	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	CODIGO: AAAR113
	<b>PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO</b>	VERSION:1
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	PAGINA: 1 de 7

<b>FECHA</b>	Haga clic aquí o pulse para escribir una fecha.
--------------	---

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Ciudad

<b>SEDE/SECCIONAL/EXTENSIÓN</b>	Sede Fusagasugá
---------------------------------	-----------------

<b>DOCUMENTO</b>	Trabajo De Grado
------------------	------------------


<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
-----------------	--

<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
---	----------

<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	<b>Contaduría Pública</b>
---------------------------	---------------------------

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>NO. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
OBANDO BAENA	ELIER ANRES	1069742832
AREVALO ESCOBAR	SERGIO STEVEN	1069749593

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	CODIGO: AAAR113
	<b>PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO</b>	VERSION:1
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	PAGINA: 2 de 7

Director(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
LOPEZ VARGAS	LUIS HERNANDO


<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
Diagnóstico para la reestructuración administrativa y contable de la empresa MakroSound S.A.S de la ciudad de Bogotá.

<b>SUBTITULO</b> (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

<b>TRABAJO PARA OPTAR AL TITULO DE:</b> Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
TRABAJO DE GRADO - MONOGRAFIA

<b>AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS (Opcional)</b>
02/06/2016	94 PAG.

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLES: (Usar como mínimo 6 descriptores)</b>	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLES</b>
1. Empresas	Business
2. Diagnostico	Diagnosis
3. Reestructuración	Restructuring
4. Administración	Administration
5. Contabilidad	Accounting
6. Impuestos	Taxes

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	CODIGO: AAAR113
	<b>PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO</b>	VERSION:1
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	PAGINA: 3 de 7

**RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS: (Máximo 250 palabras – 1530 caracteres):**

El trabajo investigativo se desarrolló en la empresa Makrosound SAS a raíz de la pérdida sistemática de información que sufrió la compañía al finalizar el año 2014 y que desde entonces dificultó y atrasó el cumplimiento de las obligaciones que tenía la empresa en cuanto a la presentación y pago de sus responsabilidades tributarias ante la DIAN, por esto se implementó una propuesta de reestructuración administrativa y contable mejorando el ambiente organizacional de la empresa y empalmando los estados financieros a 31 de diciembre de 2014.

The research work was developed in Makrosound SAS company, as a result of systematic information loss suffered at the end of 2014 and since then more difficult and delay the fulfillment of the obligation that the company had in terms of presentation and payment their tax responsibilities, so a proposal for administrative and accounting restructuring was implemented improving the organizational environment of the company and butting the financial statements at 31 December 2014.


**AUTORIZACION DE PUBLICACIÓN**

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado un alianza, son:

Marque con una "x":

<b>AUTORIZO (AUTORIZAMOS)</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. La conservación de los ejemplares necesarios en la Biblioteca.	X	
2. La consulta física o electrónica según corresponda.	X	


	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	CODIGO: AAAR113
	<b>PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO</b>	VERSION:1
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	PAGINA: 4 de 7

3. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
4. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
5. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
6. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	CODIGO: AAAR113
	<b>PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO</b>	VERSION:1
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	PAGINA: 5 de 7

colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, *“Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”*, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**


Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI**      **NO**     .

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	CODIGO: AAAR113
	<b>PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO</b>	VERSION:1
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	PAGINA: 6 de 7

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional, cuyo texto completo se puede consultar en [biblioteca.unicundi.edu.co](http://biblioteca.unicundi.edu.co)


i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons : Atribución- No comercial- Compartir Igual.




j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**


Si el documento se basa en un  trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	CODIGO: AAR113
	<b>PROCESO GESTION APOYO ACADEMICO</b>	VERSION:1
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	PAGINA: 7 de 7

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Título Trabajo de Grado o Documento.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. Diagnóstico para la reestructuración administrativa y contable de la empresa Makrosound S.A.S de la ciudad de Bogotá.	TEXTO
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA
Elier Andrés Obando Baena Sergio Steven Arévalo Escobar	



**DIAGNOSTICO PARA LA REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA Y  
CONTABLE DE LA EMPRESA MAKRO SOUND SAS DE LA CIUDAD DE  
BOGOTÁ**

**ESTUDIANTES**

**AREVALO ESCOBAR SERGIO STEVEN  
CODIGO: 114209204**

**OBANDO BAENA ELIER ANDRES  
CODIGO: 114210172**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
CONTADURIA  
FUSAGASUGÁ  
2016**





**DIAGNOSTICO PARA LA REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA Y  
CONTABLE DE LA EMPRESA MAKRO SOUND SAS DE LA CIUDAD DE  
BOGOTÁ**

**ESTUDIANTES**

**AREVALO ESCOBAR SERGIO STEVEN  
CODIGO: 114209204**

**OBANDO BAENA ELIER ANDRES  
CODIGO: 114210172**

**ASESOR: LUIS HERNANDO LOPEZ  
DOCENTE**

**SEÑORES COMITÉ DE TRABAJOS DE GRADO**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
CONTADURIA  
FUSAGASUGÁ  
2016**



NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

DIRECTOR DEL PROGRAMA

---

JURADO

---

JURADO

FUSAGASUGA 14 DE ABRIL DEL 2016.



## DEDICATORIA

A nuestros padres, hermanas, a mi hijo (Juan Andrés Obando) y mi novia, y demás familiares; quienes nos brindaron su apoyo incondicional para por fin concluir esta etapa de nuestra vida. Queremos hacerles saber que dimos todo de nuestra parte para poder alcanzar esta nueva meta llena de experiencias, dificultades y obstáculos que al final superamos y que esperamos nos sirvan de apoyo para esa nueva brecha de éxitos y metas que aspiramos alcanzar, porque nos sentimos más que preparados y demostraremos que aprendimos mucho de nuestra carrera y que dios mediante veremos los frutos de lo cosechado. Con mucho cariño hemos realizado este trabajo para ustedes.



## AGRADECIMIENTOS

### **A Dios**

Por habernos dado la oportunidad de vivir y por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente, por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía; y que hoy nos permiten culminar esta etapa tan importante para nuestra vida.

### **A nuestras madres Olga Lucia Baena y María del Carmen Escobar**

Por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, por sus valores, por la motivación constante que nos han permitido ser personas de bien, pero más que nada, por su amor, siempre van a ser el motor que nos permiten seguir adelante.

### **A mis familiares.**

A nuestros padres Elier Obando y Manuel Arévalo, nuestras hermanas Lorena Obando y Liliana Arévalo, de quienes hemos aprendido valores que nos ayudan a ser mejores personas, y con las cuales hemos compartido momentos inolvidables, sirviéndonos de soporte para alcanzar nuestras metas

### **A mis maestros.**

Dr. Luis Hernando López, por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de este trabajo de grado.

A todos aquellos que participaron directa o indirectamente, que con su apoyo nos acompañaron en nuestra formación profesional. Y que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario. En especial a don Wilson Rayo Rojas y Rolando Patiño Bravo, gerente y contador de "MAKRO SOUND S.A.S" respectivamente, que nos permitieron realizar nuestro proyecto de grado en dicha entidad, y quienes aportaron a la realización de este trabajo.

*¡Gracias a ustedes!*



## TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
1. TITULO	9
2. AREA, LINEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACION	10
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
3.1 Antecedentes del problema	11
3.2 Formulación del problema	11
4. OBJETIVOS	12
4.1 Objetivo general	12
4.2 Objetivos específicos	12
5. JUSTIFICACION	13
6. MARCOS DE REFERENCIA	14
6.1 Marco teórico	14
6.2 Marco empresarial	21
6.3 Marco legal	25
7. DISEÑO METODOLOGICO	29
CAPITULO 1	31
1.1 Estructura organizacional	32
1.2 Departamento contable	34
CAPITULO 2	38
2.1 Estructura organizacional	39
2.2 Politicas	40
2.3 Valores corporativos	44
2.4 Objetivos empresariales	45
2.5 Manual de procesos y procedimientos	47



2.6	Plan de mejoramiento al departamento de contabilidad y finanzas	67
	IMPACTOS DEL PROYECTO	74
	CONCLUSIONES	75
	RECOMENDACIONES FINALES	76
	BIBLIOGRAFIA	77
	ANEXOS	78



## LISTA DE ANEXOS

Balance general	78
Balance general comparativo	79
Estado de resultados comparativo	80
Estado de cambios en el patrimonio	81
Estado de fuentes y usos	82
Estado de flujo de efectivo	83
Registro unico tributario	84
Certificado de camara y comercio	85
Tarjeta profesional contador publico	86
Certificacion junta central de contadores	87
Anexo fotografico	88



## **TITULO**

**DIAGNOSTICO PARA LA REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA Y  
CONTABLE DE LA EMPRESA MAKRO SOUND SAS DE LA CIUDAD DE  
BOGOTÁ**





## 2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN

ÁREA DE INVESTIGACIÓN

Contable y Gestión Financiera

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Organización Contable y Financiera

TEMA DE INVESTIGACIÓN

Reestructuración administrativa y contable.



### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 3.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El presente trabajo investigativo parte desde la preocupación de la dirección de la empresa Makrosound SAS por la pérdida sistemática de información que sufrió la compañía al finalizar el año 2014 y que desde entonces ha dificultado y atrasado el cumplimiento de las obligaciones que tiene la empresa en cuanto a la presentación y pago de sus responsabilidades tributarias ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales), lo cual podría generar a la Empresa el pago de sanciones por extemporaneidad e intereses de mora. Por otra parte, la dirección es consciente de la falta de un modelo administrativo que permita crear una estructura organizacional sólida y que ayude al direccionamiento de la misma, orientándola a la consecución de metas claras y al desarrollo integral de la visión de la compañía para los años venideros. Es importante mencionar que la gerencia ha venido desarrollando a través de pasantes un trabajo de mejoramiento continuo en lo referente a la creación de su estructura organizacional y a la delimitación de su actuar en el entorno, pero dicho trabajo se ha quedado allí guardado y no ha sido pieza clave para que la compañía siga su curva de crecimiento en el mercado y le permita alcanzar mayores estándares de calidad y de rentabilidad.

#### 3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La falta de implementación de procesos administrativos y contables por parte de la empresa Makrosound SAS, afectan su funcionamiento, competitividad y posicionamiento en el mercado?



## 4. OBJETIVOS

### 4.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar diagnóstico a las áreas administrativas y contables de la empresa Makrosound SAS, que permita desarrollar una reestructuración integral, creando estrategias de mejoramiento que generen mayor productividad y competitividad de la empresa en el entorno al cual pertenece.

### 4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Presentar un diagnóstico en las áreas organizacionales de la empresa (misión, visión, objetivos, valores, políticas, organigramas, seguridad de la información, entre otras.) y en las áreas contables para identificar las causas de la pérdida de información.
2. Plantear estrategias de mejoramiento a las áreas organizacionales de la empresa, delimitando el accionar de la misma en el entorno.
3. Establecer un sistema (software) contable que se adapte a las normas legales y cumpla con los requisitos establecidos.
4. Actualizar la información contable de la empresa del 1 de enero a 31 de diciembre de 2014, generando los respectivos estados financieros.
5. Proveer planes de mejoramiento que permitan a la empresa incrementar su rentabilidad, y generar un mayor impacto socio económico en el país.



## 5. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas tienen la necesidad de aplicar procesos y procedimientos organizacionales que llevados de manera estructurada permiten alcanzar resultados eficientes y eficaces, y aseguran un manejo adecuado de la información para la toma de decisiones. Por esta razón es necesario y oportuno llevar a cabo planes de mejoramiento que involucren al talento humano, ya que son las personas las que están directamente relacionadas en todas las actividades que se realizan dentro de la organización. Dichos planes ayudan a generar un ambiente en el cual el personal este informado sobre; las políticas, reglamentos, manuales de procesos y procedimientos, y demás valores corporativos de tal manera que todos tengan plenamente identificado cual debe ser su rol dentro de la compañía.

Por lo tanto, el presente trabajo busca implementar estrategias en las áreas administrativas y contables que faciliten el correcto funcionamiento de la empresa y el cumplimiento de los objetivos que tiene la misma. Por otra parte, se espera brindar un acompañamiento en la recuperación de la información contable, para así generar los correspondientes estados financieros y el pago de las obligaciones tributarias al estado colombiano, además de esto brindar una asesoría en la implementación de un software contable, el cual se adapte a las necesidades de salvaguarda de la información y a las normas legales.



## 6. MARCOS DE REFERENCIA

### 6.1. MARCO TEORICO

Para la realización de este trabajo es importante tomar como base distintas teorías que han expuesto grandes pensadores y conocedores a través de los años, por lo tanto se toma: la teoría clásica de la administración; la cual aporta aspectos relevantes en cuanto a la ejecución de las actividades por departamentos para mejorar la eficiencia en la empresa, la teoría de las relaciones humanas; nos revela la importancia del trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos generando así una mayor productividad en cada uno de los colaboradores, la teoría organizacional; la cual constituye un eje fundamental para la estructura gerencial de un ente económico, permite controlar las acciones de talento humano, la teoría de la competitividad; y la teoría contable; nos da un punto de partida esencial en cuanto al control, registro e interpretación de la información financiera de una entidad.

#### 6.1.1. La Teoría Clásica de la Administración

La teoría clásica de la administración propuesta por Taylor (Escuela Administración Científica) y por Fayol (Escuela anatomista o Fisiologista) enfatizó en la organización formal y la racionalización de los métodos de trabajo (Chavenato, 1998, p.73).

La preocupación era aumentar la eficiencia de la empresa a través de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus relaciones estructurales. De allí el énfasis en la anatomía (estructura) y en la neuroanatomía (funcionamiento) de la organización. En este sentido, el óptico de la corriente anatómica y ecologista es progresiva al de la administración científica: de arriba hacia abajo (de la dirección hacia la ejecución) del todo (organización) hacia sus partes componentes (departamentos). Predominaba la atención en la estructura organización, con los demás elementos de la administración, con los principios generales de la administración, con la departamental. Ese cuidado con la síntesis y con la visión global permitía una mejor manera de subdividir la empresa bajo la centralización de un jefe principal. Fue una corriente



eminentemente teórica y “administrativamente orientada”. El énfasis en la estructura es su principal característica. (Chavenato, 1998, pág. 102)

Las Funciones de Administración de Fayol: De acuerdo con Fayol, toda empresa industrial tiene que tener presentes los siguientes seis grupos de funciones:

- ✓ Técnicas: aquellas a través de las cuales se realiza la producción de bienes y servicios.
- ✓ Comerciales: la empresa necesita tanto saber producir eficientemente como comprar y vender bien.
- ✓ Financieras: es imprescindible una hábil gestión financiera con el fin de sacar el mayor provecho posible de las disponibilidades evitando aplicaciones imprudentes de capital.
- ✓ Seguridad: protección de las personas y bienes de la compañía contra robos, inundaciones, etc.
- ✓ Contables: relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- ✓ Administrativas: las encargadas de coordinar y sincronizar las otras cinco funciones. Constituyen el objeto principal de estudio para Fayol, pues en su época aún están en pleno desarrollo y concreción.

Dentro de las funciones administrativas distingue:

- PLANEAR: anticipar el futuro y trazar el plan de acción.
- ORGANIZAR: mantener tanto la estructura material como social de la empresa.
- DIRIGIR: guiar y orientar al personal.
- COORDINAR: armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- CONTROLAR: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

### 6.1.2. La Teoría de las Relaciones Humanas

Su interés primordial fue estudiar, en el jefe, los efectos psicológicos que podían ocasionar las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y casi imposible llegar a los objetivos fijados.



## Conclusiones del experimento de Hawthorne (teoría relaciones humanas)

- El nivel de rendimiento no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador (teoría clásica), sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean.
- El comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. Los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos.
- Los obreros que realizaban muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y el respeto de los compañeros. El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y estándares sociales.
- En Hawthorne los investigadores se concentraron en los aspectos informales de la organización. La empresa pasó a ser una organización social compuesta por grupos sociales informales, cuya estructura no siempre coincide con la formal (con los propósitos y estructura definidos por la empresa). Los grupos informales definen sus reglas de comportamiento, sus recompensas y sanciones sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas, y cada participante los asimila e integra en sus actitudes y su comportamiento. La teoría de las relaciones humanas esbozó el concepto de organización informal: la organización se compone del conjunto de personas que se relacionan espontáneamente entre sí.
- En la organización es muy importante tener en cuenta los aspectos y las decisiones que tienen los empleados para enfocar y establecer las relaciones humanas.
- Elton Mayo llegó a la conclusión de que, a mayor interacción, mayor capacidad productiva.
- Cualquier cambio produce una reacción en el personal.
- Gracias a este experimento se pudo comprobar que cuando el trabajador se siente bien, es más eficiente a la hora de trabajar.

### 6.1.3. La Teoría Organizacional

La teoría organizacional estudia las estructuras organizacionales y su diseño. Es importante destacar los modelos de Estructura Organizacional, en los cuales se hace referencia a la estructura organizacional como la forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente, el diseño de la estructura organizacional; tiene seis elementos claves: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del tramo de control, centralización y descentralización y la formalización. (Robbins, 2000, p.122).



El principal propósito de la estructura organizacional es el control: controlar la manera en que las personas coordinan sus acciones para lograr sus objetivos organizacionales y controlar los medios que utilizan para motivar a las personas para que logren esos objetivos. Para cualquier organización, una estructura adecuada es aquella que facilita las respuestas eficaces a los problemas de coordinación y motivación. A medida que las organizaciones crecen y se diferencian, la estructura evoluciona de la misma manera (Gareth, 2008, p.8).

