



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA
QUESERÍA “LA DELICIA” UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD
DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTUFAR, PROVINCIA DEL CARCHI.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD
Y AUDITORÍA

AUTORA:

Karina Elizabeth Chamorro Pinto

DIRECTORA:

Msc. Ana Isabel Arciniegas Calderón

Ibarra, enero 2020

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo trata de la investigación realizada en la microempresa quesería La Delicia con el fin de proponer un Manual Administrativo Financiero para cada una de las áreas que la conforman.

Para el efecto se utilizó la aplicación de técnicas de investigación y análisis de los resultados obtenidos, con la finalidad de identificar los problemas de la quesería La Delicia en las áreas administrativa y financiera, se tomó en cuenta que no tiene establecida una misión, visión, objetivos, valores y políticas, así como también un organigrama estructural y funcional que ayuden al mejor funcionamiento de la misma.

La propuesta presentada en el capítulo III contiene el manual de funciones y procedimientos, que permiten conocer las actividades que cada empleado debe realizar en su puesto de trabajo, así como los procesos que deben desarrollarse dentro de cada área de la microempresa; además, se estableció un plan y una dinámica de cuentas que ayudarán en el registro contable y el control de las mismas. Dentro de la propuesta también se presenta un manual en el que se detallan de forma clara y ordenada los niveles jerárquicos, descripción de funciones, misión, visión, objetivos, valores y tareas específicas que se deben realizar en la microempresa con el fin de facilitar la toma adecuada de las decisiones y que servirá de guía para la microempresa, generando beneficio y utilidades para la misma.

Finalmente se realizó la validación de la propuesta con el propietario de la microempresa llegando a obtener un resultado del cien por ciento, lo que da a conocer que el gerente aprobó los parámetros expuestos los mismos que serán aplicados a la microempresa.

SUMMARY

The work deals with the research carried out in the microenterprise La Delicia in order to propose a Financial Administrative Manual for each of the areas that comprise it.

For this purpose, the application of research techniques and analysis of the results obtained was used, in order to identify the problems of the cheese factory La Delicia in the administrative and financial areas, it was taken into account that it has not established a mission, vision, objectives, values and policies, as well as a structural and functional organization chart that help to improve its performance.

The proposal presented in Chapter III contains the manual of functions and procedures, which allow to know the activities that each employee must carry out in his job, as well as the processes that must be developed within each area of the microenterprise; In addition, a plan and a dynamic account were established that will help in the accounting and control of the same. Within the proposal, a manual is also presented in which the hierarchical levels, description of functions, mission, vision, objectives, values and specific tasks that must be carried out in the microenterprise are detailed and ordered in order to facilitate the adequate decision making and which will serve as a guide for microenterprises, generating profit and profits for it.

Finally, the proposal was validated with the owner of the microenterprise, obtaining a result of one hundred percent, which indicates that the manager approved the exposed parameters that will be applied to the microenterprise.

AUTORÍA

Yo, Karina Elizabeth Chamorro Pinto, portadora de cédula de identidad 040186739-5, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado en mi autoría MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA QUESERÍA "LA DELICIA" UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTUFAR, PROVINCIA DEL CARCHI, no ha sido previamente presentado en ningún grado, ni clasificación profesional, y que los resultados de la investigación y fuentes bibliográficas se presentan en el documento.

Ibarra, 29 de enero del 2019



Karina Elizabeth Chamorro Pinto

CI. 040186739-5

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado, presentado por la señorita Chamorro Pinto Karina Elizabeth, para optar por el Título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A, cuyo tema es MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA QUESERÍA "LA DELICIA" UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTUFAR, PROVINCIA DEL CARCHI, doy fe de que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ibarra, 29 enero del 2020



Ing. Ana Arciniegas

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040186739-5		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Chamorro Pinto Karina Elizabeth		
DIRECCIÓN:	San Gabriel		
EMAIL:	kechamorro@utn.edu.ec ; karina02_chamorro@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062 292- 262	TELÉFONO MÓVIL:	0992120165

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA QUESERÍA “LA DELICIA” UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTUFAR, PROVINCIA DEL CARCHI
AUTOR (ES):	Chamorro Pinto Karina Elizabeth
FECHA: DD/MM/AAAA	29-01-2020
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Ana Isabel Arciniegas Calderón

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 29 días del mes de enero de 2020

La Autora:


Karina Elizabeth Chamorro Pinto

CI. 040186739-5

DEDICATORIA

Este trabajo de grado lo dedico a mis padres Luis y Vivian quienes han sido el pilar fundamental en esta etapa que la estoy culminando, de igual forma a mis hermanos Jonathan, Wendy y Brandon que me han brindado todo su apoyo en todos los momentos de mi vida.

Karina Chamorro

AGRADECIMIENTO

A Dios por estar siempre conmigo, por darme salud y bendicirme en cada paso que he dado, brindándome oportunidades las cuales me han permitido culminar mi carrera universitaria.

A mi padre Luis por guiarme por el camino correcto, por ser el pilar fundamental en mi vida, darme sus consejos, brindarme todo su apoyo incondicional y enseñarme a seguir luchando para conseguir mis sueños.

A mi madre Vivian por ser una mujer única y ejemplar, brindarme su confianza, motivarme día a día, por apoyarme siempre y ser la mejor mamá.

A mis hermanos por ser mis confidentes, por confiar en mí, ser mis mejores amigos y cómplices, por los momentos hermosos que hemos compartido juntos, por ser la inspiración para lograr mis metas.

A mi docente Ana Arciniegas quien fue la que me ayudo en todo el proceso de trabajo de grado, por su paciencia, dedicación y por contribuir con mi formación profesional.

A la microempresa quesería La Delicia por permitir el desarrollo de este trabajo

Karina Chamorro

Índice General

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN	v
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	vi
CONSTANCIAS	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	ix
Índice General	x
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Ilustraciones	xv
Nombre del proyecto	xvi
Objetivos	xvi
Justificación	xvii
CAPÍTULO I	19
Diagnóstico Situacional	19
1.1 Antecedentes	19
1.2 Problema	20
1.2.1 Planteamiento del problema	20
1.2.2 Formulación del problema	21
1.3 Objetivo general del diagnóstico.....	21
1.3.1 Objetivo General	21
1.3.2 Objetivos Específicos.....	21
1.4 Variables e Indicadores	22
Variables Diagnósticas.....	22
Indicadores	22
1.5 Matriz de relación diagnóstica	23
1.6 Metodología	25
1.6.1 Metodología de investigación	25
1.6.2 Metodología utilizada	25
1.7 Mecánica Operativa	25
1.7.1 Identificación de la población	25
1.7.2 Muestra	26

1.7.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	27
1.7.4 Fuentes de información primaria	28
Encuesta	28
Entrevista	28
Observación directa	28
1.7.5 Fuentes de información secundaria	28
1.7.6 Revisión Documental.....	29
1.8 Tabulación y análisis de la información.....	29
1.8.1 Encuestas aplicadas a los empleados de la microempresa quesería “La Delicia”	30
1.8.2 Encuestas aplicadas a los clientes de la microempresa quesería “La Delicia”	41
1.8.3 Entrevista aplicada al gerente de la microempresa quesería “La Delicia”	49
1.8.4 Entrevista aplicada a la contadora de la microempresa de la quesería “La	51
1.8.5 Ficha de observación aplicada a la microempresa quesería “La Delicia”	53
1.9 Matriz FODA	53
1.9.1 Cruces estratégicos FA-FO-DA-DO	55
1.10 Identificación del problema diagnóstico	56
CAPITULO II	57
2.1 Marco Teórico	57
2.2 Estructura del marco teórico.....	57
2.2.1 Términos Generales	57
2.2.2 Empresa.....	58
2.2.3 Clasificación de empresa	59
2.2.4 Microempresa	60
2.2.5 Administración	61
2.2.6 Proceso Administrativo	61
2.2.7 Planeación	62
2.2.8 Organización.....	63
2.2.9 Dirección.....	64
2.2.10 Control.....	65
2.2.11 Evaluación	65
2.2.12 Estructura organizacional.....	66
2.2.13 Manual	67
2.2.14 Organigrama.....	68
2.2.15 Flujograma.....	68
2.2.16 Delimitación de funciones.....	69
2.3 Términos Específicos	70

2.3.1 Procesos	70
2.3.2 Leche	71
2.3.3 Quesos	72
2.3.4 Clasificación	72
2.3.5 Procesos de elaboración	73
2.3.6 Empacado	73
2.4 Términos Técnicos	74
2.4.1 Contabilidad	75
2.4.2 Partida Doble	75
2.4.3 Plan de Cuentas	76
2.4.4 Libro diario	77
2.4.5 Libro mayor	78
2.4.6 Información financiera	79
2.4.7 Estado de Situación Financiera	79
2.4.8 Estado de Resultados	80
2.4.9 Estado de Cambios en el Patrimonio	81
2.4.10 Flujo de efectivo	82
2.4.11 Notas aclaratorias	82
CAPÍTULO III	84
3. PROPUESTA	84
3.1 Propuesta estratégica	84
3.2 Manual	85
3.2.1 Manual Administrativo	85
3.3 Tipo de Empresa	86
3.4 Ubicación	86
3.5 Base filosófica	86
3.5.1 Filosofía Empresarial	86
3.5.2 Misión	87
3.5.3 Visión	87
3.5.4 Valores	87
3.5.5 Objetivos	88
3.6 Organigrama estructural de la microempresa	89
3.7 Organigrama funcional de la microempresa	90
3.8 Mapa de procesos	91
Proceso estratégico	91
3.9 Manual de funciones	92

3.10 Manual de procedimientos	108
3.11 Reglamento interno de la microempresa	123
3.12 Código de Ética	131
3.13 Manual Contable y Financiero	134
3.13.1 Plan de Cuentas	134
3.13.2 Dinámica de cuentas	141
3.14 Estados financieros	156
3.14.1 Estado de Situación Financiera	157
3.14.2 Estado de Resultados	158
3.14.3 Estado de Evolución de Cambios del Patrimonio	159
3.14.4 Estado de Flujos de Efectivo	160
3.15 Análisis Financiero	161
3.16 Indicadores financieros	161
CAPÍTULO IV	166
4. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	166
4.1 Introducción	166
4.2 Descripción del estudio	166
4.2.1 Objetivo	168
4.2.2 Equipo de trabajo	168
4.3 Métodos de Validación	168
4.3.1 Factores a validar	169
4.4 Método de calificación	172
4.5 Rango de interpretación	172
4.6 Resultados	173
4.7 Calificación	175
4.8 Interpretación	175
Conclusiones	176
Recomendaciones	177
Bibliografía	178
ANEXOS	181

Índice de Tablas

Tabla 1 Variables e Indicadores	22
Tabla 2 Matriz de relación diagnóstica.....	23
Tabla 3 Nomina del personal de la microempresa	26
Tabla 4 Misión, visión y objetivos	30
Tabla 5 Manual administrativo.....	31
Tabla 6 Funciones y tareas de puesto	32
Tabla 7 Control interno de materia prima	33
Tabla 8 Instrucciones de actividades	34
Tabla 9 Capacitaciones para realizar funciones	35
Tabla 10 Ambiente laboral	36
Tabla 11 Incentivos y sanciones establecidas	37
Tabla 12 Designa al empleado del mes	38
Tabla 13 Sanción por impuntualidad.....	39
Tabla 14 Evaluación y supervisión del desempeño laboral.....	40
Tabla 15 Trato de los empleados.....	41
Tabla 16 Como califica los productos	42
Tabla 17 Cliente fijo	43
Tabla 18 Productos con mayor frecuencia	44
Tabla 19 Razones para adquirir productos	45
Tabla 20 Porque adquiere los productos	46
Tabla 21 Precio de los productos.....	47
Tabla 22 Imagen corporativa.....	48
Tabla 23 Ficha de Observación	52
Tabla 24 Matriz FODA	54
Tabla 25 Cruces Estratégicos FA-FO-DA-DO.....	55

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Misión, visión y objetivos estratégicos	30
Ilustración 2 Manual administrativo financiero	31
Ilustración 3 Funciones y tareas de puestos	32
Ilustración 4 Control interno de insumos y materias primas	33
Ilustración 5 Forma de recibir instrucciones de las actividades	34
Ilustración 6 Capacitaciones en la microempresa.....	35
Ilustración 7 Ambiente laboral	36
Ilustración 8 Incentivos y sanciones establecidas.....	37
Ilustración 9 Designar al empleado del mes	38
Ilustración 10 Sanciones por impuntualidad	39
Ilustración 11 Evalúa y supervisa el desempeño laboral	40
Ilustración 12 Trato de empleados.....	41
Ilustración 13 Como califica a los productos	42
Ilustración 14 Cliente fijo	43
Ilustración 15 Productos con mayor frecuencia	44
Ilustración 16 Razones para adquirir productos	45
Ilustración 17 Porque adquiere los productos.....	46
Ilustración 18 Precio de los productos.....	47
Ilustración 19 Imagen corporativa	48
Ilustración 20 Términos Generales.....	58
Ilustración 21 Términos Específicos	70
Ilustración 22 Términos Técnicos	74
Ilustración 23 Organigrama Estructural	89
Ilustración 24 Organigrama Funcional	90
Ilustración 25 Mapa de procesos	91

Nombre del proyecto**TEMA:**

“MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA QUESERÍA LA DELICIA UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTUFAR, PROVINCIA DEL CARCHI”

Objetivos**Objetivo General**

Elaborar un Manual Administrativo y Financiero para la microempresa quesería “La Delicia” ubicada en el sector el Capulí, ciudad de San Gabriel, cantón Montufar, Provincia del Carchi, mediante la utilización de técnicas de administración con la finalidad de ayudar al crecimiento de la microempresa.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio diagnóstico de la microempresa mediante el uso de herramientas de investigación con el propósito de tener un amplio conocimiento de su situación actual.
- Estructurar un marco teórico mediante el análisis de fuentes bibliográficas que se utilizarán en el desarrollo del trabajo, con la finalidad de dar al lector un mayor conocimiento de la terminología a utilizarse.

- Plantear una propuesta de elaboración de un Manual Administrativo Financiero para la microempresa quesería “La Delicia”, mediante la utilización de técnicas de administración, con la finalidad de mejorar el rendimiento de la microempresa.
- Realizar la validación de resultados mediante la presentación de la propuesta a los posibles beneficiarios con el fin de determinar si esta será aceptada y contribuirá al mejor desarrollo de la microempresa en las áreas administrativa y financiera.

Preguntas de investigación

- ¿Porque es importante un manual en los proceso administrativo y financiero?
- ¿La creación de un manual administrativo financiero ayudará a mejorar procesos de la microempresa?
- ¿Es necesario la contratación de una contadora especializada en el área contable, tributaria y financiera?
- ¿Es conveniente realizar una planificación adecuada en donde se registre las capacitaciones para los empleados?

Justificación

La elaboración de un manual administrativo financiero ayudará en las áreas críticas de la microempresa, esta herramienta es de suma importancia ya que busca mejorar el desempeño de las actividades que cada empleado debe desarrollar, sirviendo como un instrumento sumamente indispensable en el área administrativa y financiera de la microempresa.

Con la realización de este manual se pretende conseguir un gran avance no solo para la microempresa sino también para los trabajadores, logrando un mayor rendimiento de los recursos y un excelente control de las actividades.

La finalidad de este manual es ser un mecanismo de ayuda en la toma de decisiones y en el control de todas las actividades que ahí se realicen, siempre y cuando sigan las normas y políticas establecidas en el mismo para el mejor rendimiento no solo de sus trabajadores sino también de la microempresa.

Esta herramienta es muy útil, ya que con la implementación de un manual se generará un éxito que ayudará a alcanzar los compromisos y objetivos empresariales para definir la estructura organizativa, descripción de funciones de los puestos de trabajo, el diseño organizacional, responsabilidades del talento humano, perfil de cargo de cada uno de los trabajadores; mediante estas actividades los empleados podrán cumplir a cabalidad las tareas específicas de su puesto, logrando así conseguir de una manera eficaz y eficiente los objetivos propuestos.

CAPÍTULO I

Diagnóstico Situacional

1.1 Antecedentes

La ciudad de San Gabriel se encuentra ubicada en la provincia del Carchi, en la sierra norte de Ecuador, junto a la frontera con Colombia, y constituye la cabecera cantonal de Montúfar. La economía del cantón se basa principalmente en la elaboración láctea, pues importantes empresas nacionales mantienen sus industrias para procesar lácteos y sus derivados. De igual forma en la producción de papas de diferentes variedades.

El 11 de noviembre de 1992, San Gabriel es declarada por la UNESCO como “Patrimonio Nacional” por la fachada colonial de sus construcciones. Conocida también como la ciudad de la eterna primavera, se encuentra localizada en el sector sur este de la Provincia del Carchi.

En esta bella ciudad, en el sector el Capulí, panamericana norte se encuentra localizada la microempresa Quesería “La Delicia” se dedica a la elaboración y comercialización de productos lácteos. Este negocio empezó hace 15 años en un pequeño local, el propietario Marco Puentestar empezó las actividades con un capital de 200 dólares, sus productos eran hechos artesanalmente en aquel tiempo, lo que lo llevo a progresar y surgir en la elaboración de quesos y cuajadas.

En la actualidad es una microempresa que está constituida legalmente mediante acuerdo ministerial Nro. 0176, el 02 de mayo de 2018, su objeto social es la producción y comercialización de quesos, esta microempresa tiene como domicilio el sector el Capulí de la ciudad de San Gabriel, y cuenta con un local de distribución de sus productos en el centro de la ciudad, en las calles Bolívar y García Moreno, lo que ha permitido su crecimiento en la industria láctea.

Al tener conocimiento de los procesos tecnificados desarrollados en las industrias lácteas, el propietario se ha propuesto elaborar nuevos productos como es el queso prensado, mozzarella, queso fresco. Actualmente, la microempresa se encuentra registrada como persona natural obligada a llevar contabilidad, cuenta con una nómina de 11 personas que laboran en ella.

La microempresa ha manejado su administración y finanzas de una manera experimental que hasta la actualidad le ha permitido un crecimiento exitoso, sin embargo, la quesería “La Delicia” no cuenta con una adecuada planificación, no existe organización por parte de los trabajadores, además hay ausencia parcial del personal, por lo tanto, y un desconocimiento de las actividades propias de cada puesto al momento de cumplir con sus labores.

1.2 Problema

1.2.1 Planteamiento del problema

Para determinar el problema se realizará un análisis a la quesería “La Delicia” con el propósito de conocer la problemática que presenta en los procesos administrativos y financieros.

Dentro de la microempresa se origina duplicidad de funciones que afecta no solo a la entidad sino al cliente. Los trabajadores no siguen un orden al realizar sus actividades y se dificulta el control de las mismas por parte de la alta dirección. Además, al no contar con un perfil definitivo para cada cargo se realiza contrataciones de personal que no cumple con las características principales para ocupar el puesto de trabajo.

El hecho de ser un negocio familiar hace que los propietarios de la microempresa, no tomen en cuenta la importancia que tiene un manual administrativo financiero, esto ha

hecho que toda la información que posee la microempresa no esté ordenada y establecida de forma clara, por lo que es importante contar con esta herramienta.

1.2.2 Formulación del problema

Existe una regular administración en la microempresa quesería La Delicia al no tener una adecuada organización en el área administrativa y financiera.

La microempresa quesería “La Delicia” efectúo sus actividades de una forma empírica, lo que ha generado que no se realice un adecuado registro de sus movimientos contables, por lo tanto, el gerente solo cuenta con información básica del desarrollo de la microempresa.

El no contar con esta herramienta, ha hecho que se genere dentro de la misma una inapropiada estructura organizacional, esto hace que la microempresa mantenga algunas debilidades claramente reconocidas en el ámbito administrativo, de igual forma en las actitudes del personal, ya que no se han definido las funciones de cada uno de ellos lo que conlleva a que se realice una labor incompleta generando falencias como duplicidad de funciones, ausencia parcial de los trabajadores, desorganización por parte de los mismos, esto genera un desconocimiento de las actividades que cada uno debe realizar.

1.3 Objetivo general del diagnóstico

1.3.1 Objetivo General

Realizar un estudio diagnóstico de la microempresa mediante el uso de herramientas de investigación con el propósito de tener un amplio conocimiento de su situación actual.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar cómo se dan los procesos administrativos que se llevan en la microempresa quesería “La Delicia”

- Identificar la estructura organizacional con la que cuenta la microempresa en la actualidad.
- Analizar los procesos financieros utilizados por la quesería “La Delicia”
- Evaluar el desempeño de talento humano existente en la microempresa.
- Examinar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes.

1.4 Variables e Indicadores

Tabla 1 Variables e Indicadores

Variables Diagnósticas	Indicadores
Procesos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Dirección • Ejecución • Control
Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles jerárquicos • Manual de procedimientos • Organigramas • Flujogramas de procesos • Delimitación de funciones
Procesos financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Plan de cuentas • Sistema contable • Información financiera • Cumplimiento de obligaciones fiscales y tributarias
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Selección del personal • Entrenamiento y eficiencia del personal • Capacitaciones • Remuneraciones • Clima laboral
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del cliente • Canales de comunicación • Atención al cliente • Imagen corporativa • Cartera de clientes

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

1.5 Matriz de relación diagnóstica

Tabla 2 Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICAS	TIPO DE FUENTE	INFORMANTE
Determinar cómo se dan los procesos administrativos que se llevan en la microempresa quesería “La Delicia”	Procesos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Dirección • Ejecución • Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Empleados
Identificar la estructura organizacional de una manera eficaz de la microempresa.	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles jerárquicos • Manual de procedimientos • Organigramas • Flujogramas de procesos • Delimitación de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Empleados
Analizar los procesos financieros utilizados por la quesería “La Delicia”	Procesos financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto • Plan de cuentas • Sistema contable • Información financiera • Cumplimiento de obligaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • Gerente

		fiscales y tributarias			
Evaluar el desempeño de talento humano existente en la microempresa.	Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Selección del personal • Entrenamiento y eficiencia del personal • Capacitaciones • Remuneraciones • Clima laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Empleados
Examinar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes	Servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del cliente • Canales de comunicación • Eficiente atención al cliente • Imagen corporativa • Cartera de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Revisión documental • Ficha de observación 	Primaria Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Documentos de la microempresa

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

1.6 Metodología

1.6.1 Metodología de investigación

Es una agrupación compuesta por técnicas de investigación y procedimientos que se aplican científicamente en un proceso investigativo para analizar los problemas que se presenten durante el desarrollo de la mismas.

1.6.2 Metodología utilizada

Para el diagnóstico situacional de la microempresa quesería “La Delicia” es conveniente utilizar técnicas de investigación tales como:

- **Método analítico- sintético**

Consiste en analizar de forma individual los procesos de cada una de las etapas estudiadas, con el fin de obtener un resultado óptimo. Este método se lo utilizará en la revisión de documentos que tiene la microempresa.

- **Método cuantitativo**

Analiza la medición de características de fenómenos sociales las cuales nos dan un marco conceptual, basándose en el problema que se va analizar. Este método se utilizará en el desarrollo de la propuesta contable.

1.7 Mecánica Operativa

1.7.1 Identificación de la población

La población a investigar es el señor gerente y el personal inmerso en la microempresa quesería “La Delicia”, que está integrado por once personas que laboran en las diferentes áreas, los mismo que serán evaluados para obtener información detallada. Por constituir un universo reducido, se realizará la investigación al total de la población.

Tabla 3 Nomina del personal de la microempresa

Cargo	Departamento	Técnica	Nº de personas
Gerente General	Ejecutivo	Entrevista	1
Contadora	Financiero	Encuesta y Entrevista	1
Jefe de producción	Producción	Encuesta	1
Operario	Procesos	Encuesta	1
Operario	Procesos	Encuesta	1
Empacador	Procesos	Encuesta	1
Secretaria	Administración	Encuesta	1
Vendedor	Comercialización	Encuesta	1
Vendedor	Comercialización	Encuesta	1
Vendedor	Comercialización	Encuesta	1
Chofer	Comercialización	Encuesta	1
Chofer	Comercialización	Encuesta	1
Total			11

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

1.7.2 Muestra

La investigación acerca de la percepción que tienen los clientes de la microempresa Quesería la Delicia, se realiza a partir de la obtención de una muestra del universo constituido por 30511 habitantes, localizada en el sector del Capulí, ciudad de San Gabriel, según información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en cuanto al total de integrantes por familia del cantón Montufar es del 3,71% , lo que da un resultado de 8224 familias existentes en la ciudad, lo que representa el tamaño de la población universo.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente formula

$$n = \frac{N\sigma^2z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2z^2}$$

Donde:

n = El tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

σ = Desviación estándar de la población

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza

e = Límite aceptable de error muestral

Desarrollo de la fórmula

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{8224 * (0,5)^2 (1,96)^2}{(8224 - 1) + (0,05)^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$

$$n = \frac{7898,33}{215179}$$

$$n = 367$$

Calculada la muestra se determina que se aplicarán 367 encuestas a los clientes de la microempresa, lo cual representa el número de familias a investigar.

1.7.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Son herramientas que se utilizan para obtener información de la investigación realizada, este proceso se lo hace mediante la recolección de datos a través de encuestas, entrevistas y la aplicación de fichas de observación.

1.7.4 Fuentes de información primaria

Son aquellas fuentes de donde se obtiene información verídica y original, las cuales se utilizan para conocer resultados precisos.

Encuesta

La encuesta se la dirigirá de forma directa a los clientes de la microempresa con preguntas cerradas, esta técnica permitirá conocer los gustos y preferencias de las personas, la aplicación será de 367 encuestas de las cuales se obtendrá información relevante.

Entrevista

La entrevista se realizará al señor gerente y contadora de la microempresa, mediante un diálogo entre el entrevistador y entrevistado; con la realización de esta técnica se podrá obtener información que ayude a verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación.

Observación directa

Mediante la observación se puede verificar la cartera de clientes, la revisión de documentos financieros, la distribución por departamentos, la infraestructura e instalaciones de la microempresa, así como también la seguridad con la cuentan los empleados.

1.7.5 Fuentes de información secundaria

Son herramientas que ayudan a obtener información adicional, con el fin de mejorar la calidad del proceso de investigación que se está realizando.

1.7.6 Revisión Documental

Es una técnica que permite la observación de documentos complementarios, en algunos casos ayuda de cierta forma a obtener información necesaria para la investigación que se está realizando.

1.8 Tabulación y análisis de la información

De la información obtenida de las entrevistas y encuestas aplicadas se procede a realizar la tabulación y análisis respectivo con el fin de determinar los problemas existentes en la microempresa.

1.8.1 Encuestas aplicadas a los empleados de la microempresa quesería “La Delicia”

1. ¿Conoce Ud. cuál es la misión, visión y objetivos estratégicos de la micro empresa quesería "La Delicia”

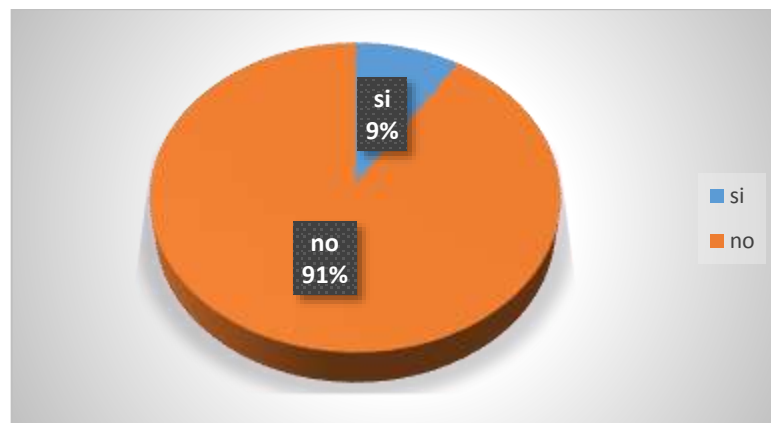
Tabla 4 Misión, visión y objetivos

Detalle	Frecuencia	%
Si	1	9%
No	10	91%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 1 Misión, visión y objetivos estratégicos



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

La mayoría del personal encuestado indica que no conocen de la misión, visión y objetivos de la microempresa por lo que no saben de la existencia de un plan estratégico, de igual forma mencionaron que trabajan bajo las órdenes del gerente. Esta información es importante porque es uno de los pilares fundamentales que toda microempresa debe tener, es por eso que debe contar con estas guías que le ayudarán a alcanzar los objetivos, y que serán parte de la propuesta del trabajo.

2. ¿Cuenta la microempresa con un manual administrativo financiero en donde especifique los procesos a realizar?

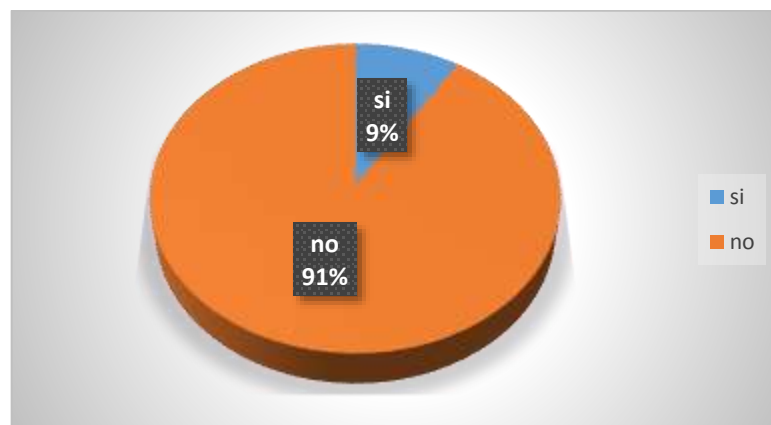
Tabla 5 Manual administrativo

Detalle	Frecuencia	%
Si	1	9%
No	10	91%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 2 Manual administrativo financiero



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

La mayor parte del personal encuestado expresó que no cuentan con un manual de funciones, aunque reconocen que se requiere de esta herramienta, ya que el mismo tendría el fin de mejorar la gestión de la microempresa y así definir los pasos que se deben seguir para mejorar el cumplimiento de las tareas que le sean asignadas. Además, esta información sirve para dar a conocer al gerente que es necesario la implementación de este instrumento.

3. ¿Esta Ud. informado cuáles son sus funciones y tareas en su puesto de trabajo?

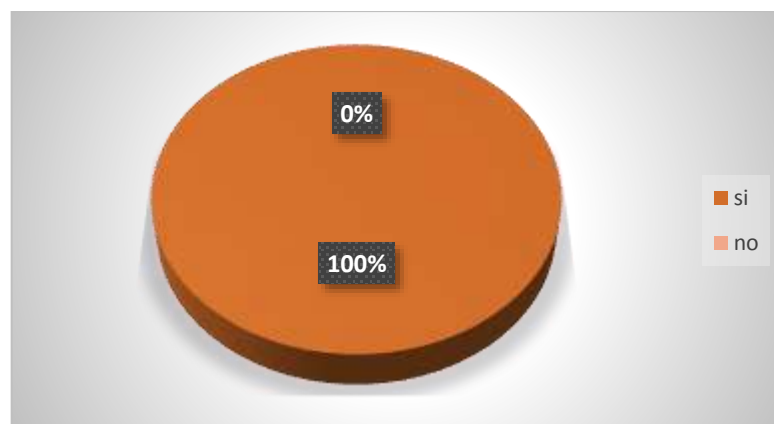
Tabla 6 Funciones y tareas de puesto

Detalle	Frecuencia	%
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 3 Funciones y tareas de puestos



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

En base a las encuestas realizadas esto da conocer que los trabajadores ejercen sus funciones en base a lo ordenado por el gerente mas no con el puesto que fueron contratados, por lo que es necesario la implementación de un manual en donde se detallan las funciones que cada trabajador debe realizar.

