



TRABAJO DE GRADO

PRÁCTICA PROFESIONAL EN LA EMPRESA COMPASS GROUP SERVICE COLOMBIA

PROYECTO DIRIGIDO POR:

PILAR MARCELA GONZÁLEZ MARTÍNEZ

DIRECTORA DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JEFFER ANDRES PINILLA CHAPARRO

MAYO 2018.

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO.

BOGOTÁ D.C

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



El siguiente trabajo contempla la experiencia laboral en la empresa COMPASS GROUP, una multinacional británica dedicada a prestar servicios de alimentación y aseo. La práctica se desarrolló en la oficina principal dentro del área de impuestos, en donde se observa el desempeño del cargo y las implicaciones que tienen los impuestos dentro de la empresa y los entes donde se declararon dichos impuestos, con el fin de realizar un estudio de la compañía a nivel operacional, administrativo y cultural dando a conocer los diferentes factores que hacen de la empresa COMPASS GROUP un caso de gran éxito en Colombia.

#### ABSTRACT

The following work includes the labor experience at COMPASS GROUP, a British multinational dedicated to providing food and hygiene services. The practice was developed in the main office within the tax area, where the performance of this position and the implications of their taxes in the Company is observed, and the entities where those taxes were declared, in order to carry out a study of the company at an operational, administrative and cultural level, allowing these factors to be known and that make the company COMPASS GROUP a great case of success in Colombia.

## Contenido

iv

Introducción .....	2
Capítulo 1 .....	3
Historia.....	3
Naturaleza de la compañía .....	4
Misión y visión .....	5
Principios de COMPASS GROUP. ....	7
Ventas y mercadeo .....	12
CAPITULO 2.....	14
Características del cargo .....	14
Cronograma de plan de trabajo: .....	17
Elaboración de la Hoja de Vida .....	19
Oferta y experiencia en el puesto.....	21
CAPITULO 3.....	27
Análisis del entorno empresarial.....	27
Cultura Organizacional .....	31
DOFA.....	34
Estrategias DOFA o matriz MAFE.....	43
CAPITULO 4.....	48
PLAN DE MEJORAMIENTO AREA DE IMPUESTOS.....	48
CUESTIONARIO: .....	52
ANEXO1.....	55
Bibliografía .....	59



El siguiente trabajo narra la experiencia laboral del practicante dentro del área de impuestos en la empresa COMPASS GROUP, la cual es una multinacional británica dedicada a brindar servicios de alimentación y soporte industrial, que llega a Colombia en 1999 convirtiéndose con el transcurso de los años en una gran empresa en Colombia generando más de 8300 colaboradores directos.

El análisis de este trabajo además de mostrar los factores de éxito de la empresa también genera una mirada hacia los factores culturales, económicos, ambientales, internos y externos de la empresa.

El trabajo se divide en cuatro grandes partes el primero da a conocer la naturaleza de la compañía pasando por su historia, servicios, estrategias de venta, principios, valores, objetivos, misión y visión. Con el fin de poner en contexto al lector del tipo de empresa que es COMPASS. El segundo gran tema nos refleja la experiencia del practicante desde la formulación de su hoja de vida y en la labor dentro de la compañía. El tercer gran tema es un análisis al entorno empresarial en Colombia, además vemos como los factores externos (oportunidades y amenazas) y los factores internos (fortalezas y debilidades) basándonos en el DOFA son descritos como posibles planes de acción para la empresa. El cuarto tema se desarrolló con los integrantes del área de impuestos en donde se buscó generar un plan de mejora para el área, enfocados en objetivos individuales con el propósito de mejorar los resultados generales.

## Capítulo 1

### COMPASS GROUP

#### Historia

COMPASS GROUP, (2018) comienza en Inglaterra en los años 40, donde empezó como un negocio de abastecimiento de alimentos para los trabajadores británicos durante la segunda guerra mundial.

En 1967 la pequeña compañía fue adquirida por Grand Metropolitan, organización líder a nivel internacional en servicios de alimentación. En 1984 se convirtió en Compass Services.

Tres años después, se consolidó como Compass Group, entrando al mercado de valores un Año más tarde.

En los 90 se unen al Grupo otras empresas especializadas en el sector, lo cual ha traído una combinación de experiencia, imagen y estrategia para alcanzar juntos el liderazgo del mercado. En 1998, el Grupo se posiciona como una empresa FTSE 100, es decir que está en la lista de las 100 más grandes compañías del mundo en la Bolsa de Londres.

En el proceso de expansión de la Compañía, se han conquistado mercados en los 5 continentes con una estrategia que ha consistido en crecer adquiriendo nuevas empresas durante los 6 últimos años. Así llegó a Colombia en 1999 con la compra inicial de Proveemos S.A, Hardys y posteriormente de Quiroga Plazas y Big Company Services.

Hoy, la Compañía tiene como foco el crecimiento orgánico de las empresas adquiridas, con el compromiso principal de hacer de nuestros Colaboradores, agentes orientadores de una nueva filosofía del servicio a la luz de nuestros valores corporativos, cuyo objetivo es la satisfacción de nuestros usuarios y clientes alimentación.

## Línea de tiempo

4

1941: el grupo es fundado en Inglaterra

1967: fue comprada por Grand metropolitan, líder mundial en servicios de alimentación.

1984: se convirtió en compass services

1987: se convirtió en compass group.

1988: cotiza por primera vez en la bolsa de valores de Londres

1998: Se posiciona en la lista de las 100 empresas más grandes del mundo en la bolsa de valores de Londres.

1999: llega a Colombia y adquiere varias compañías entre ellas Proveemos S.A.

Historia. (COMPASS GROUP, 2018, MARZO 1).

## Naturaleza de la compañía

Compass Group nos muestra que es una empresa británica dedicada al sector netamente de servicios a nivel mundial siendo líder en la industria de alimentación y de soporte institucional, manteniendo su liderazgo en Gran Bretaña, Europa Continental, Australia, Estados Unidos, Europa del Este, Asia y Latinoamérica, contando con más de 388.000 empleados directos. Además, cuenta con la certificación Dow Jones Sustainability.

COMPASS GROUP llega a Colombia en 1999 con sus servicios de alimentación y aseo, llegando a cada sector de esta industria con sus diferentes marcas.

**El Dow Jones Sustainability** certifica que una empresa cumple con varios índices de sostenibilidad en los campos de economía, social y ambiental. Al ser un logro que pocas empresas puedan alcanzar le da a COMPASS un buen nombre, un proceso de mantener las políticas de sostenibilidad y de referencias para inversionistas. (BANCOLOMBIA, 2018, 1 MAYO).

## **Marcas**

5

GRATTO: Ventas retail

MEDIREST: Sector salud

EUREST: Sector industrial y negocios

ESS: Sitios remotos

SCOLAREST: Sector educativo

DON VAPOR: Aseo y mantenimiento

La oficina principal en Colombia se encuentra en la dirección autopista norte #235, para comunicarse se puede llamar al Teléfono: (+57) (1) 5082424 y cuenta con su Página web:

<http://www.compass-group.com.co/>.

Es el lugar donde se llevó a cabo las prácticas profesionales, en el área de impuesto, estando bajo la supervisión del jefe de impuestos de Compass Group a nivel Colombia, para comunicarse al área: Teléfono: 3125849901. “Datos tomados (COMPASS, 2018)”.

## **Misión y visión**

Se realiza el análisis de la misión y la visión de COMPASS basándonos en el libro de administración estratégica teoría y caos de Thompson y strickland 18ª edición. Definiendo la misión como lo que hace la empresa y la visión hacia donde se dirige la empresa llegando a concluir que:

*“La suma de la misión, la visión estratégica, los objetivos y la estrategia de una empresa constituye un plan estratégico para enfrentar las condiciones de la industria, superar a los rivales, cumplir con los objetivos y avanzar hacia la visión estratégica. De una compañía cuyo plan estratégico se basa en metas de esfuerzo ambiciosas que requieren un compromiso inalterable de hacer lo que se requiera para alcanzarlos se dice que tiene un propósito estratégico.” (Thompson y strckland, 18ª adición, P.44)*

### **Misión de COMPASS GROUP.**

*“En COMPASS GROUP, todo el mundo está comprometido a prestar sistemáticamente un servicio superior de la más eficaz, para el beneficio tanto de nuestros aliados estratégicos, como de nuestros accionistas y colaboradores manera.”. (COMPASS GROUP,2018).*

### **Análisis de la misión de COMPASS:**

Traduce el modelo de trabajo el cual tiene y desarrolla la empresa, pero con el fin de la eficiencia entendiéndolo como el trabajo idóneo que presta la actividad, también es eficaz es decir que cumple rápidamente con sus temas o propósitos, por lo cual en la misión también deben ir otros grupos de interés como los clientes y colaboradores.

### **Propuesta de misión.**

COMPASS GROUP está comprometido a prestar un servicio superior tanto eficiente como eficaz contribuyendo al desarrollo y buen funcionamiento de nuestros clientes, beneficiarios, aliados estratégicos, colaboradores y accionistas.

### **Visión de COMPASS GROUP.**

*“CONVERTIRNOS EN UN PROVEEDOR DE TALLA MUNDIAL DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN Y DE SOPORTE, CONOCIDO. POR NUESTRO EXCELENTE EQUIPO, NUESTROS EXCELENTES SERVICIOS Y NUESTROS EXCELENTES RESULTADOS.” (COMPASS GROUP, 2018).*

**Análisis de la visión de COMPASS;**

La empresa ya es conocida como un proveedor de talla mundial por sus excelentes servicios, por lo cual esto ya no es una meta que represente un gran reto para la compañía, una visión estratégica para los retos actuales nos daría la idea o el propósito para COMPASS de convertirse en el mejor prestador de estos servicios a nivel mundial, basado en principios y valores los cuales son la ganancia adicional de los colaboradores y del cliente final.

**Propuesta de visión**

Convertirnos en el proveedor de servicios de talla mundial en alimentación y soporte que mayor valor da a nuestros clientes empresariales y clientes finales, haciendo énfasis en nuestros principios, valores, productividad y resultados.

**Principios de COMPASS GROUP.**

Seguridad, salud y medio ambiente en primer lugar: La empresa tiene conciencia con el medio ambiente, con el fin de cumplir con la seguridad y la salud para su entorno, empleados y clientes.

Cumplimiento ante el cliente y el consumidor: Demuestra por medio de la innovación porque COMPASS es la opción más favorable garantizando la calidad y sostenibilidad para sus clientes y consumidores.

Desarrollo del personal y valoración de la diversidad: Gracias a la posibilidad del desarrollo personal y la riqueza que genera tener una diversidad humana, se crea un ambiente amable pero competitivo en el cual el desarrollo personal y profesional se genera día tras día. 8

Crecimiento rentable: El crecimiento rentable y sostenible a generado en la empresa el gran éxito de su modelo de negocio, por este motivo muchas de las personas que trabajan para COMPASS están a gusto con su trabajo, porque tienen un empleo digno y estabilidad laboral dando a la empresa sostenibilidad económica y en sus operaciones.

Atención constante al rendimiento y a la eficiencia: Con la finalidad de soportar el crecimiento rentable que debe tener la empresa se mide la labor constantemente para garantizar su sostenibilidad y prestar el mejor servicio a sus clientes.

### **Valores de COMPASS GROUP.**

Fuerza, confianza e integridad: La empresa garantiza su labor mediante la exigencia que se pide a su personal, lo cual genera la confianza y fortaleza, siempre basándose en el respeto e integridad de las personas.

Pasión por la calidad: Por el reconocimiento de la empresa y su buen nombre se debe tener la pasión por la calidad, demostrarla en todas sus acciones, servicios y resultados.

Logros a través del trabajo en equipo: Como esencia de la empresa se desarrolla el trabajo en 9 equipo, siendo la base de los logros garantizando una sinergia positiva en los equipos, áreas y la empresa por lo cual se ve representado en buenos resultados.

Responsabilidad: Se realiza una actividad sana y responsable con el entorno ambiental, social, económico y cultural sin dejar que el desarrollo de las labores se base en un trabajo responsable soportado por todo el equipo administrativo de COMPASS.

