



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,
ECONOMICAS Y DE NEGOCIOS

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA

INFORME FINAL AREA FINANCIERA

AZENETH MENDEZ MARIÑO
ROSALBA CASTILLEJO RASH

DICIEMBRE DE 2007

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,
ECONOMICAS Y DE NEGOCIOS

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA

INFORME FINAL AREA FINANCIERA

AZENETH MENDEZ MARIÑO
CODIGO 39.753.250
ROSALBA CASTILLEJO RASH
CODIGO 49.759.535

DICIEMBRE DE 2007

NOTA DE ACEPTACION

Aprobado por el comité de trabajos de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Nacional Abierta y a distancia UNAD para optar el título de Administrador de Empresas.

ANA MILENA ANGEL PARRA

Jurado

DAIRO MENDEZ

Jurado

AGRADECIMIENTOS

Ante todo a Dios y a la Virgen que nos guió e iluminó para salir adelante en nuestra meta.

A nuestras familias que con entusiasmo nos dieron impulso para no desfallecer en este proyecto de vida y que hoy culminamos con éxito.

A nuestros tutores deseamos agradecer que nos guiaran e indicaran el camino a seguir para vivenciar lo aprendido en el claustro universitario y de quienes obtuvimos una valiosa retroalimentación, por su gran apoyo a nuestra labor.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag
1. CAPITULO 1. DIAGNOSTICO	10
1.1 CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA	10
1.3 IDENTIFICACION DE LA SITUACION PROBLEMA	11
1.4 FUNDAMENTACION TEORICA	13
2. CAPITULO 2 METODOLOGIA DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA	
2.1 OBJETIVO	17
2.1.1 ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	17
2.1.2 POBLACION	17
2.1.3 PLAN DE ACCION	18
2.2 PLAN DE ACCIÓN GRUPO FINANCIERO	18
2.2.1 Objetivo	19
2.2.2 Meta Propuesta	19
2.2.3 Cronograma de Actividades	19
2.3 FUNCIONES AREA FINANCIERA	21
2.3.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS	21
2.4 JEFE DEL AREA FINANCIERA	23
2.4.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS	23
2.5 TESORERIA - REGISTRO Y CAJA	23
2.5.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS	23
2.6 TESORERIA - PAGADURIA	24
2.6.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS	24
2.7 CARTERA – COBRANZA	24
2.7.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS	24
3 CAPITULO 3. RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA	
3.1 RESULTADOS	25
3.2 CONCLUSIONES	25
3.3 RECOMENDACIONES	26
BIBLIOGRAFIA	27

INTRODUCCION

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, como institución académica líder en Colombia en sus procesos de educación y formación de competencias laborales, busca contribuir con la generación de espacios que le permitan a los graduados como Administradores de Empresas impactar en los procesos organizacionales, empresariales o de emprendimiento.

La opción de grado denominada Experiencia Profesional Dirigida para estudiantes de último periodo académico del programa Administración de Empresas, tiene por objeto propiciar una experiencia formativa y evaluativa en la que el estudiante confronte sus saberes teórico-prácticos y, mediante un ejercicio académico, demuestre que está en capacidad de desarrollar las diversas competencias profesionales que requiere su desempeño en una institución, entidad u organización, de forma tal que le ofrezca una experiencia profesional para el empleo con tutorías que les acerquen al mundo laboral, proporcionándoles el conocimiento de los hábitos, prácticas y valores propios del entorno productivo.

Adicionalmente esto implica para las empresas una formación práctica a medida, que los próximos profesionales poseen gran capacidad de aprendizaje y adaptación, pueden cubrir más correctamente las necesidades futuras de profesionales preparados, favoreciendo la competitividad en el mercado, así como generan un valor añadido para las empresas, aprovechando la inquietud, motivación y conocimientos técnicos de los jóvenes estudiantes en cuanto a la aplicación de su creatividad, tan necesaria para la innovación empresarial.

Por otra parte para los estudiantes significa tener la oportunidad de relacionarse con profesionales de todas las ramas, que serán un punto de referencia para aprender la situación del mercado, la adquisición de experiencias profesionales, así como enfrentarse a situaciones complejas que requerirán de la imaginación para resolverlas, permitiéndoles la consolidación de habilidades, la puesta en práctica de la tecnología aplicada en la empresa, desarrollando áreas de la propia carrera, y la posibilidad de futuras contrataciones de acuerdo los conocimientos adquiridos.

Una de las experiencias más enriquecedoras de este proceso manejado a través del desempeño de labores, es el compartir y poder contribuir por medio de capacitaciones e intercambio de conocimientos al trabajo que realizan.

A través del desarrollo de la experiencia profesional dirigida, se puede reconocer que su impacto ha estado ligado al respaldo que brinda la universidad y del campo o área donde se trabaja, pues ha logrado cambiar la mentalidad de los estudiantes para que asuman la responsabilidad por su desarrollo como empresarios, tanto en capacitación como en la toma de decisiones.

Igualmente se destaca que la práctica que acompaña a cada una de los cursos académicos orientados en la Universidad, es una de las mayores fortalezas de la formación de profesionales, ya que se puede llegar a la conclusión de que nada de lo que se estudia se queda en la teoría o en las aulas, todo está enfocado hacia el campo laboral, hacia su aplicación. Ese contacto que se obtiene con el sector productivo permite consolidar lo que se aprende, permite aprender a trabajar en equipo, a reforzar su actitud de liderazgo, a resolver problemas y sobre todo, a formar su carácter basado en el ejercicio de la libertad con responsabilidad, de la disciplina, del sentido común y de las ganas de hacer las cosas.

Estos procesos fortalecen la misión y confirman que la educación tiene un efecto transformador en los pueblos.

RESUMEN

La Experiencia Profesional Dirigida, es una etapa fundamental de la carrera y necesaria, tanto para los tutores que nos evalúen, como para nosotros como estudiantes, porque esta practica además de útil nos fue grata. Ya que es realmente en esta Experiencia, donde descubrimos nuestras verdaderas habilidades, si seremos capaces de asumir retos, dar soluciones y hacer aportes.