#### 6.1.4. Teoría de la Competitividad

Como consecuencia directa de estos dos tipos de ventajas competitivas, Porter habla de tres estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial; las estrategias que se pueden poner en acto, generalmente por separado, pero en algunas circunstancias también en conjunto, según los casos, para asegurarnos el crecimiento del valor de nuestra empresa, son las siguientes:

1. El liderazgo en costos, que es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes. Este tipo de estrategia requiere una atención prioritaria finalizada a reducir los costos de producción, lo que se puede lograr con distintos medios, por ejemplo: acceso privilegiado a las materias primas, oferta de un número mayor de productos en el mercado, ya que a mayor producción corresponde un menor costo per cápita, mayor eficiencia en las faenas que conlleva la producción, como puede ser un sistema de piezas obtenidas con máquinas en comparación con la producción manual, un diseño del producto capacitado para facilitar su producción
2. La diferenciación, que constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes. Algunas buenas actuaciones de la estrategia competitiva de la diferenciación pueden ser:- materias primas de mayor valor frente a los productos en el mercado- un servicio al cliente más específico y capacitado para proporcionar más





seguridad a los compradores en el tiempo- ofrecer un diseño del producto exclusivo que sea un atractivo muy fuerte para los clientes. Es importante destacar que la diferenciación es una estrategia de alto costo y que siempre puede surgir otra empresa que se diferencie de la misma forma, en el caso se recae en una estrategia de liderazgo en costos. Sin embargo, mientras éste último no permite a dos empresas oponentes de afirmarse con igual fuerza en el mercado, con la diferenciación dos empresas del mismo rubro que apuestan en características distintas para sus productos podrían lograr ambas un buen resultado en el mercado.

3. El enfoque, que consiste en especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento. Ejemplos concretos de enfoque pueden ser: - una categoría especial de potenciales compradores- un área geográfica específica- un segmento particular de la línea de productos

Queda claro que cada estrategia puede asegurar una ventaja competitiva sostenible solamente hasta cuando el mercado reaccione de forma eficaz a nuestra estrategia. En cuanto se presente una empresa capaz de ganar terreno y cambiar nuestra posición de supremacía deberemos forzosamente recurrir a otra estrategia o bien cambiar los términos de la que hemos elegido para asegurarnos de no dejarnos derrotar por nuestros competidores.

Aplicar las tres estrategias ilustradas arriba al mismo tiempo en términos absolutos resulta imposible para cualquier empresa, y como regla general es importante que el plan empresarial considere cuál estrategia quiere poner en acto como prioritaria. Pero pueden darse casos específicos en los cuales podremos beneficiar de más de una estrategia. Porter nos habla de tres circunstancias en las cuales podremos aplicar en conjunto la diferenciación y el liderazgo en costos:

1. En el caso que los competidores resulten muy ineficientes en sus planes de empresa.
2. En el caso que nuestra empresa pueda contar con alguna tecnología exclusiva que no esté al alcance de nuestros competidores
3. En el caso que exista una fuerte posibilidad de coordinar estrategias comunes entre distintas empresas del mismo rubro, como cuando hay una



participación societaria similar en empresas distintas que de hecho ya no se pueden considerar oponentes.

Porter le otorga un papel de primer nivel a las tecnologías en el desarrollo empresarial, con especial referencia a las tecnologías de la comunicación, que se pueden aplicar con excelentes resultados a cualquier rubro de negocio y que constituyen un valioso aporte a la estrategia competitiva. De la correcta utilización de las nuevas tecnologías de la comunicación podemos obtener varias ventajas, como entre otras:

1. Mejor control de nuestro plan empresarial
2. Mejor programación de la empresa
3. Mejor posibilidad de llevar a cabo investigaciones de mercado efectivas
4. Mejor capacidad de gestión producto de una medición más exacta del mercado

La teoría de la ventaja competitiva ha sido uno de los mayores logros de Porter y le permitió desempeñarse con éxito como asesor estratégico de algunas de las multinacionales más conocidas del mundo como entre otras DuPont o Royal Dutch Shell y como asesor del mismo Gobierno de Estados Unidos. Sin embargo su empresa internacional de consultoría, Monitor, fundada en los Ochenta, no logró superar la crisis y fue adquirida por otro grupo tras declarar la bancarrota en 2008, lo que generó animadas discusiones entre los economistas que en la sustancia se dividen entre los que afirman que Monitor no fue capaz de poner en acto las teorías de su fundador y los que por contra consideran que las teorías mismas de Porter ya no están capacitadas para medirse de forma exitosa con el mercado de nuestra época. De hecho, el mismo Porter en un texto del 1990 (The Competitive Advantage of Nations – La ventaja competitiva de las naciones) había reconocido que el modelo de las tres estrategias competitivas genéricas habría tenido que ser más dinámico para adaptarse a las nuevas condiciones impuestas por el mercado.



### 6.1.5. Teoría contable.

La teoría contable es el conjunto de principios, reglas, criterios, postulados, normas y técnicas que rigen el estudio y el ejercicio de la Contaduría Pública. (ACUÑA, 2001, pág. 27)

#### Elementos de la Teoría Contable

- Principios de la Contabilidad
- Reglas particulares
- Criterio Prudencial
- Postulados de Ética Profesional
- Normas de Actuación Profesional
- Técnicas de Contabilidad

El sistema de información contable se divide en tres fases:

- Recogida de datos económico-financieros e Identificación de los hechos significativos (Facturas, contratos, etc.).
- Valoración y registro de los datos (conocimiento de las normas de valoración).
- Elaboración de los informes y estados El método contable.

### 6.1.6. La Teoría Clásica de la contabilidad:

Un sistema contable consta de las siguientes partes: la primera dice relación al diseño y funcionamiento de los comprobantes internos, documentos o formularios tales como: comprobantes de ingreso y egreso, facturas y boletas de venta, talonarios de cheques, notas de crédito y débito, etc., que sirve para llevar a cabo una operación o para informar sobre la operación ya ejecutada.

A continuación, siguen los registros contables básicos en los que se traspasan estos comprobantes, analizándose las operaciones realizadas e incidencia en el Activo, Pasivo y Patrimonio de la empresa.

En tercer lugar, están los Mayores, registros que sirven para resumir por cuentas, la información presentada en el Libro Diario. Finalmente, y como consecuencia de estos registros, se llega a informes, diseñados de acuerdo a las necesidades de información de la empresa. (KOONTZ, 2001, pág. 43)



## 6.2. MARCO EMPRESARIAL

### 6.2.1. RESEÑA HISTÓRICA.

MAKROSOUND SAS es una empresa que se encuentra legalmente constituida desde 30 de agosto de 2010; años atrás funcionaba como empresa de alquiler de sonido, con el tiempo se fue enfocando en la distribución de sonido hasta llegar a lo que es hoy en día, desde entonces ha tenido un crecimiento significativo en los últimos años ya que cuenta con la distribución exclusiva para Colombia de marcas de sonido profesional italiano, marcas de Estados Unidos de parlantes y consolas digitales y marcas chinas de sonido, de estructuras en aluminio y luces. Es una empresa que se dedica a la importación, distribución y comercialización de aparatos electrónicos como: cabinas, monitores de piso, estructuras en aluminio (tarimas), consolas digitales, parlantes, iluminación (cabezas móviles), par led, consolas de DJ, entre otros. Sus productos han tenido buena aceptación en el mercado colombiano gracias a su innovación; la empresa cuenta con su representante legal, contador público y auxiliar contable, asistente de operaciones, cinco vendedores, bodeguero y un técnico. Además, cuenta con un respectivo distribuidor en las cinco principales ciudades del país. MakroSound Sas tiene sucursal y venta al público en la ciudad de Medellín, su mercado está enfocado hacia todos los sectores pequeñas, medianas y grandes empresas.

Es una empresa comprometida con sus clientes que atiende con profesionalismo, resolviendo inquietudes y brindando un alto grado de satisfacción, ya que cuenta con un lugar propicio para hacer pruebas de sonido, con el fin de demostrar a sus clientes la calidad de los productos. La empresa se preocupa por los empleados creando y manteniendo un ambiente propicio que les ofrezca bienestar, capacitación, desarrollo y seguridad laboral, ya que se hacen capacitaciones de actualizaciones de los últimos productos que salen al mercado para seguir liderando en innovación.



Nombre de la empresa: MakroSound S.A.S

Nit: 900.379.142-1

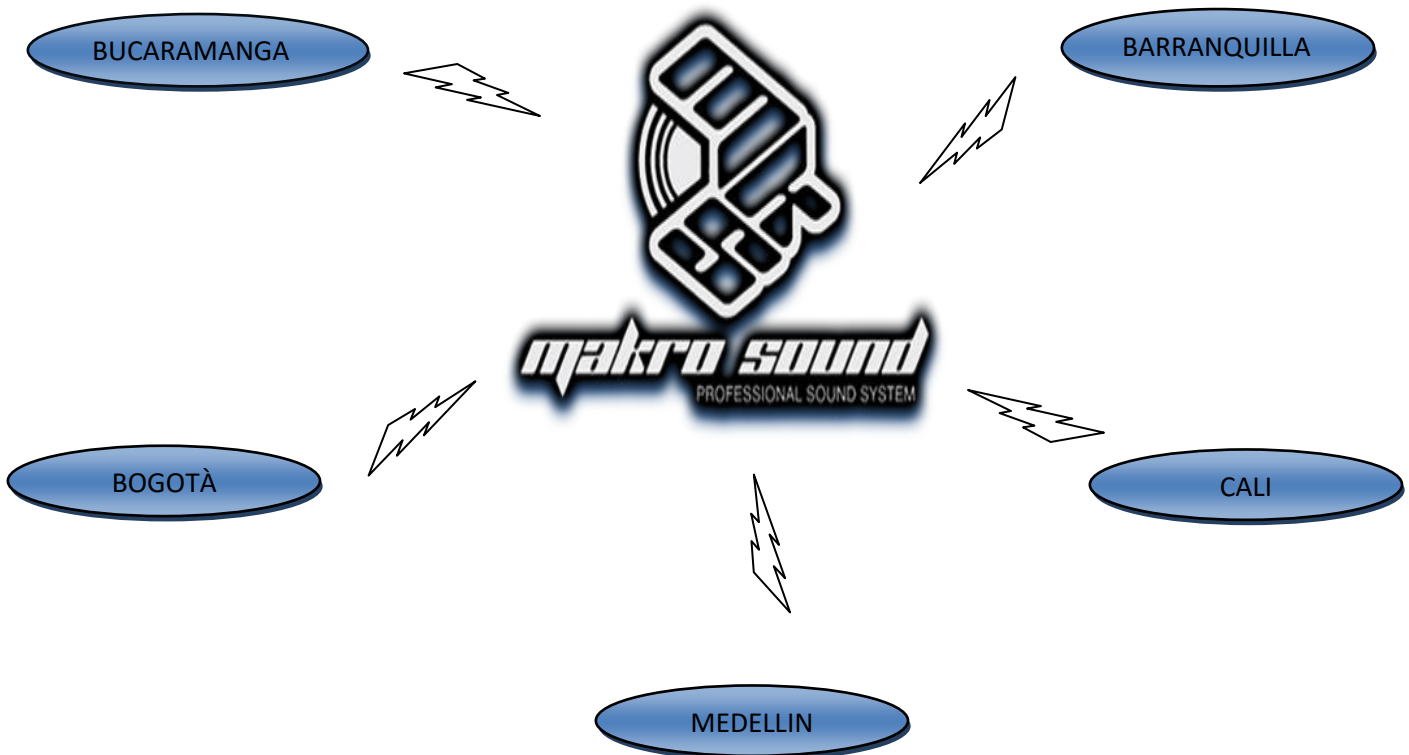
Dirección: Cra 73ª No 48-77

Ciudad: Bogotá

Teléfono: 2638727

Página Web: [www.makrosound.com.co](http://www.makrosound.com.co) – [makrosoundsas@yahoo.com](mailto:makrosoundsas@yahoo.com)

- MERCADO PRINCIPAL





## 6.2.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL MAKROSOUND SAS

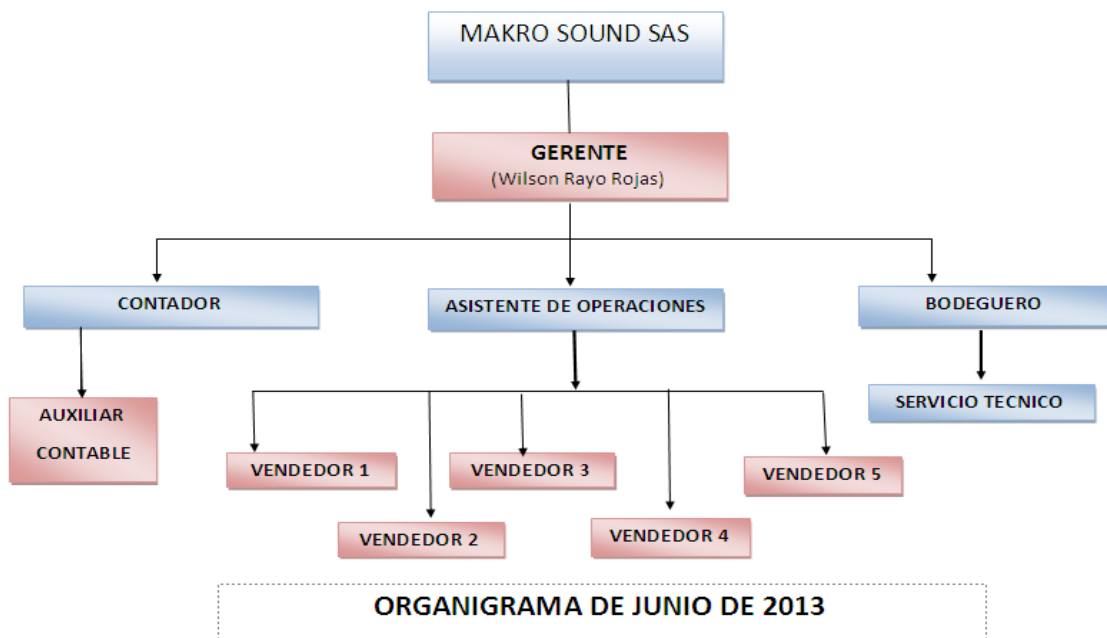
### ➤ Misión:

MakroSound Sas está dedicada a la compra y venta de sonido e iluminación profesional. Es una empresa comprometida con sus clientes atendiéndolos con profesionalismo, resolviendo sus inquietudes y brindándoles un alto grado de satisfacción. Es una empresa que se preocupa por los empleados creando y manteniendo un ambiente propicio que les ofrezca bienestar, capacitación, desarrollo y seguridad laboral. MakroSound Sas es una empresa con gran aceptación en el mercado gracias a la innovación y atención oportuna hacia sus clientes.

### ➤ Visión:

MakroSound Sas se proyecta al 2020 como la empresa líder en el mercado en servicio integral de sonido profesional e iluminación, identificada con el perfeccionamiento, así como el desarrollo tecnológico debido a las actuales demandas del mercado que exige el país, asegurando un servicio de vanguardia en tecnología e innovación de productos y de mayor calidad, a menor costo y acorde con las particularidades de cada uno de los usuarios.

### ✓ Organigrama:





Logotipo:





### 6.3. MARCO LEGAL

#### ✓ Constitución Política de Colombia

La constitución de Colombia ofrece el respaldo jurídico para la creación de las empresas, aquí resaltamos los artículos relacionados:

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

Artículo 58. Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores. Cuando de la aplicación de una ley expedida por motivos de utilidad pública o interés social, resultaren en conflicto los derechos de los particulares con la necesidad por ella reconocida, el interés privado deberá ceder al interés público o social.

La propiedad es una función social que implica obligaciones. Como tal, le es inherente una función ecológica.

El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad. Por motivos de utilidad pública o de interés social definidos por el legislador, podrá haber expropiación mediante sentencia judicial e indemnización previa. Esta se fijará consultando los intereses de la comunidad y del afectado. En los casos que determine el legislador, dicha expropiación podrá adelantarse por vía administrativa, sujeta a posterior acción contenciosa-administrativa, incluso respecto del precio.

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.

- Ley 590 pymes

## CLASIFICACIÓN

En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las PYMES se clasifican así:

- Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes
- Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- LEY 1258 DE 2008

## CONGRESO DE LA REPUBLICA

Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.

Artículo 1o. 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.

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 2o. PERSONALIDAD JURÍDICA. La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Artículo 3o. 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 regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Artículo 4o. 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.

- **CONSTITUCIÓN Y PRUEBA DE LA SOCIEDAD.**

Artículo 5o. 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:

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

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

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

4o. 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.

5o. 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.

6o. 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.

7o. 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.

- **DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.**

Artículo 34. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN. La sociedad por acciones simplificada se disolverá:

1o. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si los hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.



- 2o. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
- 3o. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
- 4o. Por las causales previstas en los estatutos.
- 5o. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
- 6o. Por orden de autoridad competente, y
- 7o. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito. En el caso previsto en el ordinal 1o anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 42. DESESTIMACIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA. Cuando se utilice la sociedad por acciones simplificada en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados.

La declaratoria de nulidad de los actos defraudatorios se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el procedimiento verbal sumario.