4. Se lleva un control interno de las existencias de insumos y materia prima.

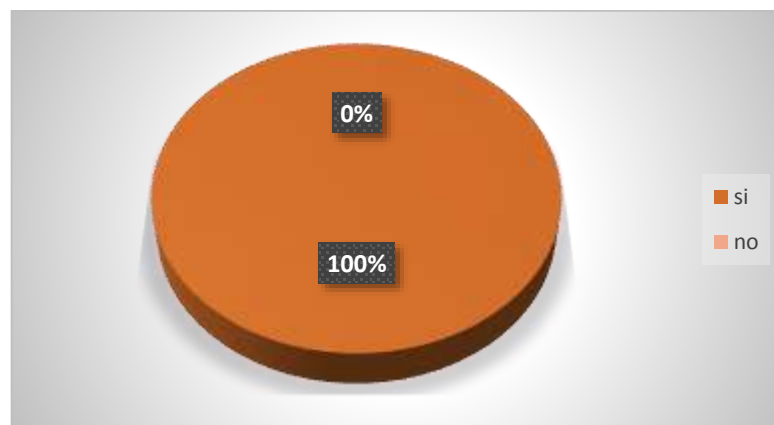
Tabla 7 Control interno de materia prima

Detalle	Frecuencia	%
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 4 Control interno de insumos y materias primas



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

El total de los encuestados da a conocer que si se lleva el respectivo control de la materia prima e insumos que ingresa a la microempresa, de esta manera se podrá trabajar con mayor coordinación y ser más eficientes al momento de laborar.

5. ¿De qué forma se dan las instrucciones de las actividades que deben realizar dentro de la microempresa?

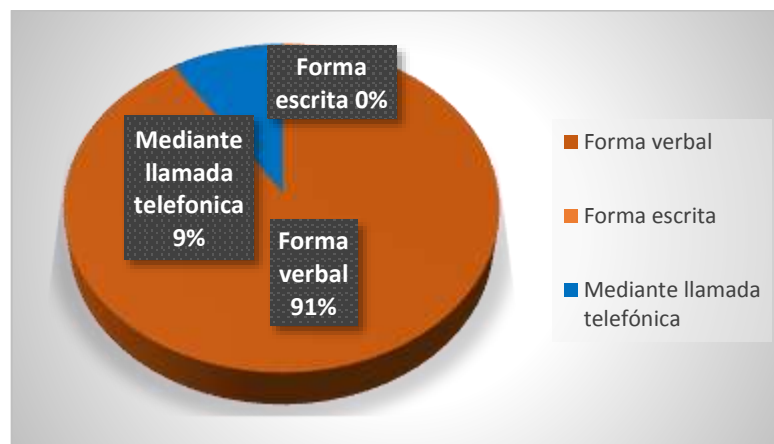
Tabla 8 Instrucciones de actividades

Detalle	Frecuencia	%
Forma verbal	10	91%
Forma escrita	0	0%
Llamada telefónica	1	9%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 5 Forma de recibir instrucciones de las actividades



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

La encuesta realizada muestra que un gran porcentaje de los encuestados obtiene la información de forma verbal ya que para el personal es una manera más directa y efectiva de acatar las órdenes dispuestas por el gerente de la microempresa quesería “La Delicia”.

6. ¿Ha recibido capacitaciones para realizar las funciones dentro de la microempresa?

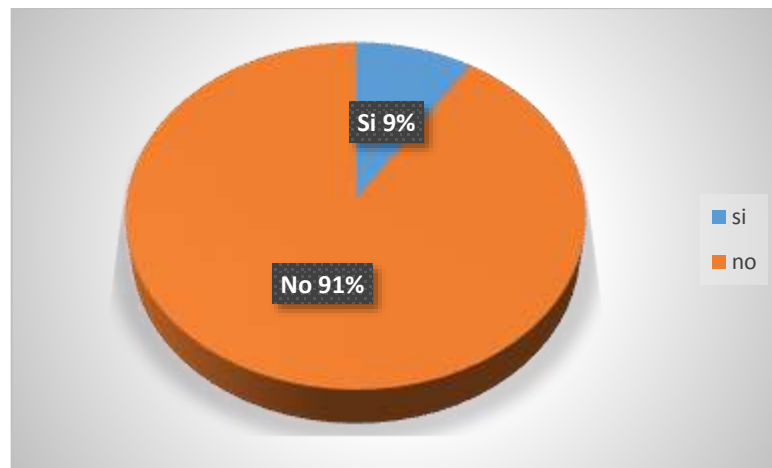
Tabla 9 Capacitaciones para realizar funciones

Detalle	Frecuencia	%
Si	1	9%
No	10	91%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 6 Capacitaciones en la microempresa



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

Dentro de la microempresa la mayoría de los trabajadores no han recibido capacitaciones internas que ayuden al mejoramiento de la atención y ejecución de sus labores, lo cual hace que existan falencias para realizar las actividades dentro del área que se encuentran. Por lo tanto, es necesario que se realicen estas actividades en base al plan anual de capacitaciones con el fin de mejorar el desempeño laboral del personal.

7. El ambiente laboral en la microempresa es:

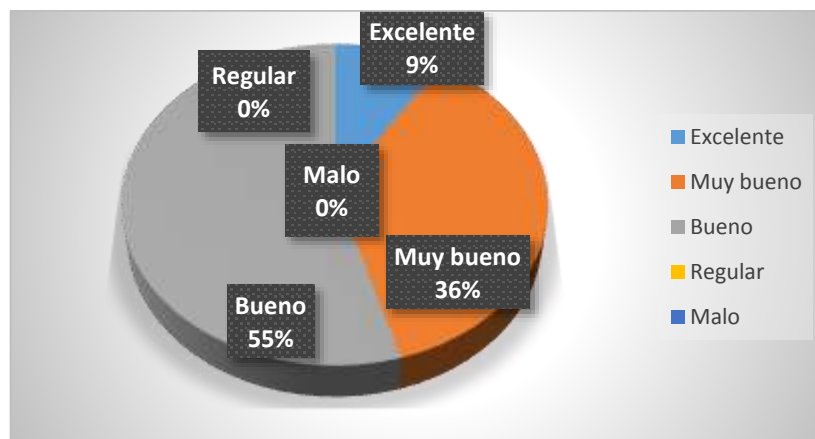
Tabla 10 Ambiente laboral

Detalle	Frecuencia	%
Excelente	1	9%
Muy bueno	4	36%
Bueno	6	55%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 7 Ambiente laboral



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

La mitad de los trabajadores encuestados consideran que ambiente laboral es bueno por lo que es necesario que exista una mayor comunicación por parte del personal, para que mejore la calidad de trabajo y se logre un ambiente más acogedor a la hora de ejercer sus funciones. Por lo tanto, se debe realizar actividades motivacionales en donde participen tanto empleados, como directivos de la microempresa.

8. La microempresa cuenta con un sistema de incentivos y sanciones establecidas para sus trabajadores.

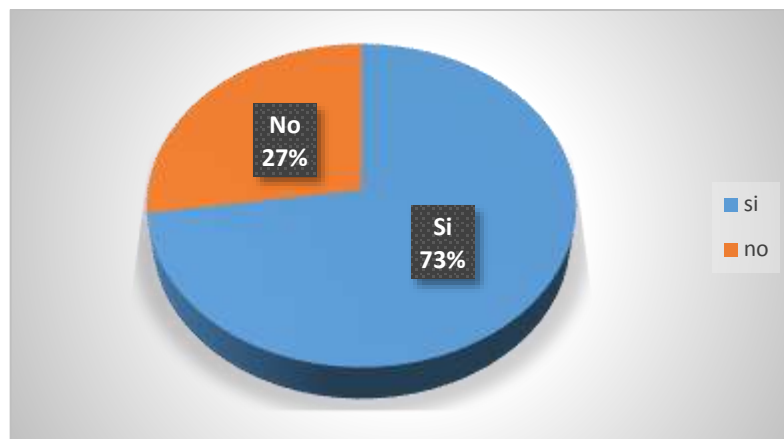
Tabla 11 Incentivos y sanciones establecidas

Detalle	Frecuencia	%
Si	8	73%
No	4	27%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 8 Incentivos y sanciones establecidas



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

Un alto nivel del personal reconoce que si aplican las sanciones verbales al momento de algún incumplimiento por parte de los mismos. Esto hace que sea necesario la implementación de un manual en donde se especifique en el reglamento interno sobre incentivos y sanciones cometidas por los trabajadores de la microempresa.

9. ¿La microempresa designa al empleado del mes por haber realizado un buen trabajo?

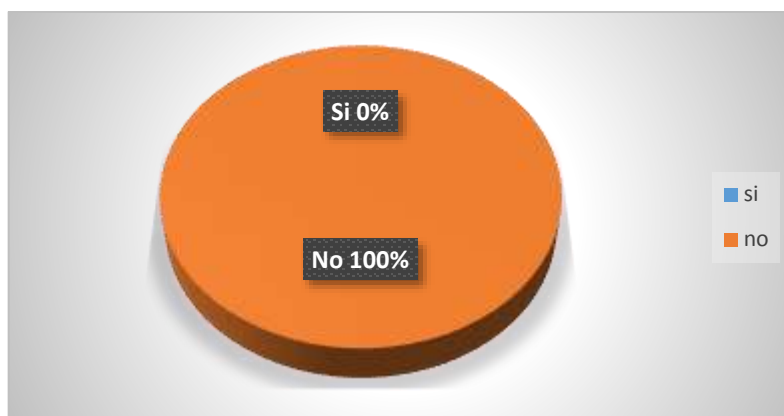
Tabla 12 Designa al empleado del mes

Detalle	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 9 Designar al empleado del mes



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

Mediante los resultados de la encuesta el total del personal mencionó que no existe ningún tipo de incentivo por la realización de determinadas actividades ni tampoco preferencia alguna al momento de sus ejercer sus labores. Además, es de suma importancia que el gerente tome como iniciativa algún tipo de incentivo hacia los trabajadores como realizar reconocimiento mediante diplomas, placas montos económicos ya sea de forma individual o grupal con el fin de obtener mejores resultados por parte de sus empleados.

10. ¿Se sanciona a los empleados por la impuntualidad o cualquier otra falta cometida en la microempresa?

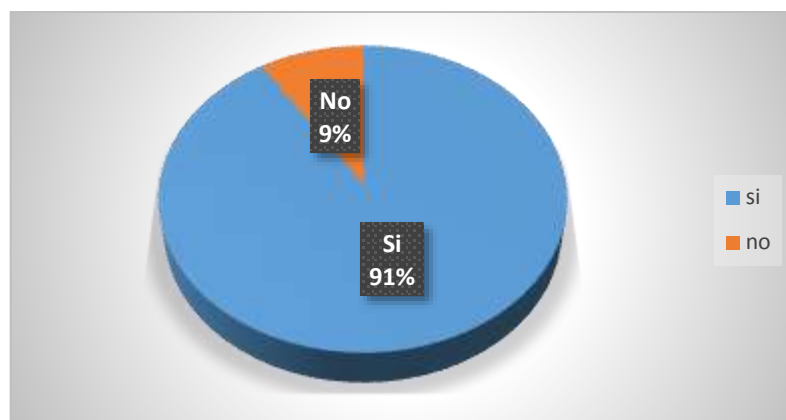
Tabla 13 Sanción por impuntualidad

Detalle	Frecuencia	%
Si	10	91%
No	1	9%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 10 Sanciones por impuntualidad



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

En este caso se menciona que dentro de la microempresa si existen las sanciones acordes a las faltas en sus respectivos puestos de trabajo, pero estas no son debidamente establecidas y definidas lo que hace que el gerente de la microempresa castigue de forma errónea, por eso es necesario que se debe implementar un reglamento interno en el que se detallen las faltas.

11. ¿La microempresa evalúa y supervisa de forma periódica el desempeño laboral?

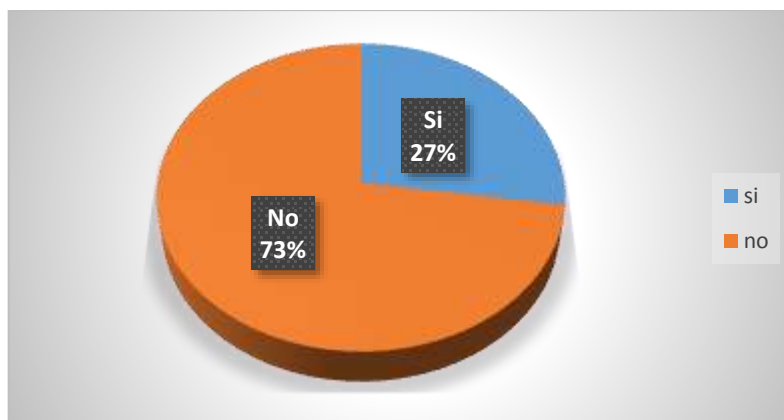
Tabla 14 Evaluación y supervisión del desempeño laboral

Detalle	Frecuencia	%
Si	3	27%
No	8	73%
Total	11	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 11 Evalúa y supervisa el desempeño laboral



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

La mayoría del personal encuestado manifestó que no existe la debida supervisión, ni tampoco evaluaciones que regulen y controlen las actividades, por ende, es importante que el jefe de producción supervise de forma continua a los trabajadores de la microempresa.

1.8.2 Encuestas aplicadas a los clientes de la microempresa quesería “La Delicia”

1. ¿Cómo califica el trato de los empleados hacia Ud. al momento de adquirir el producto?

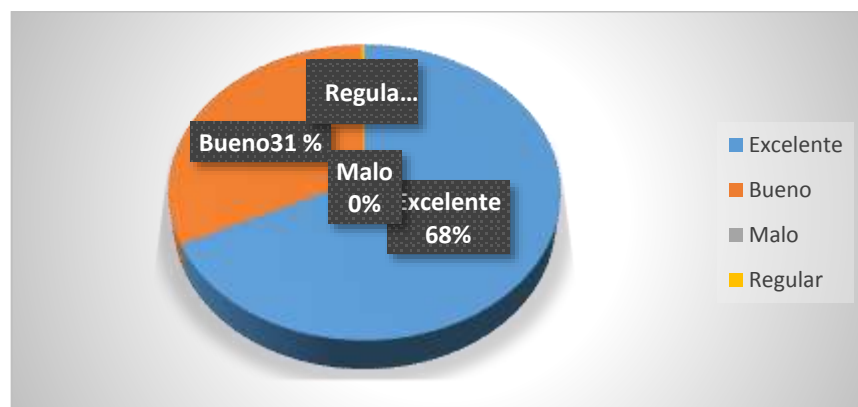
Tabla 15 Trato de los empleados

Detalle	Frecuencia	%
Excelente	249	68%
Bueno	117	32%
Malo	0	0%
Regular	1	1%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 12 Trato de empleados



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidenciar que la mayor parte de los clientes se sienten a gusto por el trato que reciben al momento de adquirir los productos de la microempresa. Por lo tanto, es recomendable mencionar que no se cambie de actitud al momento de atender a la clientela.

2. En relación con otras alternativas, como califica usted los productos de quesería “La Delicia”

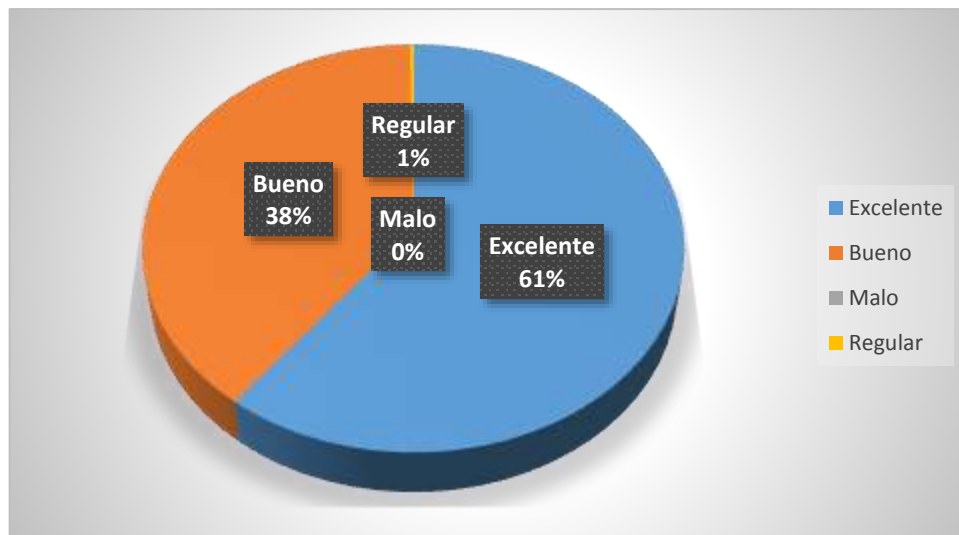
Tabla 16 Como califica los productos

Detalle	Frecuencia	%
Excelente	222	61%
Bueno	144	38%
Malo	0	0%
Regular	1	1%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 13 Como califica a los productos



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

El total de las personas encuestadas considera que el producto comercializado por la microempresa es de excelente calidad, por ende, es adquirido por la ciudadanía en general. Además, se menciona que los ingredientes utilizados para la elaboración son los adecuados lo que hace diferente al producto

3. ¿Usted es cliente fijo de la microempresa quesería “La Delicia”?

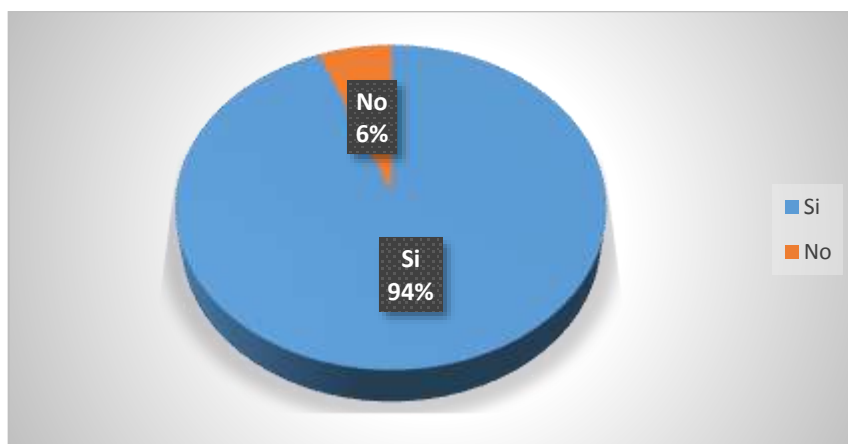
Tabla 17 Cliente fijo

Detalle	Frecuencia	%
Si	345	94%
No	22	6%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 14 Cliente fijo



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

La mayor parte de los clientes dio a conocer que acude con frecuencia a la microempresa con el fin de adquirir los productos que se ofertan. Además, para conocer si la población prefiere los productos de la quesería. Por lo tanto, es relevante mencionar que se debe mantener y atraer a la clientela con el fin de seguir creciendo como microempresa.

4. ¿Qué tipo de productos adquiere con mayor frecuencia?

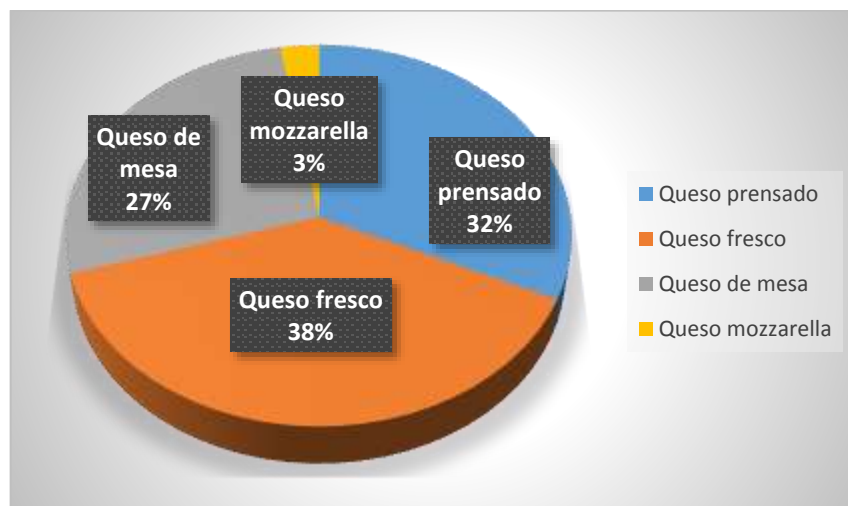
Tabla 18 Productos con mayor frecuencia

Detalle	Frecuencia	%
Queso prensado	117	32%
Queso fresco	141	38%
Queso de mesa	99	27%
Queso mozzarella	10	3%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 15 Productos con mayor frecuencia



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

Mediante los resultados obtenidos de las encuestas se determinó que existe una pequeña diferencia al momento de la selección de los productos, en las cuales se da a conocer que el más apetecible para los consumidores es el queso fresco en la presentación de 200 gramos empacado al vacío. Por lo tanto, es beneficioso y recomendable que la microempresa siga manteniendo este producto.

5. ¿Por qué razones adquiere los productos de la quesería “La Delicia”?

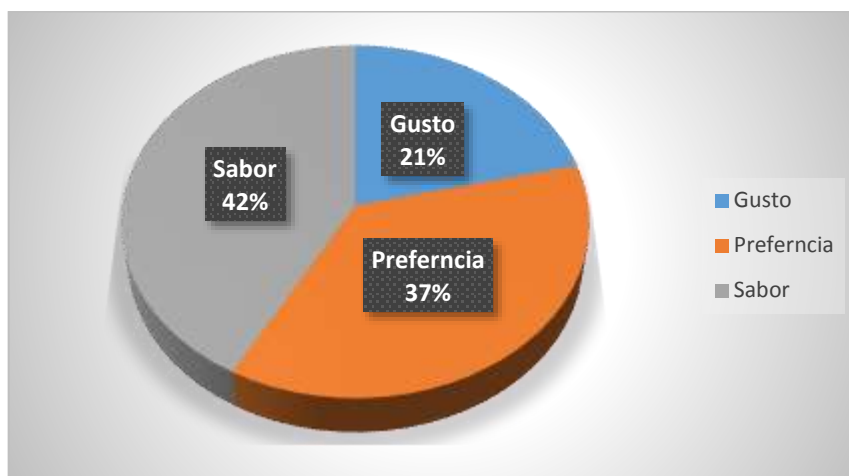
Tabla 19 Razones para adquirir productos

Detalle	Frecuencia	%
Gusto	78	21%
Preferencia	135	37%
Sabor	154	42%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 16 Razones para adquirir productos



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

La información recopilada nos permite conocer que los clientes prefieren el producto por su sabor. Además de preferirlo por su contextura la clientela menciona que no cambiarían de producto porque este es diferente a los de la competencia.

6. Al adquirir Ud. ¿Los productos de la quesería “La Delicia” lo hace por?

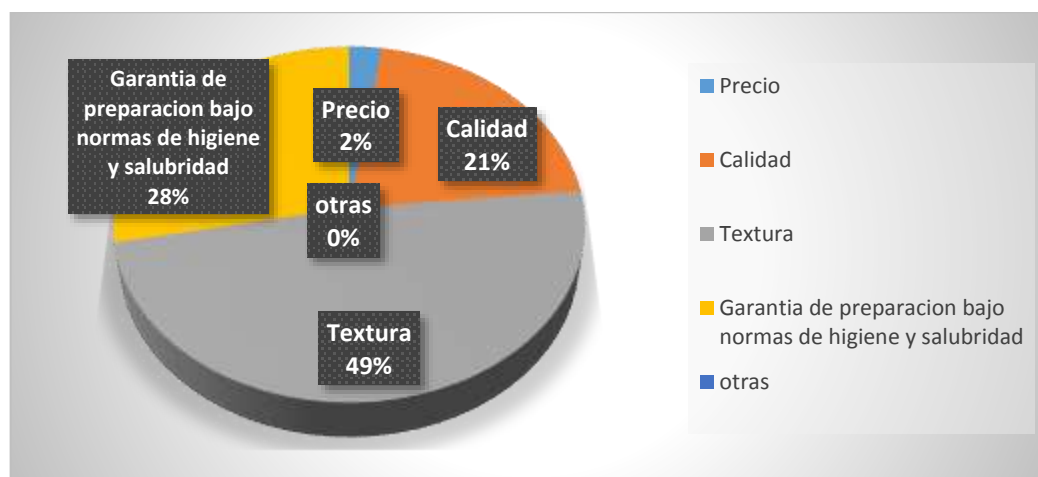
Tabla 20 Porque adquiere los productos

Detalle	Frecuencia	%
Precio	9	2%
Calidad	77	21%
Textura	178	49%
Garantía de preparación bajo normas de higiene y salubridad	103	28%
Otras	0	0%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 17 Porque adquiere los productos



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

De los clientes encuestados se conoció que la mayor parte de ellos adquieren los productos por la textura y consistencia, ya que este cumple con los gustos de los consumidores, de igual forma le permite competir con los productores. Además, es importante mencionar que no se debe de cambiar la textura y la forma de elaboración, así como tampoco los ingredientes que hacen único el producto. Esta información sirve para determinar las cualidades que hacen diferente al producto.

7. Considera que el precio de los productos de la quesería “La Delicia”

son:

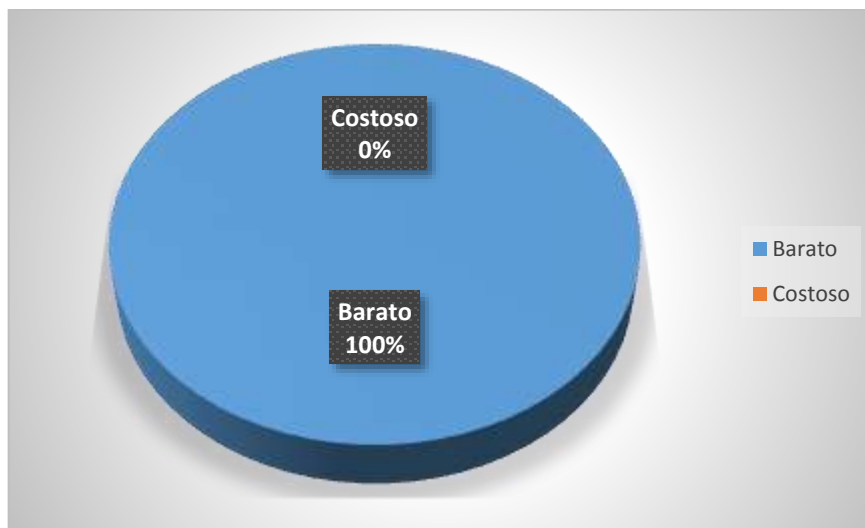
Tabla 21 Precio de los productos

Detalle	Frecuencia	%
Barato	367	100%
Costoso	0	0%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 18 Precio de los productos



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

El total de los clientes encuestados mencionaron que los precios de los productos son baratos y cómodos esto hace que sea muy beneficioso y accesible para el bolsillo del consumidor. Esto ayuda a que el gerente tenga estrategias que le sirvan a la fijación de los precios.

8. ¿Cómo califica Ud. la imagen corporativa de la microempresa?

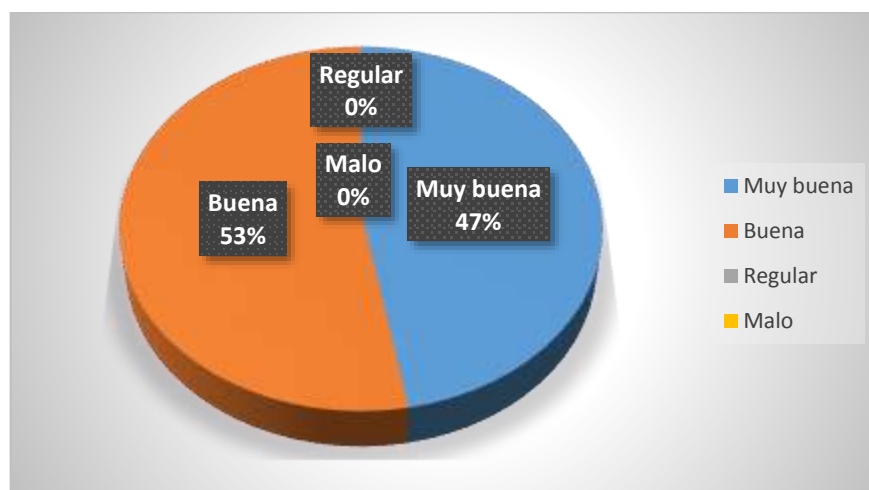
Tabla 22 Imagen corporativa

Detalle	Frecuencia	%
Muy buena	173	47%
Buena	194	53%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	367	100%

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 19 Imagen corporativa



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Análisis

Al aplicar la encuesta a los clientes se determinó que a la mayoría le parece muy agradable la imagen y el espacio físico que está brindando la microempresa. Por lo que esto favorece a la distribución del producto a nivel local. Esta información recopilada permite tener una idea precisa de la satisfacción de la clientela con respecto al lugar de distribución

1.8.3 Entrevista aplicada al gerente de la microempresa quesería “La Delicia”

Datos del entrevistado

Nombre: Marco Puentestar

Cargo: Gerente

El día 01 de mayo del 2019, en el sector el Capulí de la ciudad de San Gabriel se realizó la entrevista a las 15:00 pm al Sr. Marco Puentestar gerente propietario de la quesería la delicia, quien manifestó que la microempresa fue creada hace aproximadamente un año y esta constituida legalmente mediante acuerdo ministerial Nro. 042, el 08 de agosto de 2011, actualmente esa conformada solo por el gerente, el mismo que está a cargo de la planificación, organización y gestión administrativa, económica y financiera.

La microempresa no cuenta con un manual de funciones administrativo financiero, por su reciente creación de igual manera no tiene una misión, visión y objetivos establecidos, lo que hace que no se disponga de una herramienta física.

Actualmente la microempresa cuenta con 11 empleados que ayudan al progreso de la misma mediante las actividades que realizan, como es la elaboración de los productos lácteos, el queso de mesa, queso fresco y queso mozzarella, esta variedad de productos son preferidos en su gran mayoría por los habitantes de la ciudad.

Dentro de la microempresa no existen capacitaciones por parte del gerente que ayuden al mejor desempeño del personal. Únicamente ha habido este tipo de capacitaciones por parte del Ministerio de Salud y la Agencia de Regulación y

Control Sanitaria (ARCSA), el propietario supo manifestar que en base a las necesidades se realizará los trámites pertinentes para ofrecer al personal las capacitaciones adecuadas.

En la microempresa el gerente designa las funciones a los empleados de manera verbal, al igual que la selección de los mismos los hace únicamente el propietario, al no contar con un documento escrito en donde especifique dichas actividades, uno de los inconvenientes es que no se realizan evaluaciones al personal con el fin de ascender o estimular a los trabajadores.

Al momento de ingresar a la microempresa, el personal marca su ingreso en un libro de registros. Además, cuentan con toda la indumentaria necesaria lo que es se suma importancia para el trabajo que ellos realizan. También se pudo determinar que las estrategias que utiliza el gerente para promocionar sus productos lo hace mediante una publicidad temporal.

Finalmente, el gerente aspira que la microempresa sea reconocida a nivel no solo provincial sino también nacional, garantizando la calidad de su producto.

1.8.4 Entrevista aplicada a la contadora de la microempresa de la quesería “La Delicia”

Nombre: Verónica Puentestar

Cargo: Contadora

El día 03 de mayo del 2019 en la ciudad de San Gabriel a las 10:00 am se realizó la entrevista a la señora contadora de la microempresa en donde mencionó que la misma es una entidad obligada a llevar contabilidad, también indicó que ella es contadora externa de la microempresa, que maneja un sistema contable personalizado en el cual lleva los estados financieros de forma mensual, y estos son entregados cuando lo requiera el gerente.

En cuanto a los registros contables manifiesta que los hace de manera computarizada con el fin de ayudar a la microempresa, de igual forma lleva un registro de todos los activos fijos, así como también cuenta con un archivo físico de toda la documentación.

La microempresa no cuenta con una contadora interna que se encargue de todo lo contable y financiero, sino que el gerente la contrato con honorarios profesionales a través de la presentación de facturas.