Ya que se convierte en el primer contacto real con el trabajo laboral que más tarde se pretende seguir. En este periodo llevamos a la práctica los conocimientos que hemos adquirido además de aprender muchas cosas más respecto a nuestra futura profesión, al estar en contacto con los estudiantes, conferencistas, tutores etc.

Nos gustó tener el papel no sólo de estudiantes sino también de Profesionales, ya que nos gustó participar, tomar algunas responsabilidades eso si consultando con los tutores que siempre van a ser más expertos que nosotras, pero complementándonos, una buena experiencia para ambos.

En la realización de este trabajo, tuvimos la oportunidad de que nos dejaran innovar, se estudió y analizó el impacto provocado por La Experiencia Profesional Dirigida, desde la opinión de los estudiantes, de los tutores, sus resultados y fue llevado a cabo por distintas áreas, las cuales estuvieron integradas por los estudiantes Unadistas, responsables y comprometidos con esta labor.

JUSTIFICACION

La elaboración, presentación, y evaluación de las opciones de trabajo de grado definidas por el Reglamento General Estudiantil, expresa que este se entiende como producto intelectual del estudiante, el cual resulta de un ejercicio académico orientado por un director de proyecto, con el fin de integrar y aplicar los conocimientos y competencias desarrolladas en el transcurso de un programa formal, en este caso de pregrado, denominado Administración de Empresas. El trabajo de grado es requisito para acceder al título, debe presentarse un documento escrito de carácter crítico, al cual se pueden anexar materiales audiovisuales, hipertextuales o de multimedia.

Para la realización del trabajo de grado el estudiante tiene la posibilidad de elegir como una de las alternativas la experiencia profesional dirigida, definida en cuanto a su forma y a su aplicabilidad de acuerdo con el reglamento General Estudiantil y el Reglamento Académico.

El concepto del cual se parte es el definido en el Reglamento General Estudiantil el cual expresa que “Consiste en el desempeño profesional programado y supervisado por la Universidad y una empresa o entidad en convenio interinstitucional, con el fin de que el estudiante, desde un cargo o mediante funciones asignadas, tenga la oportunidad de poner en práctica y demostrar las competencias en que ha sido formado, aplicándolas sistemáticamente a la solución de un problema específico de la empresa o entidad. Al igual que en las otras alternativas, el resultado de la experiencia profesional dirigida debe generar un documento escrito sometido a evaluación y socialización”.

De lo anterior se desprende que se propende por brindar oportunidades que mejoren las competencias laborales en sus estudiantes, tal y como se define por parte del Ministerio de Educación Nacional, que considera que el sector educativo juega un papel fundamental de mejoramiento de la capacidad de las personas para conseguir un trabajo y para emprender iniciativas que hagan posible la generación de ingreso por cuenta propia, y para ello es indispensable la formación sólida en competencias básicas, ciudadanas y laborales que sea pertinente a las necesidades de desarrollo del país y de sus regiones.

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, a través de la opción de grado definida como experiencia profesional dirigida permite que los estudiantes del programa de administración de empresas puedan participar de estos procesos con entidades como la Fundación para el Desarrollo Intelectual Investigativo y Social Unadista -FUNDISU- los cuales le permiten enfrentar situaciones laborales reales, asegurar el desarrollo pleno de los estudiantes como personas y ciudadanos, así como les permite asumir responsabilidades concretas para facilitar su vinculación al mundo del trabajo, que combinan la formación de competencias laborales recibidas en la universidad y el acercamiento al sector productivo, con el objetivo de asegurar la calidad y la pertinencia de dicha formación, de allí se desprende que esta experiencia profesional dirigida posea un alto nivel de importancia dentro del desarrollo de los futuros administradores de empresas unadistas.

1. CAPITULO 1. DIAGNOSTICO

1.1 CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA

La experiencia profesional dirigida se orientó en la Fundación para el Desarrollo Intelectual, Investigativo y Social Unadista -FUNDISU-, la cual es una institución que busca ser líder en el desarrollo de programas y proyectos innovadores que promuevan el bienestar humano y social, mediante la aplicación de las mejores herramientas gerenciales, la investigación y los conocimientos de sus profesionales, que sus programas y proyectos tienen el propósito de ser educativos, sociales, científicos, culturales, deportivos y en cualquier otro campo que cumpla con la premisa de ser siempre en beneficio de los sectores menos favorecidos de la comunidad y el desarrollo de sus profesionales, sus áreas específicas de acción son las de prioridad social de las áreas donde se encuentran ubicados los estudiantes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD- pero puede proyectarse a nivel internacional a través de asesorías o desarrollo de proyectos sociales.

La Fundación para el Desarrollo Intelectual, Investigativo y Social Unadista - FUNDISU-, es una organización de carácter privado que ejecuta programas de desarrollo social en comunidades de prioridad social. Sus programas son adelantados con recursos propios y con el apoyo de empresas e instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales con quienes trabajan en alianza.

La Fundación para el Desarrollo Intelectual, Investigativo y Social Unadista - FUNDISU-, trabaja bajo el esquema de un modelo de empoderamiento de la comunidad, tomando a la educación como el eje transversal de todos sus programas.

La experiencia profesional dirigida en FUNDISU, tuvo una duración de Trescientas (300) horas de práctica, que el estudiante realizó durante el último periodo académico. Las horas se cumplieron en 20 semanas.

1.2 MARCO HISTORICO SITUACIONAL

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, proporcionó a los estudiantes una oferta de entidades o instituciones donde podía realizar su experiencia profesional dirigida y que reúnan el perfil requerido para desarrollar las acciones respectivas.