La acción indemnizatoria a que haya lugar por los posibles perjuicios que se deriven de los actos defraudatorios será de competencia, a prevención, de la Superintendencia de Sociedades o de los jueces civiles del circuito especializados, y a falta de estos, por los civiles del circuito del domicilio del demandante, mediante el trámite del proceso verbal sumario.



## 7. DISEÑO METODOLOGICO

### 7.2.1. INVESTIGACIÓN APLICADA

La investigación científica aplicada se propone transformar el conocimiento 'puro' en conocimiento útil. Tiene por finalidad la búsqueda y consolidación del saber y la aplicación de los conocimientos para el enriquecimiento del acervo cultural y científico, así como la producción de tecnología al servicio del desarrollo integral de las naciones. La investigación aplicada puede ser Fundamental o Tecnológica.

La aplicada fundamental, se entiende como aquella investigación relacionada con la generación de conocimientos en forma de teoría o métodos que se estima que en un período inmediato podrían desembocar en aplicaciones al sector productivo.

### 7.2.2. TÉCNICAS DE RECOLECCION DE DATOS

#### ✓ Método de Observación

Para el proceso de observación se realizara por una parte un acompañamiento, durante un periodo de tiempo determinado, en las tareas realizadas diariamente a los integrantes del área administrativa de la empresa con el fin de entender el funcionamiento de la empresa y hallar errores de la misma, de igual manera en el área contable se realizara la verificación del proceso contable, manejo y control de recursos económicos realizado al interior de la institución con el objetivo de conocer si existía la necesidad de implementar un programa contable y un mayor control en el manejo de los mismos.

#### ✓ Método de Análisis

Luego del método de observación, con toda la información recaudada a través de las visitas hechas al establecimiento se analizará toda la información obtenida, para determinar de esta manera los problemas en la estructura administrativa y contable y de allí brindar herramientas que mejoren la competitividad de la empresa



✓ Método de Encuestas

Se requiere realizar una encuesta a los empleados de MakroSound SAS para observar el punto de vista de ellos, ya que su opinión es importante para detectar las fallas de los procesos administrativos de la empresa y darle así un mayor enfoque a estos aspectos críticos en donde los resultados nos darán un punto de partida.

✓ Método de entrevista

Es necesario realizar una entrevista, ya que es una técnica esencial para la recopilación de información mediante una conversación personal, en donde el principal objetivo debe ser adquirir información y otro punto de vista acerca de la problemática sujeta a estudio.

✓ Método estadístico

El método estadístico es importante realizarlo ya que es un proceso de obtención, representación, simplificación e interpretación de los datos arrojados por las encuestas realizadas y esto facilitara la comprensión de los resultados y la toma de decisiones.

### 7.2.3. FUENTES PRIMARIAS.

**OBSERVACIÓN:** Según el Dr. Salvador Mercado H.: “La observación consiste en examinar detenidamente los diferentes aspectos de un objeto o de un proceso, con el fin de percibir, registrar y sistematizar sus características. Se emplea durante todo el procedimiento de investigación, sobre todo al inicio del mismo”

Con la colaboración y la disposición del personal administrativo se realizará la observación mediante el acompañamiento en el desarrollo de las funciones durante un periodo determinado y así mismo del proceso contable llevado a cabo en la empresa para conocer la situación actual, identificando falencias y puntos a mejorar con el fin de proponer una planificación de funciones y hacer recomendaciones en el área administrativa y contable.



## **CAPITULO 1**

# **DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE A LA EMPRESA MAKRO SOUND SAS DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ**



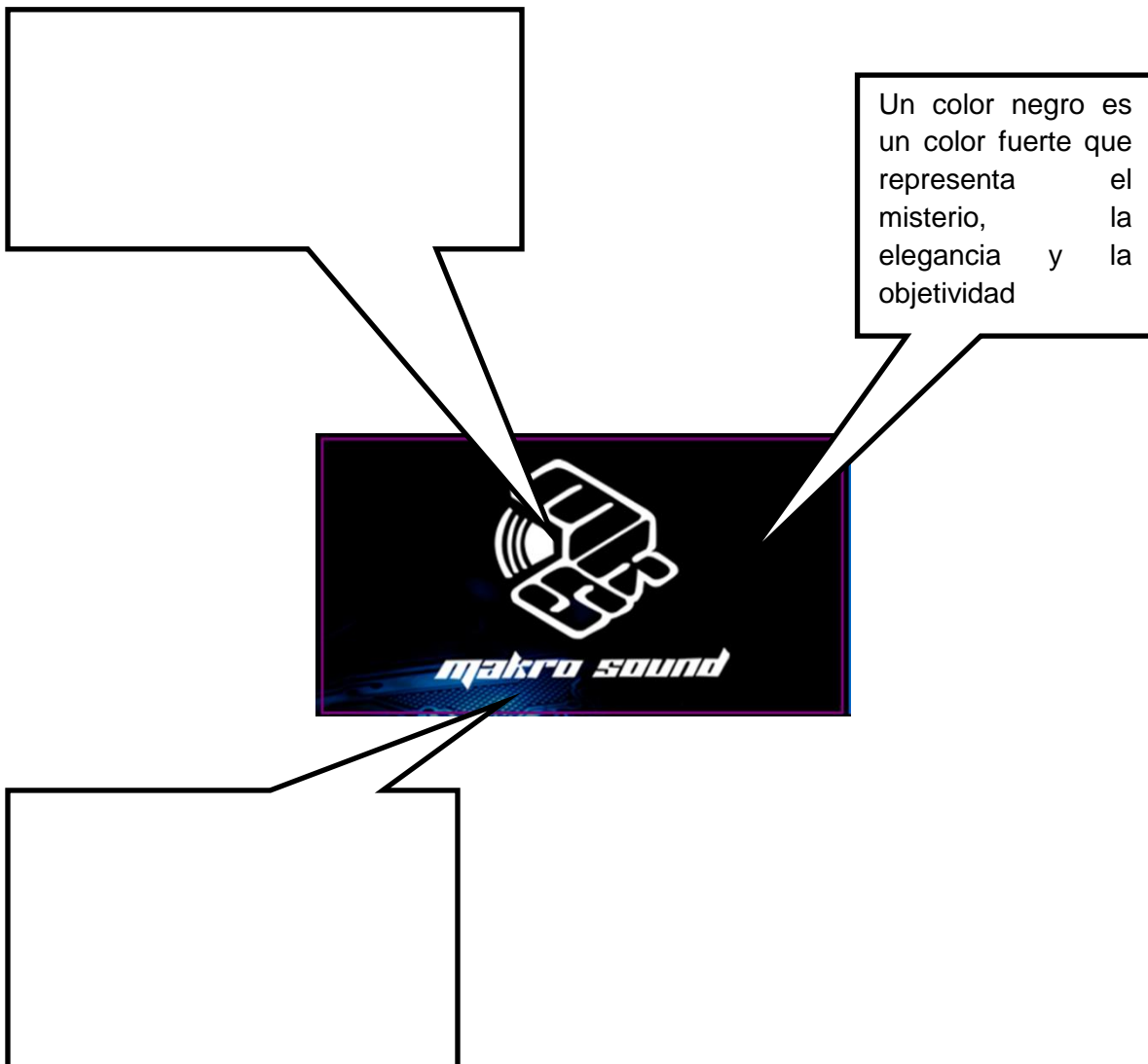
## 1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- 1.1.1 Misión:** ¿Es la misión de Makrosound acorde con las necesidades de la compañía y define el objeto que realiza la misma? Durante los últimos años la economía mundial ha tenido cambios que han influido en el desarrollo de los negocios, motivo por el cual es necesario trazar un rumbo a seguir que defina la razón de ser de una sociedad. Partiendo de esta premisa, la empresa Makrosound S.A.S en su diseño organizacional presenta una misión que carece de mayor creatividad ya que no responde a una serie de características que son necesarias para mostrar una imagen positiva y fiable. Estas características deben estar encaminadas a mostrar la razón de ser de la compañía, su identidad, sus principios y sus valores, por tal motivo es importante presentar una nueva misión clara y concisa que genere confianza tanto en la parte directiva, como en el consumidor.
- 1.1.2 Visión:** ¿Plantea la visión una guía clara a seguir para los años futuros? Apartir de la globalización, se ha generado una mayor competitividad en la economía, por tal motivo las empresas han visto la necesidad de realizar cambios y plantear nuevos objetivos para no quedar un paso atrás de la competencia, estos cambios se deben hacer apartir de una buena administración, la cual debe trazar una visión realista en el largo plazo. De lo anterior se deduce que la visión de Makrosound S.A.S. requiere de cambios importantes que identifiquen el camino al cual se dirige la compañía en el largo plazo y que oriente las decisiones estratégicas de crecimiento y competitividad.
- 1.1.3 Organigrama:** ¿Establece el organigrama las líneas de mando y de autoridad de la compañía? ¿El organigrama es acorde con las necesidades de la compañía? Un organigrama representa la estructura organizacional de una empresa en donde se indican los departamentos que la integran, las líneas de autoridad y líneas de comunicación entre el personal, de ahí la importancia para Makrosound S.A.S. de reestructurar su organigrama ya que no detalla los cargos necesarios ni un adecuado orden jerárquico que le de claridad a sus integrantes sobre las líneas de comunicación y asesoría que deben manejar en su debido proceso.



1.1.4 Logotipo: ¿El logotipo presenta una imagen clara y define el objeto social de la compañía? El logotipo presentado por Makrosound SAS presenta un diseño apropiado y es llamativo, lo cual es beneficioso para la empresa, puesto que lo identifica como una empresa de sonidos y la diferencia de las demás, transmitiendo un mensaje optimo sobre ¿quién es? y ¿a qué se dedica?

El logotipo simboliza adecuadamente la razon social de la empresa Makro Sound S.A.S ya que en este se puede observar:







Por otra parte, la empresa no presenta políticas institucionales, las cuales son parte fundamental para el buen funcionamiento de una sociedad, ya que mantienen una cultura de calidad, generan directrices y lineamientos básicos acerca del comportamiento del talento humano, la toma de decisiones y buscan la satisfacción del cliente.

**1.1.5 Valores Corporativos:** En la empresa no están incorporados los valores corporativos, los cuales son esenciales para una organización ya que establecen compromisos éticos entre los empleados, directivos y clientes y marcan un patrón de comportamiento entre los mismos.

**1.1.6. Objetivos Empresariales:** La sociedad no cuenta con objetivos empresariales y esto es fundamentales para el éxito de una empresa, pues establecen un curso a seguir y permiten enfocar los esfuerzos hacia una misma dirección, generando coordinación, organización y control.

**1.1.7. Manuales de Procesos y Procedimientos:** En la actualidad la empresa no posee manuales de procesos y procedimientos para cada funcionario, lo cual es necesario para un correcto funcionamiento de la empresa, ya que estos proporcionan una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones para la gestión de un cargo determinado, evitando de esta forma la confusión en las responsabilidades que existen para cada puesto, por lo tanto es importante presentar una propuesta de reestructuración en donde se detalle a la gerencia cada una de estas fallas y se generen todas las políticas, valores, objetivos y manuales necesarios para mejorar la calidad de los procesos y buscar una mayor productividad y competitividad en la empresa.

## **1.2. DEPARTAMENTO CONTABLE**

Dentro de la estructura administrativa de una empresa, el departamento de contabilidad y tesorería es el responsable de manejar la información contable y financiera, por eso se hace necesario implementar directrices con el fin evaluar el grado de efectividad de los procesos contables de la sociedad y lograr mayor control de la operación y la gestión financiera, también es importante identificar las principales necesidades de información en las cuentas contables más representativas y que no están debidamente soportadas, así como las debilidades y oportunidades de mejora del sistema de información, logrando de esta manera el



fortalecimiento de los procesos basados en la veracidad de la información y optimizando el análisis de la gestión y la toma de decisiones

En este orden de ideas, y luego de un exhaustivo análisis del departamento contable de la empresa Makrosound S.A.S. se detectaron las siguientes fallas:

- Seguridad de la información: Siendo la información uno de los principales elementos de las organizaciones en la actualidad y con el acelerado desarrollo de la tecnología, las empresas optan por administrar sistemas que aseguren la totalidad de la información. Por otra parte, la información contable no es solo el primer eslabón en la toma de decisiones en las organizaciones, sino por el contrario merece mayor importancia ya que son el soporte de la gestión impositiva del gobierno hacia la compañía y la prueba del correcto manejo financiero y de las correctas prácticas impositivas a que la organización tiene obligación. Al analizar las fallas del sistema de Makrosound S.A.S. observamos que en la actualidad los equipos no tienen el mantenimiento necesario y riguroso en lo referente al hardware por otra parte la empresa no tiene un software específico que asegure la información al largo plazo. Otro aspecto importante es que una sola persona es la que administra dicha información, siendo ella la única que posee la información y si en algún momento falla o falta la compañía no tendría alternativas viables para solucionar el conflicto.

La presentación de los estados financieros fuera de los plazos establecidos por la ley es un riesgo operacional que afecta directamente los estados de resultados y generan pérdida para la compañía por multas e intereses.

- Diseño del departamento: Es importante tener claramente definido la función del departamento de contabilidad y en general de cualquier función que se realiza en una organización, si el proceso no está bien definido, los responsables no están claros y quién controla no ejerce control, estaremos en un caos total, definir el proceso, ¿cómo hacerlo? ¿Quién lo hace? Y ¿quién controla? Nos asegurará dentro de la organización un proceso de calidad, siendo el área contable el principal pilar de toda organización, partiendo de esta idea se analizó cómo se realizaba el proceso al interior de la compañía y se observó que los procesos tienen un responsable establecido, pero el responsable no tiene una ruta clara de cuáles son sus funciones a realizar, por otra parte la persona no está capacitada para hacerlo, esto debido a que la empresa no tiene modelos claros de contratación ni de perfiles para cada cargo. Al finalizar la observación encontramos que el control de los procesos no se está ejerciendo y que el jefe está dejando toda la responsabilidad de



manos del empleado por lo tanto el proceso queda inconcluso y sin supervisión.

Dichas problemáticas analizadas en la empresa, generan demoras en los procesos establecidos por la organización y al largo plazo dichas demoras se traducen en la imposibilidad de cumplir a tiempo con la presentación de los informes pertinentes ante las entidades de control estatal y otro riesgo de pérdida de dinero para la empresa por multas e intereses.

- Entrega de informes: Debido al incorrecto manejo de la organización con respecto a su información financiera se evidencia la falta de apoyo del departamento de contabilidad en la toma de decisiones financieras, los informes suministrados no generan un impacto y un punto claro para ayudar a la gerencia en la toma estratégica de decisiones y la falta de presupuestos y de planes de acción trazados a largo plazo genera a la organización un rumbo poco probable y con mayor riesgo para la misma. Es de gran importancia que los resultados financieros sean el punto de partida de la compañía y que los análisis a los mismos generen valor agregado, ya que el área contable no es sólo una herramienta para presentar y pagar impuestos, sino, que por el contrario debe ser el área que apalanca las decisiones sobre el futuro de la empresa en el mercado y de cómo va a afrontar los retos de su entorno.
- Políticas de Gestión de Crédito: Partiendo del objeto social de la empresa y siendo una sociedad netamente comercializadora se considera de suma importancia establecer parámetros claros de recuperación de las carteras y establecer qué tipo de plazos se van a manejar con nuestros clientes, para lograr un efectivo control y recuperación del dinero. Al observar la falta de gestión y políticas establecidas en la compañía en esta área, ratificamos su importancia y mencionamos el gran riesgo que acarrea, ya que hace referencia al capital de trabajo necesario para seguir cumpliendo con el objeto. Por otro lado, la falta de información referente al indicador “Rotación de Cartera” y la falta de lineamientos dejan a la compañía sin techo para saber cuándo vender a crédito o cuando no y si es necesario tomar decisiones, las mismas serán tomadas de manera arbitraria y sin fundamentos o soportes claves para dicha tarea.
- Política de manejo de Inventario: Debido al objeto social de la compañía, es de suma importancia llevar un control estricto en los inventarios y debido al alza de los precios de la divisa y siendo una empresa importadora dicho control permitirá a la compañía a gestionar su portafolio de tal manera que no incurra en pérdidas para la misma. Analizando los procesos y políticas



establecidas en la empresa, observamos la falta de control y de seguimiento que se le da al manejo de los inventarios de mercancías, se lleva de manera desorganizada y poco segura dicha información y como tal la empresa no tiene definido un responsable o responsables, tampoco hay procesos definidos en lo concerniente a la compra y reabastecimiento de inventarios o por el contrario medir los niveles mínimos para saber cuándo sea necesario comprar o no, según la capacidad instalada de almacenamiento de las bodegas de la compañía.

Debido al manejo desorganizado y poco estructurado del área contable es importante realizar algunas mejoras en donde se establezca una serie de pautas y normas para la seguridad de la información, implementar directrices y procesos que faciliten el control diario de la información contable y financiera, que permitan agilizar los trámites que se realizan en el departamento de contabilidad con objeto de la entrega oportuna de los informes a los directivos institucionales y cumplir con las obligaciones tributarias que la sociedad como persona jurídica está obligada.

En conclusión, es de suma importancia hacer una reestructuración en los procesos de la información contable, con el fin de actualizar los estados financieros de la sociedad y cumplir las obligaciones con el estado, además de realizar un cambio del software contable que sea fiable para la empresa y evite problemas a futuro. Por otra parte se necesita mayor compromiso por parte de las directivas de la compañía, para generar políticas, procesos y procedimientos que aseguren no solo la entrega de informes para la parte impositiva, sino, por el contrario que permitan que el área contable sea el eje primordial para la toma de decisiones operativas y financieras de la compañía, y siendo una empresa relativamente pequeña y joven en el mercado, el poder fortalecer su estructura financiera traerá hacia el futuro una mejor gestión y mayores índices de satisfacción y ganancias a la empresa.