Finalmente recomendó que la microempresa debería tener su propia contadora que se encargue de la parte contable, tributaria y financiera, al haber crecido en su estructura y nivel de ventas.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
 CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

Tabla 23 Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACION			
Nombre de la microempresa:		Quesería “La Delicia”	
Dirección:		Sector el Capulí	
Fecha		03 de mayo del 2019	
Quesería “La Delicia”			
N°	ASPECTOS	SI	NO
1	Cuenta la microempresa con una lista de los clientes mayoritarios	X	
2	Se le otorga a los clientes mayoritarios algún tipo de crédito	X	
3	La entrega de productos al por mayor es eficiente por parte de los distribuidores	X	
4	El personal que labora en la microempresa dispone de la indumentaria acorde a las actividades	X	
5	La microempresa cumple con la normativa vigente en cuanto a seguridad, salud y presentación de información.	X	
6	La microempresa mantiene una adecuada distribución de las instalaciones	X	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

1.8.5 Ficha de observación aplicada a la microempresa quesería “La Delicia”

El día 03 de mayo del 2019 a las 14:00 pm se realizó la observación directa de los documentos físicos y digitales con los que cuenta la microempresa acerca de la cartera de clientes mayoritarios, por tal motivo se verificó que llevan un registro adecuado, además se pudo evidenciar que se les otorga un crédito de hasta máximo un mes para realizar el pago por ser clientes eficientes. La cancelación la pueden hacer en efectivo, con cheque o transferencia.

Al momento de la entrega de los productos a los clientes, el personal de distribución lo hace de una manera eficaz, evitando que ocurra algún daño al instante de su empaque en las gavetas. Por otro lado, el personal encargado de dicha función cuenta con la indumentaria necesaria para realizar sus actividades.

También se pudo verificar que la microempresa cuenta con todos los permisos y normativa vigente, que le permiten trabajar de una forma eficaz en el mercado, además, se observó que las instalaciones son adecuadas para realizar un trabajo óptimo para el servicio de los clientes.

1.9 Matriz FODA

Mediante la utilización del FODA se puede determinar las Fortalezas y las Debilidades que tiene internamente la microempresa, al igual que las Oportunidades y Amenazas que se encuentran en el ambiente externo de la misma

Tabla 24 Matriz FODA

ANALISIS FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Dispone de instalaciones propias • Ambiente laboral estable y adecuado para el personal • Cuenta con capital suficiente • Existencia total de materia prima en niveles suficientes a nivel local. • Productos selectos y de calidad que los hace diferentes de la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe conocimiento de la misión y visión de la microempresa lo que hace que no se cumplan con los objetivos que tienen los directivos. • Inexistencia de un manual administrativo financiero causa la desorganización del personal • No dispone de un organigrama estructural en donde se especifique la jerarquía del personal inmerso • Falta de un plan de capacitación para el personal hace que no tenga el conocimiento acorde a la elaboración de los productos. • No existe una adecuada planificación
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de expansión de las instalaciones. • Reconocimiento a nivel local y nacional • Fácil acceso a créditos bancarios por apoyo de entidades financieras del sector público. • Posibilidad de variar los productos • Implementar maquinaria y equipo para el fortalecimiento y crecimiento de la microempresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia dentro y fuera del cantón por parte de empresas posicionadas en el mercado. • Aumento del costo de insumos y materia prima debido a la escasez de los mismos. • Ausencia de publicidad • Competencia desleal en relación a los precios de los productos. • La dieta de algunas personas hace que no consuman lácteos por su alto contenido en lactosa por lo tanto, se pierde clientela.

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

1.9.1 Cruces estratégicos FA-FO-DA-DO

Tabla 25 Cruces Estratégicos FA-FO-DA-DO

CRUCES ESTRATEGICOS PARA LA QUESERIA “LA DELICIA”	
ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> • F1-O1 Disponer de instalaciones propias ayudará a que exista una expansión en el área de producción • F4-O2 Contar con materia prima en niveles suficientes hace que las elaboraciones de los productos sean reconocidas a nivel local y nacional • F3-O3 Contar con capital propio y en parte préstamos bancarios hace posible la expansión de la microempresa en todas sus instalaciones. • F5-O4 Elaborar productos de excelente calidad con el fin de posicionarse en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • F3-A2 Contar con el capital suficiente ayuda a que se pueda disminuir en un porcentaje mínimo el costo de los insumos. • F5-A3 Elaborar productos de calidad y distribuirlos en el mercado ayuda a que los mismos sean recomendados entre los clientes. • F4-A1 Disponer de materia prima permite elaborar nuevos productos, esto ayuda a que la microempresa mejore la variedad y supere a la competencia.
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> • D4-O2 Brindar capacitaciones al personal permite mejorar el rendimiento de los mismos, de esta manera con el conocimiento adquirido ayudan a optimizar el proceso productivo, así como la elaboración de los productos, lo que hace que se reconozca al producto. • D5-O5 Realizar una planificación estratégica ayudará a que la microempresa pueda adquirir maquinaria que le beneficie en la elaboración de los productos y a su vez en su crecimiento. 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

1.10 Identificación del problema diagnóstico

Culminada la investigación de campo que se la realizó en la quesería “La Delicia”, mediante la ayuda de las técnicas e instrumento de información como la entrevista realizada al señor gerente y la señora contadora de la microempresa, aplicación de encuestas a clientes y empleados que trabajan dentro de la misma, así como la elaboración de la ficha de observación, y un análisis adecuado de la matriz FODA, se evidencio que la microempresa posee algunas debilidades en relación a la planificación, organización, administración y área financiera.

Entre ellos, no cuenta con una misión, visión, objetivos, políticas y valores corporativos, no tiene un organigrama estructural y funcional que le permita identificar los cargos que desempeña cada trabajador y los niveles jerárquicos de autoridad, no se realiza un plan de capacitación para los empleados, no cuenta con un contador que tenga al día los registros e información.

El problema se origina porque la microempresa no tiene un manual administrativo financiero que le ayude a mantener en orden las actividades; la prioridad de la misma es ofrecer un producto de excelente calidad. Sin embargo, se ha dejado de lado ciertos parámetros que se deben tener en cuenta al momento de realizar las actividades de la organización. Además, si la microempresa sigue realizando sus actividades de forma empírica, puede generar consecuencias negativas en cuanto a las finanzas de la misma.

Finalmente, con las debilidades presentadas en la microempresa se hace necesaria la elaboración de un manual administrativo financiero para la microempresa quesería la delicia ubicada en el sector el capulí, ciudad de San Gabriel, cantón Montufar, provincia del Carchi, con la finalidad de mejorar el rendimiento de las actividades, la productividad y el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, así como la satisfacción del cliente.

CAPITULO II

2.1 Marco Teórico

En este capítulo se especifican aspectos de suma importancia, en ellos se detallarán los términos que se van a emplear en la elaboración del manual, para lo cual se realizará una recopilación de información bibliográfica y Lincografía.

- **Objetivo**

Estructurar un marco teórico mediante el análisis de fuentes bibliográficas que se utilizarán en el desarrollo del trabajo, con la finalidad de dar al lector un mayor conocimiento de la terminología a utilizarse.

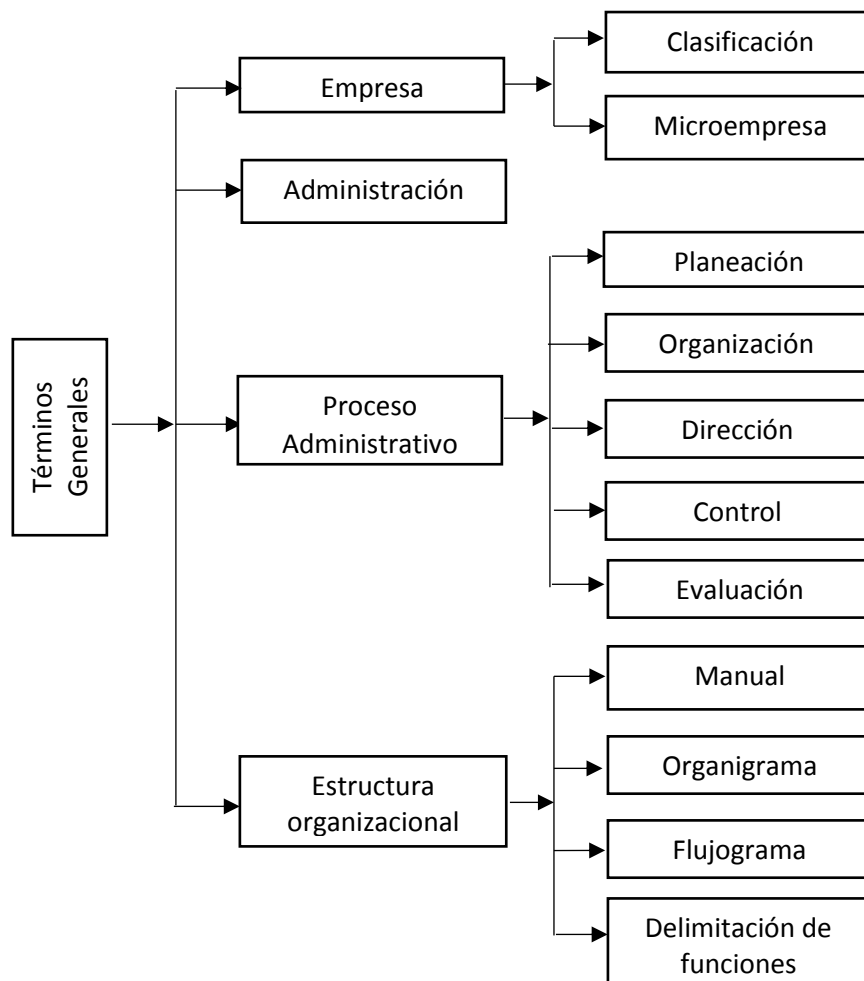
2.2 Estructura del marco teórico

Sirve para una mejor comprensión de la terminología que se utilizará, en este proceso se detalla los términos generales, específicos y técnicos.

2.2.1 Términos Generales

En este punto se detallan los términos escogidos en base a la importancia que tiene el tema a desarrollarse, son términos generales porque en ellos van lo temas más relevantes de la investigación que se está realizando

Ilustración 20 Términos Generales



Elaborado por: Autora
Fuente: Investigación propia

2.2.2 Empresa

“Es un organismo privado, público o mixto, que está constituido por personas y materiales, reunidos con el propósito de realizar operaciones comerciales o producir bienes o servicios a través de un proceso que le permita obtener una utilidad o ganancia”(Demostenes, 2014, p. 18).

(Raúl, 2014, p. 1) *“Conjunto de factores de producción que se ordenan con el objetivo de realizar una determinada actividad productiva o de prestación de servicios y con el fin de generar beneficios”*.

Los autores están de acuerdo con la definición de empresa, ya que mencionan que este organismo se lo utiliza para producir bienes o servicios con el fin de generar utilidad. Una empresa es una organización que está conformada por recursos humanos, tecnológicos y económicos, los cuales son destinados a la producción de bienes o prestación de servicios, tiene la ventaja de seguir creciendo en el ámbito económico y social, dentro y fuera de la ciudad, permitiendo así un desarrollo en el producto y en la rentabilidad para la misma.

En la revisión del artículo publicado por la revista virtual de la universidad católica del norte, en el año 2015 por el autor Héctor Alberto Botello Peñaloza sobre análisis empresarial de la influencia de las TIC en el desempeño de las empresas, da a conocer que la implementación de tecnología en las organizaciones es de gran para las mismas, ya que en ciertos casos ayuda a reducir los costos y gastos, así como también a tener un mejor desempeño.

2.2.3 Clasificación de empresa

“Atendiendo a la actividad que desarrollan, las empresas pueden ser: comerciales, industriales y de servicio. Industriales: son las que compran unos bienes (materias Primas), los transforman físicamente y obtienen otros bienes diferentes (productos terminados) para venderlos. Por ejemplo: una fábrica de galletas, una fábrica de muebles una fábrica de automóviles”(Pombo, 2016, p. 4).

“Las empresas pueden clasificarse por su actividad o giro, por la naturaleza de su capital y por su magnitud o tamaño. Clasificación de las empresas con base en su grupo o actividad. Pensando en una clasificación con base en la actividad o giro a que se dedican las empresas, se dividen en: industriales, comerciales y de servicio. Empresas industriales su función primordial es utilizar el proceso de conversión para, de esta forma, transformar materia prima en productos terminados”(González, 2015, p. 7).

Los autores mencionan un significado igual a la definición establecida coinciden en que se basa en la transformación de la materia prima en productos terminados. La clasificación de las empresas es la división de las mismas, existen varias segmentaciones que especifican la actividad que están desarrollando. Esta permite que la microempresa satisfaga las necesidades de los clientes de una manera directa al entregar el producto terminado al consumidor final.

En la revisión del artículo científico publicado por archivos de la economía sobre la clasificación del tamaño empresarial en Colombia en el año 2015 por el autor Victor Manuel Nieto, menciona que la finalidad de esta investigación es determinar la clasificación de las empresas en relación al tamaño de cada una de ellas en los diferentes países.

2.2.4 Microempresa

(Augusto, Cantos, Pascuala, & Tigua, 2018, p. 622) *“Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas de acuerdo al volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas”*.

Microempresa son pequeñas y medianas entidades que están conformadas por un número menor a 10 trabajadores, quienes tienen la finalidad de generar empleo y contribuir al progreso del país. En la revisión realizada al artículo científico sobre la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país, publicada en el año 2015 por la revista Lex elaborada por la autora Sara Ynés Tello Cabello menciona que las microempresas son de suma importancia ya que son las principales fuentes de empleo, y que su producción está relacionada al mercado interno, lo que hace que la economía de la región en cierta parte dependa de la actividad que realiza.

2.2.5 Administración

(Wehrich, Koontz, & Cannice, 2017, p. 5) *“Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz”*.

Según(Ramírez Cardona Carlos, 2016, p. 5) *“Es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”*.

Los autores tienen una semejanza en la definición del concepto, al mencionar que es un proceso en cual intervienen personas que tienen la finalidad de cumplir metas. La administración es seguir los pasos establecidos en la organización como son la planeación, control y ejecución de los recursos económicos y humanos existentes en la empresa, estos parámetros permiten mantener un ambiente adecuado dentro de la misma con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Conjuntamente con esto se puede decir que en base al artículo de investigación rediseñando la alta administración de la empresa, publicado por la editorial Elsevier en el año 2015 elaborado por el autor Luciane Reginato se establece que el entorno organizacional de las empresas por lo general tiende a cambiar por los deseos de los administradores.

2.2.6 Proceso Administrativo

(Ricalde, 2016, p. 3) *“Es una herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permite a los mandos técnicos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos”*.

(Münch & Garcia, 2017, p. 37) *“Es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad”*.

Los autores tienen similitud en relación al significado de la palabra al momento de mencionar que este proceso está constituido por etapas que se realizan en una empresa. El proceso administrativo es un conjunto de pasos que se debe seguir dentro de una organización, por lo tanto, en la microempresa es de gran importancia ya que beneficia al desarrollo de las etapas acordes a las actividades diarias.

En la revisión del artículo sobre el enfoque de sistemas y de contingencia aplicada al proceso administrativo publicado por la revista estudios gerenciales en el año 2000 por el autor Francisco Velásquez menciona que para este proceso se debe tener una reflexión adecuada en cada una de las organizaciones al momento de aplicar estas etapas.

2.2.7 Planeación

“Es el proceso sistemático y estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura, dirección y control, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro”(Franklin, 2014, p. 12).

“Representa el inicio y la base del proceso administrativo. Sin esta lo que se realice en la organización, dirección y control no tiene razón de ser, dado que funcionaria sin haber determinado los resultados que persigue todo organismo social y esto sería poner en peligro su futuro”(González, 2015, p. 58).

Los autores están de acuerdo en el concepto de planeación al mencionar que esta etapa es una parte del proceso administrativo. Planeación es el punto de origen donde una empresa u organización traza la ruta de su progreso, así como también los resultados que se pretenden alcanzar dentro de la microempresa, este proceso permite estructurar el funcionamiento adecuado de la misma sin poner en riesgo el futuro de la organización.

Se puede contrastar esta información con el artículo de investigación sobre la planeación estratégica como factor de competitividad en las empresas familiares del sector comercial del valle de Mexicali elaborado por la Dra. Mariana Monserrat Valenzuela Montoya, publicado en el año 2015 por la revista científica europea en la cual menciona que la planeación estratégica es una parte sumamente importante en las organizaciones ya que este factor ayuda a impulsar técnicas específicas que ayuden a crear ventajas competitivas.

2.2.8 Organización

“Proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos de comunicación a un grupo de personas”(Franklin, 2014, p. 12).

(Xxi, 2016, p. 6) *“Dentro del proceso administrativo, tiene como propósito principal establecer una estructura general y específica frente a las funciones de los individuos de una empresa, estableciendo cargos, puestos y deberes”*.

Los autores antes mencionados tienen similitud al momento de establecer la definición de organización al indicar que es parte del proceso administrativo en el cual se realiza la jerarquización de la empresa. Organización es una función en la cual el gerente o directivo es el encargado de estructurar de una manera correcta al personal de la sociedad. Se verifica que este punto es muy importante ya que permitirá al gerente realizar una adecuada estructura al momento de designar las funciones a los empleados.

Esta información se la puede contrastar con el artículo científico que trata sobre la administración de la calidad: practicas organizacionales percibidas y compromiso de los trabajadores hacia la organización, el mismo que fue publicado en el año 2004 por la

revista interamericana de psicología ocupacional y elaborado por Juan Manuel Tejada Tayabas, el cual menciona que en las empresas debe existir trabajadores que estén completamente comprometidos con la organización al momento de realizar alguna actividad, ya que si no hay predisposición por parte de los empleados esto genera altos costos económicos para la empresa.

2.2.9 Dirección

“Es el proceso de guiar y proveer de soporte necesario a las personas para que contribuyan con la eficacia al logro de las metas de la organización”(Franklin, 2014, p. 12).

“Consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr el resultado esperado, implica: determinar cómo se dirigirá el talento de las personas, determinar el estilo de dirección adecuado, orientar a las personas al cambio, determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones”(Ricalde, 2016, p. 6).

Los autores mantienen una semejanza en la definición del término de dirección al señalar que este parámetro ayuda a obtener el resultado esperado dentro de la organización. Además, se señala que dirección es guiar de una manera correcta a las personas que se encuentran dentro de una empresa con el fin de ayudar a mejorar los objetivos propuestos dentro de la misma.

Se puede contrastar esta información con el artículo científico que trata sobre estilos de dirección de RRHH dentro de las empresas el mismo que fue publicado por la revista Elsevier en el año 2008, este fue elaborado por Santiago Melián González el cual menciona que dentro de una organización debe existir una dirección adecuada emitida desde el gerente hacia el personal que labora en ella.

2.2.10 Control

(Franklin, 2014, p. 12) *“Proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regula sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas en los planes, metas y estándares de desempeño”.*

“Consiste en la vigilancia para que la decisión se cumpla en la forma como fue preparada y comunicada. Para el control se aplican principios, normas y técnica que sirve como guías para quienes ejecutan los trabajos y como medios para medir e impulsar sus acciones”(Ramírez Cardona Carlos, 2016, p. 156).

Los autores tienen semejanza con la definición de la palabra control al mencionar que este proceso ayuda a que se apliquen normas, planes y principios dentro de una empresa. Además, el control es un proceso que se debe implementar en las organizaciones, el cual debe estar planificado, esta acción se debe ejecutar en base a los objetivos establecidos dentro de la microempresa, en caso de que exista algún error al momento de hacer la revisión es conveniente realizar la corrección del mismo.

Esta información se puede contrastar con el artículo: sistema de control publicado por la revista universidad EAFIT (Escuela de Administración, Finanzas e Instituto Tecnológico) en el año 2002 por la autora Rubi Consuelo Mejía la cual menciona que implantar esto en las empresas es de gran ayuda ya que permitiría realizar las funciones de una forma más ágil en relación a las actividades a las que se dedica la empresa.

2.2.11 Evaluación

“Es una actividad que puede desarrollarse de diferentes maneras. En su forma más simple, la evaluación implica una observación de resultados que da base a la elaboración de juicios de valor. La evaluación es fuente de nuevas decisiones, cambios y crecimiento del proceso administrativo”(Ramírez Cardona Carlos, 2016, p. 157).

“Esta fase permite evaluar la pertinencia, vigencia y aplicación d la norma en los procesos de la empresa, permitiendo así la toma de decisiones, la corrección de las desviaciones y la retroalimentación a la normatividad, de tal forma que se expida, modifique, aclare o derogue, en caso de ser necesario”(Norte & Epm, 2019, p. 6).

Los autores están de acuerdo con el concepto de evaluación, manifiestan que este proceso sirve en la organización como punto de referencia para analizar los cambios que existen dentro la administración de la empresa. Por lo tanto, evaluación es el proceso en el cual la organización verifica los cambios que han existido dentro de la misma en el periodo establecido por la gerencia.

Se puede decir que de la investigación realizada se encontró un artículo que trata de la revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional publicado por la revista iberoamericana de administración y economía en el año 2014, elaborado por Diego Raúl Cardona Echeverri, el cual indica que la evaluación dentro de la organización se la debe realizar en relación a clima laboral con respecto a la confidencialidad y confiabilidad de los trabajadores, con este parámetros se realizará una adecuada validación, logrando obtener resultados que serán favorables para la empresa.

2.2 12 Estructura organizacional

(Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015, p. 332) *“Especifica las relaciones formales de dependencia, los procedimientos, los controles y la autoridad y los procesos para la toma de decisiones”*.

(García & Navarro, 2017, p. 131) *“Es la que está establecida por la dirección de una forma consistente, planeada a través de la cual se establecen patrones de relación (de autoridad, comunicación y trabajo) entre los miembro de la organización”*.

Los autores están de acuerdo con el significado de estructura organizacional en que este proceso lo establece la gerencia, lo cual ayuda al momento de tomar decisiones dentro de la empresa. Conjuntamente se puede decir que es un paso en el cual existen controles dentro de la organización, las autoridades son las encargadas de tomar las mejores decisiones para la microempresa por ende es conveniente mantener relaciones de comunicación entre el gerente y los empleados.

Se realizó una investigación en un artículo sobre estructura organizacional y sus parámetros de diseño el cual fue publicado por la revista iberoamericana de administración y economía en el año 2012, el mismo que fue elaborado por Diego Armando Marín Idárraga en donde manifiesta que este proceso es una coordinación y división de trabajo realizada por las autoridades de la empresa.

2.2.13 Manual

(Münch & Garcia, 2017, p. 149) *“Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa”.*

“Es una publicación que incluye los aspectos fundamentales de una materia. Se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que educa a los lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa”(Massiel & Torres, 2016, p. 2).

Los autores mencionan que están de acuerdo en relación a las definiciones de lo que es un manual ya que especifican que es una herramienta en la cual se detalla de una forma ordenada la información acerca de la organización por tal motivo es importante resaltar que este tipo de herramienta es de gran ayuda para la microempresa, ya que con esto se puede obtener información precisa acerca de las fichas de información de cada empleado en relación a su puesto de trabajo, así como también su misión, visión y objetivos.

2.2.14 Organigrama

“Conocidos también como graficas de organización o cartas de organización, los organigramas son representaciones graficas de la estructura formal de una organización lineofuncional; los organigramas muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existente dentro de ella”(Münch & Garcia, 2017, p. 146).

“Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una organización o bien de alguna de sus áreas, que muestra que unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerarquización, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría”(Franklin, 2014, p. 198).

Los autores antes citados coinciden con el significado de lo que es un organigrama al mencionar que es una estructura de la organización que tienen la finalidad de indicar la jerarquización que existe dentro de una empresa. Además, es conveniente indicar que este tipo de herramientas ayudará de una forma detallada a especificar los niveles de cada departamento en la microempresa.

Mediante la investigación realizada en un artículo sobre el organigrama en la planificación estratégica publicada por la revista cemci en el año 2010 elaborado por José María Vivancos Delgado menciona que el organigrama ayuda a estructurar los niveles y división de trabajo de cada integrante de la empresa.

2.2.15 Flujograma

(Elementos, Integran, & Manual, 2018, p. 18) *“Es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada”*.

El autor mencionado indica que el flujograma es un proceso en el cual se especifica el desarrollo de las actividades que realizan los empleados en la empresa. Además, el flujograma es una representación gráfica de los procesos de cada departamento, esta definición es de gran importancia para la microempresa ya que en esta estructura se detallarán los procesos por cada área, por medio de símbolos.

2.2.16 Delimitación de funciones

(Gilli, 2017, p. 7) *“En este ítem se resume las funciones generales del puesto y sus objetivos. Debe describir claramente el propósito de la posición y que le distingue de otros puestos”*.

(López, 2017, p. 26) *“Es el documento escrito donde vamos a recoger toda aquella información sobre el contenido, funciones, responsabilidades etc. Correspondientes al puesto de trabajo”*.

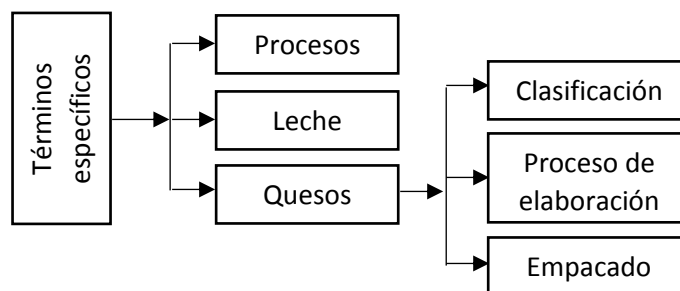
Los autores tienen semejanza con la definición de la delimitación de funciones al especificar que aquí se puede describir las funciones que desempeña cada empleado. La delimitación de funciones son las actividades que se designa a cada trabajador en relación al área en el que está desempeñando, estas funciones son asignadas específicamente por el gerente. Esto ayudará a la microempresa ya que se especificarán de una forma adecuada las funciones de cada trabajador.

Esta información se puede contrastar con el artículo científico que trata de la delimitación de funciones entre el personal funcionario y laboral publicado el año 2011 por la revista de estudios de la administración local y la autonómica y elaborado por Javier E. Quesada Lumbreras el cual menciona que la delimitación de funciones no solo corresponde al sector privado sino también al sector público por tal motivo se debe establecer de una forma clara y concisa dicha asignación de funciones.

2.3 Términos Específicos

A continuación, se mencionan los términos que se utilizarán para el desarrollo del tema en relación al manual.

Ilustración 21 Términos Específicos



Elaborado por: Autora
Fuente: Investigación propia

2.3.1 Procesos

(Producci, 2016, p. 16) *“Todas las operaciones desde la recepción de la materia prima pasando por la inspección, tratamiento térmico, transformación, envasado, almacenamiento y distribución; deben realizarse a principios establecidos que garanticen la buena conservación y eviten la contaminación del alimento”*.

“Todas las operaciones relacionadas con la recepción, inspección, transporte, preparación, elaboración, empaque y almacenamiento de leche se deben realizar de acuerdo a los principios sanitarios adecuados. Se deben emplear operaciones de control adecuadas para asegurar que los productos lácteos sean apropiados para el consumo humano y que los envases y empaques para dichos productos también sean seguros y apropiados”(Manual de Procesamiento lácteos, 2014, p. 32).

De lo citado anteriormente se concluye que los autores están de acuerdo con la definición de proceso al indicar que son pasos que se siguen al momento de realizar las actividades de la empresa. Por tal motivo se menciona que esta actividad se la debe realizar en base a lo estipulado en los acuerdos de control, además este proceso beneficia a la microempresa en relación al cumplimiento de todas las etapas que se debe seguir.

En base a la investigación que se realizó a un artículo científico sobre el proceso básico de leche y queso publicado por la revista digital universitaria en el año 2005 por María del Pilar Galván Díaz, explica que los procesos son pasos que se deben aplicar desde el instante que ingresa la materia prima hasta el momento que está listo el producto para su distribución al consumidor.

2.3.2 Leche

“Es el producto obtenido de la secreción de las glándulas mamarias de los mamíferos. Es el alimento por excelencia del recién nacido o cría. La leche de vacas es la principal leche aprovechada por el hombre, aun cuando la leche de cabra, búfalo, oveja y camello también son consumidas”(Producci, 2016, p. 7).

Según(“Manual de Procesamiento lacteos,” 2014, p. 5) *“Es el alimento más completo que la naturaleza nos ofrece, por proveer energía y nutrientes fundamentales para el crecimiento, hasta el punto de construir el único alimento que consumimos durante una etapa prolongada de nuestra vida”*.

Los autores tienen relación al momento de dar la definición de lo que es la leche, al mencionar que este producto contiene vitaminas son aprovechadas por el hombre para el consumo diario. Además, se establece que este producto es la materia prima con la que debe contar la microempresa para realizar la elaboración de los diferentes productos derivados de este, los cuales son la fuente principal de sus ingresos.

Mediante la investigación realizada a un artículo sobre la gestión de calidad de la leche de pequeños y medianos ganaderos de centros de acopio y queserías, publicada por la revista de ciencias de la vida en el año 2018, se menciona que este producto además de ser la materia prima es primordial para las grandes, mediana y pequeñas empresas dedicadas a la elaboración de productos lácteos.

2.3.3 Quesos

“Es una conserva obtenido por la coagulación de la leche, por la acidificación y deshidratación de la cuajada. Es una concentración de los sólidos de la leche con la adición de: cuajo, para obtener coagulación de la leche. Fermentos bacterianos, para la acidificación. Sal de comida al gusto del consumidor. Cloruro de calcio para mejorar la disposición a la coagulación”(Producci, 2016, p. 23).

“Es la forma más antigua de conservar los principales elementos nutricionales (proteína, minerales, grasa, calcio, fosforo y vitaminas) de la leche, es una conserva obtenida por la coagulación de la leche y por la acidificación y deshidratación de la cuajada”(Manual de Procesamiento lacteos, 2014, p. 40).

Los autores coinciden con el significado del término investigado que es el queso al mencionar que este producto se lo obtiene por la coagulación de leche, la acidificación y deshidratación, por tal motivo se menciona que este producto es un alimento que posee muchos nutrientes; además, su forma de elaboración hace que el producto sea apetecido por los consumidores, lo que hace que la microempresa siga creciendo a nivel local y nacional.

Es importante mencionar que en el artículo sobre productos lácteos: la ruta de la metamorfosis, publicado por la revista digital universitaria en el año 2004 por Juan Manuel Bello L. menciona que el queso es un producto que se lo obtiene de la separación del suero, de este existen algunas variedades, así como también la forma de elaboración y tratamiento para cada producto.

2.3.4 Clasificación

(Empresarial, 2015, p. 20) *“Por procesos, fresco: producto sin madurar, el cual después de su fabricación está listo para consumir”*.

(Manual de Procesamiento de Lacteos, 2014, p. 40) *“En dependencia del contenido de humedad, puede ser duro, semiduro y blando; varían por su estructura (textura, cuerpo), sabor y apariencia como consecuencia de la técnica en su elaboración”*.

Los autores tienen diferente definición de clasificación sobre el queso, mencionan que esto se lo realiza en base al proceso y textura del producto. Existen métodos mediante los cuales se pueden reconocer y ubicar al queso en base a las características que tiene, esto ayudará a la microempresa a que mantenga un adecuado control al momento de la clasificación y elaboración de sus productos.

2.3.5 Procesos de elaboración

(“Manual de Procesamiento de Lacteos,” 2014, p. 40) *“Se cumplen para todos los tipos de quesos. Estas etapas pueden variar en tiempos o en número de veces de acuerdo al tipo de queso, pero esencialmente son las etapas básicas”*.

El autor menciona que el proceso de elaboración de los quesos es similar para los diferentes tipos, lo que hace lo hace diferente es la textura y el sabor. Se menciona que este proceso lo realiza la microempresa al momento de elaborar el queso amasado, la cuajada y el queso mozzarella, teniendo en cuenta que para cada tipo de producto se cumplen pasos específicos.

2.3.6 Empacado

(Elaboración, Campesino, Cuajo, & Cuajada, 2014, p. 5) *“El empaque del queso se realiza para evitar la contaminación y daño físico durante el transporte y comercialización del producto. El material más utilizado es el plástico, el cual debe tener una buena calidad higiénica”*.