FUNDISU presentó un modelo de convenio interinstitucional firmado por el representante legal de la entidad para su análisis, aprobación y firma de la Directora del CEAD, igualmente la Fundación para el Desarrollo Intelectual Investigativo y Social Unadista -FUNDISU- presentó la legalidad de su Personería jurídica, a través del Certificado de existencia y representación legal, donde adicionalmente establece el objeto de constitución relacionado con el campo profesional, así como determinó que el supervisor interno, idóneo en el campo profesional de la experiencia profesional, era el señor Carlos Díaz Martínez.

La Fundación para el Desarrollo Intelectual Investigativo Social Unadista - FUNDISU-, a través de la oportunidad que establece para los estudiantes del

programa de administración de empresas de la escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios de la UNAD, busca generar un valor agregado a los futuros profesionales, brindándoles la oportunidad de desarrollar proyectos o programas que contribuyan al mejoramiento y desarrollo integral, intelectual y social del país en los ámbitos empresarial, económico, social, político, cultural, ambiental e investigativo desde los procesos de capacitación de carácter informal, de forma tal que propenda por la satisfacción de las necesidades económicas, culturales y sociales de las comunidades académicas, mediante el mejoramiento de la calidad de vida, el medio ambiente y la potenciación de las condiciones necesarias para hacer posible un desarrollo humano integral y armónico.

La puesta en marcha del proceso de creación e implementación de la Fundación, se inicia en Febrero de 2007 con acciones tales como, la selección de personal para desarrollar el proyecto, la documentación, formalización y legalización de la Fundación, la distribución de actividades puntuales, para desarrollar cada una de las funciones propias de la operación de la Fundación dentro de las cuales una de ellas es la elaboración de la segunda edición de la revista Cadena de Valor, la cual posee un carácter investigativo y cultural, la financiación de la publicación y de su presentación, así como la definición de estrategias para asegurar su continuidad. Por otra parte la organización, consecución de recursos, planeación, dirección, ejecución y evaluación del Primer Congreso de Gestión del Conocimiento.

Al definirse estas estrategias y actividades que debían desarrollar los estudiantes de la experiencia profesional dirigida como herramienta de apoyo académico y de desarrollo investigativo de la UNAD y al tiempo como un instrumento a través del cual sus alumnos de último semestre pudieran aplicar sus conocimientos y destrezas adquiridas al servicio del país y de la academia, se procedió a distribuir cada actividad o función con cada uno de los 17 estudiantes participantes de este proceso.

1.3 IDENTIFICACION DE LA SITUACION PROBLEMA

Para la Fundación para el Desarrollo Intelectual Investigativo Social Unadista - FUNDISU-, la necesidad de elaborar un diagnóstico que permita mostrar la realidad actual de la Fundación desde el punto de vista empresarial, a efecto de que sirva como línea de base para construir un plan de mejoramiento que consulte los aspectos estratégicos, tácticos y operativos que garanticen la viabilidad de los objetivos de la entidad es de vital importancia, de ello se desprende que se realizó un examen que permitiera mejorar los sistemas y prácticas de gestión, de comunicación interna y externa de la organización en todos sus niveles y también de cada uno de los productos que esta realiza, para tal efecto se utilizó una gran diversidad de herramientas como el DOFA, determinándose como resultado que la Fundación como tal es una organización reciente y por tanto carece de los profesionales necesarios para poder desarrollar cada una de las actividades propias de la misma, lo cual hace indispensable que para cada puesto de trabajo sea necesario la selección de una persona que cumpla con el desarrollo de las

funciones del mismo, de forma tal que permita una adecuada organización de carácter empresarial.

Para el desarrollo del diagnóstico, se recolectó la información mediante observación directa de las realidades de la Fundación aplicando la metodología de la investigación científica. Igualmente se tuvieron en cuenta las experiencias y vivencias de cada uno de los integrantes del grupo de trabajo, quienes han interactuado con los socios de la Fundación durante todo el proceso de implementación del proyecto y por ende tienen conocimiento directo de las falencias empresariales existentes.

Del mencionado diagnóstico, surgen como debilidades principales de la fundación las siguientes:

- Falta de un Plan de acción que permita dimensionar en el tiempo la gestión de la Fundación con respecto a los procesos que debe desarrollar para el segundo semestre de 2007.
- Existencia de una estructura funcional que permite identificar los roles y responsabilidades de cada uno de los directivos y funcionarios de la Fundación, pero que no cuenta con los profesionales necesarios para cubrir cada puesto de trabajo.
- Carencia de los grupos de trabajo especializados que le den solidez al manejo técnico de cada uno de los temas que debe atender la Fundación.

A partir de este diagnóstico, se elaboró un plan de acción para organizar la realización de las tareas que se deben ejecutar por parte de cada uno de los estudiantes que desarrollaron la experiencia.

De acuerdo a lo anterior, se procedió a establecer que FUNDISU:

a.- Es una estructura organizacional: Porque está constituida por un grupo de personas organizadas en diversos niveles de acuerdo a una definición previa de cargos y tareas, que determinan niveles de jerarquía y poder de decisión.

b.- Es una estructura formal: porque su actividad y las funciones de cada uno de sus integrantes están determinadas por reglamentos y contratos que cumplen ciertos requisitos, normas que a su vez deben ajustarse a las leyes vigentes. Lo mismo ocurre con los contratos de los trabajadores, los cuales no sólo quedan documentados en la organización misma sino también en otros organismos especiales como la Inspección del Trabajo; registros que dan cuenta de la existencia de la organización y enmarcan su accionar.

En lo que respecta a los elementos constitutivos de la estructura organizacional, distinguimos el siguiente esquema de distribución de rangos y jerarquías:

1. - División del trabajo: a Cada persona se le asigna una determinada función. Existen las siguientes funciones en la organización:

a.-Funciones directivas: Relacionadas con la toma de decisiones y la representación legal de FUNDISU, corresponden al Director Ejecutivo y dentro de sus funciones están establecer las políticas comerciales y corporativas, supervisar el trabajo de los ejecutivos, encabezar las reuniones y proyectos, representar a la organización judicial y extrajudicialmente, reportar a la junta directiva las actividades realizadas y los resultados de la gestión

b.-Funciones Ejecutivas: Corresponden a los ejecutivos de FUNDISU y se relacionan con la ejecución y cumplimiento de los planes y objetivos de la organización.