## **CAPITULO 2**

### **PROPUESTAS DE REESTRUCTURACION A LA EMPRESA MAKRO SOUND SAS DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ**



## 2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Partiendo de los diferentes modelos y teorías administrativas se plantean las siguientes mejoras a la estructura organizacional de la empresa.

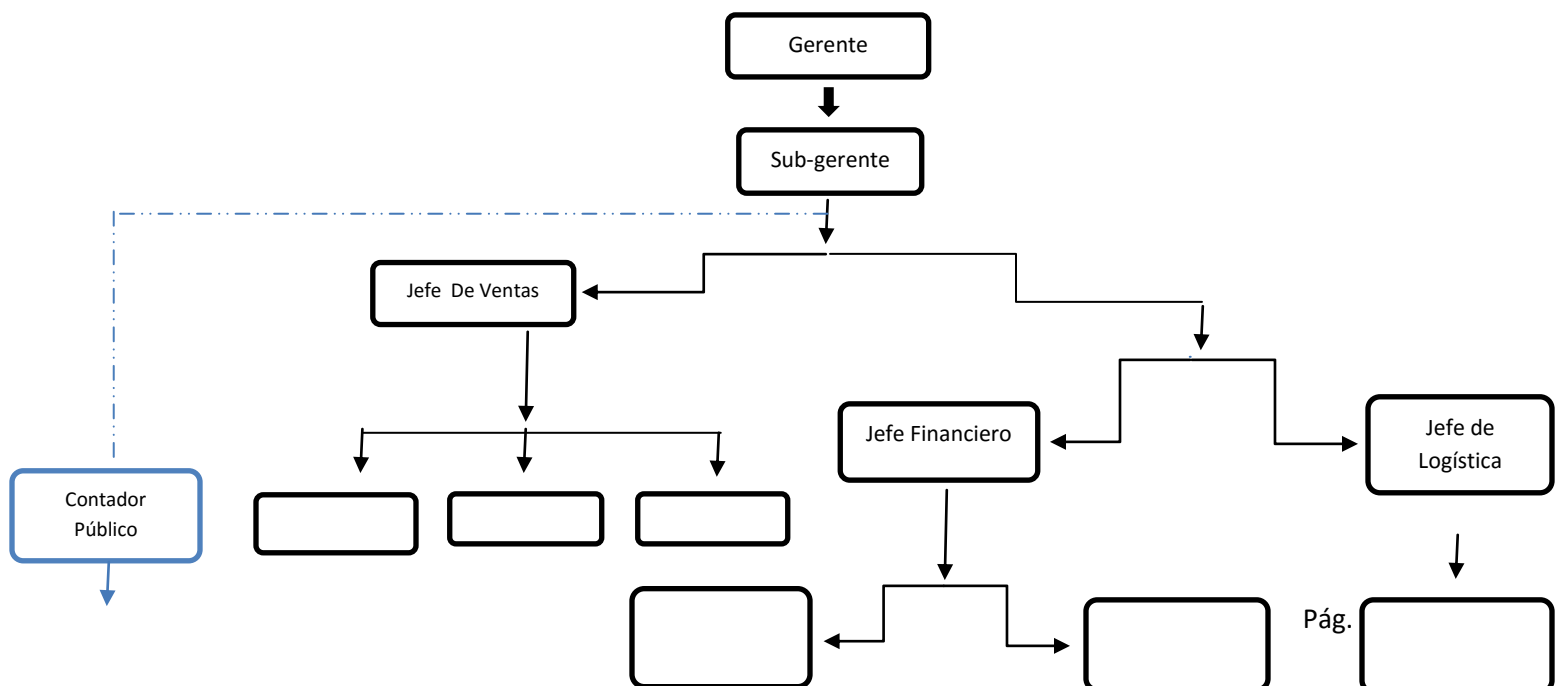
➤ Misión:

Makro sound sas es una empresa competitiva que provee marcas y productos de superior calidad en el mundo del sonido e iluminación generando valor para la vida de los consumidores de hoy y del mañana resolviendo sus necesidades y brindándoles un alto grado de satisfacción.

➤ Visión:

Makrosound S.A.S. proyecta al 2020, Un gran desafío de estar entre las 10 mejores compañías distribuidoras de sonido e iluminación de Colombia, liderando el mercado por su tecnología e innovación de productos y de mayor calidad, a menor costo y acorde con las particularidades de cada uno de los usuarios.

➤ Organigrama:





## 2.2. POLITICAS DE MAKROSOUND SAS

Tener definida una política adecuada es esencial para el buen funcionamiento de las organizaciones, ya que genera normas o procedimientos para todos sus directivos y empleados y fija bases para el desarrollo de nuevos documentos como los manuales de procesos y procedimientos y los objetivos institucionales, además busca crear el compromiso por parte de los trabajadores con la empresa. De igual manera estas políticas deben acoger los distintos procesos de la sociedad, y de acuerdo al diagnóstico planteado se propone aplicar las siguientes políticas:

- ✓ POLITICAS DE CALIDAD
- ✓ POLITICAS DE GESTION ADMINISTRATIVA
- ✓ POLITICAS DE GESTION DE MERCADEO Y COMPRAS
- ✓ POLITICAS DE GESTION COMERCIAL
- ✓ POLITICAS GESTION DE CREDITO

### 2.2.1. POLITICAS DE CALIDAD

Las políticas de calidad son un conjunto de normas y procedimientos que buscan implantar un sistema de gestión de calidad enfocadas siempre en la satisfacción del cliente.

En Makrosound S.A.S, se comercializan productos de alta calidad buscando la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, socios y comunidad mediante el mejoramiento continuo de nuestros procesos de compras, logística y comercialización en puntos de venta; desarrollamos nuestra gestión con excelencia en servicio, contando con la activa participación y apoyo de nuestro talento humano, además contamos con proveedores calificados que garantizan un producto de calidad. Por lo tanto, nuestras políticas deben:

- Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes, mediante el buen trato de cada uno de nuestros empleados y la garantía de nuestras marcas, además de realizar encuestas de satisfacción.



- La empresa cumplirá con los requisitos acordados con los clientes en el tiempo de entrega de la mercancía.
- Mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos a través de capacitaciones, actualizaciones y manuales de procesos y procedimientos.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes en sus llamadas, en sus solicitudes y reclamos.
- Nuestros productos cumplen con todos los estándares de calidad y nuestros proveedores deben cumplir con las normas de calidad establecidas.
- Proporcionar soporte técnico en caso de una falla o inquietud en el producto y en caso de devolución las solicitudes por defecto se completarán en 5 días hábiles.
- Operar los equipos de manera que garanticen la seguridad de nuestro personal y de la comunidad.

#### 2.2.2. POLITICAS DE GESTION ADMINISTRATIVA

Las políticas de gestión administrativa son fundamentales en una organización ya que permiten mejorar la eficiencia en cada uno de los procesos y generar así mayor competitividad.

Todos los empleados de Makrosound S.A.S, asumirán las orientaciones y procedimientos que se establezcan en la administración, basados en la orientación que los mismos suministren, encaminados a vivir y practicar en la empresa un modelo participativo, que se base en un trabajo en equipo y en un proceso de mejoramiento continuo generando compromiso en cada uno de los empleados.

Se desarrollaron políticas de administración de procesos en todas las áreas de la organización y la evaluación de sus resultados, procesos de personal, de selección, de inducción, de motivación y de capacitación para todo el grupo de colaboradores las cuales son:

- Se mantiene informado al personal sobre las políticas, reglamentos, normas, manuales, procesos, y procedimientos, de manera que todos tengan plenamente identificado cuál es su rol dentro de la organización comercial.





- La elaboración de la normatividad interna, así como su revisión y actualización periódicas, será dirigida por la gerencia comercial en conjunto con los Órganos involucrados.
- Los empleados deberán asistir a un curso de capacitación al momento de su contratación y posteriormente en ejercicio de su cargo
- El operador deberá utilizar un vocabulario serio y cordial con los clientes
- Las vacaciones del personal se deberán solicitar con 30 días de antelación.
- El pago de salarios a los trabajadores serán los días 30 de cada mes.

### 2.2.3. POLITICAS DE GESTION DE MERCADEO Y COMPRAS

A partir de la globalización todas las empresas se han visto obligadas a diseñar planes estratégicos para el logro de sus metas y objetivos planteados en el corto, mediano y largo plazo.

Makrosound S.A.S. requiere de la implementación del plan de mercadeo de la compañía, logrando objetivos de crecimiento en la participación del mercado y posicionamiento de marcas. Por consiguiente, nuestras directrices están encaminadas a:

- Diseñar estrategias de publicidad y mercadeo para subir los niveles de ventas presupuestados y alcanzar las metas trazadas.
- Generar proyectos de apertura de nuevos negocios y líneas de productos de alta calidad que posicionen a Makrosound S.A.S. como una empresa líder en el mercado.
- Garantizar la compra de productos de acuerdo a las exigencias y necesidades de los clientes de Makrosound S.A.S.
- Exigir certificados de calidad a nuestros proveedores.
- Exigir el plazo límite para la entrega de nuestra compra el cual no deberá ser mayor a 5 días.
- 

### 2.2.4 POLITICAS DE GESTION COMERCIAL

Las políticas de gestión comercial ayudan al crecimiento de una organización y para ello es fundamental capacitar al talento humano en la generación de estrategias logísticas.



En Makrosound S.A.S nuestros proyectos están orientados a generar y mantener en toda la organización una cultura de servicio al cliente interno y externo. Por lo tanto, estamos desarrollando estrategias comerciales competitivas, que permitan el mejoramiento de nuestra atención a clientes y proveedores. Asumiendo como objetivos principales:

- Desarrollar estrategias que garanticen la satisfacción y fidelización del cliente
- Crear estrategias comerciales a nivel nacional o regional a corto, mediano y largo plazo que sean herramientas fundamentales para el cumplimiento de los presupuestos de ventas mensuales y anuales.
- Desarrollar nuevos proyectos comerciales en plazas con influencias socio económico atractivo.
- Evaluar la operación logística del portafolio de productos que nos permita analizar y tomar decisiones acerca de rotación, rentabilidad y aceptación en el mercado entre otras.
- Garantizar la buena atención y agilidad de los procesos y servicios técnicos con un servicio cordial, oportuno, amable y de calidad que brinde confianza al consumidor

#### 2.2.5. POLITICAS DE GESTION DE CREDITO

Las políticas de gestión de crédito son fundamentales para no fallar con los presupuestos, ya que una mala planificación puede generar grandes riesgos con el efectivo disponible de una sociedad.

En cumplimiento con nuestra política de velar por el presupuesto y optimizar los ingresos y el flujo de caja; nos orientamos, en liderar, coordinar e implementar políticas y estrategias de otorgamiento de créditos, los cuales cumplen con procedimientos diseñados y evaluados por la organización como son:

- Las facturas de contado deberán ser pagadas en el momento de la entrega del producto
- Es política de la Empresa otorgar facilidades de pago en los casos de deudas acumuladas vencidas, en función a parámetros y fórmulas de financiamiento previamente formuladas por la Gerencia Comercial y aprobadas por la Gerencia General
- En la factura de crédito se entregará copia de la misma junto con la firma del cliente



- Las facturas a crédito tendrán un plazo máximo de 60 días
- La Empresa desarrollara e implementar programas que permiten incentivar el pago oportuno por el uso de los servicios que brinda.

### **2.3. VALORES CORPORATIVOS**

Es importante en una organización contar con valores corporativos, ya que estos constituyen una guía que marca el comportamiento esperado, reflejan sentido de pertenencia, y principalmente establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes, socios y comunidad en general. Los valores permiten posicionar una cultura empresarial, marcan patrones para la toma de decisiones, contribuyen a la identidad de la empresa y permiten conservar los activos más importantes en una sociedad.

**RESPONSABILIDAD:** Es la capacidad que tenemos los integrantes de Makrosound SAS para cumplir de manera consciente e intencionada con nuestras tareas dentro de los tiempos establecidos y con un alto nivel de claridad y de seguridad en el trabajo desarrollado.

**DISCIPLINA:** Somos una empresa que promueve la eficiencia y la eficacia, con la capacidad de establecer prioridades y ejecutarlas dentro de los parámetros establecidos para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

**AUTOCRITICA:** Ser capaz de reconocer los errores, los puntos débiles en el desarrollo de las operaciones, más allá de hacernos débiles o de crear una mala imagen, nos fortalece, como trabajadores, y como empresa.

**PERSEVERANCIA:** Lograr los objetivos empresariales propuestos, mediante procesos de mejoramiento continuo sin importar las dificultades que puedan aparecer en el camino.



**PROACTIVIDAD:** Crear nuevas y mejores formas para efectuar el trabajo; buscando hacer todo bien desde el principio. Para anticiparnos a los problemas, logrando una disminución de sus riesgos e incrementar la fidelidad del cliente.

**ESPIRITU EMPRENDEDOR:** Motivar a trabajadores con cursos de formación en los distintos departamentos de la sociedad, con el propósito de tener mejores relaciones interpersonales con compañeros de trabajo y con los clientes, alcanzando los objetivos propuestos y buscando una mayor productividad que beneficie la organización.

**DISPONIBILIDAD AL CAMBIO:** Llevar a cabo las ideas de mejora requiere de entender que habrá la necesidad siempre de estar dispuesto al cambio, cuando las cosas no salen como se planean se requiere de pequeños o grandes ajustes que harán que nuestro camino tome un nuevo rumbo; habrá que estar con la disponibilidad y la capacidad de entender que las cosas no siempre salen como las previmos.

**APRENDIZAJE:** Para poder evolucionar con nuestras ideas de mejora se requiere de aprender cosas que no sabemos y en el mundo empresarial actual, el que no evoluciona está destinado a la desaparición, por lo que solo nos queda prepararnos y aprender nuevas cosas cada día.

## **2.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES**

Es de vital importancia para Makrosound SAS tener unos objetivos empresariales claros que permitan establecer un enfoque por parte del talento humano y que sirvan como fuente de participación, compromiso y motivación para todos los miembros. Pero además de ello otras ventajas de establecer objetivos son: enfocar esfuerzos hacia una misma dirección, servir de guía para la formulación de estrategias, servir de guía para la asignación de recursos, permitir evaluar los resultados, y generar coordinación, organización y control en las actividades.



#### 2.4.1. CALIDAD

Los objetivos de calidad proporcionan un grado de seguridad y fiabilidad en nuestros productos, estos deben tener una correcta planificación y deben ir de la mano con las políticas de calidad, buscando siempre la mejora continua, por consiguiente, los objetivos de calidad de Makrosound S.A.S. son:

- Cumplir y mantener las expectativas de nuestros clientes con una confiabilidad óptima sobre el bien o servicio prestado, dando soluciones de última tecnología que contribuyan al posicionamiento de Makrosound S.A.S. en el mercado.
- Lograr un crecimiento permanente sobre la rentabilidad del año inmediatamente anterior
- Implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema integrado de calidad con el fin de ampliar la confiabilidad de Makrosound S.A.S. ante nuestros clientes.
- Continuar en la búsqueda constante de productos de última tecnología acordes con la ideología de Makrosound S.A.S.

#### 2.4.2. AMBIENTAL

Gestionar el cuidado y la protección del medio ambiente en el nuevo milenio para las empresas es primordial, ya que es una obligación adaptarse a las políticas nacionales generadas a través del ministerio del medio ambiente, reduce gastos innecesarios y generan un aporte a la sociedad y una creación de cultura proteccionista de los recursos naturales ante la comunidad, por lo tanto los objetivos ambientales de la empresa deben:

- Generar conciencia medioambiental entre los trabajadores de la organización, a través de programas ambientales como el reciclaje y manejo de desechos.
- Promover el uso de medios digitales, para reducir el gasto innecesario y excesivo de papel.
- Mitigar los impactos ambientales adversos, haciendo buen uso de los equipos y/o materiales que vende la empresa.



- Reducir el consumo de agua y energía en la operación cotidiana de la organización.
- Contribuir con planes medioambientales de la ciudad para cumplir con la responsabilidad social que como empresa estamos obligados a ejecutar.

### 2.4.3. RECURSOS HUMANOS

Mejorar la capacidad del capital humano en una sociedad es fundamental para el éxito, ya que se reducen costos y gastos y genera una mayor competitividad en la empresa, es por ello que se debe proporcionar un ambiente sano y adecuado en los empleados para:

- Lograr la mayor eficiencia en la capacidad y productividad del capital humano dentro de la sociedad, mediante programas y capacitaciones que permitan el desarrollo y crecimiento (profesional y personal) de los colaboradores.
- Buscar talentos necesarios para la empresa, con el propósito de fortalecer cada uno de los procesos, con personal capacitado con potencial de crecimiento.
- Dar a conocer a los empleados los objetivos planteados en la empresa para que cada quien se adapte a su función en busca del cumplimiento de los mismos, buscando siempre el perfeccionamiento en sus labores.
- Crear un ambiente laboral propicio en condiciones seguras y fomentar el desarrollo integral del talento humano, que permita garantizar un alto nivel de desempeño.

## 2.5. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO DE MAKROSOUND S.A.S

El presente manual de procesos y procedimiento tiene como finalidad regular y organizar la estructura interna de la empresa Makrosound S.A.S gracias a cada uno de los procesos generales y específicos (procedimientos) asignadas a cada



uno de los cargos del departamento administrativo, del departamento de ventas y del departamento operativo.