### **Coherencia estratégica entre sus principios, valores, misión y visión.**

Los principios y valores de la compañía son coherentes con la misión y la visión, generando unas bases estratégicas para las metas a alcanzar. Compartiendo un fin común para los empleados y los motiva a prestar un buen servicio con un desarrollo sostenible, por lo que son responsables todos los miembros de la organización en todos los aspectos que la componen, para este fin el compromiso del personal es alto tanto con la empresa como con los compañeros, clientes y proveedores. Se puede ver que gracias a esta práctica los resultados de COMPASS cada año son mejores como lo demuestran sus estados financieros.

Dando valor a sus operaciones la empresa tiene certificaciones de calidad tanto a nivel nacional como a nivel internacional cumpliendo con los requisitos de ley y estándares de calidad que además de esto entre sus metas y logros la compañía comparte y se compromete a alcanzar algunos objetivos propuestos por la ONU los cuales se entrelazan con los principios y valores de la empresa que son; cero hambre, buena salud, igualdad de género, trabajo decente y economías de crecimiento, producción y consumo responsable, conservación y sustentación de los bosques

y el océano por ultimo fortaleciendo y revitalizando la asociación global para el desarrollo sostenible. **Objetivos globales de COMPASS** 10

	UNITED NATIONS' SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	THE GLOBAL CHALLENGE	OUR ROLE	FOR EXAMPLE
<p><b>WORKING TOWARDS THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</b></p> <p>In 2016, we identified through our strategic review that stakeholders and international clients had a growing interest in supporting the United Nations' Sustainable Development Goals (SDGs) agreed by world leaders in September 2015. In response to this feedback, we continue to consider how our business activities can help us to deliver our contribution towards the SDGs at a global and local level.</p> <p>The SDGs provide a useful platform and common language upon which we can build new, and strengthen existing, global and local partnerships to progress our sustainability activities.</p> <p>Of the 17 goals designed to help deliver the 2030 vision for a more sustainable planet, we have identified seven where we believe we can make the most positive social impact. In addition to these issue specific goals, we recognise the critical importance of working in partnership, supported by SDG 17 (Partnerships for the Goals).</p>	<p><b>2 ZERO HUNGER</b></p> <p><b>END HUNGER, ACHIEVE FOOD SECURITY AND IMPROVED NUTRITION AND PROMOTE SUSTAINABLE AGRICULTURE</b></p>	<p>By 2050, the world's population is expected to increase by two billion. At present almost 800 million of the world's population are malnourished and starving. This means that the need to improve sustainable agriculture will become increasingly critical as the demand on natural resources intensifies.</p>	<p>Every year, we spend around £6 billion on food. Collaborating with our global supply chain to design and deliver scalable and practical solutions for food security and sustainable agriculture is therefore vitally important to safeguard the future of our business.</p>	<p>Since 2014, our Imperfectly Delicious Produce programme run by our US business has used over 4.5 million lbs of imperfect fruit and vegetables that would otherwise have rotted in fields or been sent to composting or landfill for simply not meeting an artificial standard of attractiveness.</p>
<p>The SDGs provide a useful platform and common language upon which we can build new, and strengthen existing, global and local partnerships to progress our sustainability activities.</p>	<p><b>3 GOOD HEALTH AND WELLBEING</b></p> <p><b>ENSURE HEALTHY LIVES AND PROMOTE WELLBEING FOR ALL AT ALL AGES</b></p>	<p>Nutrition is essential for sustainable development. Every year, poor nutrition kills over three million children under five, whilst world wide over two billion people are overweight or obese.</p>	<p>Each year, we serve over five and a half billion meals. By pursuing our passion for wellbeing and nutrition, we are committed to helping our consumers and employees adopt a more balanced lifestyle.</p>	<p>Since 2010, we have worked towards a target that 100% of our units will provide Balanced Choices or similar healthy eating programmes by 2016. This year, we have seen a further improvement in our performance (69% vs 67% in 2016). Whilst we have not achieved our target this year, we expect to continue to make good progress during the coming year.</p>
<p>Of the 17 goals designed to help deliver the 2030 vision for a more sustainable planet, we have identified seven where we believe we can make the most positive social impact. In addition to these issue specific goals, we recognise the critical importance of working in partnership, supported by SDG 17 (Partnerships for the Goals).</p>	<p><b>5 GENDER EQUALITY</b></p> <p><b>ACHIEVE GENDER EQUALITY AND EMPOWER ALL WOMEN AND GIRLS</b></p>	<p>Women and girls around the world struggle to exercise their rights, face discrimination, legal barriers and violence and receive unequal pay for equal work.</p>	<p>Women make up 55% of our global workforce and 28% of our global leadership team. We are resolved to empower all our female employees as we know this leads to increases in productivity, organisational effectiveness and consumer satisfaction.</p>	<p>Since 2016, our UK business has run the Women in Food programme to tackle the shortage of female chefs. By 2020, we expect that 50% of the chefs in our UK workplace will be female. This year, 35% of the chef population was made up of women and we will continue to focus our activities to achieve our 2020 target.</p>
<p><b>LOOKING AHEAD TO 2018+</b></p> <p>We will continue to engage our teams and stakeholders around the world to understand the issues which matter most and to identify opportunities to build stronger partnerships which address global and local sustainability priorities.</p>	<p><b>8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</b></p> <p><b>PROMOTE SUSTAINED, INCLUSIVE AND SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH, FULL AND PRODUCTIVE EMPLOYMENT AND DECENT WORK FOR ALL</b></p>	<p>The availability of decent work is a must for lasting, inclusive and economic growth, yet while the global labour force continues to grow, there are not enough jobs available, particularly amongst young people and indigenous communities.</p>	<p>Our 550,000+ employees are fundamental to our great service and reputation. Around the world we are working with local communities to offer fair employment and great career opportunities.</p>	<p>In Australia, we run a programme called Project 1050 to support the recruitment of an additional 1,050 indigenous jobseekers into the Compass workforce by 2019. In 2017, we achieved a further 339 jobseekers versus our annual target of 244, towards our 2019 goal.</p>
<p><b>LOOKING AHEAD TO 2018+</b></p> <p>We will continue to engage our teams and stakeholders around the world to understand the issues which matter most and to identify opportunities to build stronger partnerships which address global and local sustainability priorities.</p>  <p>For a more detailed review of our 2016-2017 performance against targets, please visit <a href="http://www.compass-group.com">www.compass-group.com</a>.</p>	<p><b>12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION</b></p> <p><b>HALVE PER CAPITA GLOBAL FOOD WASTE AT THE RETAIL AND CONSUMER LEVEL, AND REDUCE FOOD LOSSES ALONG PRODUCTION AND SUPPLY CHAINS</b></p>	<p>A significant share of food intended for human consumption disappears between the farm and the fork. Every year, around the globe around 1.3 billion tonnes of food is lost or wasted, which equates to one third of all food produced for human consumption.</p>	<p>Food waste is a significant issue for the hospitality industry. As part of our commitment to source, use and dispose of food in a sustainable way, we are continually looking to reduce waste throughout our business.</p>	<p>Since 2013, we have been working with Winnow a specialist food waste company in the UK to reduce the amount of food going to waste. Winnow developed a smart metering bin which measures the type, volume and value of food as it is disposed. Following a successful pilot with 70 sites in the UK, we have started to roll out to operations around the world. To date we have 273 sites in six countries operating the Winnow system, saving more than 5,000 tonnes of CO<sub>2</sub> per year.</p>
<p>For a more detailed review of our 2016-2017 performance against targets, please visit <a href="http://www.compass-group.com">www.compass-group.com</a>.</p>	<p><b>14 LIFE BELOW WATER</b></p> <p><b>CONSERVE AND SUSTAINABLY USE THE OCEANS, SEAS AND MARINE RESOURCES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT</b></p>	<p>30% of the world's fish stocks are overexploited, compromising their ability to produce sustainable yields.</p>	<p>Three words encapsulate our approach to sustainable seafood: (1) Avoid: by not serving seafood on the Marine Stewardship Council's (MSC) 'fish to avoid' list; (2) Improve: by buying more certified sustainable seafood each year; (3) Promote: the availability of responsibly sourced fish to our consumers.</p>	<p>We have partnered with the MSC in the UK to develop the Good Fish Guide app, which encourages everyone from chefs to consumers to make more sustainable choices easily and quickly.</p>
<p>For a more detailed review of our 2016-2017 performance against targets, please visit <a href="http://www.compass-group.com">www.compass-group.com</a>.</p> 	<p><b>15 LIFE ON LAND</b></p> <p><b>PROTECT, RESTORE AND PROMOTE SUSTAINABLE USE OF TERRESTRIAL ECOSYSTEMS, SUSTAINABLY MANAGE FORESTS, COMBAT DESERTIFICATION AND HALT AND REVERSE LAND DEGRADATION AND HALT BIODIVERSITY LOSS</b></p>	<p>People need nature to thrive. It is particularly critical for sustainable agriculture, yet deforestation, desertification and loss of biodiversity and natural habitats are degrading fertile land and reducing crop productivity.</p>	<p>We are working across our global supply chain to ensure we source our food and non-food products in a sustainable manner with the least possible impact on the environment.</p>	<p>Globally, we are an active member of the Roundtables on Responsible Soy and Responsible Palm Oil. 18 of our top 20 countries have already established sustainable and ethical sourcing programmes.</p>
	<p><b>17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS</b></p> <p><b>STRENGTHEN AND REVITALISE THE GLOBAL PARTNERSHIP FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT</b></p>	<p>The SDGs set out a vision for ending poverty, hunger and inequality and protecting natural resources by 2030. Realising this ambition will require a step change in the way that the private sector, governments and civil society work together in partnership.</p>	<p>As a global business, we recognise the critical importance of working in partnership with our clients, suppliers and other stakeholders to improve the positive contribution that we can make to help address some of the biggest issues that we all face in the 21<sup>st</sup> century.</p>	<p>We have been assessed annually by the Business Benchmark on Farm Animal Welfare since the publication of its first report in 2012. We remain committed to continuously improving our performance by embedding a common framework designed to deliver enhanced and harmonised farm animal welfare standards throughout our global supply chain. We achieved a benchmark score of Tier 4 in 2016 and await results of the 2017 assessment.</p>

Figura 1. Objetivos y compromisos de COMPASS con la ONU.(COMPASS, 2018, marzo 1) 11

La comunicación y el progreso para alcanzar estos logros se presenta de manera explícita e implícita dentro de las operaciones diarias de la compañía en donde se sobreentiende de esta forma que cada uno de los empleados debemos ser personas éticas, responsables, comprometidas y de resultados para cuidar el desarrollo y buen ambiente que se genera en la empresa, teniendo en cuenta que se explica la forma de trabajo, deberes y derechos los cuales cada empleado tiene con la empresa y los clientes.

Cada área complementa la visión ya que no es únicamente el trabajo individual de cada una, además es una sinergia positiva que se genera entre las áreas hacienda de COMPASS GROUP una empresa que sabe dónde está y hacia dónde se dirige teniendo metas y objetivos claros.

Más detalladamente la empresa genera un auto crecimiento y en el desarrollo de las operaciones diarias realizando capacitaciones internas entre las áreas, esta retroalimentación genera que la empresa sea más productiva en donde el conocimiento es compartido y despeja dudas, situaciones o inconvenientes comunes que se presentan en el día a día. Otra gran característica en las áreas de apoyo o administrativas es que son muy familiares entre sí, gracias a las políticas de convivencia y a que las personas llevan mucho tiempo en la compañía lo que permite un buen ambiente laboral.

### **Siempre pensando en el cliente;**

Para resolver las necesidades de los clientes el portafolio de servicios se crea de la mano y a la medida de las necesidades de los clientes conformando un paquete de servicios a la orden de la empresa, desde los dos grandes servicios generales de Compass, que son los servicios de alimentación y aseo.

### **Servicio de alimentación (FOOD):**

Alimentación en sitios remotos y zonas rurales, alimentación transportada, alimentación a la carta, alimentación ejecutiva, administración de comedores, administración de cafeterías, eventos especiales, buffet, coffee breaks, instalación de estaciones de café para eventos, alimentación tipo lunch, manejo de comedores móviles y servicio de venta retail.

### **Servicios de soporte (SUS):**

Aseo general, mantenimientos menores, recepción, jardinería, fumigación, mantenimiento de exteriores, mantenimiento de zonas verdes deportivas y recreativas, camarería y lavandería.