Dentro de ellas encontramos las siguientes: realizar los contactos con las empresas que requieran los servicios, coordinarse para ello con las instituciones intermediarias y colaboradoras, tomar contacto con los profesionales que ejecutaran los programas, colaborar con el Director Ejecutivo en la búsqueda de nuevos mercados y clientes. Para ello a cada uno de los ejecutivos se le asigna una cartera de clientes que deben atender.

Estas funciones reportan directamente al director ejecutivo, el cual evalúa el desempeño de cada uno de ellos en reuniones periódicas en la cual cada ejecutivo debe relatar al director ejecutivo y a los otros ejecutivos en que consistió su gestión y cuáles fueron las dificultades o ventajas que tuvo, para luego realizar una ronda de análisis.

c.- Funciones Mecánicas: Se caracterizan por ser diarias y se relacionan con los trabajos de oficina. Las funciones mecánicas son realizadas en FUNDISU por el Asistente Administrativo.

Entre las funciones están: atender el teléfono, redactar cartas e informes, llevar la base de datos de clientes y teléfonos de la empresa, organizar y administrar el sistema de archivos, atender a los clientes y público que llega a la empresa, entre otras.

Dentro del marco de la presente experiencia profesional dirigida se distribuyeron las funciones ejecutivas.

1.4 FUNDAMENTACION TEORICA

Dentro de los marcos teóricos que permiten desarrollar una fundamentación de la experiencia se encuentra como punto de partida inicial la definición de Diagnóstico Institucional el cual se define como un procedimiento de investigación que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa.

Resulta de utilidad para orientar la intervención al interior de la empresa ya que le proporciona información acerca de los diferentes sistemas comunicacionales existentes. Sin embargo, es conveniente destacar que a pesar de la confiabilidad de la información que se obtenga como producto de la aplicación de una metodología de investigación científica. El diagnóstico en sí mismo es de carácter subjetivo, lo que se debe a que este es el resultado del proceso de interpretación de la información obtenida.

Sin embargo, los factores que afectan la eficacia de un sistema son susceptibles de diagnosticar, ya que pueden encontrarse los resultados obtenidos con los objetivos fijados y ensayarse a través de una mecánica de prueba y error a través de experimentos.

Se pueden definir como Ventajas:

- a.- Proporciona información confiable acerca de los procesos que tiene lugar en el interior de la empresa
- b.- Ayuda a determinar las características deseables en dichos procesos para cada institución determinada
- c.- Permite comparar los procesos que se da en las empresas en diferentes momentos en el tiempo y en diferentes circunstancias
- d.- Fomenta la efectividad en de los procesos al permitir definir líderes y patrones de comunicación.

Igualmente dentro de la realización de la experiencia profesional dirigida fue necesario aplicar los conceptos fundamentales de la matriz DOFA que se define como un método que permite analizar tanto el entorno como el negocio y sus interacciones, es decir, permite trabajar con toda la información que se puede conseguir.

DOFA, es una herramienta de múltiple aplicación que puede ser usada por todos los departamentos de la organización en sus diferentes niveles, para analizar diferentes aspectos, entre ellos: nuevo producto, nuevo producto-mercado, producto, producto-mercado, línea de productos, unidad estratégica de negocios, división, empresa, grupo, etc.

Un análisis DOFA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones en el área de mercados, financiera, administrativa, etc. por ejemplo, permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto de producto.

DOFA debe hacer la comparación objetiva entre la empresa y su competencia para determinar fortalezas y debilidades y ha de realizarse una exploración amplia y profunda del entorno que identifique las oportunidades y las amenazas que en él se presentan.

Factores de éxito

Al realizar el DOFA hay que enfocarse en los aspectos determinantes del negocio, en sus factores claves de éxito o fracaso.

De acuerdo con lo anterior, el análisis DOFA tiene dos focos, por una parte se enfoca en la empresa en sí (enfoque interno) y por otra, lo hace en su entorno (enfoque externo).

Al buscar aspectos claves internamente, lo que se busca es determinar los factores sobre los cuales se puede actuar directamente mientras que al hacer al análisis externo se busca identificar factores que afecten al negocio (llámese producto, unidad estratégica de negocios, línea de productos, etc.), de manera positiva o negativa, con el fin de potenciarlos o minimizarlos de acuerdo con su efecto.

Cuando se emprende el análisis interno se deben considerar todos los aspectos que se manejan en la organización, recursos humanos, recursos físicos, recursos financieros, recursos técnicos y tecnológicos, riesgos, etc., las preguntas que se deben responder son del tipo:

¿Qué aspectos me diferencian de la competencia?

¿En qué la supero?

¿En cuáles estamos igualados?

¿En cuáles me supera?

Al responder este tipo de preguntas se conocerán las fortalezas y debilidades.

Sólo es sostenible la ventaja competitiva cuando después de que paran todos los intentos de la competencia por imitarla, aun existe

Las fortalezas se clasifican en:

Comunes: cuando una fortaleza es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla.

Distintivas: cuando una misma fortaleza es poseída por un pequeño número de competidores son las que generen ventajas competitivas y desempeños superiores a las del promedio industrial. Son poco susceptibles de copia o imitación cuando se basan en estructuras sociales complejas que no pueden ser comprendidas por la competencia o cuando su desarrollo se da a través de una coyuntura única que las demás no pueden seguir.

De imitación: son grandes capacidades de copiar y mejorar las fortalezas distintivas de los demás. Las debilidades se refieren básicamente a desventajas competitivas, las cuales se presentan cuando no se implementan estrategias generadoras de valor que los competidores sí implementan.

Al realizar el análisis externo se deben considerar todos los elementos de la cadena productiva, aspectos demográficos, culturales, políticos e institucionales. Se deben plantear preguntas como:

¿En qué áreas es difícil alcanzar altos desempeños y en cuáles se podrían generar altos desempeños?