Es de suma importancia reconocer el manual de procesos y procedimientos como una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración del talento humano vinculado a cada uno de los cargos, y se vuelve necesario ya que contiene en forma ordenada y sistemática información sobre aspectos organizacionales necesarios para la buena ejecución del trabajo.

### 2.5.1. MANUALES DE FUNCIONES

#### ➤ Gerente

<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	GERENTE
Dependencia:	Área Administrativa
Número de Cargos	UNO.
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerencia Administrativa

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional en Administración de empresas, especialización en Economía y Finanzas, conocimiento de software comercial para trabajo de oficina y dominio del idioma inglés en un 80%
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Tres (3) años de experiencia profesional en Gerencia Administrativa.

<b>Objetivo principal</b>
---------------------------

Sus funciones son planificar, organizar, dirigir y coordinar, el trabajo de la empresa, además de contratar al personal, con el fin de contribuir en el logro de los objetivos establecidos.



## Funciones

- Representación legal de la empresa
- Entablar relaciones externas y firmar acuerdos que busque el beneficio de la empresa con otras entidades.
- Aprobación de presupuestos e inversiones.
- Control y aprobación de proyectos de inversiones.
- Velar por el cumplimiento de las normas, políticas y objetivos institucionales.
- Planificar los objetivos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.
- Control y pago de los impuestos.
- Coordinar con su asistente las reuniones de la administración.
- Realizar el proceso de selección, contratación y capacitación del personal.
- Analizar en conjunto con el Contador Público la situación Financiera de la sociedad para la toma de decisiones
- Analizar los problemas de la empresa en los aspectos administrativos, financieros y de personal
- Coordinar, supervisar y evaluar las actividades propias del personal.

## Competencias

- Liderazgo: capacidad para guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos institucionales.
- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Toma de decisiones: capacidad para elaborar e implementar oportuna y eficazmente estrategias y acciones para optimizar su gestión en relación con el plan operativo.
- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.

## Dominios particulares

- Gestión administrativa, y comunicación social.
- Herramientas ofimáticas e Internet.





➤ Subgerente:

<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	<b>Subgerente</b>
Dependencia:	Área Administrativa
Número de Cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerencia Administrativa

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional en Administración de empresas, estudios profesionales o tecnólogos en gestión financiera y manejo de herramientas office.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.

<b>Objetivo principal</b>
---------------------------

Asistir al gerente general, brindar una excelente atención, poseer un amplio conocimiento del mercado y un eficiente manejo de las necesidades de sus clientes para contribuir en la obtención de la satisfacción total de los mismos.

<b>Funciones</b>
------------------

- Asesorar al gerente general y a los demás cargos administrativos en asuntos de orden jurídico.
- Resolver inquietudes y consultas de trabajadores y clientes de la sociedad sobre los aspectos legales.
- Cumplir a cabalidad y a tiempo todas las tareas e informes que le sean encomendados.
- Elaborar los documentos administrativos requeridos por su jefe.



- Proveer las facturas a los clientes.
- Archivar los documentos.
- Elaborar los contratos y convenios que la empresa desea pactar.
- Programar y realizar las entrevistas y la selección del personal.
- Realizar cheques y transferencias que le sean requeridas.
- Levantar actas laborales.
- Supervisar que el personal administrativo cumpla con los manuales de procesos y procedimientos.
- Vigilar que el personal cumpla con las políticas y valores corporativos.
- Analizar, proyectar y recomendar las acciones necesarias para el logro de los objetivos y metas de la organización.
- Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el Gerente General.

### Competencias

- Planeación: capacidad para determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.
- Dirección y desarrollo de personal: capacidad para favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales presentes y futuras.
- Comunicación: capacidad para expresar con dominio, claridad y precisión en forma oral y escrita los asuntos relacionados con su actuación profesional en los diferentes contextos en los que se desenvuelve.

### Dominios particulares

- Derecho Administrativo.
- Herramientas ofimáticas e Internet.

➤ Contador Público:



<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	<b>CONTADOR PÚBLICO</b>
Dependencia:	Área Financiera
Número de Cargos:	Uno (1).
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerencia Administrativa.

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional en contaduría pública, especialización en legislación tributaria.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Tres (3) años de experiencia profesional en entidades que realicen procesos de importación de mercancías.

<b>Objetivo principal</b>
---------------------------

Coordinar y presentar los estados financieros de la sociedad que revelen la situación financiera y económica de ésta para ser utilizados como herramienta en la toma de decisiones.

<b>Funciones</b>
------------------

- Elaborar los Estados Financieros.
- Elaborar los pagos de nómina.
- Declaración y pago de los impuestos nacionales.
- Realizar informes mensuales para la toma de decisiones.
- Registrar y asegurar la información contable.
- Participa en la elaboración de los presupuestos de ingresos y egresos de la compañía.
- Realizar análisis financiero que sirva de herramienta para tomar decisiones en materia de inversiones.
- Enviar los documentos contables requeridos por otras empresas.
- Practicar las retenciones que obliga la ley



- Responder por la conservación y buen uso de la información bajo su cargo.
- Estudiar, evaluar y conceptuar acerca de los asuntos contables y tributarios.
- Asesorar en materia contable a la Gerencia Administrativa
- Suscribir las conciliaciones bancarias de la sociedad.
- Firmar los estados financieros y declaraciones tributarias.

### Competencias

- Experticia técnica: capacidad para entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.
- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.
- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- Eficiencia operacional: capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo.
- Compromiso institucional: capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros institucionales.

### Dominios particulares

- Presupuesto Público, Contratación Estatal, Normas Contables, Gestión Documental, NIIF.
- Herramientas ofimáticas e Internet.

➤ Auxiliar Contable:



<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	<b>AUXILIAR CONTABLE</b>
Dependencia:	Área Financiera
Número de Cargos:	Uno (1).
Reporta a (Nombre del cargo):	Contador Público.

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Técnico o tecnológico en contaduría pública.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Uno (1) año de experiencia profesional.

<b>Objetivo principal</b>
---------------------------

Registrar las operaciones financieras y llevar un control del departamento contable para el cumplimiento de las obligaciones tributarias y la elaboración de los estados financieros.

<b>Funciones</b>
------------------

- Archivar documentos contables para uso y control interno.
- Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos.
- Preparar y contabilizar la nómina.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Controlar y actualizar los activos fijos.
- Contabilizar pago de impuestos
- Generar entregas mensuales al contador sobre informes requeridos para el cierre contable.
- Enviar los documentos contables requeridos por otras empresas.
- Practicar las retenciones que obliga la ley en las facturas de compra.
- Responder por la conservación y buen uso de la información bajo su cargo.
- Actualizar archivos de cartera de acuerdo con los archivos de contabilidad.
- Controlar y contabilizar los pagos de seguridad social de los empleados.
- Elaboración de notas de ajuste.



## Competencias

- Experticia técnica: capacidad para entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.
- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.
- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- Eficiencia operacional: capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo.
- Compromiso institucional: capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros institucionales.

## Dominios particulares

- Normas Contables, Gestión Documental, NIIF.
- Herramientas ofimáticas e Internet.

➤ Jefe de Ventas:

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	<b>JEFE DE VENTAS</b>
Dependencia:	Área Comercial
Número de Cargos:	Uno (1)



Reporta a (Nombre del cargo):	Gerencia Administrativa
-------------------------------	-------------------------

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título técnico, tecnólogo o profesional en administración de empresas o administración pública.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia profesional relacionada.

**Objetivo principal**

Es la persona encargada de cumplir con las ventas determinadas por la gerencia comercial y marketing para el área de ventas a nivel local y nacional, a través de la eficiente administración del departamento y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de venta y post venta de excelencia.

**Funciones Esenciales**

- Planeación y presupuesto de ventas.
- Monitoreo de los programas de marketing y comercio.
- Evaluación del desempeño del equipo de ventas.
- Ejecuta y controla los planes comerciales de la empresa.
- Posiciona los productos de la comercializadora a nivel nacional.
- Organiza y dirige el equipo comercial, reclutando, formando y motivando al mismo.
- Negociar personalmente los contratos comerciales con los clientes.
- Realiza la facturación de venta.

**Competencias**



- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.
- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- Compromiso institucional: capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros institucionales.

#### Dominios particulares

- Gestión comercial.
- Herramientas ofimáticas e Internet.

➤ Vendedor:

Identificación del Cargo	
Nombre del cargo:	<b>VENDEDOR</b>
Dependencia:	AREA DE VENTAS
Número de Cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Jefe de Ventas

Requisitos Mínimos	
<b>Requisitos de Formación</b>	Bachiller con buen manejo de relaciones sociales.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia relacionada al área de ventas.





### Objetivo principal

Responder por toda la gestión de ventas y desarrollar una labor de cobertura asistiendo a los clientes asignados y visitando clientes potenciales, además de generar un trato cordial con la clientela para dejar buena imagen de la empresa.

### Funciones Esenciales

- Tomar los pedidos de los clientes de acuerdo a las rutas establecidas y número de clientes asignados, además tomar el inventario de productos en los clientes.
- Asesorar los clientes en la venta.
- Informar sobre las actividades promocionales a los clientes.
- Responder el desarrollo de la zona asignada.
- Brindar soporte técnico de los equipos a los clientes.
- Implementar las políticas de gestión de mercadeo
- Asistir a cursos de capacitaciones de gestión de ventas.
- Cumplir con metas y objetivos planteados
- Realizar visitas a los clientes fijos.
- Utilizar un léxico adecuado y cordial en el contacto con el cliente.
- Proporcionar buzón de sugerencias.

➤ Jefe de Logística:

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	<b>JEFE DE LOGISTICA</b>
Dependencia:	Área Logística y Administrativa
Número de Cargos:	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerencia Administrativa

Requisitos Mínimos	
<b>Requisitos de Formación</b>	Ingeniero industrial, administrador de empresas y especialidad en logística operacional.



<b>Requisitos de Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.
----------------------------------	--

### **Objetivo principal**

Es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización del área logística de la empresa, tanto a nivel del producto como a nivel de gestión de personal, con el objetivo de distribuir a los clientes los pedidos de mercancía a tiempo y forma, además de coordinar el ingreso de las mercancías al país.

### **Funciones**

- Coordinar las diferentes áreas de almacén (entradas, reposición, preparación de pedidos y transporte de los mismos).
- Realizar seguimiento al proceso de carga y descarga de los equipos.
- Optimizar la política de aprovisionamiento y distribución e la empresa.
- Optimizar, organizar y planificar la preparación y distribución de pedidos
- Crear proyectos y campañas publicitarias.
- Proporcionar al público una buena imagen corporativa.
- Gestionar y supervisar al personal a su cargo.
- Sugerir ideas de atención al cliente.
- Realizar contactos para la capacitación del personal.
- Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por su superior.

### **Competencias**

- Experticia técnica: capacidad para entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.



- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.
- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- Eficiencia operacional: capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo.

<b>Dominios particulares</b>
------------------------------

- Sistemas de Información, desarrollo de aplicaciones y bases de datos
- Software y Hardware, Auditoría de Sistemas.

➤ Auxiliar de Operaciones Logísticas:

<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	<b>AUXILIAR DE OPERACIONES LOGISTICAS</b>
Dependencia:	Área Logística y Administrativa
Número de Cargos:	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Jefe de Logística

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Bachiller o técnico con conocimientos de operaciones logísticas.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia profesional relacionada.



### Objetivo principal

Es el encargado de llevar control y registro de las actividades de recepción, almacenamiento, consolidación y despachos de la mercancía.

### Funciones

- Controlar el cumplimiento de los procedimientos operativos en las actividades de la bodega.
- Reportar al jefe de logística los indicadores de gestión de la bodega y posibles mejoras en los procesos.
- Recibir la mercancía de acuerdo a la factura de Compra.
- Verificar el buen estado de la mercancía.
- Realizar el proceso de carga y despacho de los equipos.
- Controlar los gastos de transporte y aprobar los gastos de los mismos en función de la carga transportada y el cumplimiento de la entrega.
- Rendir informe detallado de la mercancía que se encuentra en stock.
- Capacitarse en el funcionamiento de los equipos para brindar soporte técnico.
- Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por su superior.

### Competencias

- Planeación: capacidad para determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para orientar su actuación hacia la ejecución y seguimiento de políticas, planes y proyectos encaminados a la gestión eficiente de los recursos destinados para el funcionamiento de la Rama Judicial.



- **Compromiso institucional:** capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros para la Entidad.
- **Comunicación:** capacidad para expresar con dominio, claridad y precisión en forma oral y escrita los asuntos relacionados con su actuación profesional en los diferentes contextos en los que se desenvuelve.

<b>Dominios particulares</b>
------------------------------

- Herramientas ofimáticas e Internet.

➤ Jefe Financiero

<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	<b>JEFE FINANCIERO</b>
Dependencia:	Área Administrativa
Número de Cargos:	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Gerencia Administrativa

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Profesional en carreras como: Administrador de empresas o Finanzas.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.

<b>Objetivo principal</b>
---------------------------

Administrar evaluar y supervisar las actividades relacionadas con la obtención y el uso de los recursos financieros, así como la evaluación financiera de los productos crediticios.



## Funciones

- Supervisar las acciones de control de ingresos.
- Dirigir la planificación financiera y presupuestal con proyecciones específicas y reales de la sociedad.
- Plantear opciones de inversión y crecimiento que maximice la rentabilidad.
- Administrar las actividades financieras de acuerdo a la cartera de la sociedad.
- Supervisar el informe de gestión preparado para las directivas de la compañía.
- Dirigir las estrategias de recaudación de cartera morosa.

## Competencias

- Experticia técnica: capacidad para entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.
- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.
- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- Eficiencia operacional: capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo.

## Dominios particulares

- Sistemas de Información, desarrollo de aplicaciones y bases de datos



➤ Publicidad y Marketing:

<b>Identificación del cargo</b>	
Nombre del cargo:	<b>Publicidad y marketing</b>
Dependencia:	Área Financiera
Número de Cargos:	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Jefe financiero

<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Tecnólogo o título profesional en publicidad y mercadeo.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.

<b>Objetivo principal</b>
---------------------------

Implementar nuevas técnicas de publicidad y mercadeo que fortalezcan y posicionen la empresa ante su competencia.

<b>Funciones</b>
------------------

- Mejorar la imagen de la empresa en la página web.
- Crear y usar las plataformas de red social de la compañía.
- Idear campañas novedosas en la comercialización del producto.
- Crear un plan de mercadeo que se ajuste a las necesidades de la organización.
- Informar a los directivos sobre las oportunidades de mercado.
- Elaborar nuevas estrategias publicitarias para llevar a cabo las expectativas de la dirección de la empresa.



## Competencias

- Experticia técnica: capacidad para entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.
- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.
- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- Eficiencia operacional: capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo.

## Dominios particulares

- Sistemas de Información, desarrollo de aplicaciones y bases de datos

➤ Auxiliar de Cartera

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	<b>Auxiliar de Cartera</b>
Dependencia:	Área Financiera
Número de Cargos:	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo):	Jefe financiero

## Requisitos Mínimos





<b>Requisitos de Formación</b>	Tecnólogo en administración financiera o estudiante de 5 semestre en adelante de economía o administración de empresas.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada.

### Objetivo principal

Ejecutar los procesos de cobro de la cartera de la compañía, tanto de la cartera corriente como de la cartera morosa.

### Funciones

- Mantener actualizado el estado de cartera.
- Cumplir con metas específicas asignadas desde la administración en el recaudo de cartera.
- Hacer la consecución de los soportes de los pagos efectuados por los clientes.
- Análisis detenido de acuerdo a política de cartera morosa
- Crear estrategias de recaudo de cartera morosa.
- Elaborar informes de gestión junto con el jefe de finanzas para la administración.

### Competencias

- Experticia técnica: capacidad para entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.
- Trabajo en equipo: capacidad para trabajar con otros para conseguir metas y objetivos comunes.
- Orientación a logros y resultados: capacidad para realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.



- Creatividad e innovación: capacidad para presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.
- Eficiencia operacional: capacidad para asimilar las funciones del cargo y hacer evidente ese conocimiento en su desempeño efectivo.

### **Dominios particulares**

- Sistemas de Información, desarrollo de aplicaciones y bases de datos.

## **2.6. PLAN DE MEJORAMIENTO AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

La reestructuración del departamento de contabilidad y finanzas comprendió un cambio a realizar con el software contable que manejaba la sociedad ya que no cumplía a cabalidad con las exigencias en seguridad de la información que buscaba la dirigencia de la empresa, por tanto y luego de un análisis en cabeza del contador público a cargo se decidió optar por el software contable Helisa el cual es un programa que brinda una mayor eficiencia en salvaguardar la información, así como también en el uso y manejo óptimo por parte de la persona encargada. Luego de realizar el cambio del programa, se procedió a contabilizar toda la información pérdida correspondiente al año gravable 2014, por medio de soportes contables como; facturas de compra, facturas de venta, comprobantes de egreso, recibos de caja, extractos bancarios y otros documentos físicos que manejaba la compañía en su archivo. Además, se establecieron las funciones y responsabilidades del departamento de contabilidad en generar archivos e informes que sirvan de base para la administración en cuanto a cobro de cartera, pago oportuno de facturas, compra y manejo de los inventarios de la compañía.