El autor menciona que el empaque de los productos se lo realiza con el fin de prevenir algún tipo de contaminación del mismo. El empaque es una envoltura que tienen

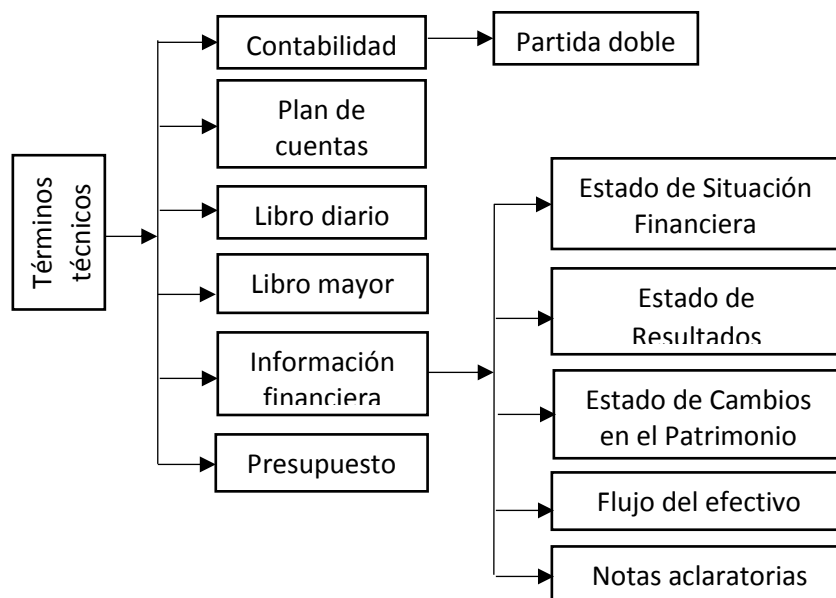
los productos, y está diseñado especialmente para proteger el producto que se desea comercializar, manipular o transportar. Dentro de la microempresa se debe tener en cuenta este proceso que es de suma importancia, el cual será un distintivo que ayude a comercializar los productos elaborados.

Esta información se puede contrastar con el artículo que trata sobre envases inteligentes para la conservación de alimentos publicado el año 2014 por la revista Ra Ximhai, elaborado por Raquel Rodríguez Saucedo, quien menciona que todas las empresas dedicadas a la elaboración de productos alimenticios deben tener en cuenta que su primordial reto es la preservación de los mismos, con el fin de no causar daños en la salud de los consumidores.

2.4 Términos Técnicos

Se determinan las definiciones más relevantes los cuales serán utilizados en el tema que se está realizando.

Ilustración 22 Términos Técnicos



Elaborado por: Autora
Fuente: Investigación propia

2.4.1 Contabilidad

“Se define como la ciencia, la técnica y el arte de reconocer, valorar, representar y analizar las operaciones económicas y financieras que realiza una empresa durante un periodo determinado, con el fin de conocer los resultados obtenidos y estructurar los estados financieros que sirvan de base para la toma de decisiones gerenciales”(Pedro, 2017, p. 21).

(Nobles, Mattison, & Mae, 2016, p. 4)*“Es el sistema de información que mide las actividades de una empresa, presenta la información en reportes y comunica los resultados a quienes toman las decisiones”*.

Los autores concuerdan con la definición establecida al mencionar que la contabilidad es una técnica que ayuda a las empresas en el ámbito financiero en donde los gerentes deben de tomar las mejores decisiones para su organización, la contabilidad es una operación que todas las organizaciones deben realizar con el fin de analizar las operaciones financieras.

En la revista venezolana de gerencia que habla sobre finanzas y contabilidad que fue publicada en el año 2015 y elaborada por Juan Mascareñas Pérez-Iñigo, menciona que este término es de suma importancia para las empresas ya que ayuda en el ámbito financiero y en cierta parte al crecimiento de la organización y por ultimo al desarrollo del país.

2.4.2 Partida Doble

“Constituye el concepto más práctico útil y conveniente para procesar las transacciones y producir los estados financieros. Consiste en que cada hecho u operación que se realice afectara, por lo menos a dos partidas o cuentas contables. Por tanto, en el uso de la partida doble no habrá deudor sin acreedor, y viceversa”(Pedro, 2017, p. 57).

“Dice que toda anotación contable debe realizarse de forma que conserve permanentemente la igualdad expresada en la ecuación fundamental del patrimonio: activo es igual pasivo más patrimonio. Para ello deben cumplirse los siguientes principios de funcionamiento: en todo hecho contable siempre hay un deudor (o deudores) por el importe de la operación, y un acreedor (o acreedores) de la misma cantidad. Es decir, la operación se ha de registrar por lo, menos en dos cuentas”(Pombo, 2017, p. 36).

Los autores coinciden con el termino especificado al mencionar que en la partida doble siempre habrá un deudor y un acreedor lo que hace que siempre afecte a dos cuentas contables. La partida doble es un proceso que se realiza en la contabilidad, la misma que debe ser registrada tanto en el debe como en el haber. Este proceso es de suma importancia, se debe llevar una contabilidad día a día de todas las transacciones que se realicen dentro de la microempresa.

Se contrasta esta información con la de la revista de contabilidad spanish accounting review que fue publicado en el año 2013 y elaborado por Susana Villaluenga quien presenta un artículo científico sobre la partida doble y el cargo data como instrumentos de un sistema de información contable en donde menciona que esta información se la utiliza como un método contable que se lo aplica de forma regular en las organizaciones.

2.4.3 Plan de Cuentas

(Achundia, 2018, p. 61) *“Consiste en ordenar las cuentas que van a ser utilizadas en el proceso contable de acuerdo a su liquidez. Las cuentas se ordenan mediante la asignación de códigos, estos pueden ser números o letras”*.

(Uribe, 2018, p. 1) *“Está compuesto por un catálogo de cuentas y la descripción y dinámica para la aplicación de las mismas, las cuales deben observarse en el registro contable de todas las operaciones o transacciones económicas”*.

Los autores están de acuerdo con el significado del término ya que mencionan que el plan de cuentas se lo identifica porque en él se ha asignado números, códigos y letras con los cuales les puede diferenciar. El plan de cuentas es un catálogo en el que se encuentran las cuentas de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos las mismas que son ordenadas de acuerdo a un código.

Este plan de cuentas es de gran ayuda para la microempresa ya que mediante este proceso se llevará una contabilidad adecuada, que ayudará a mejorar el rendimiento de la misma en el aspecto contable y financiero al momento de registrar las cuentas.

2.4.4 Libro diario

Según(Fierro & Fierro, 2015, p. 174) *“Recoge la información de los comprobantes de contabilidad mediante la identificación de cada doble columna con el nombre de una cuenta en particular. De este modo se reúnen los registros de movimiento débito o crédito que contenga el comprobante”*.

“En él se escriben las anotaciones, por el mismo orden en que se realizan, a que dan lugar los distintos hechos contables. Cada anotación realizada en una cuenta en el libro Diario se denomina Apunte. Al conjunto de apuntes correspondientes a un hecho contable se denomina asiento. En todo asiento, la suma de las cantidades anotadas en él Debe tiene que ser igual a la suma de las cantidades del Haber. Los asientos serán nominados consecutivamente”(Pombo, 2016, p. 38).

Es importante indicar que los autores coinciden con la definición del termino de libro diario al mencionar que en este se registran los asientos que se realizan en las

empresas. Se señala que libro diario es un documento en donde se registra la información, que pasan hacer asientos que deben registrarse en él debe y en el haber de dicho libro, esto se debe de implementar en la microempresa con el fin de detallar minuciosamente cada actividad de ingresos y gastos, este registro se lo debe realizar diariamente con el fin de evitar inconvenientes.

Esta información se la puede contrastar con el manual de contabilidad para Pymes publicado por la editorial club universitario en el año 2008 el cual ha sido elaborado por Rafael Martínez quien menciona que en este documento se registran los asientos contables que se originan en una empresa.

2.4.5 Libro mayor

Según(Fierro & Fierro, 2015, p. 174)“*Recoge todas las informaciones que se han registrado en el libro diario; de allí la jerarquía de la información*”.

Según(Pombo, 2016, p. 38)“*Ordena la información del diario con relación a cada cuenta y ello permite conocer en cualquier momento la situación del elemento patrimonial representado por dicha cuenta*”.

Es importante mencionar que los autores antes citados coinciden con la definición del termino consultado, manifiestan que en el libro mayor se registran las cuentas que existen el libro diario. Libro mayor es un documento en el cual se registra todas las cuentas del libro diario que se han utilizado en la microempresa, esto permite que exista una clasificación ordenada del sistema contable con el fin de realizar los estados financieros de una forma precisa y coherente.

Es importante mencionar que se realizó el contraste con el manual de contabilidad para pymes que fue publicado en el año 2008 por la editorial club universitario y

elaborado por Rafael Martínez quien menciona que en el libro mayor se registra los movimientos de las cuentas existente en el libro diario.

2.4.6 Información financiera

(Fuentes, 2017, p. 14) *“Constituyen el medio a través del cual se presenta la información financiera que produce la contabilidad, misma que se utilizará en el proceso de toma de decisiones”*.

“La contabilidad al producir sistemática y estructuralmente información cualitativa expresada en unidades monetarias, tiene que ser resumida en otra información que pueda ser fácilmente leída e interpretada por el lector, cualquiera que este sea, pero con conocimiento mínimo para entenderla”(Fernández, 2014, p. 13).

Los autores citados tienen similitud con el significado de información financiera, al indicar que este proceso se debe presentar de una forma clara con el fin de que el lector pueda interpretar fácilmente los resultados. Por otro lado, este tipo de documentos son muy importantes dentro de la microempresa ya que en ellos el contador detallará la información necesaria para la gerencia.

En el artículo científico sobre información financiera para las pymes publicado por la revista del centro de investigación en el año 2006 elaborado por Rafael Lima Fosado menciona que la información financiera tiene relación en la toma de decisiones en la empresa.

2.4.7 Estado de Situación Financiera

“Muestra de manera correcta la situación de la empresa en una fecha determinada. Ilustra la relación entre propiedades, inversiones y derechos y la forma como fueron financiados, ya sea como recursos de fuente externas o con recursos propios”(Mendoza Roca & Ortiz, 2016, p. 43).

El estado de situación financiera es un documento en el cual se puede reflejar la situación patrimonial con la que cuenta la empresa. También se menciona que para la microempresa es de gran importancia que cuente con este documento, ya que en él se detallan las cuentas del activo, pasivo, y patrimonio.

Esta información se puede contrastar con el artículo sobre estados de situación financiera de apertura en una empresa que fue publicado por la revista de economía y administración en el año 2017, elaborado por la autora Derly Milena Rodríguez Vargas quien menciona que esta información es de suma importancia dentro de las empresas, lo cual permite que se realice un análisis de las mismas.

2.4.8 Estado de Resultados

“Es el informe contable fundamental preparado periódicamente para medir la situación económica integral de una entidad, encargado de presentar de forma comparativa, clasificada y ordenada las cuentas de ingresos, costos y gastos, cuya relación permite establecer la utilidad o pérdida obtenidas. Estos resultados son el producto de la gestión acertada o ineficiente de los recursos por parte de la gerencia, además incorpora resultados integrales”(Pedro, 2017, p. 332).

(Rojas, Rojas, & Bogotá, 2018, p. 20) *“Está compuesto por los ingresos los costos y los gastos. Muestra como resultado final la utilidad y/o pérdida de la empresa en un periodo determinado es el resultado de las operaciones en cumplimiento del objeto social del ente”*.

Los autores antes citados están de acuerdo con la definición de estado de resultados al mencionar que en este documento se compone de los ingresos, costos y gastos que tiene la empresa. El estado de resultados es el reflejo en donde se especifica si existen pérdidas o ganancias dentro de la organización. Además, se menciona que la

microempresa debe contar con este estado que le ayudará a verificar si existen ganancias o no.

2.4.9 Estado de Cambios en el Patrimonio

“Muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además de la aplicación de las ganancias retenidas en periodos anteriores. También muestra por separado el patrimonio de una empresa y muestra la diferencia entre el capital contable (patrimonio) y el capital social (aportes de los socios), determinando la diferencia entre el activo total y el pasivo total incluyendo los aportes de los socios en el pasivo”(Mendoza Roca & Ortiz, 2016, p. 58).

“El estado que muestre los cambios en el patrimonio neto tendrá dos partes. La primera refleja exclusivamente los ingresos y gastos generados por la actividad de la empresa durante el ejercicio, distinguiendo entre los reconocidos en la cuenta de pérdidas y ganancias y los registrados directamente en el patrimonio neto, incluidos los procedentes de transacciones realizadas con los socios o propietarios de la empresa cuando actúen como tales. También se informa de los ajustes del patrimonio neto debidos a cambios en criterios contables y correcciones de errores”(Pombo & NAVARRO, 2016, p. 18).

Los autores citados coinciden en la definición de lo que es el estado de cambios en el patrimonio ya que mencionan que en este documento se refleja el patrimonio de la empresa. El estado de cambios en el patrimonio es un instrumento financiero en el cual se detalla las utilidades que se han generado en el año actual, por otra parte, se especifica el capital contable y social de la organización. Además, este tipo de informe es de gran ayuda para la microempresa ya que en él se reflejaría la situación patrimonial de la misma, al no existir socios solo se determinaría los ingresos y gastos, así como también las pérdidas o ganancias que deja la actividad a la que se dedica la microempresa.

2.4.10 Flujo de efectivo

(Hormigo, 2015, p. 244) *“Muestra los flujos financieros que explican la variación experimentada en el ejercicio por la tesorería, es decir suministra información sobre las disponibilidades liquidas de la empresa, su evolución y el motivo de los cambios por ellas sufridos”*.

Según(Fierro & Fierro, 2015, p. 445) *“Refleja la generación y utilización de los fondos del ente económico en el manejo que se hizo de la tesorería”*.

Los autores citados están de acuerdo en el significado de flujo de efectivo al mencionar que la utilización de los fondos es manejada por la tesorería de la empresa. El flujo de efectivo es un instrumento financiero en el que se demuestra la variación existente entre entradas y salidas del efectivo en un tiempo determinado, también, este concepto es de suma importancia en la microempresa ya que por medio de esta información se analizaran los movimientos del efectivo que se realiza en la misma.

2.4.11 Notas aclaratorias

“Son parte integrantes de los mismos, y su objeto es complementar los estados básicos con información relevante”(Fuentes, 2017, p. 14).

(Mendoza Roca & Ortiz, 2016, p. 41) *“En las que se incluirán un resumen de las políticas contables más significativas y otras notas explicativas”*.

Los autores tienen similitud en relación al significado de la palabra investigada, al señalar que las notas aclaratorias son parte importante de la información financiera. Las notas aclaratorias son explicaciones que no se registran en los movimientos de las cuentas, pero si deben leerse junto a los estados financieros con el propósito de interpretarlas de mejor manera.

Además, se hizo el contraste con un artículo científico el cual trata de la claridad y calidad de las notas explicativas en estados financieros bajo IFRS, publicado por la revista de investigación UNMSM en el año 2017, elaborado por José Salas Ávila el cual menciona que las notas explicativas son de gran ayuda para poder entregar información clara y de calidad a los directivos de las empresas.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 Propuesta estratégica

La siguiente propuesta tiene como finalidad ayudar en el desarrollo y crecimiento de la microempresa, mediante estrategias que permitan mejorar las áreas administrativas y financieras; así como también a la toma de decisiones dentro de la misma.

Analizado el diagnóstico de la microempresa se determina que existen algunas debilidades internas, esto indica que es necesario el desarrollo de un manual administrativo y financiero, que será una herramienta sumamente importante para el progreso de la misma.

- La propuesta consta de lo siguiente:
- Estructura organizativa de la microempresa
- Organigrama estructural y descripción de funciones administrativas
- Flujogramas funcionales en el área financiera de la microempresa
- Diseño de un manual de funciones administrativos y financieros.
- Desarrollar los procesos contables y análisis financieros.

Con esta propuesta se ayudará de cierta forma a solucionar los problemas que existen dentro de la microempresa, en el área de administración y producción.

Objetivo de la propuesta

Plantear una propuesta de elaboración de un Manual Administrativo Financiero para la microempresa quesería “La Delicia”, mediante la utilización de técnicas de administración, con la finalidad de mejorar el rendimiento de la microempresa.

3.2 Manual

Es una guía que contiene actividades detalladas, las mismas que deben seguirse de acuerdo con los cargos que se están realizando dentro de una organización o empresa. Además, esta herramienta es un documento que sirve a la gerencia como medio de comunicación, el mismo que permite tener información detallada y ordenada en relación a las actividades que se deben realizar, así como las funciones de los empleados de la microempresa.

3.2.1 Manual Administrativo

Como parte principal se presentará la propuesta operativa y funcional para el área administrativa en la que se implementará un manual de funciones, esto permitirá que se pueda detallar las responsabilidades, características de los distintos puestos de trabajo dentro de la microempresa, detallados en el respectivo organigrama, especificando la misión, ubicación y las actividades que deben realizar en cada cargo, de igual forma su autoridad, informes que deben presentar si están en su responsabilidad.

Además, se mencionará la descripción de la microempresa como es su ubicación, base filosófica, en la que se detallará: la misión, visión, valores y objetivos. Igualmente se realizará la propuesta de un manual de procedimientos administrativos financieros en el que se especificarán los procedimientos en base a las necesidades de la microempresa, empezando por la selección del personal, reclutamiento hasta la salida. Además, se describirá el propósito, alcance, responsabilidad y la metodología y reglamento interno con el que la microempresa se regirá.

3.3 Tipo de Empresa

La microempresa quesería La Delicia fue establecida en el año 2018 y constituida legalmente mediante acuerdo ministerial Nro. 0176, está administrada por el señor gerente Marco Puentestar con cédula 1712768405001. La misma cuenta con el Registro Único de Contribuyentes (RUC), Registro Único de MIPYMES, permiso de funcionamiento, patente municipal y registro sanitario, fue creada con la finalidad de producir y comercializar quesos, como actividades tiene la elaboración de otros productos lácteos como manjar de leche, la elaboración de queso y cuajada, compra y venta al por mayor de leche.

La microempresa está sujeta a las siguientes normas: Licencia Ambiental Categoría II de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), actualmente cuenta con un capital de 10000 USD.

3.4 Ubicación

La microempresa quesería La Delicia está ubicada en el sector el Capulí, panamericana norte, cuenta con un lugar de distribución de sus productos lácteos que está ubicada en el centro de la ciudad de San Gabriel en las calles Bolívar y García Moreno, junto a la iglesia Matriz.

3.5 Base filosófica

3.5.1 Filosofía Empresarial

Es un grupo de elementos que ayudarán a estructurar la identificación de la microempresa, detallando lo que es y lo que se quiere lograr en años futuros, esto permitirá desarrollar una buena organización en el trabajo de las partes que integran la organización.

3.5.2 Misión

Es la razón de ser de una organización, establecimiento o empresa con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, teniendo en cuenta que estos parámetros deben estar enfocados en el presente y en la actividad para la que fue creada.

La microempresa no cuenta con una misión establecida por tal motivo a continuación, se detalla la misma:

“Quesería La Delicia es una microempresa dedicada al proceso y comercialización de variedad de quesos, con la mejor materia prima de la región en la elaboración de sus productos, garantizando la calidad de los mismos, lo que permite satisfacer las expectativas de los clientes.”

3.5.3 Visión

Es una meta en la cual se especifica a donde se quiere llegar, mencionando lo que aspira la organización, establecimiento o microempresa con el fin de alcanzar los resultados esperados.

La microempresa no cuenta con la visión establecida, por tal motivo se la detalla a continuación:

“Para el 2024 quesería La Delicia será una empresa reconocida por brindar productos, nutritivos y de alta calidad a la sociedad, elaborados con ética, responsabilidad social y cultura ambiental, promoviendo así su crecimiento.”

3.5.4 Valores

Son cualidades que debe tener una empresa u organización con el fin de guiar a los trabajadores en relación a las acciones y conductas de cada uno de ellos.

A continuación, se enumera los valores que la microempresa debe tener:

- **Respeto**

Tener un trato igualitario con las personas que laboran en la microempresa, valorar el trabajo que están realizando y mantener una armonía en las relaciones laborales e interpersonales.

- **Confianza**

Entregar a los consumidores productos confiables los cuales garantizan la calidad de los mismos.

- **Responsabilidad**

Trabajar con seriedad en el momento que están cumpliendo con las labores asignadas dentro de la microempresa.

- **Compañerismo**

Trabajar en equipo permitirá lograr el éxito dentro de la microempresa, teniendo como finalidad ofrecer un producto de calidad.

- **Compromiso**

Estar comprometidos con el crecimiento la microempresa y brindar productos de calidad a los consumidores

3.5.5 Objetivos

Son situaciones que una empresa procura alcanzar o pretende llegar en un periodo de tiempo determinado.

- Generar eficiencia en cada una de las áreas de trabajo de la microempresa.
- Elaborar lácteos con el propósito de satisfacer los deseos de los consumidores y abastecer el mercado.

- Garantizar la entrega de los productos en buenas condiciones de calidad y conservación de los mismos.
- Incrementar las ventas progresivamente con el fin de mejorar los ingresos económicos para la microempresa.

3.6 Organigrama estructural de la microempresa

Un organigrama es una herramienta gráfica que tienen las empresas u organizaciones detallando las estructuras que tiene cada departamento, esto permite que pueda tener una idea clara de la organización interna de la empresa.

Para la microempresa quesería La Delicia en base al tamaño y actividad a la que se dedica, se elaborará un organigrama estructural, en el cual se detallará las distintas áreas. Finalmente se presentará un modelo de organigrama de la microempresa.

Es de suma importancia identificar los niveles jerárquicos en un organigrama, mediante este se podrá visualizar los lineamientos de mando con el fin de evitar una duplicidad de funciones, este documento servirá de guía para el personal que conforma la microempresa.



Microempresa Quesería La Delicia

Ilustración 23 Organigrama Estructural



Elaborado por: Autora
Fuente: Investigación propia

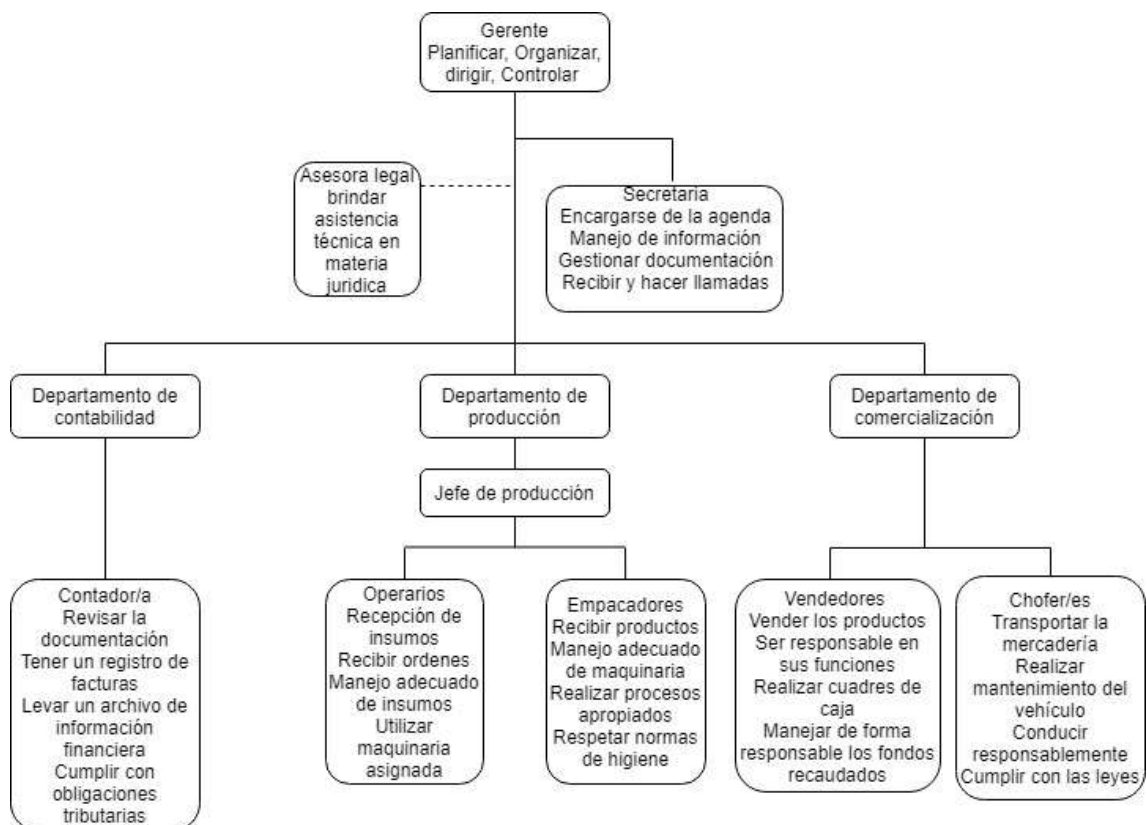
3.7 Organigrama funcional de la microempresa

Un organigrama es una representación gráfica que tienen las empresas u organizaciones en el cual se detalla de una manera clara las funciones de cada uno de los responsables de los departamentos.



Microempresa Quesería La Delicia

Ilustración 24 Organigrama Funcional



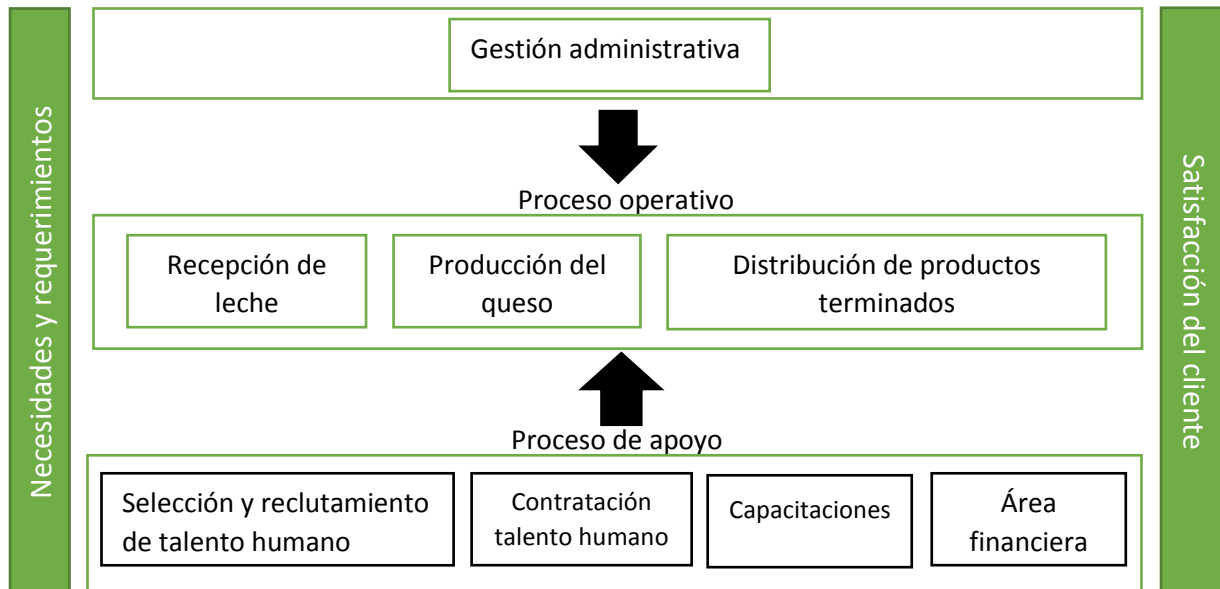
Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.8 Mapa de procesos

Proceso estratégico

Ilustración 25 Mapa de procesos




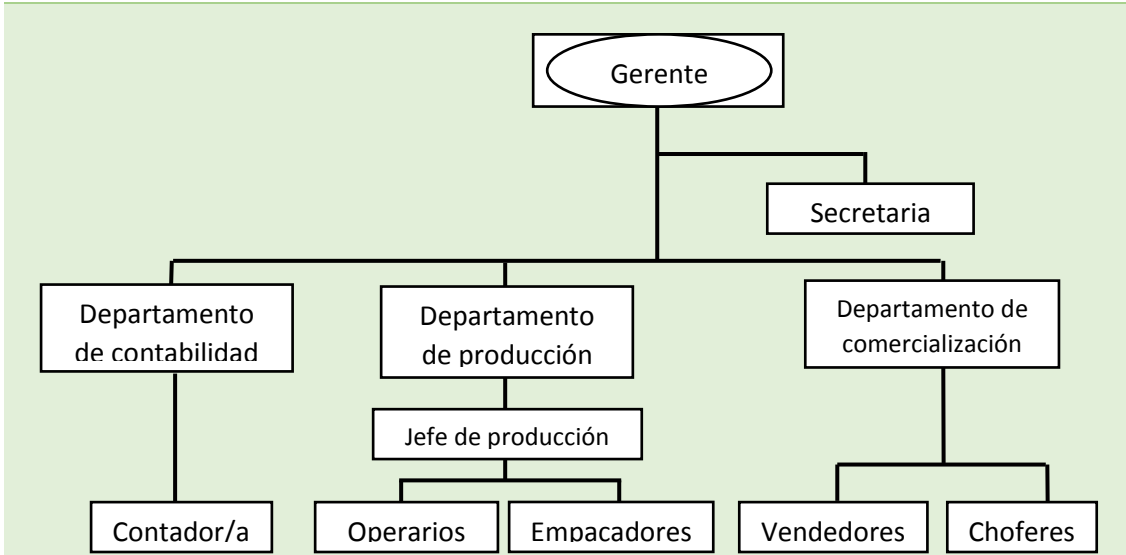
Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.9 Manual de funciones

En esta herramienta se describirá la delimitación de funciones, responsabilidades, cargos y tareas de cada uno de los empleados de la microempresa.

Tabla 26 Manual de funciones gerente

 MANUAL DE FUNCIONES		GERENTE
		1
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Gerente	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí	
AMBIENTE DE TRABAJO	Oficina	
ÁREA DE GESTIÓN	Ejecutivo	
NIVEL DE PUESTO		
REPORTA A	N/A	
SUPERVISA A	Los departamentos de la microempresa	
ORGANIGRAMA		
 <pre> graph TD Gerente([Gerente]) --- Secretaria[Secretaria] Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador[Contador/a] DeptProd --- JefeProd[Jefe de producción] DeptCom --- Vendedores[Vendedores] DeptCom --- Choferes[Choferes] JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Empacadores[Empacadores] </pre>		
MISIÓN DEL PUESTO		
<p>Cordinar y gestionar estrategias que ayuden a la optimización de recursos de la microempresa, y al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas con el fin de obtener un buen funcionamiento para la quesería La Delicia.</p>		



MANUAL DE FUNCIONES

GERENTE

1

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Ejercer las funciones de representante legal de la microempresa
- Desarrollar estrategias que le ayuden a cumplir con los objetivos y metas propuestas.
- Tomar decisiones que le permitan obtener buenos resultados en las áreas administrativas y financieras.
- Cerciorarse de forma continua que la microempresa esté funcionando de forma correcta.
- Coordinar con los responsables o encargados de contabilidad, producción y comercialización, con el fin de verificar los registros y procedimientos de cada departamento.
- Controlar el buen uso de los recursos materiales, de igual forma la maquinaria entregados a los trabajadores
- Analizar la información financiera para realizar una adecuada toma de decisiones.
- Verificar los procedimientos al momento de realizar la contratación del personal
- Realizar capacitaciones al personal con el fin de obtener resultado al momento de ejecutar sus actividades
- Evaluar de forma periódica a los empleados con el fin de comprobar el rendimiento dentro de su lugar de trabajo.
- Mantener una buena relación con clientes y proveedores.

COMPETENCIAS

- Liderazgo
- Iniciativa
- Eficaz y eficiente
- Destrezas interpersonales
- Conocimiento de leyes vigentes
- Capacidad de poder resolver problemas
- Negociación
- Disciplina

PERFIL DE UN GERENTE

ACADÉMICO

- Ser de nacionalidad ecuatoriana
- Ser mayor de 18 años
- Título profesional de 3 nivel
- Conocimientos en Administración de empresas o carreras afines
- Tener la habilidad de relacionarse y comunicarse con las personas
- Presentar record policial sin antecedentes penales ni judiciales
- Certificado de no constar como deudor en la central de riesgos

EXPERIENCIA

- De 2 a 3 años de experiencia laboral en cargo similares

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: *Autora*Fuente: *Investigación propia*

Tabla 27 Manual de funciones secretaria

MANUAL DE FUNCIONES		SECRETARIA
		1
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Secretaria	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí	
AMBIENTE DE TRABAJO	Oficina	
ÁREA DE GESTIÓN	Administrativa	
NIVEL DE PUESTO		
REPORTA A	Gerente	
SUPERVISA A	N/A	
ORGANIGRAMA		
<pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Secretaria([Secretaria]) Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador[Contador/a] DeptProd --- JefeProd[Jefe de producción] DeptCom --- Vendedores[Vendedores] DeptCom --- Choferes[Choferes] JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Empacadores[Empacadores] </pre>		
MISIÓN DEL PUESTO		
Ofrecer al jefe un apoyo absoluto en las tareas establecidas, además coordinar todas las actividades existentes en la microempresa.		