¿Cuáles son las barreras que impiden que este producto alcanza sus metas de participación en el mercado?

El DOFA es especialmente importante para el área de marketing debido al análisis externo ya que se considera el mercado, su potencial y los aspectos sobre los cuales se podría ejercer influencia con el fin de producir recompensas para nuestras iniciativas.

Por último dentro del marco teórico o fundamentación de la experiencia profesional dirigida en FUNDISU se tuvo en cuenta los conceptos de descripción y el análisis de cargos que tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, ya que implican una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización. Son herramientas que permiten la eficiencia de la administración de personal, en cuanto que son la base para la misma. Una descripción y análisis de cargos concienzudas y juiciosas dan como resultado la simplificación en otras tareas propias de este sector de la organización.

La descripción de cargos es una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos. Es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial.

Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. Todas las fases que se ejecutan en el trabajo constituyen el cargo total. Un cargo “es la reunión de todas aquellas actividades realizada por una sola persona, que pueden unificarse en un solo concepto y ocupa un lugar formal en el organigrama”. Esto permitió tener claro como se debía desarrollar la distribución de funciones en FUNDISU.

2. CAPITULO 2 METODOLOGIA DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA

2.1 OBJETIVO

Propiciar una experiencia formativa y evaluativo en la que el estudiante de administración de empresas de la UNAD, confronte sus saberes teórico-prácticos mediante el desarrollo de funciones ejecutivas en FUNDISU y demuestre que está en capacidad de desarrollar las diversas competencias profesionales que requiere su desempeño.

2.1.1 ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro del marco de la experiencia profesional dirigida en FUNDISU, es importante mencionar que la metodología de investigación apropiada al quehacer de las ciencias administrativas buscan en la realidad social la explicación veraz de los hechos sociales usando la observación y experimentación común a todas las ciencias, encuestas y documentación. La metodología hace décadas, desde los años 1960; que se ha establecido independientemente y 'ha evolucionado a ser una especialización al servicio del propósito de la investigación', lo cual enriqueció las ciencias sociales en el triángulo 'diseño', 'recolección' y 'análisis'. Por ende en los planteamientos teóricos. Buscando primero los datos validos o adecuados para un objetivo específico y que éstos sean fiables o verdaderos y finalmente dar una explicación.

Para el desarrollo de esta experiencia se determinó inicialmente el proyecto objeto de este proceso, que para el caso específico fue centrarse en la realización de las funciones necesarias para desarrollar la segunda edición de la revista Cadena de Valor y la organización, planeación, dirección y ejecución del Primer Congreso de Gestión del Conocimiento, posteriormente se estableció el propósito, el concepto o teoría que fundamentó la experiencia. El diseño fue longitudinal, que son repetidas medidas en las mismas variables, en el grupo o grupos de una serie de ocasiones, pero siguiendo patrones fijos; si se siguen patrones variables estamos, por ejemplo, ante una estrategia de triangulación, que usa más de un método de colección de datos, como ejemplos: observación, encuestas y documentación.

El método de recopilación de datos fue la observación, la cual permitió como la labor de un periodista de la calle, involucrarse con los hechos e interactuar con las personas y con los profesionales. Las preguntas se realizaron sin influir en las respuestas. Este método permitió suprimir lagunas y sobre todo sesgos, lo que llevó a la determinación de un análisis de la situación por la que pasa la fundación.

2.1.2 POBLACION

En la experiencia profesional dirigida en FUNDISU se tuvo en cuenta la población que permitió el desarrollo de la misma, la cual esta compuesta por 17 estudiantes del programa de administración de empresas de último semestre, un supervisor externo propuesto por la Universidad, un supervisor interno propuesto por la Fundación y el coordinador local del programa.

A continuación se relacionan los estudiantes que participaron de esta experiencia:

- Alberto Mogollón
- Azenet Méndez Mariño
- Claudia Gómez
- Diana Sánchez
- Edgar Pérez
- Juan Alvarado
- Katherine Moreno
- Leonor Carrillo
- Luz Amparo Táutica Montenegro
- Mariela Blanco de Cruz
- Maritza Sepúlveda
- Ricardo Alejandro Alvarado
- Rocio Echeverri Betancourt
- Rosalba Castillejo Rash
- Sandra Pedraza
- Smith Praxedis Delgado
- Susana Barragán

2.1.3 PLAN DE ACCION

Dentro del plan de acción que se desarrolló para poder llevar a cabo la experiencia profesional dirigida en FUNDISU, en el que se pretende ubicar en su contexto general las acciones que fueron necesarias desarrollar para poder llevar a feliz término esta opción de grado se encuentran las siguientes:

2.2 PLAN DE ACCIÓN GRUPO FINANCIERO

El grupo financiero es el encargado de supervisar la ejecución de los recursos económicos con que se cuenta para llevar a cabo el proyecto; por ello su objetivo consiste en Implementar las Herramientas necesarias que permitan hacer una proyección de la distribución y el control en la ejecución de los mismos.

Para ello fue necesario implementar estrategias que nos permitieran tener varias opciones en el momento de tomar cualquier decisión para la puesta en marcha del proyecto Elaboración de la segunda edición de la revista de FUNDISU.

En esta parte del proceso fue importante el trabajo en equipo de todo el grupo de estudiantes (17) con el fin de buscar y definir las diferentes alternativas para la consecución y puesta en marcha de la revista; el trabajo de financiera se realizó de la siguiente manera:

Paso 1: Se realizó una reunión en la cual se distribuyeron las tareas a realizar en cada grupo; del cual el paso inicial era conseguir las cotizaciones que permitieran tomar la mejor decisión en el momento de la inversión.

Paso 2: Una vez conseguidas todas la cotizaciones para la elaboración de la revista y la logística se procedió con la elaboración de un cuadro comparativo con el fin de escoger en grupo la propuesta que fuera mas favorable para todos.