Después de actualizar la información financiera de la sociedad, se realizaron los ajustes y reclasificaciones correspondientes y el cierre del periodo contable del año 2014, además se solicitaron a clientes y bancos las certificaciones tributarias correspondientes, todo con el ánimo de generar los estados financieros de la



compañía y cumplir con las obligaciones tributarias, además de brindar bases a la gerencia para la toma de decisiones.

De igual manera se crearon nuevos archivos en Excel que mejoran la eficiencia del departamento de contabilidad, ya que proporcionan un fácil manejo en el cálculo y causación de la nómina, en las conciliaciones bancarias, y facilita la comprensión de la cartera que maneja la sociedad, no obstante, brinda mayor confianza en la seguridad de la información y facilita la entrega de informes que requieran la administración de la organización o terceras personas que presentan vínculos con la misma.

Para una mejor concepción de la naturaleza del departamento de contabilidad y finanzas en este trabajo se optó por realizar una completa definición de los aspectos que componen el mismo, buscando dar la importancia que merece y suministrar las herramientas para que la organización pueda reconocer realmente el departamento como un área funcional de la empresa, además de generar mayor eficiencia en sus procesos, y dar bases confiables a la administración en la toma de decisiones.

#### 2.6.1. Funciones

Entre las funciones más importantes que se realizan en el departamento de contabilidad se encuentran.

- Egresos.
  1. Recepción de los documentos (Facturas de Compra).
  2. Causación de la información contable.
  3. Organizar la información causada y prepararla para pago.
- Ingresos.
  1. Recepción de los documentos (Comprobante de pago del Cliente)
  2. Actualizar el archivo de Cartera.
  3. Archivar documentos en su lugar correspondiente.



#### 2.6.1.1. Otras Funciones

Entre otras funciones que no dejan de ser importantes son.

- Conciliaciones Bancarias.
- Nómina.
- Impuestos.
- Causaciones de (depreciación, cuentas de cobro, facturas de compra).
- Revisión de auxiliares y balances.

#### 2.6.2. Definición de Funciones.

➤ Egresos:

1. Recepción de los documentos (Facturas de Compra): Se recibirán documentos tales como “Servicios públicos - Cuentas de cobro – Facturas de venta – entre otros documentos que conlleven a gastos administrativos”.
  - a. Se revisarán que los documentos cumplan con todos los requisitos “Rut – Facturas (resolución vigente - datos del proveedor – fecha del mes del servicio o compra)”
  - b. Cuentas de cobro firmadas, ya que a la falta de su firma la información suministrada por el documento no será válida
  - c. Se verificará en la página web de la Dian si la empresa está debidamente registrada y cuenta con todos los requerimientos al día.
2. Causación de la información contable: Contabilizar en el programa contable todos los documentos pendientes de pago diariamente. Imprimir su respectivo documento que a partir de la fecha de aprobación de los manuales de procedimiento será FC “factura de compra”.



- a. Al tener este control de recepción de documentos se establecerán los gastos fijos que los comprenden los servicios públicos entre otros gastos.

Todo para tenerlos en cuenta mensualmente y evitar el no pago de alguno de ellos.

3. Organizar la información causada y prepararla para pago: Organizar por proveedor y fecha de vencimiento todos los documentos causados y relacionarlos para pago.

➤ Ingresos:

1. Recepción de los documentos (Comprobante de pago del Cliente): Recibir el comprobante de pago de los clientes e ingresar al programa contable. Hay 4 casos para tener en cuenta y solucionar de en el momento.
  - a. Menor valor pagado a la factura: Preparar un consolidado del mes con todas las facturas que fueron pagadas con un menor valor y realizar una cuenta de cobro al cliente en donde se especifique al detalle el número de factura y el menor valor pagado.
  - b. Mayor valor pagado a la factura: Preparar un consolidado del mes con todas las facturas que fueron pagadas con un mayor valor, realizar el análisis correspondiente y realizar un egreso devolviendo el mayor valor pagado.
  - c. Factura ya pagada: Preparar un consolidado del mes con todas las facturas que estén cancelados más de una vez y realizar un egreso devolviendo el valor correspondiente.
  - d. Factura no correspondiente: Preparar un consolidado del mes con todas las facturas que NO corresponden con la cartera y realizar un egreso devolviendo el valor correspondiente.
2. Actualizar el Archivo de Cartera: El archivo de cartera comprende el control de facturas pendientes de pago, el archivo se encuentra organizado mes a mes y comparado contra el movimiento de contabilidad, el cual se descarga después de realizar un ingreso o después de facturar, la implementación de este archivo permite facilitar y agilizar el análisis de la cartera de Makrosound S.A.S y genera bases para la toma de decisiones en cuanto a



facilidades de pago y saldos de facturas registradas. Es importante hacer una correcta actualización del archivo, todo con el ánimo de suministrar información veraz y en el tiempo real a la persona encargada de hacer su respectivo análisis.

- Conciliaciones Bancarias: Las Conciliaciones bancarias deben hacerse entre los primeros 5 días después del mes a conciliar, los documentos necesarios son: extractos bancarios, auxiliar contabilidad y conciliación anterior. Estas conciliaciones son de suma importancia para detectar posibles errores, o documentos de ingresos o egresos no contabilizados, además suministran la información necesaria acerca de cheques devueltos o no endosados.
- Depreciaciones: Las depreciaciones son un gasto fijo que se refieren a los activos fijos de una empresa, por lo tanto, es de suma importancia realizar la depreciación del uso de cada uno de los activos fijos mes a mes, para así demostrar la realidad económica de la sociedad y determinar el deterioro y la vida útil de cada uno de estos bienes que posee la compañía.
- Nómina: La nómina se pasará un día antes del cumplimiento de la quincena o del mes, se entregará con los respectivos desprendibles y soportes de comisión, se debe causar el día de cumplimiento de la quincena o del mes para cuando se realicen los pagos de nómina se pueda realizar el respectivo empalme de la información. Se Archivará con la relación de nómina y su respectiva causación.

Para facilitar este proceso se ha creado un nuevo archivo en formato Excel con fórmulas establecidas que faciliten tanto el cálculo de la nómina, como su causación en el software contable, todo esto con el fin de minimizar el tiempo en los procesos y generar una mayor eficiencia y eficacia en la seguridad de la información, por otra parte este archivo facilita la búsqueda de información en cuanto a seguridad social del talento humano de la compañía, ya que en su base de datos se encuentra discriminado cada empleado con su EPS y fondo de pensiones actual. Por otra parte, se debe trabajar de la mano con el encargado de los recursos humanos facilitando la información y haciendo el respectivo ingreso o retiro de cada uno de los empleados en cuanto a seguridad social se refiere, todo esto con el fin de evitar posibles gastos generados por el no reporte correcto de las novedades.



- **IMPUESTOS:** En Makrosound S.A.S se declaran los siguientes impuestos:
  - **IVA:** Para la declaración y el pago del IVA la empresa cumple con los requisitos que se adaptan al pago de manera Cuatrimestral, por tanto, se debe adaptar a el Decreto 2623 del 17 de diciembre del 2014, el cual fijó los plazos para la presentación de las declaraciones tributarias y para el pago de los impuestos, anticipos y retenciones en la fuente, entre otras disposiciones. En el artículo 26 de dicho decreto, se encuentra la fecha para presentar la declaración y realizar el pago cuatrimestral del Impuesto sobre las Ventas.

En el artículo mencionado, se decreta que las personas responsables del impuesto, que hayan obtenido ingresos brutos a 31 de diciembre del año gravable del 2014 iguales o superiores a 15.000 UVT (\$412.275.000) pero inferiores a 92.000 UVT (\$2.528.620.000), estarán en la obligación de declarar y pagar el impuesto sobre las ventas cuatrimestralmente.

Los vencimientos y fechas fueron estipulados de acuerdo con el último dígito del NIT (sin tener en cuenta el dígito de verificación) según el Registro Único Tributario –RUT–, de la siguiente manera:

Para el período enero-abril se señala que el pago y declaración va desde el 12 de mayo iniciando con el dígito 1, hasta el 26 de mayo del 2015 terminando con el dígito 0.

Para el período mayo-agosto se establece que el pago y declaración va desde el 08 de septiembre iniciando con el dígito 1, hasta el 21 de septiembre del 2015 terminando con el dígito 0.

Y finalmente, para el período septiembre-diciembre se señala que el pago y declaración va desde el 13 de enero iniciando con el dígito 1, hasta el 26 de enero del 2016 terminando con el dígito 0.

- **IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS:** El impuesto sobre la renta y complementarios es un solo tributo y comprende el impuesto de renta, ganancias ocasionales. Aplica a las personas jurídicas, naturales y las asimiladas a unas y otras. Grava todos los ingresos realizados en el año, que puedan producir un incremento (neto) en el patrimonio en el momento de su percepción y que no hayan sido expresamente exceptuados.



El patrimonio es la suma de todos los bienes y derechos apreciables en dinero poseídos a 31 de diciembre del respectivo año y que tienen la posibilidad de producir una renta.

Están obligados a presentar la declaración de impuestos sobre la renta y complementarios todos los contribuyentes sometidos a dicho impuesto con excepción de aquellos que señala la ley en forma expresa.

PERIODICIDAD: Anual

- **RETENCIÓN EN LA FUENTE A TÍTULO DE RENTA:** Presentar la declaración de retención en la fuente es uno de los requisitos formales que debe cumplir todo agente retenedor.  
La declaración de retención en la fuente se debe presentar cada mes y se debe presentar aun en los casos en que no se haya practicado retenciones en ese mes, por lo que será necesario presentarlas en ceros de ser el caso. Se exceptúa de esta obligación las juntas de acción comunal, quienes no están obligadas a presentar la declaración de retención en la fuente si en el mes a declarar no practicaron retenciones.

PERIODICIDAD: Mensual

- **RETENCIÓN DE IVA:** La retención en la fuente es un mecanismo que busca recaudar un determinado impuesto de forma anticipada. De esta forma cada vez que ocurra un hecho generador de un impuesto, se hace la respectiva retención. Así, el estado no debe esperar a que transcurra el periodo de un impuesto para poderlo recaudar, sino que, mediante la retención en la fuente, este recaudo se hace mensualmente, que es el periodo con que se debe declarar y pagar las retenciones que se hayan practicado. La retención en la fuente por IVA consiste en que el comprador, al momento de causar o pagar la compra, retiene al vendedor el 15% del valor del IVA (Artículo 437-2 del estatuto tributario modificado por el artículo 42 de la ley 1607 de 2012).

PERIODICIDAD: Mensual

- **RETENCIÓN DE ICA:** El sistema de retenciones se rige en lo aplicable a la naturaleza del impuesto de Industria y Comercio por las normas





específicas adoptadas por el Distrito Capital y las generales del sistema de retenciones aplicables al impuesto sobre la renta y complementarios. Todos los que sean agentes retenedores deben presentar su declaración en un formulario diseñado para tal fin independiente del formulario de impuesto de ICA. Tanto para el sujeto de retención como para el agente retenedor, la retención del impuesto de industria y comercio se causará en el momento del pago o abono en cuenta por parte del agente de retención, lo que ocurra primero, siempre y cuando en la operación económica se cause el impuesto de industria y comercio en la jurisdicción del Distrito Capital de Bogotá.

## IMPACTOS DEL PROYECTO

Los cambios implementados en la empresa Makrosound S.A.S. generaron un mejoramiento en todos sus procesos en los departamentos administrativo y contable, ya que da a conocer a sus integrantes una mejor forma de organización que se adapta a las necesidades de la compañía, todo siempre en busca de mayor productividad y competitividad de la sociedad en el mercado. Además, crea un sentido de pertenencia de los trabajadores hacia su organización, ya que produce un crecimiento personal y profesional.

**Impacto Social.** El alcance y la contribución que el profesional hace para lograr el crecimiento de la sociedad, va armonizado en cada uno de los procesos que aplica en desarrollo de la práctica laboral, enmarcando una preparación óptima para garantizar el mejor servicio a sus clientes, de esta forma se da a conocer al



medio empresarial un nuevo concepto de procurando el crecimiento social del país.

En el desarrollo del proyecto se genera un impacto social desde la construcción de una conciencia colectiva dentro de los trabajadores de la compañía, ya que se brindan las herramientas necesarias para el crecimiento profesional buscando mejorar la eficiencia en cada uno de los procesos. Por otra parte, el avance empresarial debe ir de la mano del aporte profesional, buscando siempre el bienestar colectivo en pro del crecimiento del país para así generar un incremento en las oportunidades y un desarrollo social.

**Impacto Económico.** El fortalecimiento de cada uno de los procesos de Makrosound S.A.S ha generado una mayor productividad, y la recuperación y actualización de la información contable, proporciona las bases suficientes y confiables para la toma de decisiones por parte de la administración, además las implementaciones de nuevos archivos minimizan el tiempo en los procesos de recaudo de cartera, y mejora la calidad del trabajo del departamento de contabilidad y finanzas.

## CONCLUSIONES

El presente proyecto realizado en la empresa Makrosound S.A.S. nos permitió alcanzar los objetivos planteados, ya que se hizo una buena gestión en el estudio y análisis de las falencias que presentaba la compañía tanto en su departamento administrativo como en su departamento contable, para luego generar una propuesta de reestructuración a la gerencia en donde se incluyeron todos los aspectos a tratar y se contó con la aprobación de la misma.

Se propuso a la gerencia de la empresa realizar unas mejoras en la misión, visión y organigrama que presentaba la compañía, así como la implementación de los objetivos empresariales, valores corporativos, políticas institucionales y los manuales de procesos y procedimientos, lo cual es fundamental para el buen



funcionamiento de una sociedad, ya que proporciona directrices a todo el talento humano y logra de esta manera mayor eficacia en cada uno de los procesos de la sociedad.

Por otra parte se realizó una completa restauración de la información contable perdida en la empresa, para así cumplir a tiempo con las obligaciones tributarias, esta labor conto con la colaboración y dirección del contador público a cargo, además se planteó un cambio en los procesos contables de la compañía, todo con el fin de brindar mayor control y seguridad a la gerencia de la sociedad, ya que se implantaron nuevos archivos contables que facilitan las labores y aseguran presentar la información en tiempo real que sirva de base para la administración en la toma de decisiones.

De igual manera con la implementación de los archivos de contabilidad se agilizo el proceso de cálculo y contabilización de la nómina, y se generó una base consolidada de un nuevo archivo de cartera, importante para la administración en la determinación de cobro de las facturas a los clientes.

Para concluir el desarrollo de este proyecto permitió aplicar los conocimientos adquiridos en la etapa lectiva y beneficio de gran manera a Makrosound S.A.S en el fortalecimiento de sus procesos, y en el cumplimiento de sus obligaciones, puesto que la empresa ahora cuenta con unas directrices y una mejor organización en sus procesos.

## **RECOMENDACIONES FINALES**

1. La primera recomendación que deja este trabajo de grado es que la Gerencia o Administración de Makrosound debe ser responsable de controlar el correcto funcionamiento de todas las áreas de la compañía. Debe realizar un correcto seguimiento y monitoreo de las actividades diarias, y más aún conocer las cifras que reporta el área contable y financiera.
2. Es de responsabilidad de la Gerencia el comunicar a los colaboradores las políticas, misión, visión, valores y demás aspectos relacionados con el diseño organizacional los cuales delimitan a que nos dedicamos y hacia dónde



vamos al futuro; según estudios realizados en diferentes compañías los trabajadores que se sienten parte de la visión de la organización trabajan con más motivación y eficiencia, y se esfuerzan más por promover la cultura que la organización propone y por ende alcanzar mejores estándares de satisfacción al cliente y de calidad.

3. Es importante a futuro que la compañía cree planes de carrera para sus empleados y modelos de incentivos globales que permitan al colaborador sentir una retribución completa por su trabajo, esto con el fin de generar planes motivacionales y estructuras de compensación integrales.
4. La implementación de las norma internacionales de información financiera es de vital importancia y es un tema que no se ha mirado en mayor profundidad por parte de la dirección de Makrosound S.A.S. por tanto se hace la recomendación a la sociedad de hacer un estudio detallado y evaluar el impacto de la implementación de estas normas, todo con el ánimo de mitigar posibles en su implementación y cumplir con los plazos establecidos en Colombia para la emisión de estados financieros basados en las normas internacionales, además de facilitar la comprensión de los usuarios de la información económica de Makrosound S.A.S.

## BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, Adalberto. (2001) “Administración: Proceso Administrativo”, Pag. 73 . 5ª Edición. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (1998). “Administración, Una Perspectiva Global”, Pag. 95 . 11ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill. México.
- Riggs, James L. (2002). “Sistemas de Producción Planeación, Análisis y Control”. 3ª. Edición. México: Editorial Limusa Wiley.