MANUAL DE FUNCIONES

SECRETARIA

1

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Recibir instrucciones que sean asignadas por el gerente.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas con el fin de mantener informado al gerente de compromisos o actividades que se presenten.
- Gestionar la documentación de su jefe, leer, dar trámite según las instrucciones del gerente y archivar los mismos.
- Manejar con sigilo la información importante, entre ella la documentación legal de la microempresa.
- Notificar y recibir de cada departamento información relacionada del trabajo asignado.
- Mantener en buen estado el equipo de oficina que se encuentra bajo su responsabilidad.
- Presentar información correcta en la elaboración de informes, realizados sin errores ni faltas de ortografía
- Mantener actualizados los documentos físicos sobre las facturas generadas y recibidas
- Ser puntual al momento de realizar las actividades que le sean encargadas, como la entrega de informes.
- Receptar solicitudes por parte de los clientes en caso de tener alguna queja o reclamo.
- Realizar una evaluación a los proveedores con el fin de comprobar el cumplimiento de los servicios prestados.
- Guardar discreción en todos los asuntos que se refieran a la microempresa.

COMPETENCIAS

- Ética profesional
- Liderazgo
- Trabajo a presión
- Trabajo en equipo

PERFIL DE UNA SECRETARIA

ACADÉMICO

- Ser mayor de 18 años
- Gozar los derechos de ciudadanía
- Ser de nacionalidad ecuatoriana
- Título de 3 nivel
- Conocimientos en administración de empresas o afines
- Certificado de no tener antecedentes penales ni judiciales
- Certificado de no constar como deudor en la central de riesgos

EXPERIENCIA

- Tener 1 o 2 años de experiencia


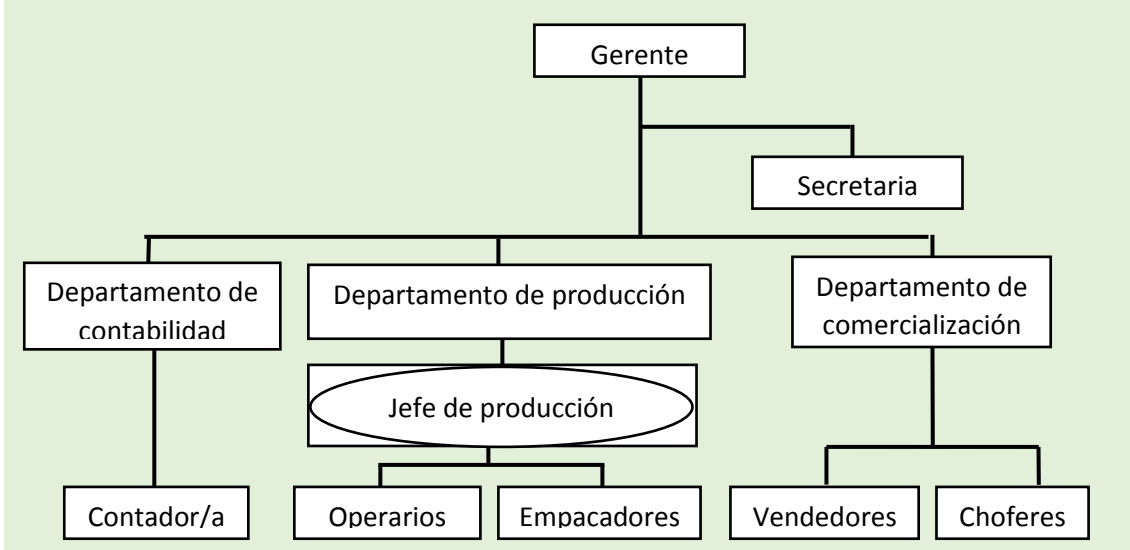
Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: *Autora*Fuente: *Investigación propia*

Tabla 28 Manual de Funciones jefe de producción

		MANUAL DE FUNCIONES	JEFE DE PRODUCCIÓN 1
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO			
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Jefe de producción		
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí		
AMBIENTE DE TRABAJO	Departamento		
ÁREA DE GESTIÓN	Producción		
NIVEL DE PUESTO			
REPORTA A	Gerente		
SUPERVISA A	Operarios y empacador		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Secretaria[Secretaria] Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador[Contador/a] DeptProd --- JefeProd([Jefe de producción]) DeptCom --- Vendedores[Vendedores] DeptCom --- Choferes[Choferes] JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Empacadores[Empacadores] </pre>			
MISIÓN DEL PUESTO			
Controlar, organizar y coordinar el proceso de producción de la microempresa, asegurarse que los productos este realizados en base a las especificaciones establecidas, verificando que estos se encuentren elaborados dentro del tiempo determinado.			



MANUAL DE FUNCIONES

JEFE DE PRODUCCIÓN

1

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Establecer estrategias que ayuden a tener una excelente producción
- Realizar un excelente trabajo en equipo con el fin de obtener productos de buena calidad.
- Designar a cada uno de los empleados las funciones correctas con el fin de elaborar los productos
- Supervisar y controlar daños en la maquinaria
- Dar aviso al gerente de las anomalías presentadas en el área de producción
- Cumplir con el horario establecido por la gerencia
- Controlar diariamente la asistencia de los operarios
- Realizar el control de calidad de los productos.
- Examinar que los productos estén con las especificaciones requeridas antes de su salida al mercado.

COMPETENCIAS

- Ética profesional
- Eficiencia
- Proactivo
- Liderazgo

PERFIL DE UN JEFE DE PRODUCCIÓN

ACADÉMICO

- Tener nacionalidad ecuatoriana
- Ser mayor de 18 años
- Estudios superiores en ingeniería o tecnología en alimentos, ingeniería industrial.
- Certificado de no tener antecedentes penales y judiciales
- Certificado de no constar como deudor en la central de riesgos

EXPERIENCIA

- Experiencia mínima de 2 años en el área de producción o áreas similares
- Mantener buenas relaciones interpersonales.
- Capacidad para realizar trabajos bajo presión

Elaborado por:


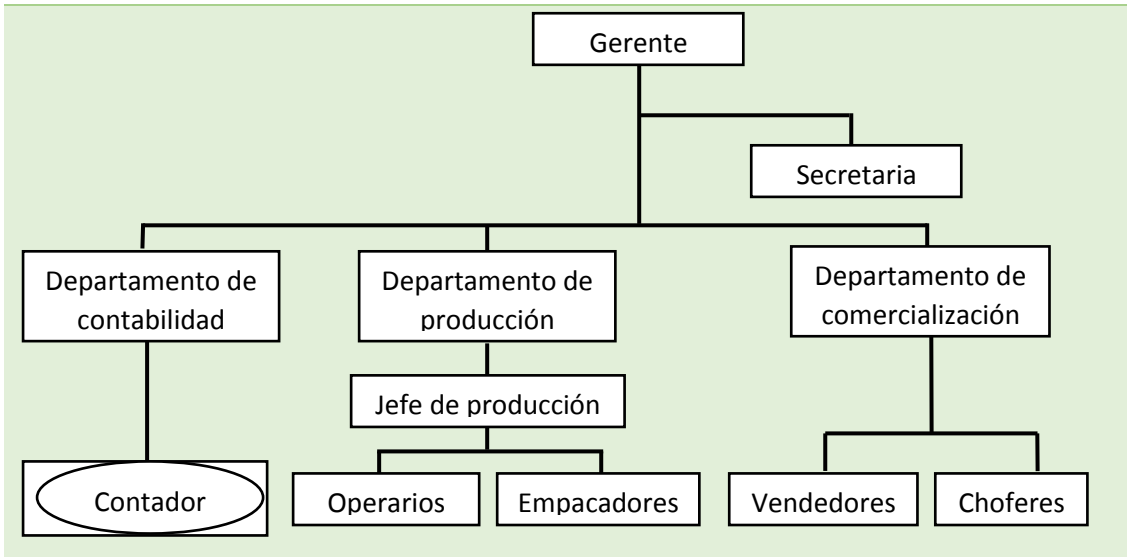
Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 29 Manual de funciones contadora

 MANUAL DE FUNCIONES		CONTADOR/A
		1
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Contador/a	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí	
AMBIENTE DE TRABAJO	Oficina	
ÁREA DE GESTIÓN	Financiera	
NIVEL DE PUESTO		
REPORTA A	Gerente	
SUPERVISA A	N/A	
ORGANIGRAMA		
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Secretaria[Secretaria] Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador([Contador]) DeptProd --- JefeProd[Jefe de producción] JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Empacadores[Empacadores] DeptCom --- Vendedores[Vendedores] DeptCom --- Choferes[Choferes] </pre>		
MISIÓN DEL PUESTO		
Entregar a la gerencia información financiera que sea confiable y útil al momento de la toma de decisiones.		

	MANUAL DE FUNCIONES	CONTADOR/A 1
---	--------------------------------	----------------------------

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Revisar los requisitos de validez, de llenado y de vigencia de los documentos fuente a registrar
- Llevar los registros contables de las actividades de la microempresa
- Cumplir con los principios y políticas contables vigentes
- Elaborar y presentar los estados financieros a la gerencia
- Cumplir con las obligaciones tributarias dentro de los plazos establecidos para el efecto.
- Llevar un registro adecuado de las facturas de clientes y proveedores en referencia a los montos y plazos de vencimiento.
- Llevar un archivo adecuado y organizado de la información financiera y contable de la microempresa.
- Asesorar de forma correcta al gerente de la microempresa en aspectos contables, financieros y administrativos.
- Cumplir con los objetivos y las funciones del área de contabilidad
- Revisar periódicamente cambios que se realicen la legislación tributaria.

COMPETENCIAS

- Responsabilidad
- Honestidad
- Ética profesional
- Compromiso
- Excelente comunicación
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Liderazgo

PERFIL DE UN/A CONTADOR/A

ACADÉMICO

- Ser ecuatoriano de nacionalidad
- Ser mayor de 18 años
- Certificado de no presentar antecedentes penales ni judiciales
- Tener título de 3 nivel en ingeniería en contabilidad auditoria CPA.
- Certificado de no constar en la central de riesgos

EXPERIENCIA


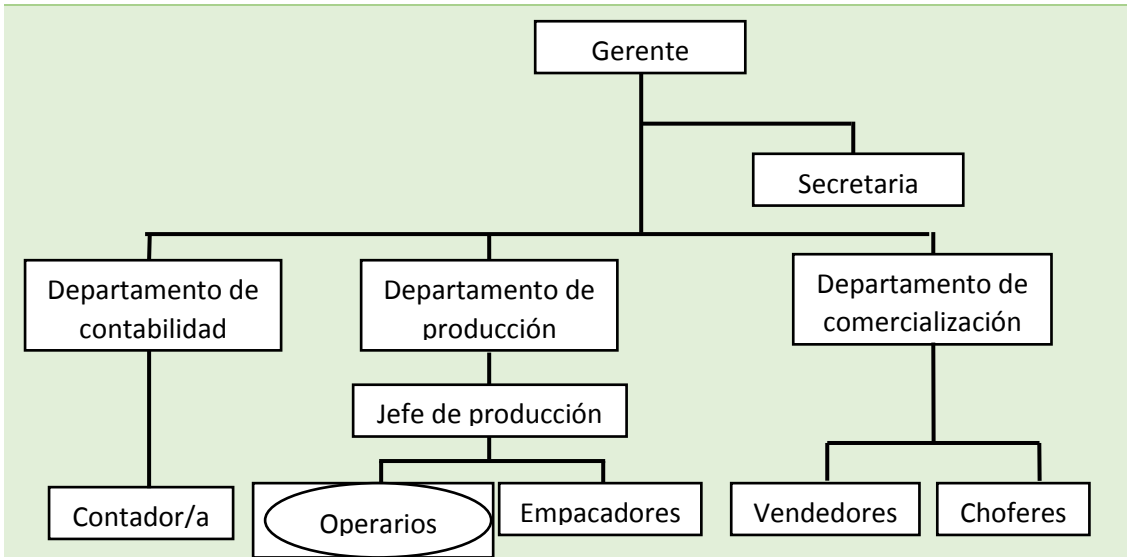
- Mínimo 2 años de experiencia en cargos similares

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 30 Manual de funciones operarios

 MANUAL DE FUNCIONES		OPERARIO/S
		2
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Operario/s	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí	
AMBIENTE DE TRABAJO	Departamento	
ÁREA DE GESTIÓN	Procesos	
NIVEL DE PUESTO		
REPORTA A	Jefe de producción	
SUPERVISA A	N/A	
ORGANIGRAMA		
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Secretaria[Secretaria] Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador[Contador/a] DeptProd --- JefeProd[Jefe de producción] DeptCom --- Vendedores[Vendedores] DeptCom --- Choferes[Choferes] JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Empacadores[Empacadores] </pre>		
MISIÓN DEL PUESTO		
Elaborar productos de calidad de una forma responsable, cumpliendo con las metas y objetivos propuestos por la microempresa, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.		

	MANUAL DE FUNCIONES	OPERARIO/S 2
---	----------------------------	----------------------------

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Recibir los materiales e insumos para la producción
- Recibir las ordenes de producción para su ejecución inmediata
- Realizar el manejo correcto de insumos para no crear costos adicionales innecesarios o desperdicios de materia prima, dentro del proceso de producción.
- Utilizar la maquinaria asignada de acuerdo con las normas técnicas establecidas, procurando su preservación y su buen funcionamiento
- Recibir y analizar la calidad de la materia prima
- Realizar el proceso de pasteurización
- Verificar el nivel de la coagulación de la leche
- Realizar el proceso adecuado, para la elaboración de la cuajada
- Realizar los cortes adecuados de la cuajada
- Inspeccionar el proceso de batido de la cuajada
- Vigilar el reposo y el proceso de extracción del suero de la leche
- Realizar un correcto proceso al momento de la elaboración del queso
- Analizar el nivel de sal del queso
- Realizar la entrega del producto a la etapa de empaçado
- Registrar el ingreso del producto terminado al kárdex respectivo
- Realizar el registro del egreso de productos a la siguiente etapa del proceso de producción

COMPETENCIAS

- Eficiencia
- Responsabilidad
- Competencia
- Puntualidad
- Trabajo en equipo
- Trabajo a presión

PERFIL DE UN OPERADOR

ACADÉMICO

- Ser de nacionalidad ecuatoriana
- Ser mayor de 18 años
- Tener estudios secundarios
- Certificado de no presentar antecedentes penales ni judiciales

EXPERIENCIA

- Experiencia mínima de un 1 año desempeñado en el área de producción de lácteos.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------

Elaborado por: *Autora*

Fuente: *Investigación propia*

Tabla 31 Manual de funciones empacador

MANUAL DE FUNCIONES		EMPACADOR
		1
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Empacador	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí-	
AMBIENTE DE TRABAJO	Departamento	
ÁREA DE GESTIÓN	Procesos	
NIVEL DE PUESTO		
REPORTA A	Jefe de producción	
SUPERVISA A	N/A	
ORGANIGRAMA		
<pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Secretaria[Secretaria] Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador[Contador/a] DeptProd --- JefeProd[Jefe de producción] DeptCom --- Vendedores[Vendedores] DeptCom --- Choferes[Choferes] JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Empacadores[Empacadores] style Empacadores stroke:#f00,stroke-width:2px </pre>		
MISIÓN DEL PUESTO		
Realizar las actividades adecuadas en relación al empaque de los productos, cumpliendo las normas de higiene y los objetivos establecidos por la microempresa.		

		MANUAL DE FUNCIONES	EMPACADOR
			1

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Recibir los productos provenientes del área de producción
- Registrar en el kárdex los productos recibidos
- Realizar el manejo correcto de la maquinaria y herramientas asignadas
- Realizar el proceso de empaque y sellado de fundas de manera adecuada
- Respetar las normas de higiene en los productos manipulados
- Mantener los productos empacados a una temperatura apropiada
- Colocar adecuadamente los productos en las gavetas respectivas.
- Trasladar los productos al área de transporte

COMPETENCIAS

- Responsabilidad
- Eficiencia
- Trabajo en equipo
- Trabajo a presión

PERFIL DE UN OPERADOR

ACADÉMICO

- Estudios secundarios
- Tener nacionalidad ecuatoriana
- Ser mayor de 18 años

EXPERIENCIA


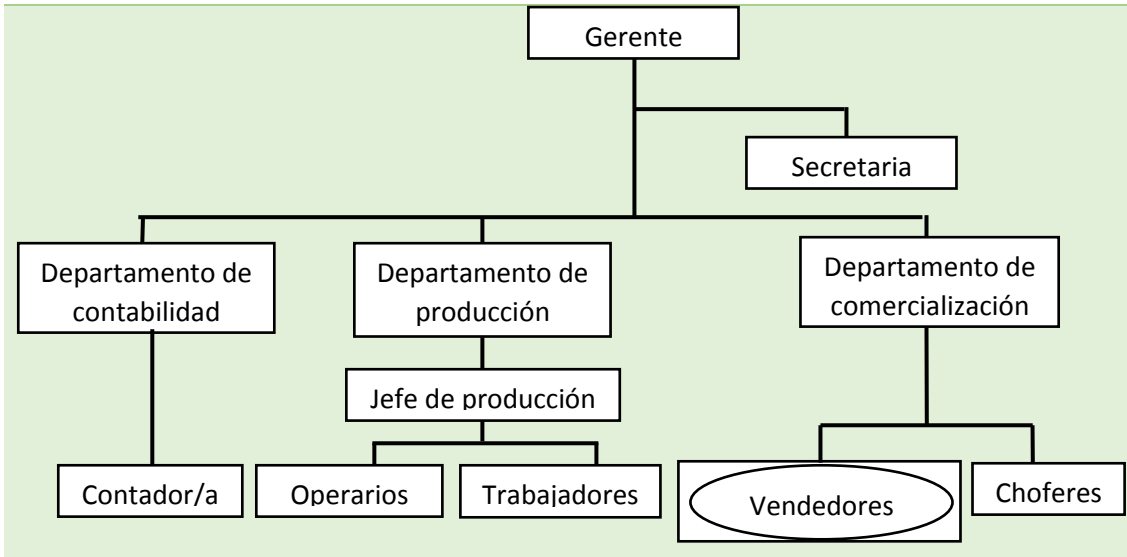
- Tener como mínimo 1 año de experiencia en el área de producción de lácteos

Elaborado por: _____ Revisado por: _____ Autorizado por: _____

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 32 Manual de funciones vendedor

 MANUAL DE FUNCIONES		VENDEDOR/A
		3
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Vendedor/a	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí	
AMBIENTE DE TRABAJO	Departamento	
ÁREA DE GESTIÓN	Comercialización	
NIVEL DE PUESTO		
REPORTA A	Gerente	
SUPERVISA A	N/A	
ORGANIGRAMA		
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Secretaria[Secretaria] Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador[Contador/a] DeptProd --- JefeProd[Jefe de producción] DeptCom --- Vendedores([Vendedores]) DeptCom --- Choferes[Choferes] JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Trabajadores[Trabajadores] </pre>		
MISIÓN DEL PUESTO		
Ser intermediario entre la empresa y el cliente, con el fin de ofertar y vender el producto terminado y de calidad al consumidor, satisfaciendo los gustos de los mismos.		

	MANUAL DE FUNCIONES	VENDEDOR/A 3
---	----------------------------	----------------------------

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Recibir los productos y registrarlos en el kárdex de productos terminados
- Vender los productos
- Cuidar la imagen de la microempresa
- Ser responsable al momento de estar a su cargo la caja
- Realizar cuadros de caja al finalizar el día
- Entregar diariamente las cuentas al cierre del día al señor gerente
- Manejar responsablemente los fondos recaudados de propiedad de la empresa
- En caso de faltante de dinero la persona encargada se hará responsable y devolverá el monto que haga falta
- Dar un reporte de ventas a la gerencia
- Elaborar pedidos al área de producción en base a las existencias de productos al final del día.

COMPETENCIAS

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Amabilidad
- Tener buena actitud
- Brindar confianza

PERFIL DE UN OPERADOR

ACADÉMICO

- Tener estudios secundarios bachiller
- Ser mayor de 18 años
- Ser de nacionalidad ecuatoriana
- Certificado de antecedentes penales ni judiciales

EXPERIENCIA


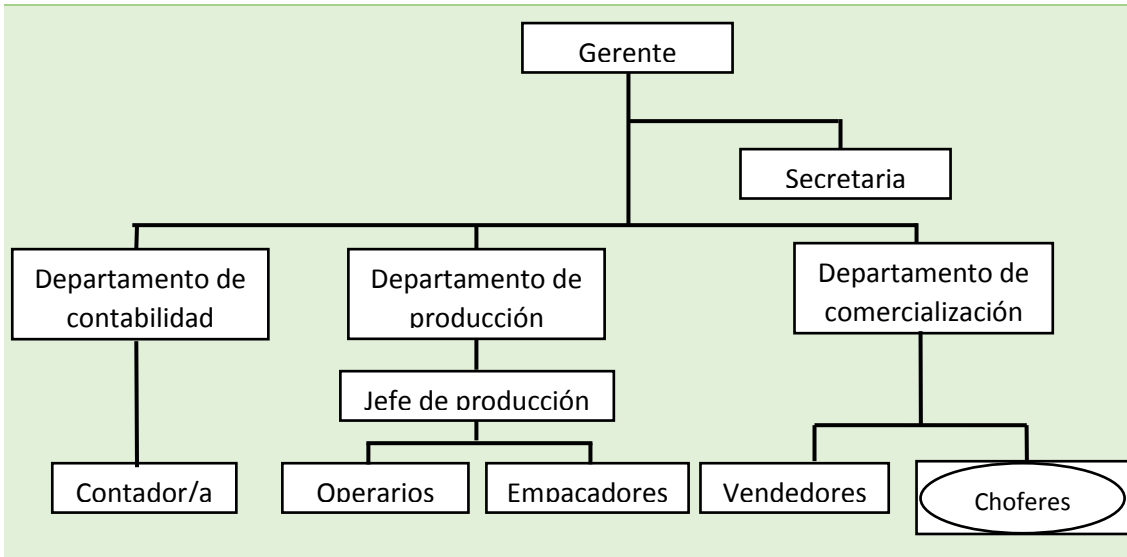
- Tener como mínimo experiencia de 1 año relacionado en ventas

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 33 Manual de funciones del chofer

 MANUAL DE FUNCIONES		CHOFER/ES
		2
IDENTIFICACIÓN Y UBICACIÓN DEL PUESTO		
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Chofer/es	
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	Montufar-Sector el Capulí	
AMBIENTE DE TRABAJO	Departamento	
ÁREA DE GESTIÓN	Comercialización	
NIVEL DE PUESTO		
REPORTA A	Gerente	
SUPERVISA A	N/A	
ORGANIGRAMA		
 <pre> graph TD Gerente[Gerente] --- Secretaria[Secretaria] Gerente --- DeptCont[Departamento de contabilidad] Gerente --- DeptProd[Departamento de producción] Gerente --- DeptCom[Departamento de comercialización] DeptCont --- Contador[Contador/a] DeptProd --- JefeProd[Jefe de producción] DeptCom --- Vendedores[Vendedores] DeptCom --- Choferes(Choferes) JefeProd --- Operarios[Operarios] JefeProd --- Empacadores[Empacadores] </pre>		
MISIÓN DEL PUESTO		
Brindar un excelente servicio al momento de transportar y distribuir los productos elaborados por la microempresa.		

	MANUAL DE FUNCIONES	CHOFER/ES 2
---	--------------------------------	---------------------------

ACTIVIDADES ESCENCIALES

- Realizar el transporte de la materia prima y productos elaborados a los destinos que sean asignados
- Realizar un mantenimiento del vehículo que se encuentra a su cargo
- Conducir de manera responsable los vehículos de propiedad de la microempresa
- Cumplir con las leyes de tránsito
- Cumplir con los objetivos establecidos en la microempresa al momento de realizar el transporte de los productos lácteos.
- Comunicar a su jefe sobre los daños mecánicos detectados en el vehículo.
- Mantener discreción en relación a las actividades encomendadas.

COMPETENCIAS

- Responsabilidad
- Honestidad
- Confianza
- Respeto
- Discreción
- Profesionalismo

PERFIL DE UN OPERADOR

ACADÉMICO

- Ser bachiller
- Ser de nacionalidad ecuatoriano
- Certificado de no tener antecedentes penales ni judiciales
- Gozar de los derechos de ciudadanía
- Tener licencia tipo C otorgada por la Agencia Nacional de Tránsito
- Verificación en el sistema de la Agencia Nacional de Tránsito del número de puntos vigentes en el permiso de conducción

EXPERIENCIA

- Tener como mínimo 2 años de experiencia.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.10 Manual de procedimientos

Es un instrumento de control interno en el que se detallan las actividades que se deben llevar a cabo para realizar las funciones dentro de la microempresa



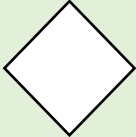


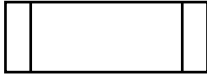

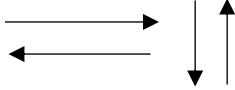
La implementación de este manual ayudará en los procesos que se deben seguir en las diferentes áreas de la microempresa, con el fin de tener una secuencia lógica en relación a las labores que se van a desarrollar.

Como parte de la propuesta se presentará a continuación los principales procedimientos realizados dentro de la microempresa, tales como:

- Selección y reclutamiento de talento Humano
- Contratación de talento humano
- Capacitaciones
- Proceso de recepción de la leche
- Proceso de producción del queso
- Proceso de distribución de productos terminados

Para el efecto se utilizará el índice de figuras que se detalla a continuación:



Tabla 34 Índice de figuras

FIGURA	DETALLE
	Inicio o fin del proceso.- Se utiliza esta figura para comenzar y terminar un flujo
	Proceso.- Representa la elaboración de pasos que serán descritos en esta figura.
	Decisión.- Indica dos alternativas de respuesta al proceso esta puede ser sí o no de acuerdo a las necesidades
	Documento. - Un solo documento
	Documentos.- Varios documentos impresos o digitales
	Proceso definido.- Indican los pasos específicos que se van a tomar
	Archivo.- Presenta los archivos de los documentos que serán guardados
	Indicadores de dirección. - Indican la orientación en el que va el proceso.

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 35 Selección y Reclutamiento de Talento Humano

 	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	PROCESO ADMINISTRATIVO
Selección y Reclutamiento de Talento Humano		
PROPÓSITO		
Reclutar un grupo de personas, los cuales serán seleccionados para que presten sus servicios en los puestos de trabajo disponibles existentes en la microempresa.		
ALCANCE		
Este proceso se lo aplicará a todos los aspirantes del área operativa y administrativa con el fin cubrir las necesidades de la microempresa quesería La Delicia.		
RESPONSABILIDAD		
La responsabilidad de este procedimiento será del: <ul style="list-style-type: none"> • Gerente general 		
METODOLOGÍA		
El proceso de selección y reclutamiento del personal se lo detalla a continuación:		
SOLICITUD DEL PERSONAL		
El departamento de producción solicita al gerente que requiere de personal que preste los servicios en las áreas vacantes de la microempresa.		
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE CANDIDATOS		
Anuncios medios de comunicación		
<ul style="list-style-type: none"> • La microempresa quesería La Delicia realizará anuncios a través de medios de comunicación, esto se lo realiza con la finalidad de captar aspirantes con perfiles específicos que se necesita. • Los costos que se den por realizar este proceso de reclutamiento será cubierto por la microempresa quesería la delicia. • El encargado de realizar la redacción del aviso en el cual se detallarán los perfiles que se necesitan para cubrir el puesto vacante será la persona responsable en este caso el gerente. • Una vez realizada la redacción del puesto vacante se procede a que la persona encarga proceda a entregar dicho aviso a los respectivos medios de comunicación (periódico y radio). 		
REQUISITOS		
<p>Los aspirantes al cargo presentarán los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoja de vida • Copia de cédula, papeleta de votación a color. En caso de que la persona presente algún tipo de discapacidad presentar una copia del carnet de la CONADIS a color. • Certificado de antecedentes penales. • 2 fotografías a color tamaño carnet. • Certificado de su último trabajo • Certificados de honorabilidad mínimo 2 • Exámenes médicos indicando que no presentan algún tipo de enfermedad, en caso de presentarla especificar. 		
SELECCIÓN		

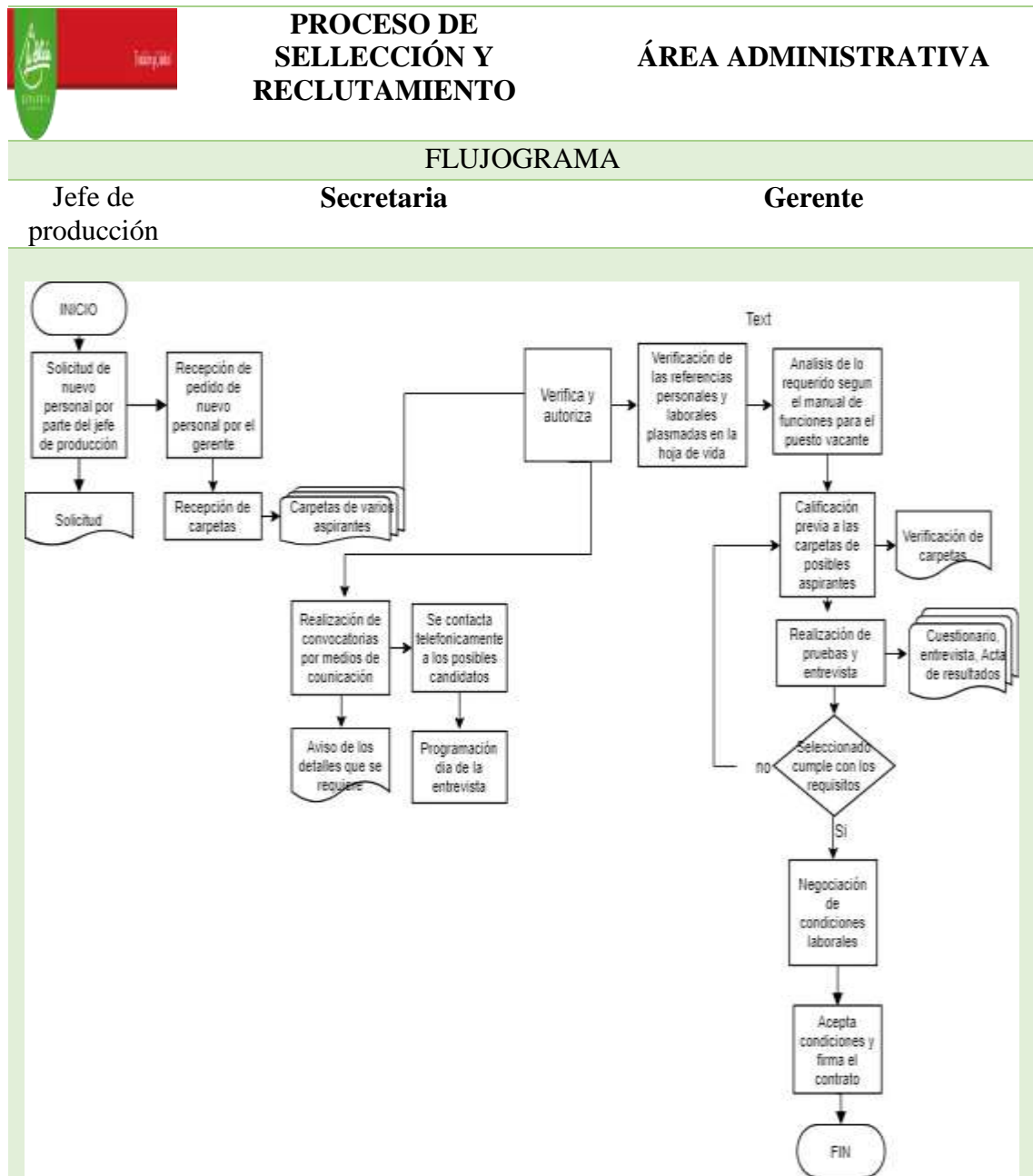
- Una vez receptadas las carpetas de las personas interesadas en el puesto de trabajo se verifica que estén las referencias laborales y personales.
- Verificar que en la carpeta existan todos los documentos requeridos establecidos en el manual de funciones para cubrir el puesto vacante.
- Realizar llamadas telefónicas a las personas seleccionadas con el fin de conocer la participación en el proceso de reclutamiento.
- Se procede a la programación de la entrevista a los aspirantes seleccionados al cargo disponible. En este proceso se verificará las habilidades y destrezas que tenga los aspirantes en relación a los requerimientos del puesto.
- Realizada la entrevista se procede al análisis de las carpetas, en la cual se verifica la existencia de todos los documentos requeridos, así como también se evalúa el test aplicado a los aspirantes.
- Se considerarán los aspirantes que cumplan con más del 75% de los documentos requeridos por la microempresa.
- Por último, se procede a llamar a la persona seleccionada para realizar la revisión de las condiciones laborales, así como también las contractuales y beneficios.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
----------------	---------------	-----------------