### **El proceso de mercadeo y ventas**

El mercadeo de COMPASS GROUP es simple ya que estos no están interesados en realizar campañas de publicidad, según el área de marketing que existe de la mano de ventas (marketing y ventas) argumenta que las campañas las ven como una posible amenaza ya que sus competidores pueden descubrir las innovaciones y servicios que COMPASS da a sus clientes.

Su enfoque es un trabajo de estudio a sus potenciales clientes con el fin de validar que tan 13  
buen cliente puede ser para COMPASS, una vez validado se procede a hacer el contacto con el  
cliente agendando una cita y presentando la compañía y sus servicios, con el único mercadeo que  
cuenta la empresa para que los clientes lo busquen, es el voz a voz entre las empresas, por lo cual  
se debe prestar un excelente servicio para generar buenas recomendaciones de marca y  
recomendaciones de sus clientes.

El proceso para la venta empieza con buscar en bases de datos las cuales se comparten entre esta  
y otras industria o empresas. Para buscar y estudiar los potenciales clientes, los cuales son  
caracterizados por sus condiciones como el número de empleados, posibles ventas de retail, el  
grado de sofisticación que necesita ofrecer la empresa para dar un buen servicio entre otros.

Después se contacta con los clientes viables pasa a realizar el estudio con el cliente por parte del  
área de márketing y ventas, solicitando una cita al posible cliente para conocer si realmente con  
COMPASS GROUP se puede realizar un buen contrato.

No sobra resaltar que en la reunión es donde se presenta al cliente quien es COMPASS GROUP,  
sus marcas, servicios, beneficios e innovaciones para la empresa y finalmente se culmina con el  
desarrollo de un contrato echo a la medida del cliente.

### Características del cargo

Practicante del área de impuestos

Horario de trabajo: De 7:30AM a 5:30PM

#### Funciones y responsabilidades:

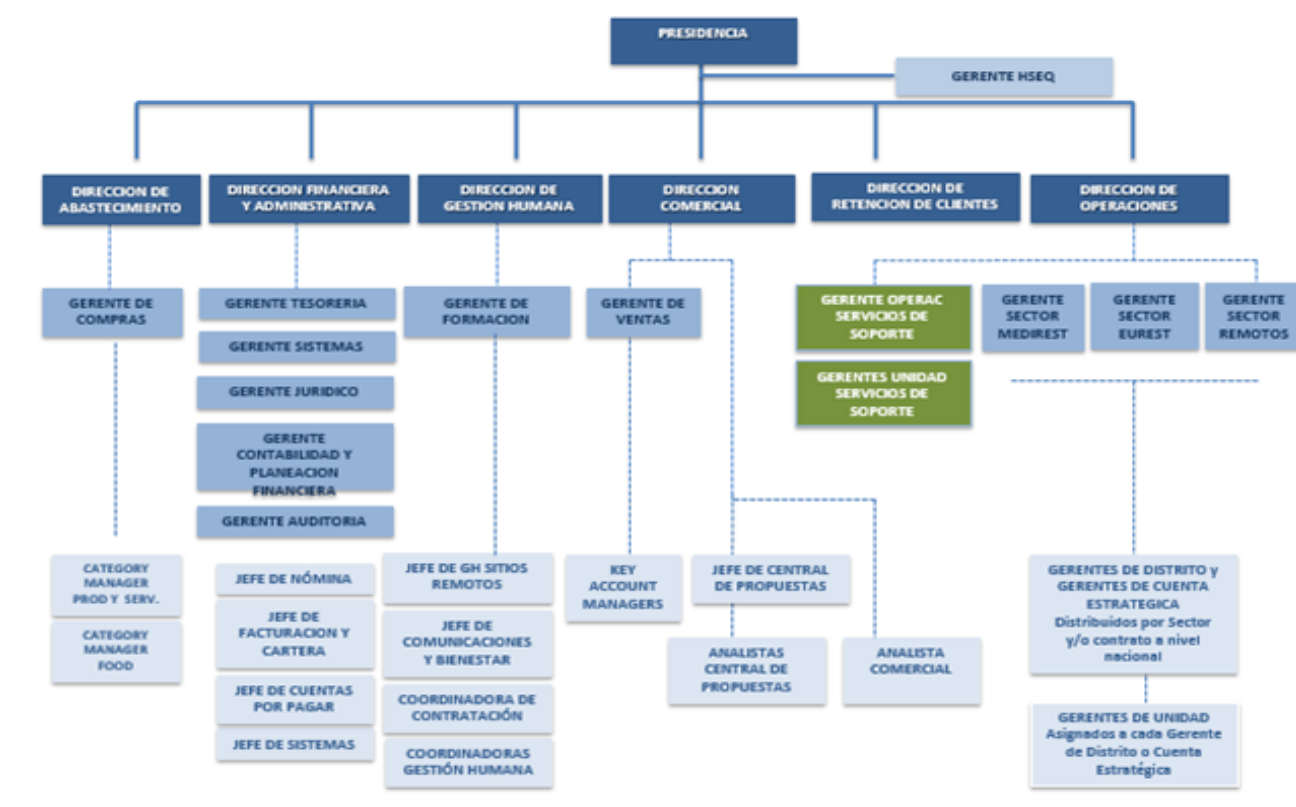
Las funciones del cargo son; expedir y pedir certificaciones de retenciones (IVA, FUENTE e ICA) a los clientes y proveedores de la compañía, adquirir información tributaria (estatuto tributario, calendario tributario, formulario tributario, presentación y forma de pago) para realizar las declaraciones del impuesto de industria y comercio y su complementario avisos y tableros (ICA) en los municipios donde opera COMPASS GROUP.

También validar información diligenciada, para confirmar o rechazar la creación en las bases de datos para los terceros (proveedores), ayudar a generar la estructura para la presentación de medios magnéticos la cual se presentó ante la DIAN, realizar capacitaciones, dar apoyo a otras áreas y unidades de negocio que conforman la compañía, contestar el teléfono apropiadamente atendiendo las solicitudes e informando al área o persona necesitada y archivar las declaraciones.

Estas actividades son más dinámicas durante la época de finales de enero hasta principios de abril en donde el estado, municipios, regiones y distritos piden realizar las declaraciones de los impuestos como el predial, ICA, presentación de medios magnéticos entre otras actividades del área. Dado esto, las funciones y responsabilidades varían según las leyes, temporada del año, requerimientos del estado, y las necesidades de la empresa.

En temporadas con baja actividad es cuando los integrantes del área pasan a ser más consultores y se realizan charlas a otras partes de la empresa con el fin de capacitarlos en los procesos de la empresa que intervienen con el área de impuestos.

### Organigrama de la organización



**Figura 2.** Organigrama administrativo de COMPASS GROUP en Colombia. (John Ramirez, 2017).

El cargo del puesto de practicante de impuestos se encuentra en el organigrama debajo de; la 16  
dirección financiera y administrativa, en el área de contabilidad y planeación financiera  
encontrando finalmente la sub área de impuestos a cargo de los jefes directos del practicante  
(jefe de impuestos y analista contable).

### **El equipo del área de impuestos se conforma por:**

Jefe de impuestos: es la cabeza y el que se encarga del equipo de impuestos, dentro de sus principales responsabilidades se encuentra que debe dirigir el equipo para cumplir las metas mínimas que le exige la compañía, tener presente y al día la contabilidad, presentaciones y pagos correspondientes o pertinente de impuestos a nivel nacional.

Analista contable: es la mano derecha del jefe de área, da soporte a todos los procesos de la misma y su principal labor es enfocarse en las tareas con menor relevancia o impacto económico.

Asistente contable y el practicante: son el soporte para el tema de Master fail (base de datos de la empresa) y algunos temas de impuestos.

### **Responsabilidades generales del área:**

El área de impuestos es responsable de la sanidad fiscal de la compañía lo cual lleva a tener las tareas de declaraciones, retenciones, presentaciones de medios magnéticos, capacitaciones, apoyo, acompañamiento a unidades de negocio y a las diversas áreas de la compañía como a pago de impuestos además de actividades sobre la base de datos de la compañía como expedición de

certificados de retención, actualización, creación y validación de terceros mediante el sistema 17  
MICROSOFT DYNAMICS AX.

### **Cronograma de plan de trabajo:**

Dado la naturaleza de la los impuestos en el país se debe tener en cuenta que los porcentajes y tiempos para hacer las presentaciones y pagos están atadas a las leyes del gobierno, pero además están sujetas principalmente a los estatutos tributarios en cada departamento y de cada municipio del orden nacional, por lo cual es difícil para el área cuadrar un cronograma para las actividades de entregas, pagos y presentaciones de impuestos.

### **Objetivos específicos y sus actividades durante el año:**

- Consecución de la información tributaria para las presentación y pago del impuesto de Industria y Comercio y su complementario avisos y tableros (ICA) en los municipios donde opera. Esta información debe estar disponible antes del vencimiento o fecha límite propuesto por cada alcaldía.
- Consecución de los certificados de retención de ICA que le practican a la empresa.
- Emitir y enviar oportunamente los certificados de retención solicitados por nuestros proveedores.
- Revisar, aprobar o rechazar el diligenciamiento de la información de los terceros (proveedores) en la plataforma, según lo registrado ante la DIAN, RUES y las políticas de la empresa.
- Otras actividades de apoyo al área como proyectos, capacitaciones, información exógena de la Secretaría de Hacienda Distrital, entre otros, etc..

Todos los objetivos del puesto de practicante son previamente evaluados debido al grado de responsabilidad y funciones, en donde varían según las necesidades del área o las tareas casuales.

**Los indicadores de gestión en el puesto varían según la tarea planteada:**

Indicador de; obtención de información, presentación y pago para declaración de impuesto ICA, se da según las leyes de cada municipio varían el tiempo de entrega, así como los descuentos realizados por pronto pago serían los indicadores. en este caso la información obtenida debe ser precisa y debe permite realizar la declaración y pago para cada municipio siendo una buena gestión si esta información está antes de las fechas de pago y presentación.

indicador de certificados expedidos; este según la ley colombiana nos pide expedir los certificados de retención del periodo 2017 antes del 17 de marzo y hasta el 15 de marzo los del primer bimestre del 2018, siendo consecutiva bimestralmente la expedición antes del 15 de cada mes, lo cual para la fecha todas las solicitudes de certificados estaban expedidas a conformidad.

indicados de creación, aprobación o rechazo de terceros este indicador va en función de llegada de solicitudes de creación ya que es muy variable la cantidad de solicitudes que llegan diariamente, se considera una buena gestión si las solicitudes son respondidas entre uno y dos días.

**Firma y aceptación del jefe evaluador:** \_\_\_\_\_

**C) Cronograma de plan de trabajo:**

**Objetivos específicos:**

- Consecución de la información tributaria para las presentación y pago del impuesto de Industria y Comercio y su complementario (ICA) y su complementario Avisos y tableros en los municipios donde opera. Esta información debe estar disponible antes del vencimiento o fecha límite propuesto por cada alcaldía.
- Consecución de los certificados de retención de ICA que le practican a la empresa.
- Emitir y enviar oportunamente los certificados de retención solicitados por nuestros proveedores.
- Revisar, aprobar o rechazar el diligenciamiento de la información de los terceros (proveedores) en la plataforma, según lo registrado ante la DIAN, RUES y las políticas de la empresa.
- Otras actividades de apoyo al área como proyectos, capacitaciones, información exógena de la Secretaría de Hacienda Distrital, entre otros, etc..

Todos los objetivos se ajustan al perfil de practicante, debido a que el grado de responsabilidad y funciones previstas para el cargo.

**Indicadores de gestión:**

los indicadores de gestión en el puesto varían según la tarea planteada,

- Indicador de consecución de información para declaración del impuesto ICA: según las normas de cada municipio, el tiempo para la presentación y pago es diferente, así como los descuentos otorgados por pronto pago. En este caso la información obtenida debe ser oportuna, precisa y debe permitir cumplir con los deberes formales para cada jurisdicción; con lo cual se ha obtenido una buena gestión, debido a que esta información se ha logrado a tiempo.
- Indicador de expedición de certificados de retenciones expedidos: según la ley colombiana se debe emitir y enviar los certificados de retención correspondientes a la vigencia 2017, antes del 17 de marzo de 2018, y hasta el 15 de marzo los que corresponden al primer bimestre del año 2018, lo cual para las fechas indicadas todas las solicitudes de certificados se atendieron de forma satisfactoria de conformidad a la norma establecida.
- Indicador de creación, aprobación o rechazo de terceros: va en función de las solicitudes allegadas por las unidades de negocio de la compañía, el número de solicitudes es variable debido a la cantidad que llegan diariamente, se han atendido todas las solicitudes en el menor tiempo posible, con lo cual se ha logrado una buena gestión.