- Acuña, Phalem. (2001). “ Teoria Contable Aplicada ”, Pag. 27. 4ª. Edición.: Editorial Prentice Hall.
  - <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/teoria-clasica-de-la-administracion.htm>
  - [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104\\_EXE/leccin\\_5\\_investigacin\\_pura\\_investigacin\\_aplicada\\_investigacin\\_profesional.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_5_investigacin_pura_investigacin_aplicada_investigacin_profesional.html)
  - <http://www.camaradorada.org.co/documentos/Codigo%20Comercio.pdf>
  - <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>
  - <http://www.mintrabajo.gov.co/derechos-fundamentales/1347-derechos-fundamentales-del-trabajo-descripcion.html>
- <http://www.gerencie.com/declaracion-de-retencion-en-la-fuente.html>
- [http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia\\_rut/content/Responsabilidades1.htm](http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Responsabilidades1.htm)
- <http://www.shd.gov.co/shd/sistema-de-retenciones>

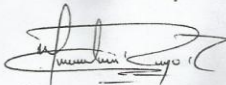
## ANEXOS

- **Balance General**



**MAKRO SOUND SAS**  
 NIT: 900.379.142 - 1  
**BALANCE GENERAL COMPARATIVO**  
**A DICIEMBRE 31 DE 2,014**

ACTIVOS	Nota	Ene 01 a Dic 31 de 2,014	Ene 01 a Dic 31 de 2,013	Variación Absoluta	Variación Porcentual
<b>Activo Corriente</b>					
<b>Disponible</b>					
Caja	3	55.504.875	38.494.519	17.010.356	44,19%
Cuentas de Ahorro		9.443.436	5.648.519	3.794.917	67,18%
Deudoras		46.061.439	32.846.000	13.215.439	40,23%
<b>Deudoras</b>					
Clientes	4	221.758.543	300.579.296	-78.820.753	-26,22%
Anticipos y Avances		150.377.907	274.998.941	-124.621.034	-45,32%
Anticipo de Impuestos y Saldos a Favor		26.992.098	3.700.000	23.292.098	629,52%
Inventarios		44.388.538	21.880.355	22.508.183	102,87%
Equipos y Partes de Sonido Profesional	5	713.247.013	248.410.699	464.836.314	187,12%
<b>Total Activo Corriente</b>		990.510.431	587.484.514	403.025.917	68,60%
<b>Activos Fijos</b>					
<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>					
Equipo de Oficina	6	206.396.532	259.746.144	-53.349.612	-20,54%
Equipos de Computación		206.396.532	259.746.144	-53.349.612	-20,54%
Flota y Equipo de Transporte		38.594.270	38.594.270	0	0,00%
Depreciación Acumulada		38.450.926	38.450.926	0	0,00%
Depreciación Acumulada		209.000.000	209.000.000	0	0,00%
<b>Total Activos Fijos</b>		206.396.532	259.746.144	-53.349.612	-20,54%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>1.196.906.963</b>	<b>847.230.658</b>	<b>349.676.305</b>	<b>41,27%</b>



WILSON RAYO ROJAS  
 REPRESENTANTE LEGAL  
 C.C. 82,394,784



ROLANDO INSIGNARES PATIÑO  
 CONTADOR PUBLICO  
 M.P. 104,749 - T

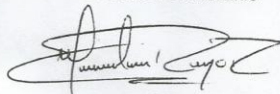
- Balance General Comparativo



**MAKRO SOUND SAS**  
**NIT: 900,379,142 - 1**  
**BALANCE GENERAL COMPARATIVO**  
**A DICIEMBRE 31 DE 2,014**

PASIVOS		Ene 01 a Dic 31 de 2,014	Ene 01 a Dic 31 de 2,013	Variación Absoluta	Variación Porcentual
<b>Pasivo Corriente</b>					
<b>Obligaciones Financieras</b>					
Bancos Nacionales	7	702.567.096	433.117.264	269.449.832	62,21%
Otras Obligaciones		131.117.103	194.185.738	-63.068.635	-32,48%
		571.449.993	238.931.526	332.518.467	139,17%
<b>Proveedores</b>					
Proveedores Nacionales	8	104.485.981	89.773.317	14.712.664	16,39%
Proveedores Exterior		104.485.981	28.918.829	75.567.152	261,31%
		0	60.854.488	-60.854.488	-100,00%
<b>Cuentas por Pagar</b>					
Costos y Gastos por Pagar	9	7.632.206	19.483.228	-11.851.022	-60,83%
Retención en la Fuente		2.614.325	16.963.228	-14.348.903	-84,59%
IVA Retenido		4.911.349	1.350.000	3.561.349	263,80%
ICA Retenido		47.273	563.000	-515.727	-91,60%
		59.259	607.000	-547.741	-90,24%
<b>Impuesto Gravámenes y Tasas</b>					
Provisión Impuesto de Renta	10	42.852.518	13.284.442	29.568.076	222,58%
Provisión Impuesto de Renta para la Equidad - CREE		18.104.831	3.506.000	14.598.831	416,40%
IVA por Pagar		6.517.739	1.314.442	5.203.297	395,86%
ICA por Pagar		7.147.339	3.506.000	3.641.339	103,86%
		11.082.608	4.958.000	6.124.608	123,53%
<b>Total Pasivo Corriente</b>		<b>857.537.801</b>	<b>555.658.251</b>	<b>301.879.550</b>	<b>54,33%</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>857.537.801</b>	<b>555.658.251</b>	<b>301.879.550</b>	<b>54,33%</b>

PATRIMONIO		Nota	Ene 01 a Dic 31 de 2,014	Ene 01 a Dic 31 de 2,013	Variación Absoluta	Variación Porcentual
<b>Capital Social</b>						
Capital Suscrito y Pagado	11		54.000.000	54.000.000	0	0,00%
			54.000.000	54.000.000	0	0,00%
<b>Reservas</b>						
Reserva Legal	12		10.566.174	5.134.725	5.431.449	105,78%
			10.566.174	5.134.725	5.431.449	105,78%
<b>Resultados del Ejercicio</b>						
Utilidad del Ejercicio			42.365.305	82.199.236	-39.833.931	-48,46%
			42.365.305	82.199.236	-39.833.931	-48,46%
<b>Resultados de Ejercicios Anteriores</b>						
Utilidad de Ejercicios Anteriores			232.437.683	150.238.446	82.199.237	54,71%
			232.437.683	150.238.446	82.199.237	54,71%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>			<b>339.369.163</b>	<b>291.572.407</b>	<b>47.796.756</b>	<b>16,39%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			<b>1.196.906.963</b>	<b>847.230.658</b>	<b>349.676.305</b>	<b>41,27%</b>



WILSON RAYO ROJAS  
 REPRESENTANTE LEGAL  
 C.C. 82,394,784



ROLANDO INSIGNARES PATIÑO  
 CONTADOR PUBLICO  
 M.P. 104,749 - T

- Estado de Resultados Comparativo



**MAKRO SOUND SAS**  
 NIT: 900,379,142 - 1  
**ESTADO DE RESULTADO COMPARATIVOS**  
**DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31**

	Nota	Ene 01 a Dic 31 de 2,014	Participación Porcentual
<b>Ingresos Operacionales</b>			
Venta de Equipos de Sonido Profesional		1.550.106.332	
		1.550.106.332	100,00%
<b>Costos de Ventas</b>			
Costo de Equipos de Sonido Profesional		1.230.485.601	
		1.230.485.601	79,38%
<b>Utilidad Operativa</b>		<u>319.620.731</u>	<b>20,62%</b>
<b>Gastos Operacionales</b>			
Gastos Operacionales de Administración	13	174.008.129	
		174.008.129	11,23%
<b>Utilidad Operacional</b>		<u>145.612.602</u>	<b>9,39%</b>
<b>Otros Ingresos y Gastos</b>			
Ingresos No Operacionales	14	-73.193.277	
Gastos No Operacionales		7.834.678	0,51%
Impuesto de Renta		77.589.397	5,01%
		3.438.558	0,22%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		<u>72.419.325</u>	<b>4,67%</b>
Prov. Impuesto de Renta		18.104.831	1,17%
Prov. Impuesto de Renta para la Equidad - CREE		6.517.739	0,42%
Reserva Legal		5.431.449	0,35%
<b>Utilidad Neta</b>		<u>42.365.305</u>	<b>2,73%</b>

WILSON RAYO ROJAS  
 REPRESENTANTE LEGAL  
 C.C. 82,394,784

ROLANDO INSIGNARES PATIÑO  
 CONTADOR PUBLICO  
 M.P. 104,749 - T

- Estado de Cambios en el Patrimonio





MAKRO SOUND SAS  
NIT: 900,379,142 - 1  
ESTADO DE CAMBIO EN EL PATRIMONIO  
A DICIEMBRE 31 DE 2,014

Cuentas Patrimoniales	Nota	Diciembre 31 de 2,013	Disminución Patrimonio	Aumento Patrimonio	Diciembre 31 de 2,014
Capital Suscrito y Pagado		54.000.000	0	0	54.000.000
Reserva Legal		5.134.725	0	5.431.449	10.566.174
Utilidad del Ejercicio		82.199.236	82.199.236	42.365.305	42.365.305
Utilidad de Ejercicios Anteriores		150.236.446	0	82.199.236	232.437.682
Ajustes por Aproximaciones		0	0	2	2
<b>Total Cambio en el Patrimonio</b>	<b>15</b>	<b>291.572.407</b>	<b>82.199.236</b>	<b>129.995.992</b>	<b>339.369.163</b>

WILSON RAYO ROJAS  
REPRESENTANTE LEGAL  
C.C. 82,394,784

ROLANDO INSIGNARES PATIÑO  
CONTADOR PUBLICO  
M.P. 104,749 - T

- Estado de fuentes y Usos



**MAKRO SOUND SAS**  
**NIT: 900,379,142 - 1**  
**ESTADO DE FUENTES Y USOS**  
**DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DE 2,014**

<b>FUENTES</b>	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	42.365.305
<b>MAS: CARGOS QUE NO IMPICAN DESEMBOLSO DE EFECTIVO</b>	
Depreciación de Activos Fijos	53.349.612
<b>TOTAL GENERACION INTERNA DE RECURSOS</b>	<b>95.714.917</b>
<b>MAS: OTRAS FUENTES</b>	
Clientes Nacionales	124.621.034
Otras Obligaciones Financieras	332.518.467
Proveedores Nacionales	75.567.152
Retención en la Fuente	3.561.349
Provisión Impuesto de Renta	14.598.831
Provisión Impuesto de Renta para la Equidad - CREE	5.203.297
IVA por Pagar	3.641.339
Reserva Legal	6.124.608
Ajustes por Aproximaciones	5.431.449
	2
<b>TOTAL FUENTES DE FONDOS</b>	<b>666.982.445</b>
	16
<b>USOS</b>	
Caja	3.794.917
Cuentas de Ahorro	13.215.439
Anticipos y Avances	23.292.098
Anticipo de Impuestos y Saldos a Favor	22.508.183
Inventario de Equipos y Partes de Sonido Profesional	464.836.314
Obligaciones Bancos Nacionales	63.068.635
Proveedores del Exterior	60.854.488
Costos y Gastos por Pagar	14.348.903
IVA Retenido	515.727
ICA Retenido	547.741
<b>TOTAL USOS DE FONDOS</b>	<b>666.982.445</b>
	16

**WILSON RAYO ROJAS**  
**REPRESENTANTE LEGAL**  
**C.C. 82,394,784**

**ROLANDO INSIGNARES PATIÑO**  
**CONTADOR PUBLICO**  
**M.P. 104,749 - T**


- **Estado de Flujo de Efectivo**



MAKRO SOUND SAS  
NIT: 900,379,142 - 1  
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO  
DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DE 2,014

FLUJOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	
Utilidad o pérdida del Ejercicio	42.365.305
<b>Partidas que no afectan el efectivo</b>	
Depreciación de Activos Fijos	53.349.612
<b>Generado Bruto Operacional</b>	<b>95.714.917</b>
<b>Cambio en Activos y Pasivos de Operación</b>	
Deudores	78.820.753
Inventarios	-464.836.314
Proveedores	14.712.664
Cuentas por Pagar	-11.851.022
Impuestos, Gravámenes y Tasas	29.568.076
<b>Generado Neto Actividades de Operación</b>	<b>17 -257.870.926</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	
Reserva Legal	5.431.449
<b>Generado Neto Actividades de Inversión</b>	<b>17 5.431.449</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>	
Obligaciones Financieras	269.449.832
Ajuste por Aproximaciones	1
<b>Generado Neto Actividades Financieras</b>	<b>17 269.449.833</b>
<b>Total Aumento o Disminución del Efectivo</b>	<b>17.010.356</b>
Disponible al inicio del periodo	38.494.519
Disponible al final del periodo	55.504.875

  
WILSON RAYO ROJAS  
REPRESENTANTE LEGAL  
C.C. 82,394,784

  
ROLANDO INSIGNARES PATIÑO  
CONTADOR PUBLICO  
M.P. 104,749 - T

- REGISTRO UNICO TRIBUTARIO (RUT) DE LA EMPRESA MAKRO SOUND SAS



		<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> Hoja Principal				<b>001</b>																																					
2. Concepto <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 2 Actualización Espacio reservado para la DIAN				4. Número de formulario <b>14284227557</b>																																							
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): <b>9 0 0 3 7 9 1 4 2 - 1</b>		6. DV: <b>1</b>		12. Dirección seccional: Impuestos de Bogotá		14. Buzón electrónico: <input type="checkbox"/> 3 <input checked="" type="checkbox"/> 2																																					
<b>IDENTIFICACION</b>																																											
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica		25. Tipo de documento: <input type="checkbox"/> 1		26. Número de Identificación:		27. Fecha expedición:																																					
Lugar de expedición		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudades/Municipio:																																					
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres																																					
35. Razón social: <b>MAKRO SOUND SAS</b>																																											
36. Nombre comercial:																																											
37. Sigla:																																											
<b>UBICACION</b>																																											
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.		<input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 0 <input type="checkbox"/> 1																																					
41. Dirección principal: <b>CR 73 A 48 77</b>																																											
42. Correo electrónico: <b>wilsonrayo@yahoo.com</b>																																											
43. Apartado aéreo		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:		<input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 7																																					
<b>CLASIFICACION</b>																																											
<b>Actividad económica</b>				<b>Ocupación</b>																																							
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad secundaria</b>		<b>Otras actividades</b>		<b>52. Número establecimientos</b>																																					
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:	1	2	51. Código:																																				
4 7 5 4	2 0 1 0 0 9 0 3																																										
<b>Responsabilidades, Calidades y Atributos</b>																																											
53. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>5</td><td>7</td><td>1</td><td>1</td><td>9</td><td>1</td><td>4</td><td>1</td><td>0</td><td>3</td><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>								1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	5	7	1	1	9	1	4	1	0	3	5							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																										
5	7	1	1	9	1	4	1	0	3	5																																	
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario 07- Retención en la fuente a título de renta 11- Ventas régimen común 09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las ve 14- Informante de exogena 10- Usuario aduanero																																											
<b>Usuarios aduaneros</b>				<b>Exportadores</b>																																							
54. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>2</td><td>3</td><td>2</td><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	2	3	2	2							55. Forma: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> </tr> </table>		1	56. Tipo: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> </tr> </table>		1	Servicio: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> </table>		1	2	3	57. Moda: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																		
2	3	2	2																																								
1																																											
1																																											
1	2	3																																									
				58. CPC: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>																																							
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>																																											
59. Anexos: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				60. No. de Folios: <b>5</b>		61. Fecha: <b>2 0 1 4 0 3 0 4</b>																																					
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2460 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada:																																							
				984. Nombre: <b>MEÑEZ CARRILLO JOHN ALEJANDRO</b>																																							
				985. Cargo: <b>Punto de Contacto Presencial</b>																																							

Fecha generación documento PDF: 04-03-2014 12:02:49PM

• **CERTIFICADO DE CAMARA Y COMERCIO DE MAKRO SOUND SAS**



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE SALITRE

CODIGO DE VERIFICACION: 047685117B8355

23 DE OCTUBRE DE 2015 HORA 14:54:51

R047685117 PAGINA: 1 de 2

\* \* \* \* \*

\*\*\*\*\*  
ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACION QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO  
\*\*\*\*\*

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FACIL, RAPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO  
\*\*\*\*\*

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

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

CERTIFICA:

NOMBRE : MAKRO SOUND SAS  
N.I.T. : 900379142-1 ADMINISTRACION : GIRARDOT, REGIMEN COMUN  
DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 02021783 DEL 31 DE AGOSTO DE 2010

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :30 DE MARZO DE 2015

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2015

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 64 A NO. 22 14 TO 4 AP 1502 SALITRE ALTO R

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : wilsonrayo@yahoo.com

DIRECCION COMERCIAL : CR 73 A NO. 48 77

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : wilsonrayo@yahoo.com

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR DOCUMENTO PRIVADO DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 30 DE AGOSTO DE 2010, INSCRITA EL 31 DE AGOSTO DE 2010 BAJO EL NUMERO 01410363 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA MAKRO SOUND SAS.