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 36 Flujoograma de Proceso de Selección y Reclutamiento




Elaborado por:
 Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

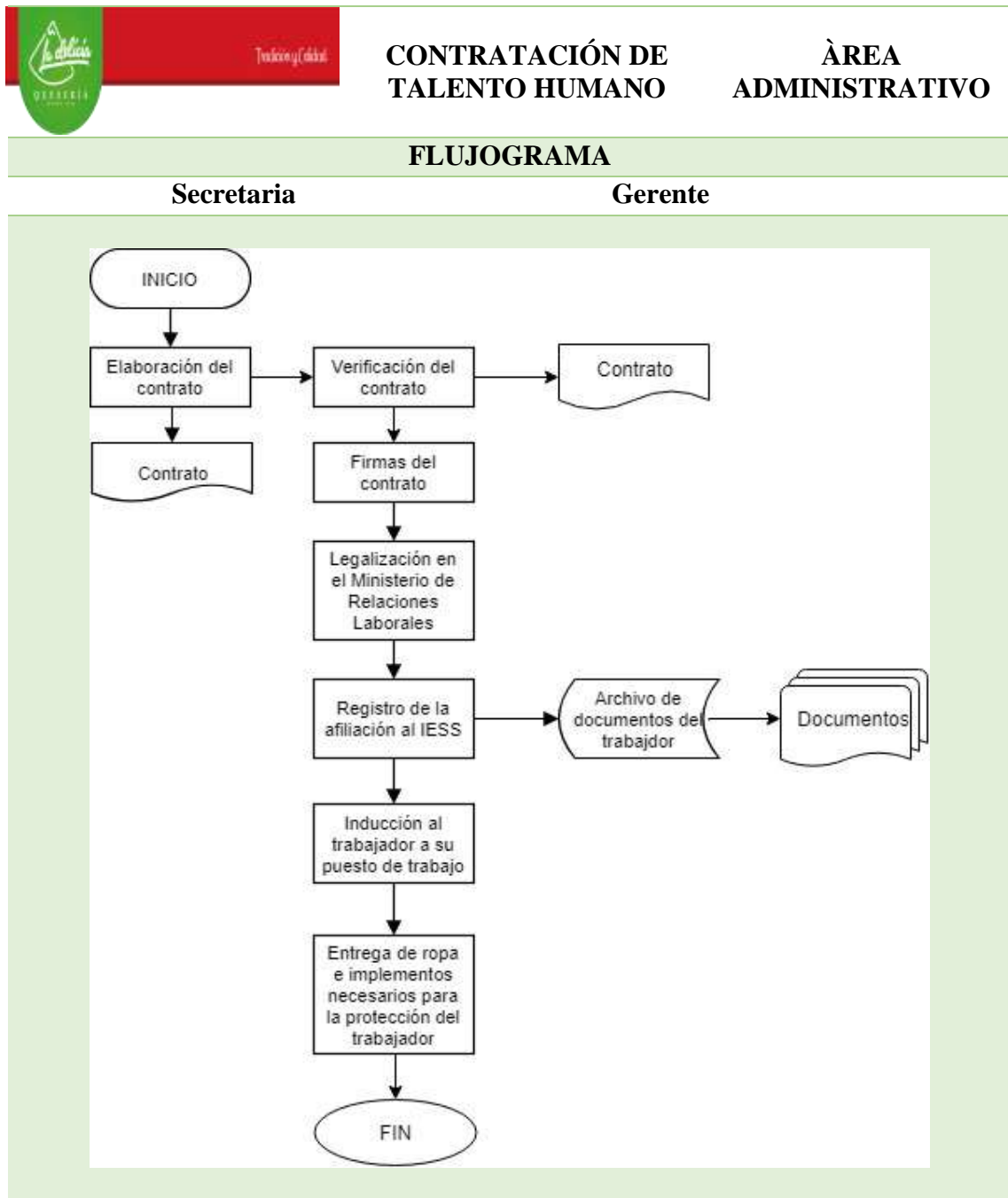
Tabla 37 Contratación de Talento Humano

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ÁREA ADMINISTRATIVA
Contratación de Talento Humano		
PROPÓSITO		
Realizar una reunión en donde participe empleador y empleado con el fin de especificar las obligaciones y derechos que corresponde a cada uno de ellos.		
ALCANCE		
Dara conocer las condiciones de trabajo existentes en la microempresa, establecidas según el código de trabajo.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Departamento financiero 		
METODOLOGÍA		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del contrato de trabajo con las firmas respectivas. 		
SOLICITUD DEL PERSONAL		
<ul style="list-style-type: none"> • El empleador y empleado deben realizar una correcta revisión de la normativa vigente. 		
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE CANDIDATOS		
<ul style="list-style-type: none"> • La microempresa serán los encargados de cancelar los sueldos a los empleados en relación a lo establecido por la ley. 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Tener la disponibilidad de tiempo para trabajar en la empresa • Estar conforme en la manera de contratación. 		
SELECCIÓN		
<ul style="list-style-type: none"> • La persona encargada de talento humano será el responsable de elaborar el contrato para todo el personal de la microempresa, este se lo realizará rigiéndose en las normativas y leyes vigentes. • Se convocará al personal a realizar la verificación del documento con la finalidad de legalizar el contrato correspondiente. • Una vez elaborado el contrato se procede a ingresar en el sistema del ministerio de relaciones laborales. • Afiliar al trabajador al IESS, imprimir el documento para tener respaldo y archivar en la carpeta. • Llevar al trabajador a su puesto de trabajo • Entregar toda la implementación necesaria para su trabajo 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 38 Flujoograma Contratación de Talento Humano



Elaborado por:


Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

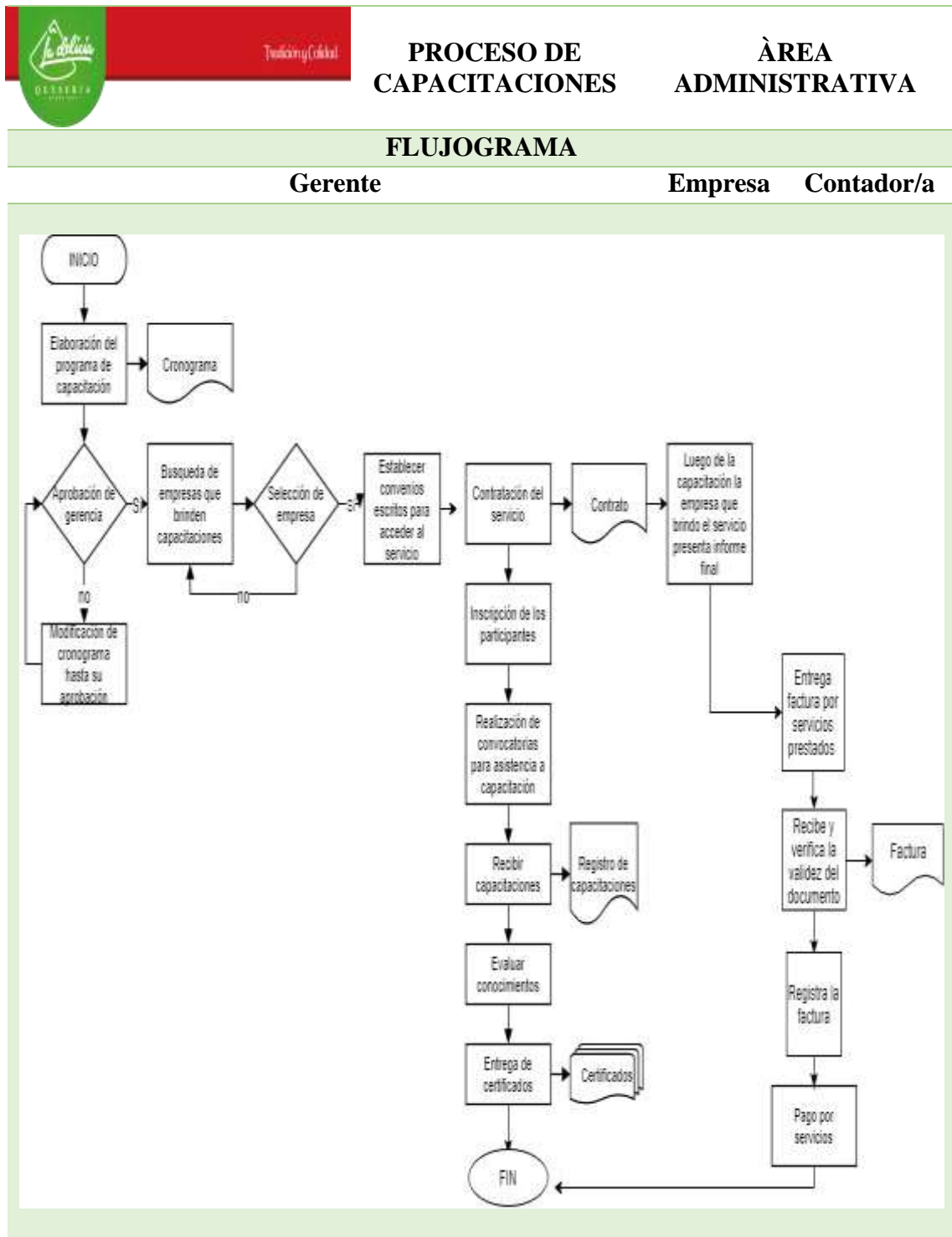
Tabla 39 Capacitaciones

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ÁREA ADMINISTRATIVA
Capacitaciones		
PROPÓSITO		
Realizar capacitaciones periódicas al personal con el fin de que se mantenga al día los cambios internos y externos que se van realizando dentro de la microempresa		
ALCANCE		
Efectuar un programa de capacitaciones en base a las necesidades que tienen las diferentes áreas de la microempresa.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente general 		
METODOLOGÍA		
<ul style="list-style-type: none"> • Crear un plan de capacitación 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Ser parte de la microempresa • Demostrar interés en el desempeño laboral 		
ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un cronograma de las actividades, temas y periodos a realizar las capacitaciones, verificando que no interfieran con las actividades propias de la producción o su área de trabajo • Aprobación del plan de capacitaciones por parte del señor gerente • Contactar a empresa que brinden el servicio de capacitaciones • Formalizar convenios que permitan acceder al servicio solicitado • Contratar el servicio con la empresa seleccionada • Inscribir a los participantes a las capacitaciones, terminadas estas se les hará la entrega de certificados. • Se evaluará los conocimientos adquiridos en la capacitación. • En caso de no aprobar la capacitación, el trabajador deberá devolver a la microempresa el valor cancelado a la entidad capacitadora. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 40 Flujograma de capacitaciones



Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

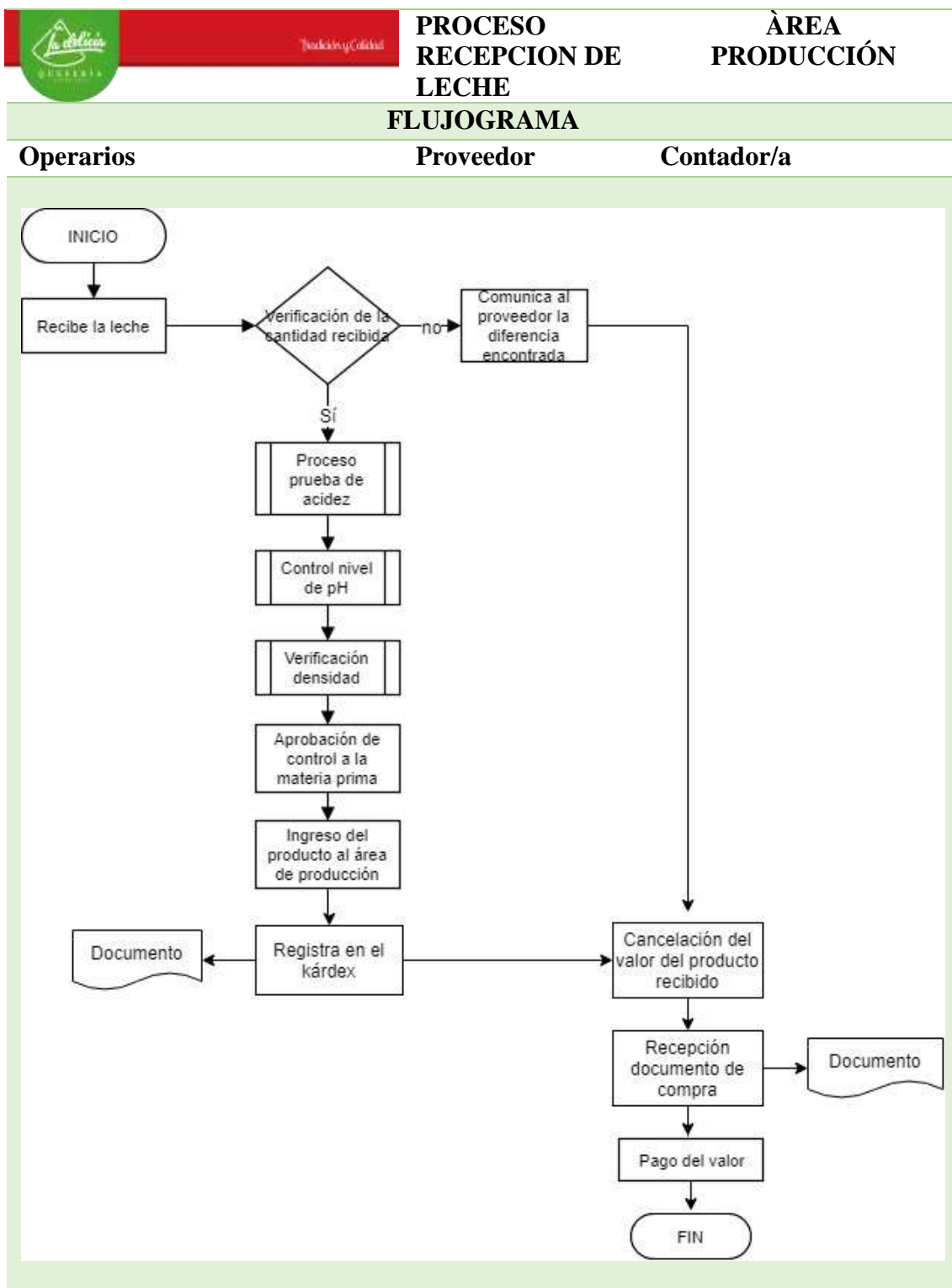
Tabla 41 Recepción de leche

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ÁREA DE PRODUCCIÓN
Recepción de leche		
PROPÓSITO		
Realizar el adecuado procedimiento para la recepción de leche		
ALCANCE		
Comenzar con el ingreso de la leche hasta comprobar su buen estado y recepción de la misma		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de producción • Operarios 		
METODOLOGÍA		
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el producto sea entregado a la hora y el día especificado. 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Ser distribuidor de la microempresa 		
ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE LECHE		
<ul style="list-style-type: none"> • El distribuidor realiza la entrega de la leche en la microempresa. • Se registra la cantidad de materia prima que ingresó • Se realiza las pruebas fisicoquímicas al producto. • Se procede a realizar las pruebas de acidez los cuales no deben sobrepasar de los 20 grados • Se controla el nivel de pH en la leche para tener una producción de calidad. • Verificar la densidad de la leche la cual debe estar en 1.032g/ml, si este valor es menor se puede decir que la leche tiene agua. • Realizado todo el proceso se verifica si estas cumplen con lo establecido y se procede a recibir la leche, en caso de cumplir se devuelve al distribuidor. • Se cancela el valor total de la leche recibida. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 42 Flujograma de Recepción de Leche



Elaborado por:


Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 43 Producción del queso

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ÁREA DE PRODUCCIÓN
Producción del queso		
PROPÓSITO		
Realizar el correcto procedimiento para la preparación del queso.		
ALCANCE		
Se inicia con la filtración de la leche hasta obtener el producto final y realizar su empaçado.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de producción • Operarios 		
METODOLOGÍA		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un producto de calidad 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Procesar de manera correcta los ingredientes necesarios para la elaboración del queso 		
ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN DEL QUESO		
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de pedidos entregados por la vendedora al jefe de producción en el que se indica la cantidad que se necesita de productos. • Se emite una orden de producción indicando el tipo de producto que se requiere • Se elabora una requisición de materiales e insumos adicionales a la leche para cumplir con el pedido • Cernir la leche con la finalidad de eliminar impurezas adquiridas durante el ordeño. • Calentar o pasteurizar la leche a una temperatura de 65°C por un lapso de tiempo de 30 minutos, luego se procede a enfriar a una temperatura de 36°C. • Se añade cultivos lácticos (cuajo), lo que transforma la leche en cuajada. • Cortes de la cuajada no deben exceder los 3 centímetros, no se debe desmenuzar demasiado. • Luego se realiza una leve agitación con la finalidad de reducir el suero y obtener un queso compacto. • Terminada la agitación es importante dejar reposar por 20 minutos el producto esto ayuda a que el suero se separe completamente de la cuajada. • Se realiza el salado de la materia prima en proceso de producción, para esto se necesita impulsar el desuero, optimizar la fermentación y sazonar el queso. El salado del producto se lo hace colocándolo en salmuera. • Luego el producto se coloca en moldes de acero inoxidable o plástico, lo que ayuda a que este tenga la consistencia adecuada. • Se quita el molde, se deja enfriar y se realiza el empaçado del producto • Se realiza un control de calidad con el fin de verificar la textura, el sabor, la acidez y el aroma del producto • Si el producto no cumple con el control de calidad, regresará al área de producción para las correcciones necesarias. • Se registra la cantidad obtenida de productos en el kárdex. • Finalmente se realiza la distribución al lugar de venta. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autora Fuente: Investigación propia

Tabla 44 Flujograma de producción del queso



PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL QUESO

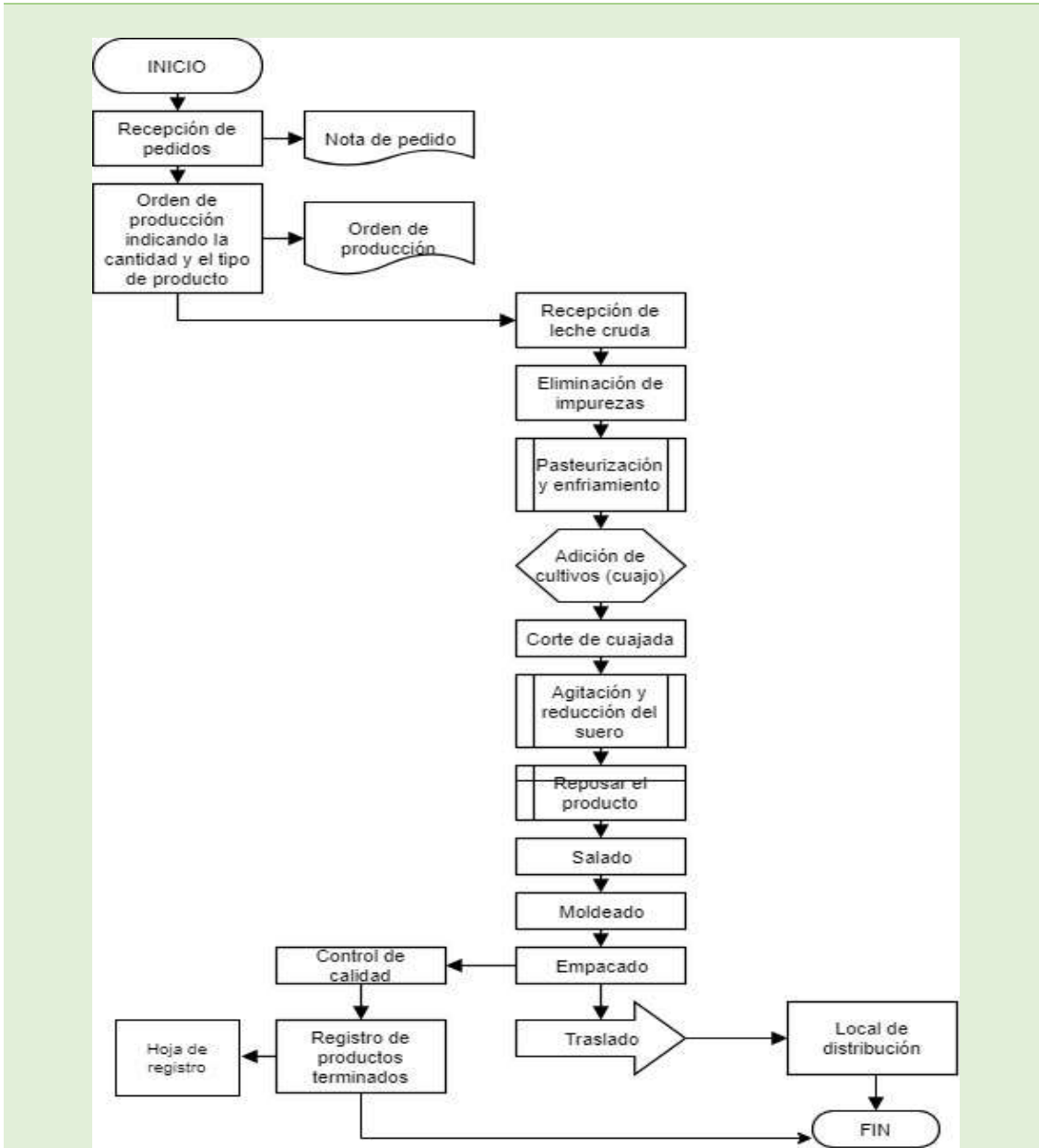
ÀREA PRODUCCIÓN

FLUJOGRAMA

Jefe de Producción

Operarios

Vendedora



Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

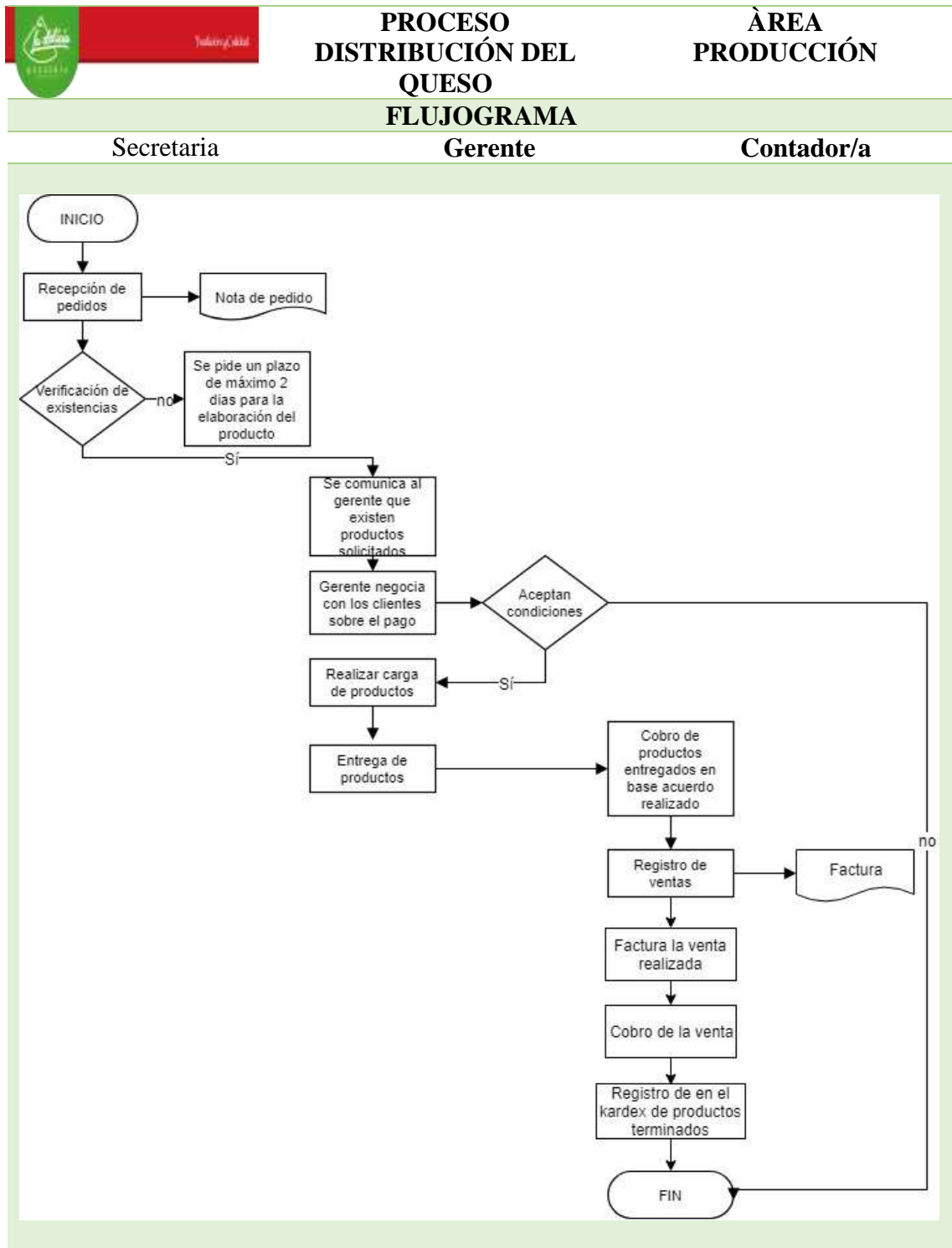
Tabla 45 Distribución del queso

 	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ÁREA DE PRODUCCIÓN
Distribución del queso		
PROPÓSITO		
Realizar un adecuado procedimiento para la respectiva distribución del queso.		
ALCANCE		
Empezar con la recepción de los pedidos para luego proceder a la venta y distribución del producto.		
RESPONSABILIDAD		
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente general • Jefe de producción 		
METODOLOGÍA		
<ul style="list-style-type: none"> • Entregar productos de calidad al consumidor. 		
REQUISITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un empaquetado acorde al producto que se va a comercializar. 		
ACTIVIDADES DE DISTRIBUCIÓN DEL QUESO		
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de pedidos del local de distribución. • Verificación de existencia de productos en el kárdex de productos terminados • Comunicación al gerente de los pedidos solicitados • Negociación con los clientes sobre la forma de pago • Recibir órdenes de gerencia para realizar la carga de los productos y proceder a la distribución. • Verificar la entrega del producto, realizar el cobro, entregar la factura respectiva y registrar la venta realizada. 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 46 Flujograma Distribución del queso



Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.11 Reglamento interno de la microempresa

El reglamento interno de la microempresa que sería La Delicia es una herramienta que ayudará al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, el mismo que está diseñado para orientar al personal de la microempresa con el fin de que realicen de una manera correcta las actividades mediante indicaciones, además esto permite que se pueda aplicar sanciones a quien incumpla con el trabajo.

CAPÍTULO I

FINALIDAD Y NORMAS GENERALES

Art.1.- Finalidad

Este reglamento tiene como finalidad:

- a) Organizar el ingreso del personal, así como también especificar las condiciones a las que deben regirse los trabajadores de la microempresa en relación al cumplimiento de sus labores diarias.
- b) De igual forma realizar adecuadamente la administración con el fin de garantizar la eficiencia de la microempresa.

Art.2.- Normas Generales

Las disposiciones presentadas en el vigente “Reglamento Interno” son de aplicación obligatoria para todo el personal que labora en la microempresa en cualquier área que esté desempeñando.

CAPITULO II

CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL

Art. 3.- Se consideran trabajadores o empleados de la quesería La Delicia todas las personas que, por su formación, conocimientos, habilidades y experiencias han cumplido con los requisitos para la selección e ingreso en la misma, establecidos en la ley y la normativa de la microempresa. Los mismos que deben prestar sus servicios en los diferentes departamentos de la microempresa.

Art.4.- El ingreso de nuevos trabajadores será para cubrir vacantes existentes en base a las necesidades que tenga la microempresa, esto es responsabilidad de la gerencia o representante legal.

Como proceso de selección, la microempresa exigirá a los aspirantes someterse a pruebas teóricas o prácticas en base a sus conocimientos adquiridos, sin que esto afecte la relación laboral.

El contrato de trabajo que se encuentre legalmente suscrito, será el único documento que permita al trabajador ejercer sus funciones en el respectivo puesto de trabajo, al no existir alguna suscripción será calificada como aspirante.

Art. 5.- La persona que haya sido seleccionada para cubrir el puesto de trabajo en la microempresa, como requisito a la suscripción del contrato deberá registrarse en un formulario, planilla o ficha, en la que deben constar los datos personales del trabajador los mismos que deberán facilitar su ubicación.

Para la elaboración del contrato, la persona seleccionada deberá presentar la documentación necesaria

La alteración de documentos por parte de la persona seleccionada constituye una falta grave, esto le permite al empleador actuar de forma legal.

Art. 6.- Los trabajadores encargados de algún tipo de maquinaria dentro de la microempresa serán responsables de dichos bienes, de existir algún daño la gerencia realizará la debida inspección, y de comprobarse que sea por mal manejo del trabajador será responsable directo, este deberá ser sancionado y responder por daños y perjuicios.

CAPITULO III

ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN

Art. 7.- La capacitación será elaborada y aprobada por la gerencia la misma que tendrá una fecha de inicio y de fin, al igual que el tiempo de duración

Art. 8.- La microempresa realizará capacitaciones a todo el personal acorde al Plan Anual de Capacitación, mediante la contratación de una empresa que brinde este servicio, el mismo que ayude al mejor rendimiento de cada uno de los empleados integrantes de la quesería, en caso de no aprobar la capacitación se sancionará al trabajador con una multa del 10% de un salario básico unificado

CAPITULO IV

NORMAS DE DISCIPLINA

Art. 9.- Asistencia y puntualidad. – Los trabajadores deberán registrar su asistencia de manera diaria en los sistemas de control que estén implementados, según el horario establecido por la gerencia.

Art. 10.- Los horario y turnos de trabajo son responsabilidad de la gerencia

Art. 11.- La supervisión y control de la permanencia de los trabajadores en los puestos de trabajo estará a cargo del jefe inmediato.

Art. 12.- Los trabajadores que requieran ausentarse del trabajo durante la jornada laboral deberán solicitar el permiso correspondiente a su jefe inmediato.

Art. 13.- Las ausencias inesperadas sean estas por causas graves o leves por parte de los trabajadores deberán ser justificada al siguiente día laborable, caso contrario se registrará como falta injustificada.

Art. 14.- Los trabajadores que tengan atrasos o faltas injustificadas serán multados de acuerdo al tiempo de atraso, descontándole el día, minutos o segundos de retraso.

Art. 15.- Los empleados que falten más de 3 días al lugar de trabajo sin justificación alguna será despedida.

CAPÍTULO V

DE LAS VACACIONES Y PERMISOS

Art. 16.- Vacaciones de acuerdo al código de trabajo en el art 69 menciona que:

Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

Art. 17.- Las vacaciones que sean solicitadas por los trabajadores deberán ser aprobadas por el jefe inmediato o gerente de la microempresa.

Art. 18.- Los permisos por ausencia necesaria se otorgarán a los trabajadores por los siguientes motivos: maternidad, intervenciones quirúrgicas, tratamientos médicos, entre otras, los mismos que se solicitarán con 2 días mínimo de anticipación en el caso de ser posible.