Firma y aceptación del jefe evaluador: 

Figura 3. Cronograma de actividades para el practicante de impuestos. (Jhon Ramirez, 2018)

### Elaboración de la Hoja de Vida

La hoja de vida se elaboró bajo los parámetros dados en la universidad según las características de cada estudiante, para su posterior presentación se realizó de forma física y virtual según lo solicita la empresa.

La estructura que se presentó para la hoja de vida comenzó con los datos personales del practicante en donde se informa el nombre completo, número de contacto, cedula de ciudadanía y correo electrónico. Inmediatamente se presentó el perfil profesional para explicar la experiencia laboral, realizando un breve resumen de los logros, puestos y labores realizadas en el pasado, se finaliza la descripción del perfil y la hoja de vida con las aptitudes del participante para el puesto y educación profesional realizada. Así se completó la hoja de vida estando lista para pasar a diferentes empresas esta gestión fue realizada por la universidad más específicamente por la directora del proyecto, por medio de este proceso se contactó con las empresas Smith and Nephew, Wikid, Coomeva, Sencosur, Corbeta, Crepes and Waffles y Compass Group. 20

La experiencia; de buscar las prácticas empresariales como estudiante fue llena de inconvenientes y desilusiones ya que siendo la primera vez que buscaba un empleo formal, en las empresas en las que se realizaron las entrevistas encontraban un buen perfil, pero el ajuste a un puesto de trabajo no parecía ni para la empresa ni para el practicante algo motivacional. Ya que tenía nervios y por tratar de dar una buena impresión no se generaba una conversación más natural, pero de cada error se aprende y cada vez fue más fácil realizar el proceso a pesar de los inconvenientes. Al final de este proceso fue solicitado por dos organizaciones a trabajar, pero en una pagaban muy poco y el trabajo o actividades expuestas no fueron muy llamativas, por otro lado, en COMPASS GROUP, además del ambiente laboral que se percibía se notaba la calidad de personas de la empresa y la percepción del jefe inmediato, parecía una persona muy profesional, amable, respetuoso y compartió fines parecidos de realizar un proceso de aprendizaje mediante la práctica.

Se tuvieron varias pre-entrevistas todas con al área de recursos humanos en donde se evaluó mediante pruebas psicológicas, virtuales, escritas y orales los perfiles de los candidatos al puesto, después dependiendo de los resultados se pasaban a una entrevista con el posible jefe inmediato, en donde se determinaba si la persona tenía lo requerido para el puesto, si congeniaba con el jefe o el perfil era apto para la convivencia de los equipos de trabajo.

Las preguntas más frecuentes se realizaban mirando la hoja de vida, de la información personal y familiar como rutinas, deportes preferidos, integrantes de la familia, situación actual de la carrera y que otros estudios ha realizado. Lo más frecuente fueron la evaluación de las debilidades y fortalezas del participante al puesto donde fue valorado como fortalezas el ser Responsable, capaz, crítico, minucioso, colaborador, compromiso y tener buena disposición para atender solicitudes, llamadas y nuevas tareas, y como debilidades el ser una persona introvertida y un poco solitaria por lo cual es algo difícil tener relaciones interpersonales con compañeros aunque no significa que me lleve mal con ninguno solo que la relación es un poco más de laboral que personal.

### **Oferta y experiencia en el puesto**

La oferta contemplaba; Un aprendizaje de la mano con los compañeros del área de todos los temas que se pueden ver en la actividad del área, adquiriendo una gran experiencia a nivel personal y profesional enfocado en impuestos otro factor que influyen es el buen nombre de la empresa.

Entre los motivos personales para tomar la decisión de trabajar con COMPASS estuvo el puesto y sus labores o funciones dado que da la posibilidad de ir avanzando y aprendiendo en diversos temas del área, los cuales tocan muchos campos de la empresa y se puede apreciar temas contables, administrativos, financieros, de mercadeo y ver el funcionamiento de toda la empresa a nivel nacional gracias a que el puesto es en el área de impuestos en la oficina central de la compañía, agregando que la calidad humana de los compañeros en la oficina es muy buena, hace un muy buen lugar de trabajo con personas comprometidas y de las cuales trato de aprender.

### **Proceso de Inducción**

El proceso de inducción duró medio día y básicamente fue muy superficial acerca de que es la empresa, como funciona, qué cargos tiene, cuáles son las condiciones del trabajo y todo esto para unas 40 personas más que estábamos entrando a trabajar a COMPASS GROUP. Se complicó un poco al realizar la firma del contrato ya que duro alrededor de 15 días para poder firmar.

El proceso de socialización fue mucho más amable por que los compañeros son muy cordiales, aunque el trabajo es bastante siempre hay tiempo para una explicación, empezando me encargaron funciones simples y cada vez su nivel es poco más exigente lo cual resulta ser motivante no quedarse siempre haciendo lo mismo si no explorando nuevas cosas del área en donde se exija un crecimiento personal, profesional y de responsabilidades.

Para rendir el puesto de trabajo se debe presentar un actitud adecuada al puesto, ya que es lo primero que miran en cualquier empresa evaluando que la persona sea capaz de interactuar con

sus compañeros y formar parte de un equipo óptimo, tener las aptitudes adecuadas para rendir 23 en el puesto de trabajo logrando dar un valor añadido al equipo en que se incorpore finalmente, tener compromiso lo más crucial para conseguir un empleo y conservarlo es lograr tener un compromiso con las labores, metas y logros del puesto, ya que todos los puestos o actividades por pequeños que parezcan son parte fundamental de cualquier compañía.

**Habilidades necesarias y adquiridas para el puesto:** estas habilidades son referenciadas de las competencias tuning, siendo analizadas por el practicante en su experiencia laboral.

**Capacidad de abstracción, análisis y síntesis:** Es importante para el puesto en el área de impuestos dado que las instrucciones son muy generales, llega gran cantidad de información, las actividades nuevas muchas de estas son sub-casos muy específicos y se debe analizar, resolver de la forma más eficientemente posible.

**Capacidad de comunicación oral y escrita:** Por las características del puesto se deben responder gran cantidad de solicitudes que llegan al correo empresarial o por teléfono diariamente, además de realizar capacitaciones ocasionales a otras áreas por esta razón es muy necesaria esta habilidad.

**Capacidad de investigación:** Es indispensable ya que se debe obtener información actualizada de las normas y leyes de diferentes alcaldías, con el propósito de realizar la presentación y pago de los diferentes impuestos.

## **Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes**

24

**diversas:** Se debe obtener información bancaria, certificados, normas nuevas e información varia, la cual puede ser difícil de conseguir según el sitio o empresa que se solicite, además junto con la información interna de la compañía se debe comenzar a realizar las diferentes declaraciones de los impuestos, por lo cual es muy importante poder realizar un muy buen análisis para presentar los pagos de forma correcta.

**Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas:** Se presentan gran cantidad de situaciones con el área de sistemas, unidades de negocio, alcaldías, proveedores, bancos, etc... y las cuales se les debe plantear una solución o solicitud óptima para continuar con los procesos normales del trabajo y la empresa.

**Capacidad de trabajo en equipo:** Es fundamental ya que si no hubiese sido por las estrategias de trabajo en equipo no se hubiese podido presentar a tiempo los impuestos y metas que se pronosticaron, ya que por el buen manejo, el trabajo en equipo, la división de algunas tareas, y las habilidades de cada integrante se generó un proceso que permita que estas tareas muchas veces individuales se integraran para cumplir los objetivos.

**Habilidad para trabajar en forma autónoma:** Es necesaria porque algunas tareas importantes se realizan de forma autónoma de tal manera se debe tener la capacidad de resolverlas y entregarlas a tiempo.

**Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones:** Es necesaria ya 25  
que los riesgos en el área de impuestos se traducen en dinero a corto y largo plazo, además se pueden tener problemas con las declaraciones y la DIAN, lavado de activos por lo que se debe entender muy bien que es lo que se está haciendo e identificar los posibles riesgos.

**Identificar y optimizar los procesos de negocio de las organizaciones:** Es necesaria ya que desde el área de impuestos se pueden generar políticas para optimizar tanto procesos internos del área, como de cualquier parte de la organización o de toda la empresa.

**Identificar las interrelaciones funcionales de la organización:** Se necesita identificar como funciona partes de la organización para hacer un trabajo coherente, dando respuesta y realizando procesos acordes con la necesidad de cada aspecto de la empresa.

Muchas de estas competencias se desarrollaron basándose en la experiencia laboral y están en proceso de desarrollo ya que la vida educativa del practicante estuvo acompañada de la laboral como emprendedor de una empresa de ropa, no digo que todo lo que se ve en la universidad fue aplicado a la actividad pero si se apreció la realidad de que es tener una empresa, proveedores, empleados, clientes, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, impuestos, formas de financiamiento, innovación incremental y radical, tratar de diferenciarse en un mercado, crecer e ir en declive.

Gracias a todo lo vivido y estudiado se le generaron algunas bases fuertes, pero como se menciona anteriormente es un proceso de aprendizaje continuo aún todas las competencias no

están totalmente desarrolladas dado que este es un proceso de crecimiento personal en mi opinión se da con la práctica y el día a día puliendo y mejorando estas competencias.

26

En la práctica que se realiza se pueden ver varios ejemplos de personas que tienen más desarrolladas estas competencias, se identifican en los buenos jefes o en los elementos humanos más necesarios para las actividades de la compañía.

En el área de impuestos se tiene la gran oportunidad de ver desde otro punto de vista la compañía por lo cual se interfiere en muchas otras áreas, dando un gran valor a los procesos diarios ya que se genera, desarrolla y/o se cumplen políticas que hace de la actividad general ser más productiva; por ejemplo, en costos disminuyendo la carga tributaria o en agilización de procesos operaciones que son fundamentales para el funcionamiento de la empresa y unidades de negocio.

Comparando con la administración el área de impuestos también tiene un trabajo de gestión para toda la empresa en el ámbito tributario, lo que traduce un seguimiento a todas las operaciones, transacciones, negocios, pagos, pasivos y activos a corto y largo plazo de la empresa.

**Análisis del entorno empresarial**

Debemos tomar en cuenta que COMPASS ha llegado a muchos municipios del país por lo cual el entorno de la empresa está definido por la economía del país, los cambios demográficos, político/legal y sociocultural. Además, otros factores como la competencia y los proveedores que se distribuyen en todo el país con productos y necesidades diversas.

**Clientes:**

Los clientes son muy variados por lo cual no existe una fuerza o poder de negociación fuerte por parte de la mayor cantidad de clientes esto dependiendo de qué tan grande es la empresa (cliente) y que tanto le compra o deja una buena rentabilidad para Compass. Entre los clientes tenemos hospitales, sectores de minería, sectores empresariales o administrativos de diferentes industrias, escuelas, universidades y ventas de retail.

**Proveedores:**

Compass tiene gran poder de negociación con los proveedores dado que compra grandes cantidades de insumos, productos y equipos. Asimismo, sus productos llegan a muchos grupos empresariales al rededor del país de gran interés para muchos proveedores además dentro de sus políticas se encuentra que debe pedir un descuento por volumen y conjuntamente que se les debe realizar un crédito de 3 meses en donde la compañía se puede financiar y mover su fuljo de caja.

la competencia directa para Compass es fuerte ya que hay muchas empresas que prestan el servicio de alimentación y/o soporte, pero muchas veces también sirven como intermediarios para prestar servicios en lugares donde Compass no puede llegar convirtiéndose en aliados comerciales, por otro lado se debe tener en cuenta la competencia indirecta como por ejemplo los restaurantes, cafeterías y diferentes empresas de mantenimiento.