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO NO.	FECHA	ORIGEN	FECHA	NO. INSC.
03	2014/06/03	ASAMBLEA DE ACCIONISTAS	2014/07/04	01849315

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL COMERCIALIZACION Y FABRICACION DE EQUIPOS DE SONIDO E ILUMINACION Y SUS PARTES O REPUESTOS Y SU ALQUILER, PRESTAR EL SERVICIO DE

Validez de  
28 del  
Párrafo  
Párrafo  
Trujillo

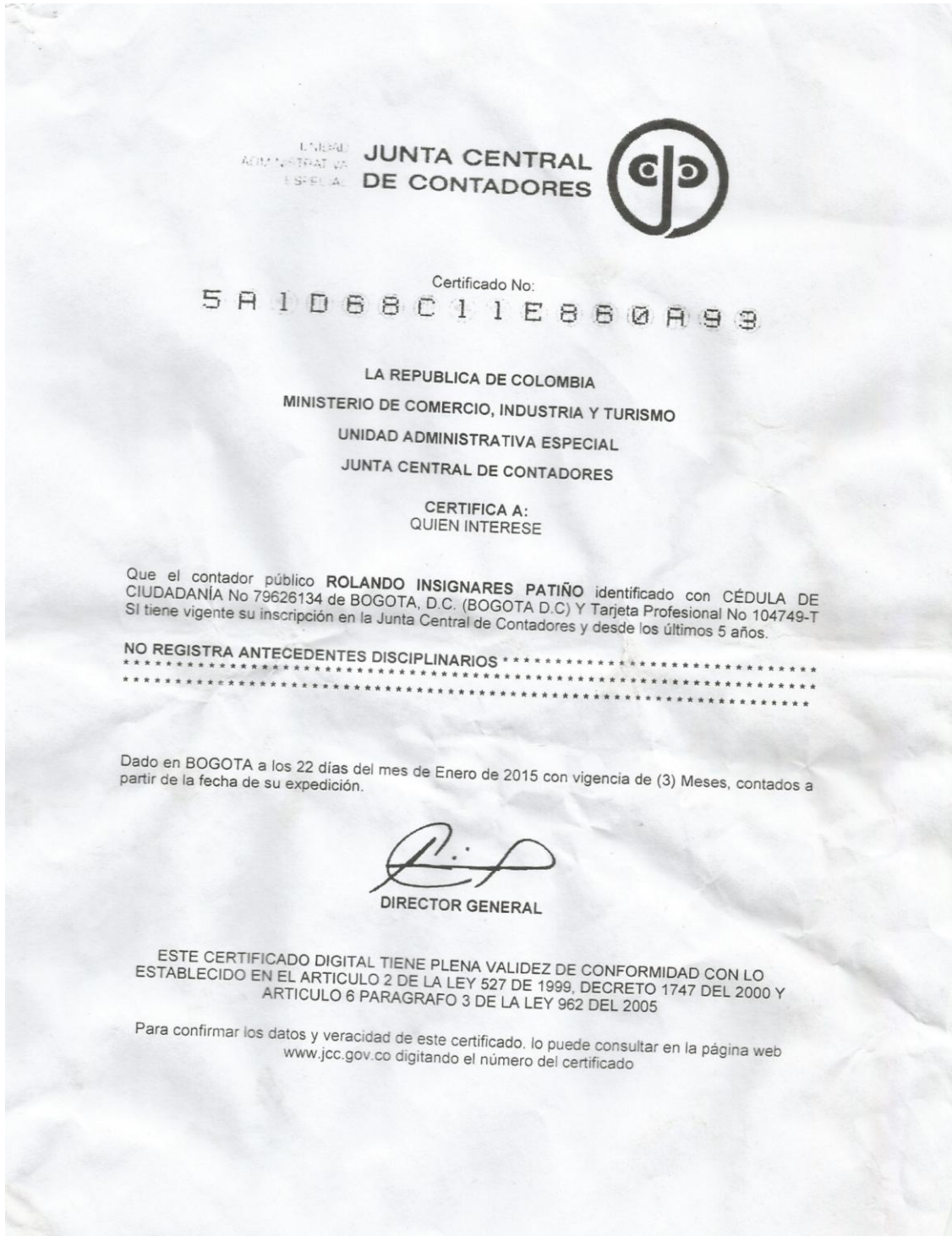
- Tarjeta Profesional Contador Público A cargo



- Certificación Junta Central de Contadores



PÑPÑ,



**ANEXO C. FOTOGRAFIAS**



➤ **BODEGA**



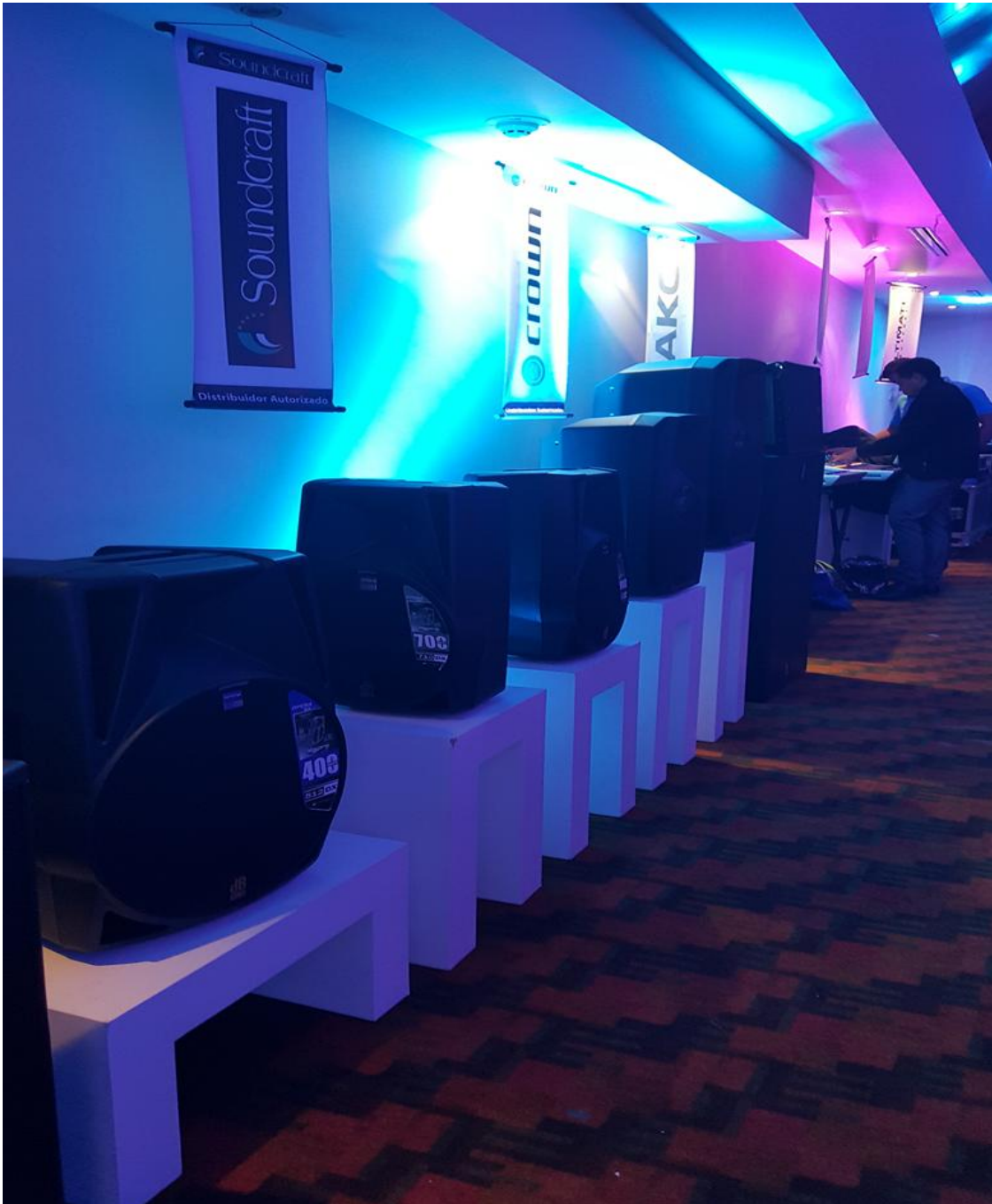




➤ **ORGANIZACION DE ARCHIVO**



➤ SHOW ROOM





➤ EXHIBIDOR





➤ **ESPACIO DE TRABAJO DEL ÁREA CONTABLE**





➤ **SHOW ROOM**





**1. NOMINA AL 15 DE MARZO**

Nomina MakroSound S.A.S

900.379.142-1

Primera Quincena 15 Marzo de 2016

Nombre de empleados	Cedula	Sueldo basico	Dias trab	Salario	Comision	Aux de transp	Total devengado	Fondo de solidarid	Prestamo	Descuentos		Aportes		Total deduccio n	Neto a pagar
										Libranza y poliza	Salud	Pension	Rete/ Fuente		
CARO RAMOS JUAN ANDRES	1.020.587.458,00	2.800.000	15	1.400.000	0	0	1.400.000	0	200.000	0	0	0	0	200.000	1.200.000
CASALLAS VIVAS DAVID EDUARDO	30.691.731,00	2.100.000	15	1.050.000	0	0	1.050.000	0	0	83.000	0	0	0	83.000	967.000
GAITAN FLOREZ JHON ALEXANDER	1.064.752.128,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
HENAO PRIETO WALTER ANDRES	1.020.456.782,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
JIMENEZ LOAIZA VICTOR	20.638.742,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
PRIETO MEDINA WALTER	6.245.632,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
RAYO ROJAS WILSON	19.303.434,00	2.500.000	15	1.250.000	0	0	1.250.000	0	160.000	0	0	0	0	160.000	1.090.000
RODRIGUEZ GONZALEZ NORMA	3.048.765,00	700.000	15	350.000	0	38.850	388.850	0	0	0	0	0	0	0	388.850
RODRIGUEZ SALAZAR JHON	30.456.728,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
SOLANO FRANCO BRIGGITE	1.020.735.412,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
SUAREZ ACOSTA MAIRA ALEJANDRA	1.067.710.815,00	1.800.000	15	900.000	0	0	900.000	0	0	0	0	0	0	0	900.000
VALENCIA CORTES RODRIGO	1.069.740.664,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
VILLALBA SANCHEZ VICTOR ANDRES	20.562.784,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
ZUÑIGA CEBALLOS RODRIGO LEONARDO	4.911.920,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	0	0	0	0	750.000
		23.400.000		11.700.000	0	38.850	11.738.850		360.000	83.000				443.000	11.295.850



## 1.1 NOMINA AL 31 DE MARZO

Nomina Makrosound S.A.S															
900.379.142-1															
Segunda Quincena 31 Marzo de 2016															
Nombre de empleados	Cedula	Sueldo basico	Dias trab	DEL	16/03/2016	AL	31/03/2016	Descuentos		Aportes		Total deduccion	Neto a pagar		
				Salario	Comisione s	Aux de transp	Total devengad o	Fondo de solidarid	Prestamo	Libranza y poliza	Salud			Pension	Rete/ Fuente
CARO RAMOS JUAN ANDRES	1.020.587.458,00	2.800.000	15	1.400.000	0	0	1.400.000	28.000	0	0	112.000	112.000	0	252.000	1.148.000
CASALLAS VIVAS DAVID EDUARDO	30.691.731,00	2.100.000	15	1.050.000	0	0	1.050.000	0	0	0	84.000	84.000	0	168.000	882.000
GAITAN FLOREZ JHON ALEXANDER	1.064.752.128,00	1.500.000	15	750.000	85.000	0	835.000	0	0	83.000	63.400	63.400	0	209.800	625.200
HENAO PRIETO WALTER ANDRES	1.020.456.782,00	1.500.000	15	750.000	49.000	0	799.000	0	0	0	61.960	61.960	0	123.920	675.080
JIMENEZ LOAIZA VICTOR	20.638.742,00	1.500.000	15	750.000	150.000	0	900.000	0	0	0	66.000	66.000	0	132.000	768.000
PRIETO MEDINA WALTER	6.245.632,00	1.500.000	15	750.000	133.000	0	883.000	0	0	0	65.320	65.320	0	130.640	752.360
RAYO ROJAS WILSON	19.303.434,00	2.500.000	15	1.250.000	0	0	1.250.000	0	0	0	100.000	100.000	0	200.000	1.050.000
RODRIGUEZ GONZALEZ NORMA	3.048.765,00	700.000	15	350.000	0	38.850	388.850	0	0	0	28.000	28.000	0	56.000	332.850
RODRIGUEZ SALAZAR JHON	30.456.728,00	1.500.000	15	750.000	85.000	0	835.000	0	0	0	63.400	63.400	0	126.800	708.200
SOLANO FRANCO BRIGGITE	1.020.735.412,00	1.500.000	15	750.000	187.000	0	937.000	0	0	0	67.480	67.480	0	134.960	802.040
SUAREZ ACOSTA MAIRA ALEJANDRA	1.067.710.815,00	1.800.000	15	900.000	0	0	900.000	0	0	0	72.000	72.000	0	144.000	756.000
VALENCIA CORTES RODRIGO	1.069.740.664,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	60.000	60.000	0	120.000	630.000
VILLALBA SANCHEZ VICTOR ANDRES	20.562.784,00	1.500.000	15	750.000	0	0	750.000	0	0	0	60.000	60.000	0	120.000	630.000
ZUÑIGA CEBALLOS RODRIGO LEONARDO	4.911.920,00	1.500.000	15	750.000	166.250	0	916.250	0	300.000	0	66.650	66.650	0	433.300	482.950
		23.400.000	210	11.700.000	855.250	38.850	12.594.100	28.000	300.000	83.000	970.210	970.210	0	2.351.420	10.242.680

## 2. MOVIMIENTOS DE CONTABILIDAD

**MAKROSOUND S.A.S**  
**(Nit: 900.379.142-1)**  
**Movimiento de Contabilidad**

FECHA		NÚMERO DOC.	CUENT	CONCEPTO	IDENTIDAD	DEBITO	CREDITO	1.373.599,	
2016/03/29	RC	00004298	11100503	TRANSF.29/MARZO	860.026.182	\$ 20.463.528,00	\$ 0,00	\$ 21.837.127,93	OK
2016/03/01	RC	00004288	11100503	TRANSF.02/MAR	860.026.182	\$ 5.047.270,07	\$ 0,00	\$ 26.884.398,00	OK
2016/03/08	RC	00004289	11100503	TRANSF.08/MAR	860.026.182	\$ 4.127.355,00	\$ 0,00	\$ 31.011.753,00	OK
2016/03/09	RC	00004290	11100503	TRANSF.09/MAR	860.026.182	\$ 1.630.560,00	\$ 0,00	\$ 32.642.313,00	OK
2016/03/14	RC	00004291	11100503	TRANSF.14/MAR	860.026.182	\$ 5.656.005,00	\$ 0,00	\$ 38.298.318,00	OK
2016/03/15	RC	00004292	11100503	TRANSF.15/MAR	860.026.182	\$ 4.127.355,00	\$ 0,00	\$ 42.425.673,00	OK
2016/03/16	RC	00004293	11100503	TRANSF.16/MAR	860.026.182	\$ 917.190,00	\$ 0,00	\$ 43.342.863,00	OK
2016/03/17	RC	00004295	11100503	TRANSF.17/MARZO	860.026.182	\$ 6.545.679,30	\$ 0,00	\$ 49.888.542,30	OK
2016/03/18	RC	00004296	11100503	TRANSF.18/MARZO	860.026.182	\$ 98.126.863,35	\$ 0,00	\$ 148.015.405,65	OK
2016/03/22	RC	00004297	11100503	TRANSF.22/MARZO	860.026.182	\$ 43.279.501,60	\$ 0,00	\$ 191.294.907,25	OK
2016/03/23	CE	00000991	11100503	DEVOL.MYR.VLR.PAGA.RC.4 261.DIC/2015.CH.8889462	860.026.182	\$ 0,00	(\$ 13.025.568,00)	\$ 178.269.339,25	OK
2016/03/30	RC	00004299	11100503	TRANSF.30/MARZO	860.026.182	\$ 50.955,00	\$ 0,00	\$ 178.320.294,25	OK
2016/03/22	CE	00000977	11100503	PAGO.NOMIN.MARZO	1.010.192.777	\$ 0,00	(\$ 2.733.000,00)	\$ 175.587.294,25	OK
2016/03/01	CE	00000926	11100503	PAGO.NOM.2.QUIN.FEB	1.033.759.978	\$ 0,00	(\$ 445.850,00)	\$ 175.141.444,25	OK
2016/03/15	CE	00000950	11100503	PAGO.NOM.1.QUIN.MAR	1.033.759.978	\$ 0,00	(\$ 413.850,00)	\$ 174.727.594,25	OK
2016/03/31	CE	00001020	11100503	PAGO.NOM.2.QUINC.MAR	1.033.759.978	\$ 0,00	(\$ 406.890,00)	\$ 174.320.704,25	OK
2016/03/15	CE	00000951	11100503	PAGO.NOM.1.QUIN.MAR	1.069.742.141	\$ 0,00	(\$ 538.850,00)	\$ 173.781.854,25	OK
2016/03/31	CE	00001019	11100503	PAGO.NOM.2.QUINC.MAR	1.069.742.141	\$ 0,00	(\$ 458.850,00)	\$ 173.323.004,25	OK
2016/03/01	CE	00000929	11100503	PAGO.NOM.2.QUIN.FEB	32.871.874	\$ 0,00	(\$ 332.850,00)	\$ 172.990.154,25	OK
2016/03/15	CE	00000952	11100503	PAGO.NOM.1.QUIN.MAR	32.871.874	\$ 0,00	(\$ 388.850,00)	\$ 172.601.304,25	OK
2016/03/23	CE	00000982	11100503	PAGO.VACACIO.	32.871.874	\$ 0,00	(\$ 610.260,00)	\$ 171.991.044,25	OK
2016/03/22	CE	00000968	11100503	PAGO.SERV.SEÑALI.OFIC.CH .8889456	860.451.412	\$ 0,00	(\$ 319.704,00)	\$ 171.671.340,25	OK
2016/03/09	RC	00004294	11100503	PRESTAMO.AURORA.CAVIE DES	20.257.707	\$ 14.000.000,00	\$ 0,00	\$ 185.671.340,25	OK
2016/03/23	CE	00000990	11100503	PAGO.PTMO.AURORA.CAVIE .CH.8889460	20.257.707	\$ 0,00	(\$ 14.105.000,00)	\$ 171.566.340,25	OK
2016/03/22	CE	00000969	11100503	TRASLADO.FONDOS	860.002.964	\$ 0,00	(\$ 8.000.000,00)	\$ 163.566.340,25	OK