Art. 19.- Los permisos los concederá el gerente de la microempresa o el jefe de recursos humanos.

CAPÍTULO VI

JORNADAS Y HORARIOS DE TRABAJO

Art. 20.- La jornada de trabajo es el tiempo en el que el trabajador se encuentra laborando en la microempresa, este presta sus servicios y se desempeña en el cargo que ocupa en relación a lo especificado en el contrato.

Art. 21.- los horarios de trabajo establecidos en la microempresa son los siguientes:

a) Personal del área administrativa

Lunes a viernes

Mañana: de 8:00 am a 12:00 pm

Tarde: de 2:00 pm a 6:00 pm

b) Personal del área operativa

Lunes a viernes

Mañana: de 7:30am a 12:30am

Tarde: de 2:00pm a 5:00pm

c) Sábados y domingos

Mañana: 7:30am a 2:00pm

Se realiza una sola jornada laboral

CAPÍTULO VII

RESPONSABILIDADES (Desempeño de funciones) PROHIBICIONES

Art. 22.- En relación al desempeño de funciones los trabajadores serán los responsables por velar por el cuidado de los bienes que tiene la microempresa, así como también por las pérdidas o daños causados que tenga como consecuencia efectos graves, la misma que será comprobada por el jefe inmediato y el gerente.

Art. 23.- Los trabajadores de la microempresa tienen prohibido:

- Ingresar a la microempresa con armas, en estado etílico o con bebidas alcohólicas.
- Ausentarse o abandonar el lugar de trabajo sin previo aviso
- Fumar en el lugar de trabajo
- Faltar el respeto a sus compañeros de trabajo o sus superiores
- Sacar documentación de la microempresa sin permiso de la gerencia.

CAPÍTULO VIII

DE LAS OBLIGACIONES DE LA MICROEMPRESA

Art. 24.- Son obligaciones de la microempresa:

- a) Mantener las instalaciones de la microempresa en perfecto estado
- b) Brindar un trato adecuado a los trabajadores con respeto y amabilidad
- c) Tener un registro ordenado y actualizado de los datos de cada uno de los trabajadores.
- d) Suministrar a los trabajadores la indumentaria necesaria para realizar las actividades en la microempresa.
- e) Permitir el ingreso y la respectiva inspección a los representantes de las diferentes áreas de supervisión.

CAPÍTULO IX

PROCEDIMIENTOS DISCIPLINARIOS, FALTAS Y SANCIONES

Art. 25.- Las procedimientos disciplinarios y sanciones que se detallarán en el presente reglamento serán asignadas por la gerencia de la microempresa.

Art. 26.- En caso de inasistencia o atrasos injustificados por parte del trabajador se le descontará parte de su remuneración en el caso de que el trabajador gane el sueldo actual el monto será de trece dólares con trece centavos (13,13) USD.

Art. 27.- El trabajador en caso de cometer alguna falta grave y este pueda reincidir se le aplicará una de las sanciones siguientes:

- Amonestaciones verbales
- Amonestaciones escritas
- Multas del 10% de su remuneración.

Sanciones

Art. 28.- Las amonestaciones escritas serán comunicadas al trabajador personalmente, el mismo que deberá recibir dicho documento, en caso de negarse el trabajador a suscribir el documento se tendrá constancia de la presentación y este firmado por el jefe inmediato. Este tipo de amonestaciones escritas serán archivadas en el expediente del trabajador

Faltas en general

Las faltas se las considera como leves y graves

Faltas leves

Art. 29.- Son aquellas acciones que han sido realizadas por error, desconocimiento o descuido por parte de los trabajadores, estas no pueden perjudicar al normal procedimiento de las actividades de la microempresa.

Faltas graves

Art. 30.- Son aquellas acciones que alteren el desarrollo de las actividades, en ciertos casos ponen en riesgo los intereses de la microempresa.

Visto bueno

Art. 31.- Es un trámite administrativo que se aplicará en caso de que el trabajador haya incurrido en faltas graves siempre y cuando este haya sido comprobado, la petición de este proceso únicamente lo puede solicitar el gerente de la microempresa.

CAPÍTULO X

DE LOS INCENTIVOS AL PERSONAL

Art. 32.- La microempresa recompensará al personal por su productividad, por contribuir al logro de los objetivos establecidos, su eficiencia y eficacia. Estos estímulos se los realizará de forma económica, mediante reconocimientos, con diplomas o placas y se hará de manera grupal o individual.

CAPITULO XI

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 33.- El presente reglamento entrará en vigencia a partir de su aprobación por la Dirección de Trabajo y la publicación realizada por el gerente de la microempresa que sería la delicia.

Art.34.- La gerencia tiene la obligación de informar a los trabajadores a sobre todos los reglamentos existentes.

Art.35.- La microempresa incitará a los trabajadores a que denuncien algún tipo de daño, fraude o violaciones del reglamento que puedan estas afectar económica o moralmente a todos los trabajadores de la misma.

Sr. Marco Puentestar

3.12 Código de Ética

CÓDIGO DE ÉTICA

Alcance

El código de ética de quesería La Delicia es de alcance general en el que se incluye a todos los trabajadores de la microempresa. Cada una de las personas que conforman quesería la Delicia aceptando la responsabilidad propia en el cumplimiento del código de ética con los siguientes puntos:

- Realizar las labores con responsabilidad, honestidad y cuidado
- Poner en práctica las normas de ética con el fin de mantener una conducta integra
- Leer y comprender el código de ética

Misión

“Quesería La Delicia es una microempresa dedicada al proceso y comercialización de variedad de quesos, con la mejor materia prima de la región en la elaboración de sus productos, garantizando la calidad de los mismos, lo que permite satisfacer las expectativas de los clientes.”

Visión

“Para el 2024 quesaría La Delicia será una empresa reconocida por brindar productos, nutritivos y de alta calidad a la sociedad, elaborados con ética, responsabilidad social y cultura ambiental, promoviendo así su crecimiento.”

Valores corporativos

- Respeto
- Confianza
- Responsabilidad
- Compañerismo
- Compromiso

Gerente y jefes departamentales

- Realizar las actividades de manera profesional, ser éticos y responsables en sus actividades cumplir y hacer cumplir el código de ética de la microempresa
- Cumplir con las obligaciones de pago, de igual forma proceder al cobro de los créditos otorgados
- Tratar con respeto a cada uno de los empleados
- Guardar absoluta confidencialidad con la información que sea relacionada a la microempresa, ya sean estos datos, documentación o antecedentes de la misma.
- Informar anomalías o actos que puedan desprestigiar a la microempresa
- Dar importancia a las sugerencias o reclamos que tengan los empleados

Empleados

- Ser honestos, sinceros, respetar a sus jefes y compañeros de trabajo.
- Cumplir con las horas de trabajo establecidas por el gerente

- Realizar la elaboración de los productos en base a las normas específicas
- Mantener la calidad de los productos elaborados
- Garantizar la seguridad e higiene en cada área de trabajo
- Guardar absoluta discreción de la información que se les ha brindado en caso de implementar estrategias para el producto.
- Informar cualquier anomalía a su jefe inmediato
- Comunicar a sus compañeros de trabajo sobre algún daño en los muebles o maquinaria de la microempresa con la finalidad de evitar cualquier tipo de accidentes.
- Tratar con respeto a los clientes y dar importancia sobre algún reclamo que este realice
- Tener siempre su uniforme y su identificación personal visible

Ambiente laboral

El ambiente laboral de la microempresa debe de ser de respeto y agradable. Se debe mantener a los empleados motivados, mejorar la comunicación entre ellos, reducir conflictos promover al trabajo en equipo.

Salud y seguridad en el trabajo

La microempresa cuenta con ambientes de trabajo seguros y de acuerdo a lo establecido por la ley, los empleados tienen la obligación de respetar todas las normas de higiene y seguridad, así como también de utilizar de forma adecuada la maquinaria y equipos existentes. Quesería La Delicia considera de suma importancia la seguridad propia y de cada uno de los empleados, de igual forma la prevención en cada una de las funciones que se estén desarrollando.

Responsabilidad Social Empresarial

Como microempresa estamos comprometidos con la protección del medio ambiente ya que se realizan procesos que están relacionados a la responsabilidad social, utilizando de manera eficiente los recursos, minimizando impactos ambientales y realizando una correcta practica ambiental con la finalidad de proteger el planeta.

3.13 Manual Contable y Financiero

Es el documento en el que se detalla la naturaleza de cada una de las cuentas especificando la codificación y el nombre de las mismas, de acuerdo con el plan general, se presenta además la dinámica de cuentas, los formatos establecidos para los estados financieros y el análisis a partir de los indicadores propuestos, que permitan realizar una toma adecuada de decisiones en base a la disposición de información confiable y oportuna.

3.13.1 Plan de Cuentas



Es una lista en la que se puede visualizar las cuentas de forma ordenada y numerada, las mismas que se las utilizarán en el manejo contable de la microempresa, con la finalidad de elaborar los estados financieros y proporcionan información importante para la toma de decisiones por parte de la gerencia

Las cuentas están detalladas de la siguiente forma:

1. El título: está representado por un solo dígito, lo que hace más fácil su identificación y determinar la cuenta.
2. Tipos: se encuentra representado por dos dígitos y está compuesta por las cuentas de orden.
3. Elemento: está compuesta por tres dígitos, está se refiere a la agrupación que tiene la cuenta.

4. Cuenta representa el nombre con el que se identifica, y está compuesta por cuatro dígitos.
5. La subcuenta está compuesta por cinco dígitos, estas representan segregación o subgrupos del bloque anterior.

Tabla 47 Plan de Cuentas Activos

 		PLAN DE CUENTAS	
CUENTA	NOMBRE	Balance/ Resultado	Saldo Deudor/ Acreedor
1	ACTIVO	B	D
1.1	ACTIVO CORRIENTE	B	D
1.1.1	EFFECTIVO O EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	B	D
1.1.1.01	Caja	B	D
1.1.1.01.01	Caja chica	B	D
1.1.1.02	BANCOS	B	D
1.1.1.02.01	Coop. Pablo Muñoz	B	D
1.1.1.02.02	Banco Pichincha	B	D
1.1.2	ACTIVOS FINANCIEROS	B	D
1.1.2.01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	B	D
1.1.2.01.01	Clientes por cobrar	B	D
1.1.3	INVERSIONES PARA CONSUMO, PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN	B	D
1.1.3.01	INVENTARIOS	B	D
1.1.3.01.01	Inventario de productos en proceso	B	D
1.1.3.01.02	Inventario de productos terminados	B	D
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	B	D
1.2.1	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	B	D
1.2.1.01	Edificio	B	D
1.2.1.99.01	Depreciacion acumulada edificio	B	A
1.2.1.02	Muebles y enseres	B	D
1.2.1.99.02	Depreciación acumulada muebles y enseres	B	A
1.2.1.03	Equipo de oficina	B	D
1.2.1.99.03	Depreciación acumulada equipo de oficina	B	A
1.2.1.04	Equipo de computación y software	B	D

1.2.1.99.04	Depreciación acumulada de equipo de computación y software	B	A
1.2.1.05	Maquinaria y equipo	B	D
1.2.1.99.05	Depreciación acumulada maquinaria y equipo	B	A
1.2.1.06	Vehículos	B	D
1.2.1.99.06	Depreciación acumulada vehículos	B	A

PLAN DE CUENTAS

CUENTA	NOMBRE	Balance/ Resultado	Saldo Deudor/A creedor
2	PASIVO	B	A
2.1	PASIVO CORRIENTE	B	A
2.1.1	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	B	A
2.1.1.01	Proveedores	B	A
2.1.2	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	B	A
2.1.2.01	Prestamos bancarios	B	A
2.1.3	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	B	A
2.1.3.01	POR BENEFICIOS DE LEY	B	A
2.1.3.01.01	Décimo tercer sueldo	B	A
2.1.3.01.02	Décimo cuarto sueldo	B	A
2.1.3.01.03	Fondos de reserva	B	A
2.1.3.01.04	Vacaciones	B	A
2.2	PASIVO NO CORRIENTE	B	A
2.2.1	PASIVO LARGO PLAZO	B	A
2.2.1.01	Instituciones financieras	B	A
3	PATRIMONIO	B	A
3.1	CAPITAL	B	A
3.1.1	Capital social	B	A
3.2	RESULTADOS	B	A
3.2.1	Utilidad del ejercicio	B	A
3.2.2	Pérdida del ejercicio	B	A
4	INGRESOS	R	A
4.1	VENTA DE MERCADERIA	R	A
4.1.1	Ingreso por ventas	R	A
4.1.1.01	INGRESOS OPERACIONALES	R	A
4.1.1.01.01	Ventas bienes 0%	R	A
4.1.1.01.02	Ventas bienes 12%	R	A
4.1.1.01.03	Ventas servicios 0%	R	A
4.1.1.01.04	Ventas servicios 12%	R	A
5	COSTO DE VENTA	R	D
5.1.1	Costo de ventas mercadería	R	D
6	GASTOS	R	D

6.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	R	D
6.1.1	Sueldos	R	D
6.1.2	Aporte patronal	R	D
6.1.3	Beneficios sociales	R	D
6.1.3.01	Décimo tercer sueldo	R	D
6.1.3.02	Décimo cuarto sueldo	R	D
6.1.3.03	Vacaciones	R	D
6.1.4	Servicios básicos	R	D
6.2	GASTO DE VENTA	R	D
6.2.1	Publicidad	R	D
6.3	OTROS GASTOS	R	D
6.3.1	Combustibles y lubricantes	R	D
6.3.2	Honorarios profesionales	R	D

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

El plan de cuentas está conformado por los siguientes seis elementos los cuales son:

1. Activos

Están constituidos por lo que la empresa u organización tiene, es decir son todos los derechos y bienes que dispone la microempresa.

2. Pasivos

Son todas las deudas y obligaciones que tiene la organización o empresa por pagar, en gran parte esto indica de donde la microempresa consiguió su financiamiento.

3. Patrimonio

Es lo que posee la microempresa, este se lo obtiene mediante la resta entre el activo y el pasivo, cuando el ente contable es una persona natural, cuyo capital no está conformado por títulos valor como acciones. Contiene además resultados de ejercicios anteriores, actual, reservas entre otras

4. Ingresos

Representan los beneficios que tiene la microempresa al momento que realiza actividades para aumentar las ganancias de la misma.

5. Costos

Son los desembolsos de dinero que realiza la microempresa, para la adquisición de la materia prima que serán utilizados.

6. Gastos

Son ocasionados por la microempresa en base a las actividades diarias que realizan, esto representa una disminución en el patrimonio

Cada elemento antes mencionado está compuesto por varios grupos, los mismos que se encuentran numerados, esto ayuda a identificarlos y tener una mejor comprensión.

1. ACTIVO

1.1 Activo Corriente

También es conocido como activo circulante, en donde este se puede transformar en dinero en un periodo menor a los 12 meses.

1.2 Activo no Corriente

Son los activos fijos que tiene la microempresa, estos pueden hacerse efectivo en un periodo superior a un año.

2. PASIVO

2.1 Pasivo Corriente

Es también conocido como pasivo circulante, este representa las deudas que tiene la microempresa las mismas que son a corto plazo, menores a un año.

2.2 Pasivo no Corriente

También se lo conoce como pasivo fijo, este se encuentra formado por todas las deudas que ha contraído la microempresa en periodos a largo plazo, estos son mayores a un año.

3. PATRIMONIO

3.1 Capital

Representa las aportaciones que hacen los propietarios, esta es tomada en cuenta desde el momento en que se formó de la microempresa.

3.2 Reservas

Son los recursos económicos con los que cuenta la microempresa con la finalidad de poder afrontar obligaciones que se hayan presentado de manera inmediata, las mismas que se han contraído con terceras personas.

3.3 Resultado del ejercicio

Refleja la pérdida o ganancia del ejercicio económico, esto es en base a la actividad a la que se dedica la microempresa.

3.4 Utilidades no distribuidas de ejercicios anteriores

Conocida también como utilidades retenidas, esto se refiere a las ganancias que no han sido distribuidos a los socios y trabajadores de la microempresa.

4. INGRESOS

4.1 Operacionales

Los ingresos operacionales son el producto de la principal actividad que realiza la microempresa.

4.2 No operacionales

Son los ingresos que no tienen una relación directa con la actividad principal de la microempresa.

5. COSTOS

5.1 De venta

Son los costos de la mercadería vendida al precio de costo.

6. GASTOS

6.1 Administrativos

Son los gastos con los que incurre la microempresa, estos se encuentran relacionados con la organización, estos pueden ser sueldos, gastos de oficina entre otros

6.2 De venta


Estos se encuentran relacionados con los gastos normales que tiene la microempresa, los mismos que están relacionados a la gestión de las ventas

6.3 Financieros

Son los gastos que resultan por el cobro de los servicios de las entidades financieras

3.13.2 Dinámica de cuentas


Tabla 48 Dinámica de cuentas caja

 Tradición y Calidad			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVO
Nivel 2	Grupo	1.1	ACTIVO CORRIENTE
Nivel 3	Subgrupo	1.1.1	EFFECTIVO O EQUIVALENTE AL EFFECTIVO
Nivel 4	Cuenta	1.1.1.01	Caja
Nivel 5	Subcuenta		
DESCRIPCIÓN			
<p>Los activos corrientes se pueden convertir en efectivo, en un periodo igual o menor a doce meses, se indica que es a corto plazo, dentro de los subgrupos como principal esta el efectivo o equivalente al efectivo. Además en esta cuenta se registran los ingresos y egresos de dinero en efectivo o cheques.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso del efectivo que proviene de la actividad de la microempresa. • Existencia del efectivo al iniciar un periodo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Egresos del efectivo 	
CONTROL INTERNO			
<p>Para esta función debe existir una persona asignada, quien será la encargada de manejar el dinero, cada transacción realizada con este monto deberá tener como respaldo la factura o nota de venta.</p> <p>El efectivo recaudado en el día será depositado en la cuenta que mantiene la empresa con las instituciones financieras.</p> <p>De igual forma deberá realizar los arqueos de caja al final del día.</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 7 		<ul style="list-style-type: none"> • Estados de Flujo de Efectivo 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia


Tabla 49 Dinámica de cuentas caja chica

 Tradición y Calidad			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVO
Nivel 2	Grupo	1.1	ACTIVO CORRIENTE
Nivel 3	Subgrupo	1.1.1	EFFECTIVO O EQUIVALENTE AL EFFECTIVO
Nivel 4	Cuenta	1.1.1.01	Caja
Nivel 5	Subcuenta	1.1.1.01.01	Caja chica
DESCRIPCIÓN			
<p>La cuenta Caja es titular de caja chica la misma que es una subcuenta en la que se registran movimientos pequeños.</p> <p>Caja chica o también llamada caja menor, esta es una subcuenta que registra el dinero que estará destinado para gastos pequeños y urgentes, los mismos que no generan un gran desembolso económico.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Valor asignado para la subcuenta caja chica • Por incremento en el fondo de caja chica • Reposición del fondo de caja chica 		<ul style="list-style-type: none"> • Cierre o eliminación del fondo de caja chica • Disminuciones del fondo de caja chica • Gastos realizados 	
CONTROL INTERNO			
<p>Los gastos de caja chica se los realizará en efectivo, el valor del fondo es de 500 dólares este monto no debe ser superado y para los gastos máximos son a los 200 dólares, cada desembolso debe tener su respectivo comprobante para su verificación.</p> <p>Para esta función debe existir una persona asignada, quien será la encargada de manejar el dinero, cada transacción realizada con este monto deberá tener como respaldo la factura o nota de venta autorizada por el servicio de rentas internas</p> <p>De igual forma deberá realizar los arqueos de caja al final del día.</p> <p>La contadora o gerente realizará arqueos sorpresivos al responsable de caja chica.</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 7 		<ul style="list-style-type: none"> • Estados de Flujo de Efectivo 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia


Tabla 50 Dinámica de cuentas Bancos

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVO
Nivel 2	Grupo	1.1	ACTIVO CORRIENTE
Nivel 3	Subgrupo	1.1.1	EFFECTIVO O EQUIVALENTE AL EFFECTIVO
Nivel 4	Cuenta	1.1.1.02	BANCOS
Nivel 5	Subcuenta	1.1.1.02.01	Coop. Pablo Muñoz
		1.1.1.02.02	Banco Pichincha
DESCRIPCIÓN			
<p>La cuenta bancos se encuentra representada por valores monetarios, y esta compuesta por cuentas corrientes cuyos movimientos se los realiza a través de una institución financiera.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos en efectivo o mediante cheques • Notas de crédito • Cobros por transferencias. • Préstamos adquiridos por la • Microempresa 		<ul style="list-style-type: none"> • Pagos con cheques girados • Por notas de débito • Pagos por servicios bancarios 	
CONTROL INTERNO			
<p>Se debe tener el efectivo de la microempresa en las cuentas bancarias, con el fin de mantener un control de cada movimiento que se realice. De esta manera se podrá obtener un registro de las instituciones bancarias y la microempresa.</p> <p>Las transferencias se las debe realizar a las cuentas de los bancos que tiene la microempresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar al día el libro bancos de los movimientos económicos que realice la microempresa ➤ Realizar conciliaciones bancarias cada mes ➤ Firmas autorizadas y aprobadas, para realizar el respectivo pago de cheques. <p>Para el giro de los cheques de la microempresa debe haber una persona idónea para realizar esta actividad siempre y cuando tenga la autorización de la gerencia, la misma que deberá plasmar los respectivos registros.</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 7 		<ul style="list-style-type: none"> • Estados de Flujo de Efectivo 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia


Tabla 51 Dinámica de cuentas Documentos y cuentas por cobrar

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVO
Nivel 2	Grupo	1.1	ACTIVO CORRIENTE
Nivel 3	Subgrupo	1.1.2	ACTIVOS FINANCIEROS
Nivel 4	Cuenta	1.1.2.01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR
Nivel 5	Subcuenta	1.1.2.01.01	Cartera clientes no relacionados
DESCRIPCIÓN			
<p>En documentos y cuentas por cobrar se registran todos los movimientos de crédito, que cuenten o no con el respaldo de algún tipo de documento, y se lo realiza bajo la autorización de la gerencia. Estas cuentas pendientes de cobro son por la venta de la mercadería lo que representan valores que adeudan a la microempresa por parte de los clientes o empleados de la misma. Estos se registran en la cuenta de clientes por cobrar y se presenta en la subcuenta de cartera de clientes.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Valor del crédito autorizado sin documentos de respaldo • Ventas a crédito • Valor del crédito otorgado con respaldo de documentos 		<ul style="list-style-type: none"> • Cobro total o parcial de los créditos autorizados • Cobro de deudas pendientes • Valores cancelados por deudores 	
CONTROL INTERNO			
<p>Realizar un proceso en el que se pueda verificar si las personas son aptas para la ortogación de créditos, previa autorización de la gerencia de la microempresa. Tener un registro de cada una de las personas que estan adeudando Revisar de forma periódica los saldos por cobrar Realizar una verificación de la documentacion física de cada uno de los deudores Llevar un registro de los plazos de vencimientos y de cobro de las cuentas en relación a la antigüedad de saldos. Realizar acciones para el cobro de cartera con mayor antigüedad de saldos Realizar recordatorios a los clientes indicandoles los plazos proximos a vencese.</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 32 		<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos Financieros: Presentación 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia


Tabla 52 Dinámica de cuentas Inventario

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVO
Nivel 2	Grupo	1.1	ACTIVO CORRIENTE
Nivel 3	Subgrupo	1.1.3	INVERSIONES PARA CONSUMO, PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
Nivel 4	Cuenta	1.1.3.01	INVENTARIO
Nivel 5	Sub cuenta	1.1.3.01.01	Inventario productos en proceso
		1.1.3.01.02	Inventario productos terminados
DESCRIPCIÓN			
<p>En la cuenta de inventario se registran los movimientos de las existencia de los productos, los mismos que están destinados para la venta y comercialización. Inventario de productos en proceso son artículos o mercadería que se encuentran en un grado intermedio de su elaboración.</p> <p>Inventario de productos terminados son los artículos o mercadería en su etapa final que fueron transferidos por el departamento de producción con la finalidad comercializarlos en el mercado.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Inventario inicial • Compras • Devoluciones de los clientes 		<ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Devoluciones efectuadas a proveedores 	
CONTROL INTERNO			
<p>Asignación de personas idóneas para realizar el registro, la recepción y almacenamiento de la mercadería.</p> <p>Llevar un control a través de tarjetas kardex de los niveles de existencias, ingresos y egresos de productos.</p> <p>Verificación física de los lugares de almacenamiento para evitar posibles daños de los productos.</p> <p>Almacenar los productos a la temperatura adecuada</p> <p>Mantener niveles óptimos de existencia de productos con la finalidad de que no existan pérdidas en las ventas por la falta de los mismos.</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 2 		<ul style="list-style-type: none"> • Existencias 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 53 Dinámica de cuentas Propiedad Planta y Equipo

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	1	ACTIVO
Nivel 2	Grupo	1.2	ACTIVO NO CORRIENTE
Nivel 3	Subgrupo	1.2.1	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
Nivel 4	Cuenta	1.2.1.01	Edificio
		1.2.1.99.01	Depreciación acumulada edificio
		1.2.1.02	Muebles y enseres
		1.2.1.99.02	Depreciación acumulada muebles y enseres
		1.2.1.03	Equipo de oficina
		1.2.1.99.03	Depreciación acumulada equipo de oficina
		1.2.1.04	Equipo de computación y software
		1.2.1.99.04	Depreciación acumulada equipo de computación y software.
		1.2.1.05	Maquinaria y equipo
		1.2.1.99.05	Depreciación acumulada maquinaria y equipo
		1.2.1.06	Vehículos
		1.2.1.99.06	Depreciación acumulada vehículos
DESCRIPCIÓN			
<p>Los activos no corriente son parte de la microempresa y de su estructura económica, que tienen una vida útil mayor a un año. Estos bienes por lo general no sirven para obtener dinero en un corto plazo porque no son destinados a la venta. En esta cuenta se puede encontrar: muebles, equipos de oficina, equipo de cómputo, maquinaria, vehículos, edificios entre otros.</p> <p>Propiedad Planta y Equipo es parte de los activos no corrientes, en ella están las subcuentas que representan a los bienes muebles que posee la microempresa, estos activos no son considerados para la comercialización, pero en ciertos casos la venta de estos se lo hace cuando ya están dados de baja o cuando se decide reemplazarlos o dejan de usarlos, también se debe tener en cuenta la depreciación de cada bien.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Compra de bienes • Reparaciones mayores que incrementen su vida útil 	que	<ul style="list-style-type: none"> • Registro por baja de bienes • Venta de activos 	
CONTROL INTERNO			
<p>Para la adquisición de cualquier bien se necesita la autorización de gerencia Colocar identificación numérica a los activos de la microempresa Mantener un control físico de los activos Verificar de forma periódica los activos Asegurar los activos fijos de la microempresa mediante contrato de una póliza Llevar tarjetas individuales de registros de activos con toda la información del mismo tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de adquisición • Años de vida útil asignada 			

- Método de depreciación
- Valor residual
- Valor en libro
- Saldo acumulado de depreciación
- Reparaciones realizadas

REFERENCIAS A LA NORMATIVA

- NIIF Sección 17
- Propiedad, Planta y Equipo

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ilustración 54 Dinámica de Cuentas y documentos por pagar



FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS

Nivel 1	Elemento	2	PASIVO
Nivel 2	Grupo	2.1	PASIVO CORRIENTE
Nivel 3	Subgrupo	2.1.1	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
Nivel 4	Cuenta	2.1.1.01	Proveedores
Nivel 5	Sub cuenta		

DESCRIPCIÓN

Pasivo corriente son obligaciones y deudas que tiene la microempresa con terceros, con un plazo menor a un año.

En este grupo se hallan las cuentas y documentos por pagar que provienen de transacciones pasadas como la compra de materiales entre otras.

DINÁMICA

DÉBITO

- Pagos realizados parciales o totales
- Pago por contraer nuevas obligaciones, con respaldo de documentación o por acuerdo mutuo
- Devolución de compras

CRÉDITO

- Deudas pendientes con proveedores

CONTROL INTERNO

Llevar un archivo en el que se encuentren los comprobantes de pago.

Realizar un informe mensual de lo proveedores para poder registrar las cuentas por pagar.

Todos los pagos se los realizará mediante cheques, los mismos que deberán contar con la documentación que ayude al respaldo del pago.

Realizar conciliaciones de forma periódica entre los abonos realizados y la deuda pendiente



Realizar conciliaciones de saldos con los proveedores de forma periódica.