### **Cambios en la economía del país;**

Al mirar los clientes de COMPASS se observa que estos son organizaciones tanto privadas como públicas en diferentes industrias. Lo que significa para COMPASS que los cambios económicos pueden restringir muchos los servicios que presta a diferentes empresas y de igual forma puede generar el crecimiento, creación y entrada de empresas extranjeras clientes potenciales para esta organización. Pero a pesar de que en el 2017 fue un año en donde la economía nacional creció un 1.8%, un logro bajo. Para COMPASS fue un año muy bueno según nos muestra su estado de resultados teniendo un crecimiento en ventas con respecto al 2016 del 19%. Nos explica el director del DANE según la revista de negocios el PORTAFOLIO que esta tendencia de crecimiento fue.

*“porque “el comportamiento de Servicios sociales, comunales y personales se explica por la variación positiva de los servicios de administración pública y defensa con 4,6% y servicios sociales y de salud de mercado con 3,6%”. (PORTAFOLIO, 2018).*

Demostrando como la influencia de la política del país repercutió de una forma positiva en el sector de servicios frente a la baja en el crecimiento económico. Aunque por las políticas en los impuestos se presentó que durante el 2016 se pagaron \$4.200.519.000 millones representando un

43% de las ganancias que en comparación con el 2017 se pagaron \$7.286.163.000 millones lo cual represento un 54% de las ganancias de la compañía.

En cuanto a los cambios demográficos y socio culturales del país podemos ver como se incrementa la población por la situación política y económica que vive Venezuela lo cual para los fines de COMPASS puede representar mayor mano de obra disponible para los servicios de soporte, aseo y alimentación generando estabilidad dentro de la empresa.

**De menor impacto pero que hacen parte del entorno esta:**

Tecnología: Los cambios tecnológicos no afectan de gran medida a la empresa ya que las operaciones que se realizan actualmente se pueden realizar con equipos que son adecuados, pero no necesariamente lo último en innovación tecnológica, claro que siempre es mejor estar a la vanguardia, pero la empresa se toma este factor a medida de las necesidades de la compañía.

Ambiental: Este ámbito es de suma importancia para el nombre de empresa ya que se tienen certificaciones de buen manejo en las operaciones como los ISO y el ministerio de salud que mantiene un control sobre nuestras operaciones. con el fin de cumplimiento ante las normas se crean políticas sanas para algunas operaciones como manejar los desperdicios según las normas ambientales de una forma que beneficie o disminuya el impacto ambiental, el mejoramiento de equipos que no generen desechos para el medio ambiente, el cuidado del agua y la salud de sus empleados.

**SUPER SOCIEDADES:** Ejerce control y regula la actividad de la compañía haciendo cumplir las normas establecidas nivel jurídico y técnico que permiten mantener el orden socioeconómico

**DIAN:** Regula las actividades fiscales y tributarias de la empresa, así como la competitividad sana recauda los impuestos.

**ALCALDÍAS:** Genera normatividad para operar en los diferentes municipios, así como variación a algunos impuestos los cuales tiene completa autoridad.

**CÁMARAS DE COMERCIO:** Por el cual se cumplen las políticas de un comercio con competitividad y crecimiento como tener claridad de una actividad legal ya que esta expide Certificados de existencia, activos vigentes y genera confianza para nuestros proveedores también mira qué industrias requieren un apoyo, por si la compañía necesita este acompañamiento.

**UGPP:** La unidad de gestión nómina de pensión y parafiscales se encarga de controlar las obligaciones de compass como empleador.

**MINISTERIO DE SALUD:** Permisos para operar y certificar las actividades de alimentación y venta de productos alimenticios.

La cultura organizacional señalada en el libro ROBBINS administración COULTERS 12<sup>a</sup>

EDICIÓN nos dice:

“Que es la personalidad de la empresa la cual influye en como los empleados actúan e integran con los demás formando valores, principios tradiciones y formas de hacer el trabajo.”(P, 52).

En COMPASS se evidencia una cultura fuerte ya que según el libro ROBBINS administración COULTER podemos ver que las percepciones de todos los miembros describen la cultura organizacional de COMPASS con términos similares, la influencia de términos y valores son muy bien aceptados por la mayor parte de los empleados, de igual forma los valores son compartidos y está definidos y aceptados. Conociendo el comportamiento correcto para sobresalir como resultado los miembros saben que tienen que hacer y lo que se espera de ellos, demostrando que es una de las razones por la cual existe un alto desempeño organizacional (P, 52).

Dentro de los factores que pueden afectar positiva o negativamente la cultura organizacional principalmente dentro de la sede central que es donde laboro el practicante se tomó en cuenta:

Grupos de presión: Dentro de la empresa no existen directamente factores como grupos de presión formalizado, pero si pertenece a FENASEO que es un sindicato nacional de esta industria también hay regiones donde sindicatos terciarios ejercen presión para velar por los derechos de sus trabajadores estos se dan en las poblaciones más vulnerables como poblaciones indígenas que por su naturaleza de vulnerabilidad necesitan normatividad especial para poder trabajar.

Infraestructura: trabajamos en las oficinas principales de la compañía las cuales se encuentran 32 ubicadas a las afueras de Bogotá. Pero el edificio está bien diseñado para cumplir con el proceso normal de trabajo, ya que hay conexión a internet, minutos ilimitados, equipos de computación, impresoras, oficinas, salas para reuniones, espacios verdes, estacionamiento gratuito y ruta para los empleados, las instalaciones de equipos tienen lo necesario para que podamos desarrollar las labores diarias como el software principal de la compañía DYNAMIC AX, un buen mantenimiento con el área de sistemas en general es lo fundamental para el desarrollo de las actividades laborales también podemos tomar tinto, agua, que va por cuenta de la compañía y las señoras del aseo que mantienen los sitios muy limpios y adecuados.

Recursos: los recursos del área son para la obtención de información y desarrollo de las actividades propias del área entre estos recursos tenemos acceso a la base de datos de la compañía, internet (lo que nos permite entrar a la base de datos de la (DIAN el RUES), mail corporativo, minutos, el apoyo de los gerentes de unidad, el apoyo de otras áreas como la de facturación y contabilidad, mensajería y sistemas.

Estos factores también colaboran e influyen en una cultura organizacional fuerte ya que todas las áreas tienen el mismo fin y son muy colaboradoras entre ellas generando que la compañía sea ágil en los procesos operativos, la gran mayoría de personas trabajando en las oficinas son profesionales que valoran su puesto de trabajo por la flexibilidad que da COMPASS GROUP con los empleados al darles los tiempos para que se desarrollen profesionalmente, además de los buenos salarios y la alta exigencia laboral que obliga a los empleados sean comprometidos con las labores de la organización.

Lo más llamativo es ver el compromiso de los empleados con la organización por lo cual al no existir un control riguroso de cada actividad y permitir que los jefes de áreas sean autónomos con sus colaboradores genera que se dé un compromiso mayor con la empresa. Pero esta si evalúa los resultados por lo cual, aunque no se paguen horas extras los empleados no les importa trabajar unas horas más incluso hasta amanecer dentro de las instalaciones de la compañía, trabajar los sábados, domingos y festivos para cumplir con sus obligaciones.

Se pueden describir los valores en la oficina en términos de Lo deseable y lo indeseable, es deseable cumplir con las metas y logros de la empresa, permitir el libre desarrollo de los empleados en términos de estudios profesionales y personales, ser siempre muy atento con los proveedores y clientes externos e internos, por otro lado, lo indeseable es el irrespeto y la falta de compromiso con el trabajo.

**Matriz DOFA****Listado Debilidades:****Rotación de personal operativo**

El trabajo en COMPASS para el personal operativo genera estabilidad por eso muchas personas se mantienen en la empresa durante muchos años en donde logran ser ascendidos y logran sus objetivos dentro de la empresa, pero es un trabajo arduo ya que, por la naturaleza del mismo al prestar servicios de aseo y alimentación, los trabajadores fácilmente desisten y buscan otras oportunidades en otros empleos.

También se tiene en cuenta que una gran parte del personal buscan estar en este trabajo por la necesidad y como resultado muchos no logran estar satisfechos con la labor que desempeñan.

**El pago a proveedores de forma oportuna por causa del registro oportuno en el sistema de las facturas.**

por tener tantas unidades de negocio COMPASS le compra a una gran cantidad y diversos proveedores lo cual repercute en un montón de facturas por legalizar mes a mes. ya que cada factura debe ser legalizada en el sistema de compas para su posterior pago, las que no están legalizadas pueden durar hasta tres meses en mora por que los gerentes de unidad no hacen el proceso bien echo con las facturas lo cual genera rechazos al momento de crearla en el sistema. Esto se presenta porque no tienen una capacitación o una guía para este proceso, también se debe tener en cuenta el flujo de caja de la empresa y que el área de tesorería encargada de los pagos cuenta con pocas personas para hacerse cargo de los pagos de la compañía.

**La alta carga laboral en los gerentes de unidad.**

Los gerentes de unidad están encargados de responder por cada unidad de negocio, además cuando no hay personal disponible deben cocinar, lavar platos, enviar facturación, decidir la comida del día, facturar y reportar a la central de COMPASS. Ya que tienen que responder por el funcionamiento de la unidad que es donde se pone en juego el servicio y la imagen de la empresa.

**Alta dependencia de las áreas para la solución de los problemas.**

dentro de las obligaciones laborales de algunas áreas esta hacer el apoyo a la compañía, empleados, gerentes de unidad y el que lo necesite lo cual está bien pero quita tiempo solucionar siempre los mismos problema, por lo tanto hace falta generar y difundir manuales de instrucciones de los problemas más comunes.

**Por políticas de la empresa se establece una alta burocracia en muchas decisiones lo cual lleva a procesos largos.**

cada actividad fuera de las funciones normales de la compañía debe ser debidamente llevada según las políticas de la empresa. La cantidad de información que debe recolectar y el tiempo perdido en estas actividades generan un desgaste inoficioso en los procesos de la empresa tanto para los empleados como para cliente y proveedores.

**Aprovechar el crecimiento que tiene el sector de servicios a nivel mundial y nacional para explorar todo el potencial de la empresa para llegar a muchos nuevos clientes con propuestas innovadoras.**

Teniendo en cuenta que el sector de servicios es un mercado que ha estado en crecimiento y se presume que seguirá en crecimiento durante los siguientes años se puede asegurar que la empresa puede seguir explotando su potencial de prestador de servicios, aumentando sus productos, clientes y utilidades, agrandando al portafolio servicios podemos dar mayor valor a un servicio integral para los clientes, además de abarcar una mayor parte del mercado y creando combinaciones de servicios nuevos e innovadores para nuestros clientes como por ejemplo servicios de transporte el cual es un área que la compañía en el momento no maneja.

**Las empresas (clientes de COMPASS) presentan gran cantidad de necesidades no solamente las operativas de aseo y alimentación.**

Nuestros clientes (organizaciones) tienen diversas necesidades no solamente las de aseo y alimentación, estas son fundamentales, pero también pueden ser fácilmente sustituidas según la situación o necesidad de la empresa. Por lo cual se puede dar un servicio más especializado a nuestros clientes (empresas) que den un valor añadido como por ejemplo clases (cursos) de cocina gourmet para empleados, esto puede ser mejor remuneradas o con mayor margen de utilidad para Compass.

**Aprovechar el repunte que presenta este año la economía colombiana para llegar a nuevos clientes que necesiten nuestros servicios.**

Tomando la idea de Luis Fernando Castro en su artículo el crecimiento empresarial transforma<sup>37</sup> a Colombia del diario de noticias EL PORTAFOLIO se puede observar que la economía colombiana cuando está en crecimiento es una gran oportunidad para llegar a empresas nuevas que comienzan a crecer, también tener en cuenta que con el tratado de paz y las buenas políticas económicas que se generen en Colombia se puede esperar un crecimiento a largo plazo en la economía colombiana, lo que puede implicar nuevas empresas tanto nacionales como extranjeras y lo cual para COMPASS es un crecimiento importante en su mercado objetivo. (Luis Fernando castro, enero 20 de 2015)

**Gran variedad de culturas, gastronomía, frutas y vegetales en el país son una gran oportunidad para que COMPASS preste una gran diversidad de excelentes platos de varios tipos a sus consumidores y clientes para mejorar el servicio.**

Mejorar la calidad del servicio ha sido uno de los propósitos de la empresa y para este fin la diversidad en Colombia el cual es un país rico en alimentos y culturas puede contribuir positivamente a este objetivo. Existe la gran posibilidad de generar y mejorar los platos y la calidad ofreciendo servicios de diversidad en alimentos tanto a nivel nacional, como la posibilidad de exportar la cultura y gastronomía colombiana.