Paso 3: Analizado el comparativo se decide la firma que mas garantía brinda con un costo que se ajusta a la intención económica del grupo.

Paso 4: Definida la inversión del proyecto se procede a distribuirlo entre el grupo de estudiantes los cuales a su vez comienzan a buscar sus patrocinadores.

Paso 5: El grupo financiero lleva el control de todos los ingresos y egresos del proyecto en supervisión del Revisor Fiscal de la Fundación, buscando siempre ser cuidadosos en el sentido de que los proveedores involucrados en el proceso cumplan con los requisitos exigidos por la ley.

2.2.1 Objetivo:

Aplicar los conocimientos adquiridos en la Universidad, desarrollando el proceso administrativo, en cuanto a la Planeación, Organización, Ejecución y Control de todas las actividades encaminadas a culminar con éxito la realización de la Segunda Edición de la Revista y el Primer Congreso de Gestión del Conocimiento Unadista.

2.2.2 Meta Propuesta:

El Equipo de trabajo se propuso como meta, con el presupuesto inicialmente aprobado, llevar a cabo la elaboración de la Revista y El Primer Congreso de Gestión del Conocimiento Unadista, proyecto logrado con altura dado los comentarios y felicitaciones que recibimos y la gran asistencia al evento durante los tres días consecutivos (en promedio 600 personas); demostrándonos nosotros mismos y también a los demás compañeros que nos sucederán que con el aporte de conocimientos, actitudes, habilidades y sueños de mejoramiento, trabajando en equipo y con la responsabilidad de todos podemos llevar al éxito los proyectos que nos propongamos.

2.2.3 Cronograma de Actividades:

No. ACTIVIDAD TIEMPO		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO INTELECTUAL, INVESTIGATIVO Y SOCIAL UNADISTA - FUNDISU																																															
		Tiempo Estimado en Semana																																															
		JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE																											
1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																										
1	Recepción hojas de vida, revisión y aprobación, para conformar grupo de la EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA (Revista y congreso) FUNDISU.																																																
2	Selección del grupo para realizar la EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA.																																																
3	Se recibe información sobre la EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA, del grupo anterior. Conformación grupos de trabajo: Financiera, Administrativa, Mercadeo, de Calidad y Comité Editorial, de producción y Análisis del evento.																																																
4	Elaboración, revisión y aprobación de Presupuestos de cada Área.																																																

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO INTELECTUAL, INVESTIGATIVO Y SOCIAL UNADISTA - FUNDISU																	
No.	ACTIVIDAD	TIEMPO	Tiempo Estimado en Semana														
			JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE				
5	Informe sobre Investigación de Gestión del Conocimiento. Cotizaciones de panelistas, producción de la revista, realización del evento, uniformes y papelería																
6	Análisis de actividades realizadas, nuevas y mejores cotizaciones. Se da inicio para recibir los aportes financieros. Supervisión de presupuestos.																
7	Entrega de informes sobre temas a investigar. Se recibe lineamientos de objetivos de las directivas de la Fundación.																
8	Gestión de la consecución de pautas publicitarias para la revista, participación de todos los integrantes.																
9	Apertura de una cuenta corriente para FUNDISU, renegociación con las diferentes editoriales para negociar las cotizaciones por su alto costo.																
10	Se continúa recibiendo informes, y cotizaciones, se toman decisiones de los proveedores más adecuados para la realización del evento y producción de la revista.																
11	Ajuste del presupuesto.																
12	Gestión de la recolección de fondos.																
13	Se realizan pagos parciales a proveedores.																
14	Se escoge proveedor para la revista y un anticipo del 50%.																
15	Planeación de actividades antes, durante y después del evento																
16	Organización, ejecución, supervisión y control de las actividades de los temas y artes que llevará la revista.																
17	Se continúa con la gestión de la recolección de fondos.																
18	Logística, control y evaluación de actividades que se estaban realizando para prever eventualidades que se pudieran presentar durante la realización del congreso y edición de la revista.																
19	Primer día Congreso. Noviembre 13/2007. Inauguración, Conferencia Central: Gestión del																
20	Noviembre14/207 Congreso, Conferencia Central: Gestión del Conocimiento en Investigación. Presentación de la Revista Cadena de Valor.																
21	Noviembre 15/07 Congreso, Conferencia Central: Gestión del Conocimiento aplicado a la Gestión Empresarial. Clausura, Entrega de Certificados.																
22	Reunión de todo el grupo para análisis y evaluación de resultados, éxito y desempeño del trabajo en equipo, con la supervisión de la tutora Ana Milena Angel y Dairo Méndez. Críticas constructivas para tener en cuenta en la vida profesional.																

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO INTELECTUAL, INVESTIGATIVO Y SOCIAL
UNADISTA - FUNDISU**

No.	ACTIVIDAD	TIEMPO	Tiempo Estimado en Semana																									
			JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
23	Elaboración de certificados previa confirmación de asistencia durante los 3 días del congreso																											
24	Se continua haciendo la gestión de la recolección de fondos.																											
25	Control de pagos pendientes.																											
26	Informe de la gestión realizada durante la experiencia profesional dirigida.																											
27	Revisión y ajustes del presupuesto ejecutado.																											
28	Supervisión y evaluación de cada área por parte del tutor Ana Milena Angel y respectivas recomendaciones.																											
29	Se continua haciendo la gestión de la recolección de fondos.																											
30	Control de pagos pendientes.																											
31	Informe sobre la gestión realizada durante toda la experiencia profesional dirigida de cada área de trabajo y evaluación por parte del tutor.																											
32	Cancelación Impuestos, presentación Presupuesto Final Ejecutado																											
33	Supervisión y evaluación de cada área por parte del tutor Ana Milena Angel y recomendaciones finales																											
34	Presentación informe final del área financiera.																											

RESPONSABLES: AMPARO TAUTIVA MONTENEGRO, AZENETH MENDEZ, ROSALBA CASTILLEJO, MARIELA BLANCO DE CRUZ

2.3 FUNCIONES AREA FINANCIERA

Jefe Área Financiera: Luz Amparo Táutica Montenegro

Tesorería - Registro y Caja: Rosalba Castillejo

Tesorería – Pagaduría: Mariela Blanco de Cruz

Cartera – Cobranza: Azeneth Méndez Mariño

2.3.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

El área financiera está constituida por un conjunto de actividades tendientes a lograr los objetivos de custodiar e invertir adecuadamente los recursos de la fundación y a mantener los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de la misma buscando con ello proteger el capital invertido ya que la liquidez y el equilibrio financiero son necesarios para sostener a la fundación. Las funciones del área financiera eran las siguientes:

1. Se realizaron estudios con el fin de conocer a la Fundación y con ello proceder a efectuar los estudios y análisis financieros de corto, mediano y largo plazo sobre las actividades y planes de la misma.
2. Se elaboraron cuadros comparativos del comportamiento estadístico el cual buscábamos que se reflejaran las principales variables, tanto internas como externas, que pudieran servir de base para la elaboración de las proyecciones económicas de la Fundación.

3. Elaboramos un instructivo sobre la manera de como las demás dependencias de la fundación deben formular los requerimientos para su consideración en el anteproyecto de presupuesto.
4. Se evaluaron los documentos provenientes de las demás dependencias que sirvieran de base para la elaboración del anteproyecto de presupuesto de la revista.
5. Se realizó el estimativo de Rentas e Ingresos de la Fundación.
6. Se trabajó en la realización del estimativo de Gastos e Inversiones de la revista de la Fundación.
7. Evaluamos la información sobre la ejecución presupuestal, para la elaboración de acuerdos mensuales, periódicos y demás modificaciones presupuestales.
8. Preparar los proyectos de modificaciones presupuestales que la Fundación requiera.
9. Registramos las imputaciones presupuestales de ingresos y gastos y demás operaciones presupuestales en el sistema, verificando que los documentos soporte correspondan a la operación que se va a efectuar y que estén debidamente diligenciados con el fin de evitar problemas tributarios.
10. Se controlaron los saldos resultantes de la ejecución de ingresos y egresos y se informó oportunamente al Jefe Inmediato.
11. Se procedió a clasificar e imputar por objeto del gasto los compromisos concernientes a las obligaciones contractuales y órdenes de compra correspondientes a los gastos administrativos y de inversión de la revista.
12. Se supervisó y se colaboró en la ejecución del cierre mensual, periódico y anual de la Fundación y de la inversión de la revista.
13. Se analizaron los informes periódicos sobre la ejecución de gastos de administración, inversión e ingresos de la Fundación, con el fin de verificar que todo este legalmente.
14. Se hicieron las recomendaciones del caso cuando hubo lugar a ellas al responsable del departamento sobre modificaciones y medidas que debían adaptarse al presupuesto.
15. Presentamos mensualmente a las demás dependencias de la Entidad los diferentes informes sobre disponibilidad presupuestal, con el fin de que conocieran como iba la ejecución de los recursos.

2.4 JEFE DEL AREA FINANCIERA

La jefatura del Área Financiera debía vigilar por el normal desarrollo de los parámetros establecidos para lograr los objetivos de custodiar e invertir adecuadamente los recursos de la fundación, controlando cada una de las actividades tendientes a cumplir con el equilibrio financiero de la Fundación

2.4.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Asistir a la Gerencia en la Formulación de propuestas sobre políticas relacionadas con la administración financiera de la Fundación, teniendo en cuenta las normas pertinentes.
2. Dirigir y coordinar la elaboración y ejecución de planes y programas que debía adelantar la Fundación en materia de inversiones, presupuesto, contabilidad, financiación, tesorería, y recaudo de cartera, de acuerdo con las normas que la regulan.
3. Dirigir y coordinar la preparación del proyecto de presupuesto de la Fundación, así como los traslados y adiciones al mismo, velando por que se ajustaran a las normas orgánicas del presupuesto.
4. Orientar y coordinar las actividades del manejo contable, de tesorería y administración financiera en general de la Entidad.
5. Supervisar y controlar la recuperación de cartera de la Fundación.
6. Divulgar al nivel de todos los funcionarios las políticas, los planes, seguimiento de costos y procedimientos relacionados con su dependencia.

2.5 TESORERIA - REGISTRO Y CAJA

Las funciones de esta dependencia estaban enfocadas en llevar el control sobre la inversión para la elaboración de la revista (en materia prima, la cantidad óptima de dinero) y proveerse de suficiente capital fijo de la empresa a un nivel rentable con los fondos y recursos disponibles.

2.5.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Coordinar y supervisar la actualización de los registros de ingresos en el sistema.
2. Elaborar el cuadro de caja del proyecto.
3. Llevar el movimiento de la cuenta corriente y cuentas para giro a los proveedores
4. Actualizar diariamente los movimientos de ingresos y egresos, verificando que esta información cuadre con la de Contabilidad y Presupuesto, para rendir informes en el momento que los soliciten a la Junta Directiva y los miembros de la Fundación.
5. Llevar el control de los ingresos por rendimientos financieros.
6. Colaborar con las áreas de contabilidad en la información concerniente a ingresos por rendimientos financieros.
7. Elaborar, mensualmente los informes del movimiento efectuado por la División de Tesorería para presentar a la Junta, de acuerdo con las instrucciones del Jefe Inmediato.
8. Elaborar los informes diarios de inversiones.
9. Elaborar los informes mensuales de ingresos y egresos de caja y bancos.

2.6 TESORERIA - PAGADURIA

Esta área es la encargada del control de las operaciones financieras buscando la Información e interpretación de los resultados de esas operaciones y conocer la situación económica de la Fundación.