**La tasa de desempleo en el país nos da una gran cantidad de mano de obra la cual es el insumo principal de la empresa.**

Tomando como referencia los estudios del DANE en el país la tasa de desempleo para el primer trimestre del 2018 aumento con respecto al año pasado encontrando que para los hombres en el

2018 fue de 8.2% que durante el 2017 fue del 8.0%, para las mujeres durante el 2018 fue del 14% y durante el mismo periodo del 2017 del 14.1%. (DANE, 2018) 38

Esto genera que para la empresa le sea más fácil encontrar o hacer el reclutamiento de personal operativo para las áreas de lavanderías, aseo y comida los cuales son los servicios fuertes que presta la empresa.

Aun así, en Colombia también existe gran cantidad de profesionales los cuales no encuentran buenas oportunidades de trabajo este sector también representa una gran oportunidad para COMPASS ya que cuenta con personal idóneo para ocupar cargos o prestar servicios más especializados a diversas áreas de la empresa.

### **Listado Fortalezas:**

#### **Da un valor a agregado en sus servicios**

además de prestar los servicios de aseo y alimentación también se generan campañas de nutrición, días especiales con comidas fuera de lo común y platos a la carta. Esto genera una diferenciación con otras empresas y por lo tanto es una forma de innovación incremental y constante de la compañía para el servicio de sus clientes.

#### **Capital humano, cultura y ambiente en el área administrativa,**

El capital humano es comprometido con su trabajo, hay respeto y buen humor entre las áreas y son productivos a pesar de que existe una gran cantidad de trabajo por el volumen de información que se presenta en la compañía esta tiende a no caer en el caos y seguir con un

proceso normal de trabajo, gracias a políticas inclusivas, se genera gran afinidad con el puesto 39 y compañeros de trabajo.

**El buen reconocimiento de un servicio de calidad para sus clientes.**

El área de marketing y negocios desarrollaron el área de ventas por medio de la gratitud de sus clientes generando una buena voz a voz dentro del mercado en el cual se mueve COMPASS. El buen servicio prestado genera que en las otras empresas también puedan realizar mejor sus labores diarias lo cual mejora el ambiente, y tiende a que las empresas se concentren en más en su actividad principal y de mejor manera, al generar esto en los clientes, crece la reputación de esta forma es como COMPASS ha generado en los hospitales un gran reconocimiento prestando servicios especiales de alimentación y aseo eficientemente.

**Buenas políticas para mejorar la utilidad de la compañía es decir un compromiso con la sostenibilidad financiera del negocio.**

la empresa en sus políticas tiene claro que están enfocadas a mejorar la utilidad, sostenibilidad y crecimiento, además del buen ambiente para las labores diarias.

La empresa cuenta con políticas de descuentos por volumen lo cual genera una ganancia desde los costos con respecto a otras empresas, también desde el área de impuestos se aprovechan la mayor cantidad de descuentos tributarios en los rubros más grandes o significativos. Dentro de sus enseñanzas al entrar a la compañía está implícito que la compañía necesita ganar dinero para subsistir en el tiempo y poder dar beneficios a sus empleados.

COMPASS tiene gran cantidad de proveedores, como pequeños empresarios con productos muy exclusivos y grandes compañías que ofrecen ventajas en temas de tiempos de pago, distribución y cantidad para abastecer las necesidades de la compañía. Se presenta un panorama positivo ya que al no depender de un solo proveedor la empresa se encuentra más segura en temas de abastecimiento y puede darse el lujo de ofrecer productos exclusivos a sus clientes gracias a que muchos de sus proveedores manejan nichos con productos exclusivos o muy especializados en el sector de la comida.

#### **Listado Amenazas:**

##### **Falta de conocimiento de la marca lo cual lleva perder clientes potenciales.**

COMPASS no genera campañas de publicidad para llamar clientes, por este motivo termina perdiendo clientes potenciales, ventas y utilidades. Por lo cual la presencia de la empresa en sitios del país presenta su mayor rubro de clientes en Bogotá y en otras capitales del país pero también existen municipios en donde COMPASS cuenta con muy pocos clientes o tiene poca presencia dado que sus servicios se limitan a servicios de aseo con una o dos personas.

##### **La no terminación de la guerra y el proceso de paz genera que muchos clientes se encuentren en zonas de conflicto armado.**

Es una realidad que en Colombia no se ha terminado la guerra y que el proceso de PAZ no se ha terminado de establecer en el país pero es un riesgo para COMPASS que los conflictos armados se intensifiquen, ya que cuenta con muchos clientes importantes en estas zonas rojas, como hoteles e industrias mineras, sin contar que la guerra genera trabas en los procesos normales de

cultivos y transporte lo cual encarece las materias primas de muchas empresas que son proveedores de COMPASS.

41

### **Alta competencia de pequeñas, medianas y grandes empresas.**

Los servicios que presta COMPASS a sus clientes pueden llegar a ser fácil mente sustituibles según las necesidades de las empresas, también hay gran variedad de competencia, desde pequeñas, medianas y grandes compañías que prestan servicios iguales o similares a los de COMPASS.

### **Compra de alimentos que pueden ser perjudiciales para la salud como por ejemplo la carne con afectación de aftosa, o alimentos extranjeros baratos y de mala calidad.**

Seleccionar bien los proveedores para minimizar la posibilidad de generar casos de consumo de comidas que puedan intoxicar. En la empresa no se han registrado estos casos pero si sucediera el resultado de esto podría ser muy malo para la imagen de la empresa ya que incluso se han presentado casos de gente que muere por intoxicación como en la carne contaminada, que puede ser una gran amenaza por culpa de los malos empresarios de la ganadería o otros sectores de la industria alimenticia.

### **Los altos impuestos que se cobran a las empresas.**

Hay una gran carga tributaria para la empresa si además de esto le agregamos las diversas tasas de impuestos de todos los municipios y que en muchos de estos se tienden a robar o tener políticas abusivas de cobro podemos tener en cuenta que los impuestos para las empresas que

declaran fiel mente están en una gran desventaja frente a la corrupción que se presenta tanto de<sup>42</sup> la competencia como del gobierno.

### RESUMEN MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA	DOFA	
<b>Factores Internos</b>	Fortalezas	Debilidades
	dan un valor a agregado en sus servicios	Rotación de personal operativo
	capital humano, cultura y ambiente en el área administrativa,	El pago a proveedores de forma oportuna por causa del registro oportuno en el sistema de las facturas.
	El buen reconocimiento de un servicio de calidad para sus clientes.	La alta carga laboral en los gerentes de unidad.
	Buenas políticas para mejorar la utilidad de la compañía es decir un compromiso con la sostenibilidad financiera del negocio.	Alta dependencia de las áreas para la solución de los problemas
	Alianzas con grandes superficies y pequeños comercializadores	Por políticas de empresa se establece una alta burocracia en muchas decisiones lo cual lleva a procesos largos
<b>Factores Externos</b>	Oportunidades	Amenazas
	Aprovechar el crecimiento que tiene el sector de servicios a nivel mundial y nacional para explotar todo el potencial de la empresa para llegar a muchos nuevos clientes con propuestas innovadoras.	Falta de conocimiento de la marca lo cual lleva perder clientes potenciales
	Las empresas (clientes de COMPASS) presentan gran cantidad de necesidades no solamente las operativas de aseo y de alimentación.	La terminación del proceso de paz ya que muchos clientes están en zonas de conflicto.
	Aprovechar el repunte que presenta este año la economía colombiana para llegar a nuevos clientes que necesiten nuestros servicios.	Alta competencia tanto pequeñas, medianas y grandes empresas.
Gran variedad de culturas, gastronomía, frutas y vegetales en el país son una gran oportunidad para que compas preste una gran diversidad de excelentes platos de varios tipos a sus	Compra de alimentos que pueden ser perjudiciales para la salud como por ejemplo la carne afectación de aftosa,	

	consumidores y clientes finales, esto mejora el servicio lo cual va de la mano, que son preparados por chefs.	o alimentos extranjeros baratos y de mala calidad.
	La alta tasa de desempleo en el país nos da una gran cantidad de mano de obra la cual es el insumo principal de la empresa.	Los altos impuestos que se cobran a las empresas

Figura 4. DOFA

### **Estrategias DOFA o matriz MAFE.**

**Estrategias D1O1:** aprovechar el crecimiento que puede generar la empresa en el sector de servicios para establecer nuevos puestos de trabajo en donde el trabajador tenga más líneas de desarrollo laboral esto ayudaría a que los empleados se planteen hacer carrera al interior de la organización y así se puede disminuir la rotación del personal operativo.

**Estrategias D3O5:** la alta carga laboral en los gerentes de unidad y la gran oferta de mano de obra barata pueden vincularse para realizar una selección de los que hacienden de cargo se genere un crecimiento personal de los trabajadores dentro de la compañía y cojan familiaridad y responsabilidad con el cargo dado que tendrán personal a su cargo y un mejor salario, pero esto acompañado de la alta responsabilidad por naturaleza del mismo lo cual cambiaría al contratar gerentes de unidad directamente.

se pueda aspirar al cargo desde los empleados antiguos y con más experiencia como lo hace la empresa actualmente. Pero a pesar de todas las estrategias que realiza compas para que sus empleados se mantengan en los cargos no han llegado a tener una baja en la rotación, porque aparente mente las personas no se sienten satisfechas con el costo beneficio de su trabajo.

Mi estrategia general para (D1,O1 Y D3,O5) es realizar una reorganización de los puestos de 44 trabajo aprovechando la gran cantidad de empleados que posee COMPASS y la gran cantidad de puntos en donde opera. con reasignar los lugares de trabajo, para mejorar un poco más la calidad de vida y el transporte, con el fin que las personas que estén más cercanas de un punto de trabajo a su casa se tengan en cuenta al realizar el traslado de los puestos, de esta forma el empleado gana tiempo y posiblemente pueda gastar menos en transportes mejorando no solamente la calidad de vida además su bolsillo y le sea mucho más viable el trabajo.

## **ESTRATEGIAS FA**

**Estrategias F2A1:** Se genera el espacio gracias a que la parte administrativa de la empresa es muy funcional para abrir o especializar nuevas áreas como por ejemplo campañas de marketing más enfocadas a hacer conocer la empresa sin romper los principio o políticas fundamentales de la compañía o el área de ventas. Con el fin último de aumentar las ventas y contratos de la compañía. Ya que solo se maneja una selección de posibles clientes y un voz a voz.

**Estrategias F4A5:** A pesar de que la empresa tiene políticas muy buenas para reducir en lo posible los costos, existen muchos costos de oportunidad que se escapan o se van de las manos de los funcionarios de la empresa ya que son difícilmente recuperables por ejemplo descuentos en el área tributaria o posibles sanciones que se le generan a la empresa por falta de atender los asuntos a tiempo.

Para mitigar todo esto propongo crear nuevos trabajos en donde se basen sus sueldos con los costos de oportunidad que se le escapan a la empresa más las sanciones que se generan. Con el

fin de atacar este problema y volviendo más eficiente estos trámites y otras áreas de la empresa 45  
las cuales también se deberían ver positivamente afectadas.

### **Estrategias FO**

**Estrategia F1O2:** Dado que se puede generar o prestar otros servicios COMPASS podría llegar a prestar más servicios mediante el reclutamiento de personal especializado o profesional para ayudar o solucionar problemas de las empresas e invirtiendo en investigación y desarrollo para generar o prestar servicios a través de internet llegando al mercado actual de las apps y generando patentes las cuales podrían tener el alcance de solucionar problemas a nivel mundial.

**Estrategia F3O3:** Gracias al crecimiento que presenta la economía y el buen servicio que presta COMPASS es un buen momento para llegar a más clientes en donde es bueno que el desarrollo en el área de marketing sea esencial para aprovechar este momento generando publicidad online la cual llegue a nuestro público objetivo sin la necesidad de invertir grandes fortunas en este proceso y pudiendo generar grandes ventas.

**Estrategia F3O4:** Gracias a que COMPASS es una gran multinacional puede aprovechar el posible intercambio cultural de sus empleados para importar y exportar la gastronomía y cultura de diferentes países o regiones, generando servicios más exóticos para diferentes grupos de clientes e incluso implementado estos platos o culturas a sus clientes de diferentes compañías.

**Estrategia F5O4:** También se puede desprender que muchos de los clientes son grandes comercializadores de productos en donde además de hacer promoción a productos de terceros se

puede generar las marcas propias de COMPASS (en productos) siendo una gran oportunidad 46  
 dado que COMPASS es un productor y vendedor de comida puede generar también marca propia  
 con la intención de aumentar las ventas de estos productos y bajando costos de producción.

### **Estrategias DA**

**Estrategia D1A3:** Teniendo presente que en Colombia hay mucha mano de obra disponible y  
 que además existe una gran competencia en el mercado de aseo y comida el cual es el fuerte de  
 COMPASS podemos bajar la rotación de empleados con brindar mejores condiciones de trabajo  
 que la compañía y buscando a las personas que tienen como profesión las laboras de aseo o  
 comida y no simplemente las que son plena necesidad y se quedan durante poco tiempo.

### **Matriz resumen de las estrategias DOFA**

	1	2	3	4
DO	<b>O1D1</b>	<b>O5D3</b>		
FA	<b>A1F2</b>	<b>A5F4</b>		
FO	<b>O2F1</b>	<b>O3F3</b>	<b>O4F3</b>	<b>O4F5</b>
DA	<b>A3D1</b>			

MATRIZ DOFA	DOFA	
Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
	dan un valor a agregado en sus servicios	Rotación de personal operativo
	capital humano, cultura y ambiente en el área administrativa,	El pago a proveedores de forma oportuna por causa del registro oportuno en el sistema de las facturas.
	El buen reconocimiento de un servicio de calidad para sus clientes.	La alta carga laboral en los gerentes de unidad.
	Buenas políticas para mejorar la utilidad de la compañía es decir un compromiso con la sostenibilidad financiera del negocio.	Alta dependencia de las áreas para la solución de los problemas
	Alianzas con grandes superficies y pequeños comercializadores	Por políticas de empresa se establece una alta burocracia en muchas decisiones lo cual lleva a procesos largos
Factores Externos	Oportunidades	Amenazas
	Aprovechar el crecimiento que tiene el sector de servicios a nivel mundial y nacional para explotar todo el potencial de la empresa para llegar a muchos nuevos clientes con propuestas innovadoras.	Falta de conocimiento de la marca lo cual lleva perder clientes potenciales
	Las empresas (clientes de compass) presentan gran cantidad de necesidades no solamente las operativas de aseo y de alimentación.	La terminación del proceso de paz, ya que muchos clientes están en zonas de conflicto.
	Aprovechar el repunte que presenta este año la economía colombiana para llegar a nuevos clientes que necesiten nuestros servicios.	Alta competencia tanto pequeñas, medianas y grandes empresas.
	Gran variedad de culturas, gastronomía, frutas y vegetales en el país son una gran oportunidad para que compas preste una gran diversidad de excelentes platos de varios tipos a sus consumidores y clientes finales, esto mejora el servicio lo cual va de la mano, que son preparados por chefs.	Compra de alimentos que pueden ser perjudiciales para la salud como por ejemplo la carne afectación de aftosa, o alimentos extranjeros baratos y de mala calidad.
	La alta tasa de desempleo en el país, nos da una gran cantidad de mano de obra la cual es el insumo principal de la empresa.	Una caída económica en el país

**PLAN DE MEJORAMIENTO AREA DE IMPUESTOS**

El plan de mejoramiento se desarrolló en conjunto con los integrantes del área en donde se presentaron por parte de cada cual los inconvenientes, fallas y mejoras a trabajar, que presenta el área tanto internamente como externamente con el fin de reducir los tiempos de trabajo mecánico y generar nuevos espacios en donde el área pueda dar un valor diferente a la empresa.

Por la gran cantidad de información que llega al área y a la empresa, se tiende a que el desarrollo del trabajo sea manual o muy mecánico y por tanto se pierde tiempo, debido a que no se puede generar un buen soporte con el sistema, este sistema no ha permitido que funciones que se pueden realizar de forma automática sean realizados eficientemente, por eso muchos trámites necesarios se realizan mecánicamente en esta compañía. Aunque se realizó la gestión de pedir estos cambios al área al área de sistemas hace ya varios años no ha sido posible su implementación.

Para mitigar este problema se opta por hacer más ameno el trabajo manual por medio de la herramienta Excel, con el propósito de crear diversas tablas dinámicas las cuales se alimentan de información de la recolección de datos del día a día, las cuales permitan tener un sustento de información apropiada para cada caso, en consecuencia, el trabajo manual sea menos pesado y en menos tiempo.

También se observa que muchos de los procesos del trabajo manual y correcciones se dan porque no se llenan de forma completa los campos de las tablas de información de los diferentes grupos

de la empresa en el sistema, esto genera falta de información al no llenar todos los campos en 49 el momento y por lo cual después se pierde tiempo y trabajo tratando de encontrar la información y corrigiendo errores.

Por lo cual se acordó llenar todos los datos de las tablas de información, creaciones de terceros, acuerdos y demás factores de diligenciamiento de información, por último se genera la solicitud al área de sistemas para la creación de nuevos campos en la tabla de información del sistema de la compañía que son necesarios y sirven como insumo para el trabajo para el trabajo al momento de presentar los impuestos al estado y demás municipios, esto permitiría conciliar las retenciones que nos generan otras firmas de una forma automática con el sistema.

#### Se evidencian inconvenientes en la plataforma de solución con el área de sistemas:

El primero es el formato de Excel que maneja de los terceros el sistema no está generando las contabilizaciones del impuesto al consumo ni a las bolsas por lo cual no se puede. Realizar la retención o el pago de dicho impuesto.

Se encuentra que las implementaciones del sistema de facturación POST no se están implementando en las unidades por lo cual representa retrasos y peligros para el área al poder pasarse las facturas de su límite de emisión y no hacer las requisiciones a la DIAN para seguir emitiendo la facturación.

Oportunidad de mejora; al emitir certificados de retención se puede generar un campo en esta plataforma del sistema AX Dynamics, para que de un solo clic el sistema arroje todos los

certificados de IVA, ICA, CREE y FUENTE de cada empresa como se evidencia se puede 50  
realizar en otras empresas, otra mejora mucho más eficiente he importante es que estos  
certificados de retención puedan ser pedidos por los proveedores de forma online al sistema de  
COMPASS de tal forma que no se generen retrasos entre la solicitud y la emisión del certificado.  
Esto evitaría además posibles problemas con la DIAN y una de las tareas más monótonas y que  
más quitan tiempo al ser un proceso manual.

Bases de datos para los puestos; acordando crear y dejar en la carpeta compartida una base de  
datos de todos los principales contactos del área, en un principio se generará los proveedores,  
alcaldías, gerentes de unidad, gerentes de distrito y demás contactos que puedan tener algo que  
ver con el área de impuestos con el fin de hacer más eficiente el trabajo a la hora de solicitar  
información, pedir favores o agilizar trámites para cumplir con las declaraciones o pagos.  
Además de esto la base de datos del área sirve de insumo para nuevos integrantes permitiendo  
que se adapten de una forma más fácil a las labores ya que no tendrían que buscar estos datos en  
otras áreas o por internet.

Otra falla es no tener un equipo de teléfono inteligente, lo cual parecería algo innecesario dado  
que todos tenemos nuestro smartphone, pero para el área hace falta, ya que muchos contactos  
están esparcidos en los diferentes teléfonos y además muchos de estos se comunican mucho por  
el WhatsApp y con un solo celular que no tiene la APP y que no todos podemos hacer uso,  
termina presentando una falencia en las actividades diarias.

Con el fin de optimizar los procesos laborales queremos hacer la sincronización con otras áreas en cuestión de entregas y solicitudes de procesos de máster file. Lo cual permitiría hacer de esta tarea menos estresante y se ganaría mucho tiempo al no tener que lidiar con tramites innecesarios. 51

(Propuesta de acción de mejoramiento desarrollada por los integrantes del área de impuestos, 2018).

**CUESTIONARIO:**

Señalar los campos de formación requeridos con mayor intensidad para la realización de las funciones asignadas en la práctica.

Campo de investigación.

Campo tecnológico.

Campo de liderazgo.

Campo de conocimientos básicos vistos en la universidad acerca de los impuestos nacionales.  
campo de las capacidades administrativas que permiten el desempeño óptimo para un puesto administrativo, en diversas áreas.

Campo del dominio de las herramientas básicas Microsoft, las cuales permiten un buen desempeño en la labor.

Campo del desarrollo de las habilidades que generan una visión de gerencia, siendo capaz de entender la compañía en un nivel muy detallado.

Señalar los temas que necesitan modificarse o incluirse en el plan de estudios.

Integrar en el plan de estudios de administración el manejo de la herramienta de EXCEL, en sus diferentes niveles, con el fin de convertirse en un plus de la carrera y para el estudiante ya que puede salir con un certificado muy acorde a la carrera, y muy solicitado en el mundo empresarial.

Me parece que la nueva metodología del plan de estudios enfocándose un poco más hacia el emprendimiento es algo muy motivacional, llamativo y por lo tanto señalo que sería muy bueno

si dentro de este campo se pudiera realizar conferencias con inversionistas para impulsar nuevas ideas de negocios. Siguiendo este mismo enfoque también sería muy bueno la creación de espacios para debates, foros, ferias o concursos en donde las ideas estudiantiles tengan la posibilidad de ser presentadas como ideas de negocios. 53

#### Evaluación de la Practica:

Dentro de las principales enseñanzas que deja práctica, pude desarrollar habilidades las cuales aprendí en mi formación como administrador por ejemplo manejo del tiempo, para poder cumplir con todas las tareas del día a día y las metas a desarrollar dentro de un trabajo en equipo, como el del área de impuestos, destacando las habilidades básicas como manejo de las herramientas de Excel, tratar con diferentes sectores de la empresa como (empleados, jefes, clientes y proveedores), tener una visión global del funcionamiento de la compañía y el porqué de muchos procesos, ser un apoyo fundamental para las tareas más complejas del área, mirar las falencias de muchos procesos de la compañía, desarrollar un plan de mejora junto con los compañeros del área para poner en marcha, mirando los factores internos y externos en donde la idea es poner en práctica dentro de la compañía, al igual de generar un opinión autocritica del personal del área y de la empresa con el fin de mejorar los procesos internos en un principio del área de impuestos.

#### Autoevaluación de la experiencia:

Fue una gran experiencia gracias que entré en un excelente equipo de trabajo, aunque me costó un poco adaptarme e integrarme porque en el pasado mi experiencia laboral fue muy diferente dado que esta consistía en hacer de todo desde organizar una bodega hasta ir a comprar insumos

o vender y por lo cual me la pasaba desplazándome de un lado a otro por la ciudad. Además, 54 nunca tuve una experiencia labor como empleado y menos en oficina con ninguna empresa, pero poco a poco me adapte al trabajo y al equipo. Por esto la experiencia me ha generado un gran valor al hacer parte de una empresa como COMPASS pude ver como el dinamismo interno de la compañía genera una sinergia capaz de hacer frente a todos los temas del día a día.

#### Conclusiones:

A nivel profesional alcance los objetivos de desarrollar una actitud adecuada para el puesto, en la convivencia desarrolle habilidades de manejo, trato y compañerismo a nivel profesional y personal en el área y la compañía en donde frecuentemente trato con empleados proveedores y clientes, encontré nuevos objetivos como trazar una ruta para el crecimiento a nivel profesional en donde me gustaría desarrollar más mis habilidades en Excel, otros idiomas como el inglés con el fin de enfocar un plan de vida hacia el desarrollo profesional y personal para ser competitivo dentro del mundo laboral y empresarial. Desde este mismo enfoque también lograr enfocarme hacia una especialización para generar un mayor valor para alguna empresa o mi empresa.

Alcanse el objetivo de entender de primera mano el funcionamiento diario de la empresa y el manejo a nivel nacional, el control, los tiempos para el cumplimiento y desarrollos de las actividades tanto operativos y administrativos internos y externos de la compañía. enfocados principalmente en temas de retenciones y declaraciones de los impuestos.