2.6.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Solicitar a las diferentes áreas de la fundación los informes del pago a proveedores referente a los procesos realizados para la elaboración de la revista, con el fin de llevar un control en los mismos.
2. Preparar a diario las consignaciones por concepto de giro a proveedores.
3. Remitir a la Contadora de la Fundación los soportes contables para la generación de los comprobantes de contabilidad para las transacciones realizadas, la elaboración de informes de estados financieros, elaboración y liquidación de declaraciones de los impuestos del predial unificado, industria y comercio e impuestos de renta y complementarios.

2.7 CARTERA – COBRANZA

Esta área era la encargada de realizar los cobros a los demás integrantes del grupo sobre el valor de la publicidad realizada en la revista, cuando éstos no eran oportunos.

2.7.1 FUNCIONES ESPECÍFICAS

1. Participar en los informes y evaluaciones acerca de los estados y la gestión de la cobranza a los integrantes del grupo.
2. Actualizar de manera permanente los datos estadísticos vinculados a los estados de cartera, requeridos en la elaboración y presentación de informes sobre el particular.
3. Velar por el mantenimiento y administración de los procedimientos dirigidos al cobro de la cartera.
4. Prever mecanismos tendientes a reducir los índices de cartera morosa.
5. Preparar los informes en orden al estado y gestión de la cobranza de la cartera referidos al establecimiento de relaciones que faciliten la medida de la eficiencia y la eficacia.
6. Controlar el envío de las notificaciones y/o comunicar telefónicamente a los anunciantes con cuotas en mora.

3 CAPITULO 3. RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL DIRIGIDA

3.1 RESULTADOS

Como logros de la experiencia se pueden evidenciar los siguientes:

- Los 17 estudiantes organizaron, planearon, dirigieron y ejecutaron el Primer Congreso de Gestión del Conocimiento, siendo para ello necesario el manejo de cada área de la organización como administrativa, mercadeo, financiera y producción, de lo cual se desprende la participación de más de 600 estudiantes de diferentes instituciones educativas en el mismo, la consecución de más de 10 conferencistas, panelistas y moderadores para el evento, la contratación de los medios logísticos para el desarrollo del mismo, así como la dirección de todos los procesos de generación publicitaria del evento, de financiamiento y administración del recursos humano.
- La producción de 3.000 ejemplares de la segunda edición de la revista cadena de valor a través del manejo presupuestal, administrativo, financiero y de estrategias publicitarias para la elaboración, diseño y publicación de la misma, es de anotar que en este proceso fue necesario que cada uno de los estudiantes participantes de la experiencia profesional dirigida en FUNDISU hiciera aplicabilidad de los conocimientos adquiridos en su proceso de formación profesional como Procesos administrativos, planeación estratégica, promoción de ventas, manejo del recurso humano, finanzas, costos y presupuestos, etc.

3.2 CONCLUSIONES

- Permitió que el estudiante haya adelantado experiencias formativas con organizaciones y la comunidad, lo cual es promovido por la propuesta curricular del Programa.
- En este sentido, permitió que los estudiantes fortalecieran las relaciones con la Universidad, los estamentos gubernamentales, con organizaciones internacionales, Organismos Multilaterales de orden social, las ONGs, organizaciones sociales y comunidades, que les brindó apoyo en la realización de cada uno de los eventos que fueron programados y ejecutados, además ampliaron su panorama laboral, teniendo en cuenta que estas organizaciones trabajan directamente con las poblaciones y/o comunidades.
- Se promovió que el programa de Administración de Empresas de la UNAD, tenga una orientación de tipo social y que dichas organizaciones pueden recibir el apoyo de la Universidad con estudiantes practicantes y egresados idóneos mientras que ellas ofrecen recursos técnicos y presupuestales que viabilice los proyectos sociales aplicados con las comunidades.
- La experiencia profesional dirigida permitió a los estudiantes (17) en el programa de Administración de Empresas, expresar los conocimientos teórico-prácticos que requieren su respectiva contextualización.

- Permitió que cada uno de los estudiantes participantes de la experiencia profesional dirigida en FUNDISU tuviera el manejo ejecutivo de procesos de gestión empresarial.
- Desarrolló una visión de manejo empresarial en los estudiantes de forma tal que aumento su capacidad de emprendimiento, creatividad, innovación, toma de decisiones y manejo de problemas y conflictos.
- El estudiante pudo demostrar sus conocimientos en el manejo administrativo de las organizaciones y de las comunidades, de acuerdo con las necesidades que la región y la institución le demandó.
- El estudiante participante de la experiencia profesional dirigida pudo identificar sus propias habilidades administrativas y sociales.

3.3 RECOMENDACIONES

- Se deben ampliar los medios de acción, que permitan proyectar socialmente la realidad local donde se realiza el proyecto de investigación empresarial o social, son espacios para construir conjuntamente con la organización o comunidad conocimientos, competencias y técnicas.
- Es importante que el estudiante conozca el documento que sobre investigación incluye el programa y los lineamientos del Centro de Investigaciones de la Universidad, para saber si la universidad apoya o no los procesos que se adelantan.
- Debe existir un mayor apoyo por parte de las directivas de la universidad de forma tal que los estudiantes no se sientan abandonados en medio del proceso, pues para ellos tiene un significado muy relevante para continuar con su desarrollo profesional.

BIBLIOGRAFIA

HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO. FERNANDEZ COLLADO, CARLOS. BAPTISTA LUCIO, PILAR. Metodología de la Investigación, 1a ed, Edit McGRAW – HILL INTERTAMERICANA DE MEXICO, S.A. de C.V.

C.P. y M. en A. JUAN GARCIA COLIN. Contabilidad de Costos, 1a ed, Edit McGRAW – HILL INTERTAMERICANA DE MEXICO, S.A. de C.V 1996.

RAMIREZ CARDONA, CARLOS. Teorías y Enfoques sobre Administración, 8.a ed, Edit UNAD, 1998

SABOGAL SABOGAL, OMAR. Proceso Administrativo, 6, a ed, Edit UNAD, 1999

LOAIZA GALLON, HERNANDO. ORTIZ, EDDY ALBERTO. Organización y Métodos, 11. ed, Edit UNAD, 1999