Anexo1



Libertad y orden  
REPÚBLICA DE COLOMBIA

## El Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

*En cumplimiento de la Ley 119 de 1994*

*Hace constar que*

**JEFFER ANDRÉS PINILLA CHAPARRO**

*Con Cedula de Ciudadania No. 1.010.210.602*

*Cursó y aprobó la acción de Formación*

**MANEJO DE HERRAMIENTAS MICROSOFT OFFICE 2016: EXCEL**

*con una duración de 40 horas*

*En testimonio de lo anterior, se firma el presente en Espinal, a los dos (2) días del mes de noviembre de dos mil diecisiete (2017)*

Firmado Digitalmente por  
JORGE ENRIQUE MONTEALEGRE HERNANDEZ  
SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA  
Autenticidad del Documento  
Bogotá - Colombia  
JORGE ENRIQUE MONTEALEGRE HERNANDEZ  
Subdirector (E)  
CENTRO AGROPECUARIO LA GRANJA  
REGIONAL TOLIMA

**47512085 - 02/11/2017**  
FECHA REGISTRO

La autenticidad de este documento puede ser verificada en el registro electrónico que se encuentra en la página web <http://certificados.sena.edu.co>, bajo el número 9123001535387CC1010210602C.

## Anexo2

COMPASS GROUP SERVICES COLOMBIA S.A.  
Estado de Situación Financiera  
Al 31 de diciembre de 2017 y 2016  
(Expresado en miles de pesos colombianos)

	Nota	31 de diciembre	
		2017	2016
<b>Activos</b>			
<b>Activos corrientes:</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	16	\$ 27.114.203	16.920.819
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	15	79.896.037	58.270.171
Inventarios	14	5.264.984	4.139.551
Activos por impuestos corrientes	17	9.229.006	10.553.618
Otros activos no financieros	18	2.471.623	1.188.591
<b>Total activos corrientes</b>		<b>123.966.113</b>	<b>91.072.750</b>
Propiedades, planta y equipo	19	18.432.034	13.866.851
Activos intangibles y plusvalía	20	19.021.096	19.057.760
<b>Total activos no corrientes</b>		<b>37.453.129</b>	<b>32.624.601</b>
<b>Total activos</b>		<b>\$ 161.409.242</b>	<b>123.697.351</b>
<b>Pasivos y Patrimonio</b>			
<b>Pasivos corrientes:</b>			
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	22	72.442.388	48.976.093
Beneficios a empleados	23	21.090.735	18.094.016
Provisiones	24	372.904	354.877
Otros pasivos no financieros	25	10.649.408	8.937.147
<b>Total pasivos corrientes</b>		<b>104.555.435</b>	<b>74.362.133</b>
Pasivos por impuestos diferidos	13	2.846.916	1.341.086
<b>Total pasivos no corrientes</b>		<b>2.846.916</b>	<b>1.341.086</b>
<b>Total pasivos</b>		<b>\$ 107.401.351</b>	<b>75.703.228</b>
<b>Patrimonio</b>			
Capital suscrito y pagado	21	19.492.676	19.492.676
Prima en colocación de acciones		13.609.084	13.609.084
Reservas	21	9.302.180	3.949.342
Resultados acumulados		3.672.607	3.672.607
Efectos de adopción por primera vez		2.017.676	2.017.676
Resultado del ejercicio		6.013.768	5.352.838
<b>Total patrimonio</b>		<b>\$ 54.007.891</b>	<b>47.994.123</b>
<b>Total pasivos y patrimonio</b>		<b>\$ 161.409.242</b>	<b>123.697.351</b>

Véanse las notas que acompañan a los estados financieros.

  
Fernando Calderón Bravo  
Representante Legal (\*)

  
Adriana Ortiz Escobar  
Contador (T)  
T.P. 55089 I T

  
Lidia Nery Ros Mendoza  
Revisor Fiscal  
T.P. 107431 - T  
Miembro de KPMG Ltda.  
(Véase mi Informe del 6 de marzo de 2018)

(\*) Los suscritos Representante Legal y Contador Público, certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido preparados de acuerdo con información tomada fielmente de los libros de contabilidad de la Compañía.


## Anexo3

COMPASS GROUP SERVICES COLOMBIA S.A.  
 Estado de Resultados Integrales  
 Años terminados al 31 de diciembre de 2017 y 2016  
 (Expresados en miles de pesos colombianos)

	Nota	2017	2016
Ingresos de actividades ordinarias	6	\$ 385.135.858	322.615.877
Costo de ventas	7	343.585.412	287.379.492
<b>Ganancia bruta</b>		<b>41.550.446</b>	<b>35.236.385</b>
Gastos de distribución	8	10.827.532	9.142.005
Gastos de administración	9	17.738.144	17.694.408
Otros ingresos	10	627.366	1.173.902
Otros gastos	11	203.196	290.706
<b>Resultados de actividades de operación</b>		<b>13.408.940</b>	<b>9.283.168</b>
Ingreso financiero	12	372.777	1.074.523
Costo financiero	12	481.796	804.334
Total (costo) ingreso financiero, neto	12	(109.009)	270.189
<b>Resultado antes de impuesto a las ganancias</b>		<b>13.299.931</b>	<b>9.553.357</b>
Gasto por impuesto a las ganancias	13	(7.286.163)	(4.200.519)
<b>Resultado del ejercicio</b>		<b>6.013.768</b>	<b>5.352.838</b>
<b>Resultado integral total del año</b>		<b>\$ 6.013.768</b>	<b>5.352.838</b>

Véanse las notas que acompañan a los estados financieros.

  
 Fernando Calderón Bravo  
 Representante Legal (\*)

  
 Adriana Ortiz Piñero  
 Contadora (\*)  
 T.P. 55089 - T

  
 Lidia Nery Roa Mendoza  
 Revisor Fiscal  
 T.P. 167431 - T  
 Miembro de KPMG Ltda.  
 (Véase mi informe del 6 de marzo de 2018)

(\*) Los suscritos Representante Legal y Contador Público, certificamos que hemos verificado previamente las afirmaciones contenidas en estos estados financieros y que los mismos han sido preparados de acuerdo con información tomada fielmente de los libros de contabilidad de la Compañía.

DOFA ESTRATEGICO	Lista de Fortalezas					Lista de Debilidades				
	dan un valor a agregado en sus servicios					Rotación de personal operativo				
	capital humano, cultura y ambiente en el área administrativa,					El pago a proveedores de forma oportuna por causa del registro oportuno en el sistema de las facturas.				
	El buen reconocimiento de un servicio de calidad para sus clientes.					La alta carga laboral en los gerentes de unidad.				
	Buenas políticas para mejorar la utilidad de la compañía es decir un compromiso con la sostenibilidad financiera del negocio.					Alta dependencia de las áreas para la solución de los problemas				
	Alianzas con grandes superficies y pequeños comercializadores					Por políticas de empresa se establece una alta burocracia en muchas decisiones lo cual lleva a procesos largos				
Lista de Oportunidades										
Fidelizar a sus clientes tanto internos como externos, con buenas prácticas que den mayor valor en la calidad de vida, cultura y organización.	O1-F1	O1-F2	O1-F3	O1-F4	O1-F5	O1-D1	O1-D2	O1-D3	O1-D4	O1-D5
Las empresas (clientes de compass) presentan gran cantidad de necesidades no solamente las operativas de aseo y de alimentación.	O2-F1	O2-F2	O2-F3	O2-F4	O2-F5	O2-D1	O2-D2	O2-D3	O2-D4	O2-D5
Aprovechar el repunte que presenta este año la economía colombiana para llegar a nuevos clientes que necesiten nuestros servicios.	O3-F1	O3-F2	O3-F3	O3-F4	O3-F5	O3-D1	O3-D2	O3-D3	O3-D4	O3-D5
Gran variedad de culturas, gastronomía, frutas y vegetales en el país.	O4-F1	O4-F2	O4-F3	O4-F4	O4-F5	O4-D1	O4-D2	O4-D3	O4-D4	O4-D5
La alta tasa de desempleo en el país nos da una gran cantidad de mano de obra la cual es el insumo principal de la empresa.	O4-F1	O5-F2	O5-F3	O5-F4	O5-F5	O5-D1	O5-D2	O5-D3	O5-D4	O5-D5
Lista de Amenazas										
Falta de conocimiento de la marca lo cual lleva perder clientes potenciales	A1-F1	A1-F2	A1-F3	A1-F4	A1-F5	A1-D1	A1-D2	A1-D3	A1-D4	A1-D5
La terminación del proceso de paz, ya que muchos clientes están en zonas de conflicto.	A2-F1	A2-F2	A2-F3	A2-F4	A2-F5	A2-D1	A2-D2	A2-D3	A2-D4	A2-D5
Alta competencia tanto pequeñas, medianas y grandes empresas.	A3-F1	A3-F2	A3-F3	A3-F4	A3-F5	A3-D1	A3-D2	A3-D3	A3-D4	A3-D5
Compra de alimentos que pueden ser perjudiciales para la salud como por ejemplo la carne afectación de aftosa, o alimentos extranjeros baratos y de mala calidad.	A4-F1	A4-F2	A4-F3	A4-F4	A4-F5	A4-D1	A4-D2	A4-D3	A4-D4	A4-D5
Una caída económica en el país y altos cobros de impuestos.	A5-F1	A5-F2	A5-F3	A5-F4	A5-F5	A5-D1	A5-D2	A5-D3	A5-D4	A5-D5

## Bibliografía

1 COMPASS GROUP. (2018). La historia y la línea de tiempo.

Obtenido de: [http://www.compass-group.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=34&Itemid=45](http://www.compass-group.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=34&Itemid=45).

2 Grupo Bancolombia (2018). Dow Jones Sustainability

Basándonos en: [https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/sostenibilidad/banco-mas-sostenible?gclid=CjwKCAjwiurXBRAnEiwAk2GFZuUJRSF47rzMO4WGsjda\\_PTUIDE1PZSNo83i1882n76hJLgncWL4PhoC OjQQAyD\\_BwE](https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/sostenibilidad/banco-mas-sostenible?gclid=CjwKCAjwiurXBRAnEiwAk2GFZuUJRSF47rzMO4WGsjda_PTUIDE1PZSNo83i1882n76hJLgncWL4PhoC OjQQAyD_BwE)

3 IVEROAMERICANA (2018) Administración estratégica teoría y caos de Thompson y

strickland 18ª edición Recuperado de: [http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para\\_descarga/1.%20peteraf.%20t%3b%20strickland.%20g.%20\(2012\).pdf](http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/1.%20peteraf.%20t%3b%20strickland.%20g.%20(2012).pdf).

4 COMPASS GROUP.(2018). Misión, visión y valores:

Obtenido de: [http://www.compass-group.com.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8&Itemid=49](http://www.compass-group.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=49).

5 COMPASS INTERNACIONAL (2018). Figura 1 objetivos ONU.

Recuperado de: <https://www.compass-group.com/content/dam/compass-group/corporate/Acting-responsibly/Compass%20Group%202017%20CR%20Report.pdf>

6 Organigrama de la organización (2017). Figura 2. Organigrama administrativo de COMPASS GROUP en Colombia. Obtenido por medio de (John Ramirez) analista de impuestos.

7 Cronograma de actividades firmado Figura 3. Cronograma de actividades para el practicante de impuestos. (Jhon Ramirez, 2018)

8 (PORTAFOLIO, 2018). PORTAFOLIO economía

60

Recuperado de: <http://www.portafolio.co/economia/crecimiento-de-la-colombiana-en-2017-514299>

9 Robbins and Coulter (2012). 12a edición, EL ENTORNO EXTERNO restricciones y desafíos

Basados en: <file:///C:/Users/JPINILLACH/Downloads/ROBINNS%20CAP%202.pdf>

10 EL PORTAFOLIO (Luis Fernando castro, enero 20 de 2015) Opinión

Basado en: <http://www.portafolio.co/opinion/luis-fernando-castro/crecimiento-empresarial-transforma-colombia-36154>

11 (DANE, 2018) DANE: Mercado laboral Teniendo en cuenta la información obtenida

de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/segun-sexo>