REFERENCIA A LA NORMATIVA

- NIIF 7 Instrumentos Financieros: Información a revelar

Elaborado por: Autora

Tabla 55 Dinámica de cuentas Obligaciones con instituciones financieras

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	2	PASIVO
Nivel 2	Grupo	2.1	PASIVOS CORRIENTES
Nivel 3	Subgrupo	2.1.2	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
Nivel 4	Cuenta	2.1.2.01	Préstamos bancarios c/p
Nivel 5	Sub cuenta		
DESCRIPCIÓN			
<p>La cuenta representa las obligaciones que tiene la microempresa con instituciones financieras, la misma que debe cancelar sus deudas en un periodo menor a los doce meses.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de los préstamos 		<ul style="list-style-type: none"> • Préstamos recibidos de las instituciones financieras 	
CONTROL INTERNO			
<p>Conservar el contrato del préstamo ya que en el se especifican las condiciones del mismo. Mantener un registro adecuado de los pagos mensuales realizados a la institución financiera</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 32 • NIC 39 • NIIF 7 		<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos financieros: Presentación • Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración • Instrumentos financieros: Información a revelar 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 56 Dinámica de cuentas Otras obligaciones corrientes

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	2	PASIVO
Nivel 2	Grupo	2.1	PASIVOS CORRIENTES
Nivel 3	Subgrupo	2.1.3	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
Nivel 4	Cuenta	2.1.3.01	POR BENEFICIOS DE LEY
Nivel 5	Sub cuenta	2.1.3.01.01	Décimo tercer sueldo
		2.1.3.01.02	Décimo cuarto sueldo
		2.1.3.01.03	Fondo de reserva
		2.1.3.01.04	Vacaciones
DESCRIPCIÓN			
Representa todos los compromisos de pago que tiene la microempresa con los empleados, ya que son pagos pendientes que se deben hacer la personal.			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> Pago total que realiza la microempresa en base a las obligaciones de ley. 		<ul style="list-style-type: none"> Valor que la microempresa debe cancelar a los empleados por la obligación que se contrae al momento de realizar la contratación. 	
CONTROL INTERNO			
Tener un registro preciso de los pagos que se hace a los trabajadores de la microempresa Archivar los documentos que respalden el pago a cada uno de los trabajadores.			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> NIC 19 		<ul style="list-style-type: none"> Retribuciones a los empleados 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 57 Dinámica de cuentas Pasivos a largo plazo

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	2	PASIVO
Nivel 2	Grupo	2.2	PASIVOS NO CORRIENTES
Nivel 3	Subgrupo	2.2.1	PASIVOS LARGO PLAZO
Nivel 4	Cuenta	2.2.1.01	Instituciones financieras
Nivel 5	Sub cuenta		
DESCRIPCIÓN			
<p>Los pasivos no corrientes son cuentas que la microempresa mantiene por deudas a largo plazo, en donde el vencimiento es mayor a los 12 meses .</p> <p>Las cuentas que tiene la microempresa por pagar son obligaciones que tiene con las instituciones financieras, estas tienen un documento de respaldo.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Pago total o parcial de la deuda 		<ul style="list-style-type: none"> • Créditos concedidos por las instituciones financieras 	
CONTROL INTERNO			
<p>Guardar los documentos con los que fue realizado el préstamo, en este estan detallados las condiciones y formas de pago del mismo.</p> <p>Tener un registro de los pagos que realiza</p> <p>Archivar los comprobantes de pagos realizados</p> <p>Estar al día en el pago de cuotas</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 32 • NIC 39 • NIIF 7 		<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos financieros: Información a revelar • Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración • Instrumentos financieros: Información a revelar 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia


Tabla 58 Dinámica de cuentas Capital Social

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	3	PATRIMONIO
Nivel 2	Grupo	3.1	CAPITAL SOCIAL
Nivel 3	Subgrupo	3.1.1	Capital social
Nivel 4	Cuenta		
Nivel 5	Sub cuenta		
DESCRIPCIÓN			
<p>La cuenta del capital representa las aportaciones de todos los socios o propietarios de la microempresa, el mismo que esta registrado en la escritura es decir es el monto de dinero que cada uno de ellos contribuyó para su creación.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Disminución del capital • Venta de un bien de capital a un precio inferior • Amortización de pérdidas en el ejercicio económico 		<ul style="list-style-type: none"> • Aportaciones del capital • Venta de un bien perteneciente al capital a un precio superior al que esta registrado en libros 	
CONTROL INTERNO			
<p>Revisar el registro de las acciones Verificación del pago de los dividendos Al valor del mismo a la fecha de la venta Aporte de socios para futuras capitalizaciones Reservas que constituyan los socios</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 1 • NIIF PYMES SECCION 4 		<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de estados financieros • Estado de situación financiera 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia


Tabla 59 Dinámica de Cuentas Resultados

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	3	PATRIMONIO
Nivel 2	Grupo	3.2	RESULTADOS
Nivel 3	Subgrupo	3.2.1	Utilidad del ejercicio
		3.2.2	Pérdida del ejercicio
Nivel 4	Cuenta		
Nivel 5	Sub cuenta		
DESCRIPCIÓN			
<p>Los resultados de la microempresa son reflejados en el ejercicio económico, este indica las ganancias o pérdidas obtenidas, este procedimiento se lo realiza restando los ingresos menos los gastos.</p> <p>Utilidad del ejercicio es el resultado positivo que a obtenido la microempresa, mientras que la pérdida es el efecto negativo que refleja el ejercicio presente.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Por realizar la distribución de las utilidades con el fin de cumplir con las obligaciones fiscales y patronales. • Determinación de dividendos a los socios • Determinación de las resevas 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la obtención del valor de utilidades del ejercicio económico. 	
CONTROL INTERNO			
<p>Comprobar que los resultado obtenidos esten correctamente calculados Mantener un archivo de los estados financieros. Realizar la distribución de acuerdo con lo estipulado en la ley de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La participación trabajadores • Impuesto a la renta para el estado • Distribución de utilidades a accionistas • Reinversión de los mismos, si es decisión de los accionistas • Realizar un seguimiento para verificar si se dio cumplimiento a la decisión de reinversión por parte del responsable del registro de la información. 			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 1 		<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de estados financieros 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia



Tabla 60 Dinámica de cuentas Ingreso por ventas

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	4	INGRESOS
Nivel 2	Grupo	4.1	VENTA DE MERCADERÍA
Nivel 3	Subgrupo	4.1.1	INGRESO POR VENTAS
Nivel 4	Cuenta	4.1.1.01	INGRESOS OPERACIONALES
Nivel 5	Sub cuenta	4.1.1.01.01	Ventas bienes 0%
		4.1.1.01.02	Ventas bienes 12%
		4.1.1.01.03	Venta servicios 0%
		4.1.1.01.04	Venta servicios 12%
DESCRIPCIÓN			
<p>Los ingresos operacionales son específicamente originados en el desarrollo de la actividad principal de la microempresa, por lo general están relacionados directamente con la producción de un bien o servicio.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de ventas netas • Cierre de descuentos y devoluciones de las ventas 		<ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercaderías ya sean al contado o crédito 	
CONTROL INTERNO			
<p>Llevar un registro de las ventas realizadas Registrar en el libro diario las transacciones adecuadas a la actividad realizada</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 18 p.14 		<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos ordinarios 	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia



Tabla 61 Dinámica de cuentas Gastos Administrativos y Operativos

		 	
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	6	GASTOS
Nivel 2	Grupo	6.1	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS
Nivel 3	Subgrupo	6.1.1	Sueldos
		6.1.2	Aporte patronal
		6.1.3	Beneficios sociales
		6.1.3.01	Décimo tercer sueldo
		6.1.3.02	Décimo cuarto sueldo
		6.1.3.03	Vacaciones
		6.1.4	Servicios básicos
Nivel 4	Cuenta		
Nivel 5	Sub cuenta		
DESCRIPCIÓN			
<p>Los gasto de operación son todos los desembolsos que realiza la microempresa, estos montos son destinados para el pago de salarios hacia los empleados y los benficios de ley que les corresponde y gastos administrativos.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la obligación • Pago de los rubros que son destinados para el personal administrativo y de operación. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la realización de ajustes • El cierre de las cuentas del gasto al final de cada ejercicio económico 	
CONTROL INTERNO			
<p>Llevar un archivo de los documentos de gasto Tener un registro de los sueldos cancelados a los empleados Verificar que los gastos de operación esten debidamente registrados en el estado de resultados. Tener un archivo de la documentación con el que se pueda respaldar las obligaciones</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
NIIF para PYMES Sección 2 p2.26 y 2.27		Conceptos y Principios Generales	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 62 Dinámica de cuentas Gastos de venta

 	
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS	
Nivel 1	Elemento 6 GASTOS
Nivel 2	Grupo 6.2 GASTOS DE VENTA
Nivel 3	Subgrupo 6.2.1 Publicidad
Nivel 4	Cuenta
Nivel 5	Sub cuenta
DESCRIPCIÓN	
Se refiere a los montos de dinero que la microempresa cancela por la publicidad realizada en distintos medios de comunicación .	
DINÁMICA	
DÉBITO	CRÉDITO
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de las cantidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Por saldo acumulado en el cierre de cuentas
CONTROL INTERNO	
Verificación del contrato entre ambas partes antes de su aprobación Tener el contrato como documento de validéz para realizar los pagos a los medio de comunicación Mantener un control de los gastos realizados Mantener un archivo de la documentación que respalde los gastos Verificar que las cuentas de gasto esten debidamente registradas en el estado de resultados	
REFERENCIA A LA NORMATIVA	
NIIF para Pymes Sección 2 p2.26	Conceptos y principios generales

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 63 Dinámica de cuentas Otros Gastos

			
FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN DE CUENTAS			
Nivel 1	Elemento	6	GASTOS
Nivel 2	Grupo	6.3	OTROS GASTOS
Nivel 3	Subgrupo	6.3.1	Combustibles y lubricantes
		6.3.2	Honorarios profesionales
Nivel 4	Cuenta		
Nivel 5	Sub cuenta		
DESCRIPCIÓN			
<p>Estos gastos comprenden a los que la microempresa tiene, los cuales estan relacionados directamente con las ventas, con la finalidad de obtener una mayor eficacia al momento de realizar la distribución de los productos.</p>			
DINÁMICA			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento de la obligación de pago Pago realizado de los rubros considerados de operación y ventas 		<ul style="list-style-type: none"> Por los ajustes realizados Cierre de cuentas de gastos 	
CONTROL INTERNO			
<p>Verificación de contratos Llevar un registro adecuado de los gastos de ventas y operación Tener un archivo de toda la documentación Verificar que los gastos que se tiene en la microempresa son específicamente del negocio Comprobar que los gastos de ventas y operación estén debidamente registradas en el estado de resultado</p>			
REFERENCIA A LA NORMATIVA			
NIIF PYMES Sección 2		Conceptos y principios generales	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.14 Estados financieros

Los estados financieros son documentos en los cuales se recopila información económica acerca de la microempresa, en ellos se puede reflejar los sucesos de la entidad, además sirven para la toma de decisiones dentro de la misma.

3.14.1 Estado de Situación Financiera

También llamado balance general en el que se indica la situación financiera de la microempresa al inicio o cierre del periodo contable.

Tabla 64 Estado de Situación Financiera

Microempresa quesería La Delicia							
Estado de Situación Financiera							
Al 31 de Diciembre							
	Año 2018	Año 2017	Variación Absoluta	Variación Relativa	Análisis Vertical		
					2018	2017	
ACTIVOS	318308,87	285001,91					
Activo Corriente							
Efectivo y equivalente al efectivo	24182,44	21662,45	2519,99	12%			
Caja	15432,78	13986,45	1446,33	10%	5%	8%	
Bancos	8749,66	7676	1073,66	14%	3%	5%	
Cuentas por cobrar	3760,5	2989,54	770,96	26%	1%	3%	
Inventarios	18650	14630	4020	27%	6%	1%	
Total activo corriente	46592,94	39281,99	7310,95	19%	15%	5%	
Activo Fijos							
Edificio	236124,09	181727,98	54396,11	30%	74%	64%	
Muebles y enseres	320,84	200,84	120	60%			
Maquinaria y equipo	25739,17	23110,05	2629,12	11%	8%	8%	
Equipo de computación	2700	2200	500	23%	1%	1%	
Vehículos	24831,83	24831,83	0	0%	8%	9%	
(-) Depreciación acumulada	18000	13649,22	4350,78	32%	6%	5%	
Total Activos Fijo	271715,93	245719,92	25996,01	11%	85%	86%	
Total Activos	318308,87	285001,91	33306,96	12%	100%	100%	
Pasivo							
Pasivo corriente							
Cuentas y documentos por pagar	1000	800	200	25%			
Otras obligaciones corrientes	21580,39	9291,58	12288,81	132%	7%	3%	
Por beneficios de ley a empleados	18765,56	7512,14	11253,42	150%	6%	3%	
15% Participación trabajadores	2814,83	1779,44	1035,39	58%			
Impuesto a la renta	3987,68	2520,87	1466,81	58%			
Total Pasivo Corriente	48148,46	10091,58	38056,88	377%	15%	4%	

Pasivo Largo Plazo	42963,9	59676,87	16712,97	-28%	13%	21%
Préstamo por pagar	42963,9	59676,87	16712,97	-28%	13%	21%
Total Pasivos	91112,36	69768,45	21343,91	31%	29%	24%
Patrimonio						
Capital	207671,4	207671,4	0	0%	65%	73%
Utilidades no distribuidas de ejercicios anteriores	7562,06		7562,06	0%	2%	
Utilidad del ejercicio	11963,05	7562,06	4400,99	58%	4%	3%
Total patrimonio	227196,51	215233,46	11963,05	6%	71%	76%
Total Pasivo más patrimonio	318308,87	285001,91	33306,96	12%	100%	100%
	Gerente			Contador		

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.14.2 Estado de Resultados

Es un documento financiero en el que se indica de forma detallada los ingresos y los gastos que ha tenido la microempresa durante el ejercicio económico.

Tabla 65 Estado de Resultados

QUESERÍA LA DELICIA

PUESTESTAR RODRIGUEZ MARCO OLIVO

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX

INGRESOS

VENTAS NETAS	xxx	
(-) COSTO DE VENTAS	(xxx)	
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		<u>xxx</u>
(-) GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(xxx)	
GASTOS DE VENTA	(xxx)	
GASTOS FINANCIEROS	(xxx)	
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		<u>(xxx)</u>

(+) OTROS INGRESOS XXX

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS

(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES XXX

(-) IMPUESTO A LA RENTA XXX

UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO

XXX

GERENTE

CONTADOR/A

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.14.3 Estado de Evolución de Cambios del Patrimonio

Este estado es un documento en el que detalla la información de los cambios que se han presentado en el patrimonio de la microempresa.

Tabla 66 Estado de Cambios en el Patrimonio

QUESERÍA LA DELICIA

PUMENTESTAR RODRIGUEZ MARCO OLIVO

ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX

	Notas	Capital Social	Aportes Futuras Capitalizaciones	Reservas	Resultados Acumulados	Resultados del Ejercicio	Total
Saldo Inicial							
20XX							
Transferencia							
Apropiación							
Aportes							
Utilidad del ejercicio							
Saldo final							
20XX							

GERENTE

CONTADOR/A

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.14.4 Estado de Flujos de Efectivo

Es un documento que forma parte de los estados financieros, este informa acerca del origen, las existencias del efectivo y su equivalente.

Tabla 67 Estado de Flujos del Efectivo

QUESERÍA LA DELICIA	
PUNTESTAR RODRIGUEZ MARCO OLIVO	
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX	
INCREMENTO NETO(DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO, ANTES DEL EFECTIVO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO	20XX xxx
FLUJO DE EFECTIVO PREVISTO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	xxx
Recibido de clientes	xxx
Pagado a proveedores, empleados, otros	xxx
Otros	xxx
FUJOS DE EFECTIVO (UTILIZADOS) DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	xxx
Propiedad, Planta y Equipo	xxx
FLUJOS DE EFECTIVO PREVISTO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	xxx
Efectivo proveniente de préstamos	xxx
EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO	xxx
Incremento neto de efectivo durante el año	xxx
Efectivo y equivalentes al principio del periodo	xxx
EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	xxx

GERENTE

CONTADOR/A

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

3.15 Análisis Financiero

Es la interpretación que se hace a los estados financieros con el fin obtener información precisa, esto se puede lograr a través del análisis de los porcentajes, con el fin de determinar en qué situación se encuentra la microempresa, además con esto se puede tomar decisiones que ayuden al mejor rendimiento de la misma.

3.16 Indicadores financieros

Los indicadores son instrumentos muy importantes que son de gran ayuda para el análisis financiero de la microempresa, estos son utilizados con frecuencia para poder obtener información precisa de los estados financieros, con esto se puede medir la eficacia y la condición financiera de la misma, entre los más importantes están:

Indicadores de liquidez

Índice de liquidez

Sirve para medir la disponibilidad de dinero con el que cuenta la microempresa, es decir para pagar las deudas contraídas a corto plazo.

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

El índice de liquidez indica la cantidad en dólares que tiene la microempresa, es decir en bienes y activos corrientes por cada dólar que tiene de deudas a corto plazo. Si el valor de este índice es de 1 USD, eso quiere decir que la microempresa cuenta con un activo corriente de 1 dólar, el mismo que podrá satisfacer un dólar del pasivo corriente.

Por lo tanto:

Tipo de riesgo	Valoración	Interpretación
Alto	<1	Si el resultado es menor a 0,48 ctvs. La microempresa no cuenta liquidez suficiente para cubrir las deudas a corto plazo.

Medio	=1	La microempresa cuenta con un monto moderado de recursos para cubrir las deudas
Bajo	>1	Si el valor está por encima de este monto la microempresa no tendrá problemas para cubrir las deudas

Capital de trabajo

Muestran los valores que le han quedado a la microempresa de los activos corrientes, luego de haber cancelado los pasivos corrientes que tenía a corto plazo.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

El capital de trabajo nos da a conocer que la microempresa tiene más liquidez de activos los mismos que son muy fundamentales en caso de existir deudas dentro de la misma, esto significa que:

Tipo de riesgo	Valoración	Interpretación
Alto	<1	Si es inferior a uno nos indica que la microempresa no tiene la capacidad suficiente para seguir operando
Medio	=1	No significa que la microempresa no tenga recurso, es posible que se pueda operar solo con los activos corrientes
Bajo	>1	La microempresa tiene la capacidad suficiente para operar

Prueba ácida

Indica la capacidad de la microempresa con el fin de cancelar las obligaciones corrientes que tiene la misma sin contar con los inventarios.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

El indicador de prueba ácida nos da a conocer si la microempresa dispone de efectivo suficiente para cubrir las obligaciones que ha adquirido, por lo tanto:

Tipo de riesgo	Valoración	Interpretación
Alto	<1	Si el valor es inferior a lo establecido se tendrá problemas, por lo que sería necesario convertir los activos en efectivo
Medio	=1	Se podrá cubrir las deudas solo con vender la mercadería
Bajo	>1	Por encima de este valor la microempresa no tendrá problemas para afrontar las deudas contraídas a corto plazo

Indicadores de eficiencia

Rotación de cartera

Se determina el número de veces que las cuentas por cobrar retornan durante un periodo de tiempo determinado.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

Este indicador representa los días del periodo determinado en los que se va a recuperar el dinero o monto establecido de la venta realizada por la microempresa, por lo tanto:

Tipo de riesgo	Valoración	Interpretación
Alto	<60	Si los días superan lo establecido se determina que la función de cobranza no está funcionando correctamente
Medio	=45	Se comprueba que los clientes se tardan en pagar
Bajo	>30	Se establece que se está realizando una eficiente en el área de cobranza

Indicadores de endeudamiento

Índice de endeudamiento

Se mide en cuánto asciende la deuda que tiene la microempresa para financiar los activos en relación al patrimonio neto.

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

El índice de endeudamiento indica la cantidad en dólares de financiación que tiene la microempresa, los mismos que servirán para medir el monto de la deuda que se mantiene con entidades financieras.

Por lo tanto:

Tipo de riesgo	Valoración	Interpretación
Alto	<1	Se determina que la microempresa se encuentra completamente endeudada, por lo que no cuenta con activos que ayuden a financiar la deuda
Medio	=1	La microempresa cuenta con los recursos para cubrir las deudas
Bajo	>1	La microempresa no tiene problemas para cubrir la financiación obtenida

Indicadores de rentabilidad

Rentabilidad sobre ventas

Permite conocer las ganancias que se tiene por cada dólar, es decir cuánto se gana por cada dólar vendido en la microempresa.

$$\text{Rentabilidad sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Este indicador mide la rentabilidad que se ha obtenido de las ventas dentro de la microempresa, para esto se toma en cuenta un valor comprendido entre el 0,48 y 0,99 en donde:

Tipo de riesgo	Valoración	Interpretación
Alto	<1	Si el valor es de 0,48 indica que no se está obteniendo ninguna ganancia de las ventas realizadas por lo que no se puede cubrir los costos de producción

Medio	=1	Si el monto esta entre 0,49 y 0,69 ctvs. Se logra cubrir los costos realizados de producción
Bajo	>1	La ventas generan ganancias lo que permite cubrir los costos.

Analizados los indicadores se determinó el tipo de riesgo que presentan cada uno de ellos, para esto se elaboró una semaforización con la finalidad de que se pueda determinar de la mejor manera el riesgo y la valorización que tiene cada indicador. A continuación, se describe lo que significa cada riesgo.

En donde:

- **Riesgo alto**

Representa el máximo valor alcanzado del indicador calculado esto significa que se ha sobrepasado el valor o monto establecido por lo que se considera que ha existido un error, es decir que la meta propuesta no fue bien establecida con los parámetros implantados, esto ocasionará consecuencias para la microempresa

- **Riesgo medio**

El valor que se alcance en este indicador representará una cantidad moderada de la meta establecida, esto significa que se encuentra dentro del rango determinado, por lo que se determinara que dichas cantidades indican avances, pero no son significativas para el logro de las metas.

- **Riesgo bajo**

Representa un valor del indicador el mismo que se encuentra bajo las metas programadas, por lo tanto, dicha cantidad está dentro de los límites aceptables para el avance de la microempresa.

CAPÍTULO IV

4. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

4.1 Introducción

La validación es un proceso en el que se trata de demostrar si la propuesta que se realizó es la indicada para la microempresa, para esto es muy importante evaluar los aspectos administrativos y financieros con esto se determinará si la proposición es favorable para su aplicación. También se estimarán los efectos que puedan originarse al poner en marcha el manual dentro de la organización.

Para esto, se emplearán cuestionarios de validación, los mismos que serán presentados al beneficiario del presente trabajo, con la finalidad de conocer si la propuesta tendrá aplicación o no dentro de la microempresa.

Lo siguiente es implementar el manual en él que se detalla una propuesta con la que se pretende la reducción de las falencias encontradas en las áreas de procesos administrativos, contables y financieros de la microempresa. Se plantea la contratación de una persona especializada en el área contable, tributaria y financiera, así como también un plan anual de capacitaciones para los empleados, que servirá para mejorar el desempeño laboral, las habilidades y conductas de los trabajadores

4.2 Descripción del estudio

En la evaluación diagnóstica de la microempresa quesería La Delicia se encontraron algunas debilidades que la organización presentaba en cada una de las áreas tanto administrativas como financieras, con la propuesta que se presenta se espera disminuir estas debilidades. Con este antecedente, se procede a validar si al implementar la propuesta, la microempresa conseguirá sus objetivos. Para esto se presenta una matriz de validación en la que se muestran las siguientes actividades:

- Socializar el diseño de la propuesta y su utilidad
- Consideración por parte del gerente de la microempresa quesería La Delicia
- Cambios en la propuesta
- Evaluación de la propuesta presentada
- Entrega de la propuesta al gerente de la microempresa
- Análisis completo de la propuesta
- Aprobación por el gerente de la microempresa
- Ejecución e implementación de la propuesta

Tabla 68 Matriz de Validación

Actividad	Responsable	Julio				Agosto			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Socializar el diseño de la propuesta y mencionar su utilidad	Investigadora								
Consideración por parte del gerente de la microempresa quesería La Delicia	Gerente								
Ajustes y correcciones en la propuesta	Investigadora								
Evaluación de la propuesta presentada	Gerente								
Entrega de la propuesta al gerente de la microempresa.	Investigadora								
Análisis completo de la propuesta.	Gerente								
Aprobación por el gerente de la microempresa.	Gerente								
Implementación e inicio de la propuesta	Gerente y empleados								

Elaborado por: Autora 1

Fuente: Investigación propia 1

4.2.1 Objetivo

- Realizar la validación de resultados mediante la presentación de la propuesta a los posibles beneficiarios con el fin de determinar si esta será aceptada y contribuirá al mejor desarrollo de la microempresa en las áreas administrativa y financiera.

4.2.2 Equipo de trabajo

A continuación, se presenta el equipo que participó en el proceso del presente trabajo:

Tabla 69 Equipo de trabajo

Responsables	Nombre	Función
Investigadora	Srta. Karina Chamorro	Realizar un manual administrativo financiero que ayude a mejorar las actividades realizadas en las diferentes áreas de la microempresa quesería La Delicia.
Tutor/a	Msc. Ana Arciniegas	Guiar de forma apropiada en la realización de la investigación, proponiendo cambios para un mejor desarrollo.
Lectores	Ing. Rocío León Ing. Roberto Castro	Revisión del trabajo planteado, informar si existen cambios, dar a conocer los mismos con el fin de que la autora proceda a hacer las respectivas correcciones.
Gerente de la microempresa quesería La Delicia	Sr. Marco Puentestar	Brindar toda la información que sea necesaria para realizar la investigación, presentar cambios y aprobar la propuesta realizada para la microempresa.

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

4.3 Métodos de Validación

Mediante la aplicación de este proceso se pretende que al implementar la propuesta ayude a disminuir las debilidades existentes en la microempresa, para esto se

realizará una matriz en donde se identifiquen los indicadores y variables a analizar, así como también indicando los puntos que serán validados, su calificación y la respectiva interpretación de los resultados obtenidos.

4.3.1 Factores a validar



Tabla 70 Factores a validar

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	INDICADORES
Proceso administrativo	Son pasos que debe seguir la microempresa con la finalidad de solucionar problemas administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Organigrama • Funciones • Manual
Proceso financiero	Brindar la información necesaria confiable y oportuna para realizar una adecuada toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis financiero • Cálculo del capital del trabajo • Índices de solvencia, rentabilidad
Proceso contable	Es un proceso que se expresa mediante la elaboración de estados financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de cuentas • Dinámica de cuentas • Principios de contabilidad • Informes financieros

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 71 Matriz de Validación Administrativa Financiera

					
QUESERÍA LA DELICIA					
MATRIZ DE VALIDACIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA					
Nº	PREGUNTA	Muy Favorable	Favorable	Nada Favorable	Observaciones
1	La implementación de un manual administrativo financiero ayudará a la microempresa en la mejora de la estructura organizacional?				

2 Con la propuesta planteada de un manual administrativo se espera lograr una eficiente gestión en la microempresa?.

3 ¿El desarrollo de la filosofía institucional propuesto en el trabajo, se encuentra relacionado a los objetivos de la microempresa?

4 La propuesta contable realizada en el trabajo, contribuirá a tener un mejor funcionamiento en las áreas financiera y tributaria para lograr un crecimiento sostenible en la empresa?.

5 La aplicación del manual de funciones presentado en la propuesta, servirá para que los trabajadores tengan un desarrollo eficiente dentro de cada una de las áreas a desempeñarse?

6 La implementación de un plan anual de capacitaciones dirigido a los trabajadores servirá para tener un óptimo desarrollo en las funciones ejercidas por cada uno de ellos?

Elaborado por: Autora

Revisado por: Msc Ana Arciniegas

Aprobado por: Sr Marco Puentestar



Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Sr. Marco Puentestar

Gerente General de la Microempresa quesería La Delicia

Tabla 72 Matriz de Validación Proceso Contable

					
QUESERÍA LA DELICIA					
MATRIZ DE VALIDACIÓN PROCESO CONTABLE					
Nº	PREGUNTA	Muy Favorable	Favorable	Nada Favorable	Observaciones
1	La aplicación de un plan de cuentas dentro del manual ayudará a clasificar la información, a efectos de lograr un mejor control dentro del área contable?				
2	¿La implementación de dinámica de cuentas ayudará a tener un mejor conocimiento en el manejo y utilización de cada una de ellas?				
3	El desarrollo de los estados financieros permitirán tener una mejor comprensión de los mismos así como también poder evaluar el rendimiento de la microempresa, a efectos de la toma de decisiones a partir de información confiable y oportuna?				
4	Los indicadores financieros planteados servirán como apoyo para dar a conocer el trabajo realizado en las áreas administrativa financiera y contable?				
Elaborado por: Autora		Revisado por: Msc. Ana Arciniegas		Aprobado por: Sr. Marco Puentestar	

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Ing. Verónica Puentestar

Contadora de la microempresa Quesería La Delicia

4.4 Método de calificación

Se propone la siguiente escala para la validación:

Tabla 73 Método de calificación

Valoración	Rango
3	Muy favorable
2	Favorable
1	Poco favorable

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

4.5 Rango de interpretación

El rango de interpretación tiene el propósito de indicar los resultados de forma correcta, esto se hace en base a la siguiente calificación.

Tabla 74 Rango de Interpretación

Valoración	Rango
72% - 100%	Muy favorable
36% - 71%	Favorable
0% - 35%	Poco favorable

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Es importante mencionar que los rangos aplicados se los obtiene en base a todas las preguntas establecidas anteriormente en la matriz de validación, el resultado se lo multiplica por 100 y por ende se obtiene una respuesta porcentual.

$$V = \frac{Fa}{Ft} \times 100$$

A continuación, se presenta la definición de cada variable:


V = Validación

Fa = Calificación obtenida

Ft = Calificación total

4.6 Resultados

Tabla 75 Resultados Matriz de Validación Administrativa y Financiera

					
QUESERÍA LA DELICIA MATRIZ DE VALIDACIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA					
Nº	PREGUNTA	Muy Favorable	Favorable	Nada Favorable	Observaciones
1	La implementación de un manual administrativo financiero ayudará a la microempresa en la mejora de la estructura organizacional?	X			
2	Con la propuesta planteada de un manual administrativo se espera lograr una eficiente gestión en la microempresa?.	X			
3	¿El desarrollo de la filosofía institucional propuesto en el trabajo, se encuentra relacionado a los objetivos de la microempresa?.	X			
4	La propuesta contable realizada en el trabajo, contribuirá a tener un mejor funcionamiento en las áreas financiera y tributaria para lograr un crecimiento sostenible en la empresa?.	X			
5	La aplicación del manual de funciones presentado en la propuesta, servirá para que los trabajadores tengan un desarrollo eficiente dentro de cada una de las áreas a desempeñarse?	X			
6	La implementación de un plan anual de	X			

capacitaciones dirigido a los trabajadores servirá para tener un óptimo desarrollo en las funciones ejercidas por cada uno de ellos?

Elaborado por: Autora


Revisado por: Msc Ana Arciniegas

Aprobado por: Sr Marco Puentestar

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 76 Matriz de Validación Proceso Contable

					
QUESERÍA LA DELICIA					
MATRIZ DE VALIDACIÓN PROCESO CONTABLE					
Nº	PREGUNTA	Muy Favorable	Favorable	Nada Favorable	Observaciones
1	La aplicación de un plan de cuentas dentro del manual ayudará a clasificar la información, a efectos de lograr un mejor control dentro del área contable?	X			
2	¿La implementación de dinámica de cuentas ayudará a tener un mejor conocimiento en el manejo y utilización de cada una de ellas?	X			
3	El desarrollo de los estados financieros permitirán tener una mejor comprensión de los mismos así como también poder evaluar el rendimiento de la microempresa, a efectos de la toma de decisiones a partir de información confiable y oportuna?	X			
4	Los indicadores financieros planteados servirán como apoyo para dar a conocer el	X			

trabajo realizado en las
áreas administrativa
financiera y contable?

Elaborado por: Autora

Revisado por: Msc. Ana
Arciniegas

Aprobado por: Sr. Marco
Puentestar

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

4.7 Calificación

Total de los indicadores = 10

Valoración más alta = 3

Tabla 77 Calificación

Rango	Cantidad
Muy favorable	30
Favorable	0
Nada favorable	0
Total	30

Elaborado por: Autora

Fuente: Investigación propia

4.8 Interpretación

Con la calificación alcanzada en la matriz de validación a la microempresa se establece que:

$$V = \frac{Fo}{Ft} \times 100$$

$$V = \frac{30}{30} \times 100$$

$$V = 100\% \text{ Muy Favorable}$$

Del resultado obtenido se determina que la aplicación de la propuesta ayudará a que exista una adecuada toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos, con esta aportación se desea que la microempresa mejore en cada una de las áreas de su funcionamiento.

Conclusiones

- Dentro del estudio diagnóstico realizado en la micro empresa Quesería la Delicia, se pudo determinar que existen falencias dentro de las áreas administrativa y financiera de la misma, tales como la falta de una división de funciones, no se asignan responsables para cada parte del proceso, por ende, en caso de suscitarse algún problema, no existe una persona encargada que responda por los hechos. El personal inmerso en cada una de las áreas de la empresa, tiene desconocimiento de los procesos internos que se deben seguir para tener un excelente funcionamiento.
- El marco teórico se estructuró con la finalidad de dar a conocer los términos utilizados a lo largo del desarrollo del trabajo el mismo que está dividido en términos generales, específicos y técnicos, además este trabajo se lo contrasto con artículos y revistas científicas.
- En la propuesta se presentaron los manuales de funciones, así como también un organigrama estructural y funcional con la delimitación de las responsabilidades y actividades de cada empleado, que servirá de gran ayuda para el mejor funcionamiento de la microempresa.
- En la validación se realizó la evaluación en base a los aspectos administrativos, contables y financieros, a través de un cuestionario que fue respondido por la persona beneficiaria, a fin de conocer si la propuesta será aplicada en la micro empresa, de manera que ayude a la mitigación de riesgos y la disminución de errores presentados en la misma.

Recomendaciones

- Es conveniente que la microempresa Quesería La Delicia cuente con una herramienta que dirija los procesos administrativos y financieros, que contribuya al logro de la excelencia en todas las actividades que realiza.
- Se sugiere revisar en forma semestral los conceptos mencionados en el marco teórico para que brinden un mayor conocimiento de los términos utilizados a lo largo del desarrollo del trabajo.
- Se recomienda la aplicación de la propuesta que contiene parámetros importantes para la microempresa, los mismos que ayudarán a minimizar los aspectos negativos que se han encontrado en el diagnóstico del presente trabajo, así como al logro de los objetivos planteados.
- Realizar un seguimiento periódico del comportamiento de cada uno de los indicadores con la finalidad de que la propuesta sea aplicable en el corto y largo plazo en la búsqueda de una administración de excelencia.

Bibliografía

- Achundia, S. A. (2018). *Contabilidad General*. Babahoyo: Centro de Investigación y Desarrollo Profesional.
- Augusto, M., Cantos, B., Pascuala, G., & Tigua, C. (2018). Microempresas en el Ecuador : Caso ciudad de Manta Microenterprises in Ecuador : Case of the city of Manta, 4, 619–632.
- Demostenes, R. (2014). *Manual de Contabilidad de Costos*. Barcelona: McGraw-Hill.
- Elaboracion, P. D. E., Campesino, D. E. Q., Cuajo, A. D. E., & Cuajada, C. D. E. (2014). 2 filtración 3 calentamiento, 9.
- Elementos, I. I. I., Integran, Q. U. E., & Manual, E. L. (2018). CONTRALORÍA GENERAL, 26.
- Empresarial, V. D. E. F. (2015). Cámara de Comercio de Bogotá, 1–40.
- Fernández, J. A. M. (2014). *Contabilidad Básica, 4a*. Grupo Editorial Patria.
- Fierro, A., & Fierro, F. (2015). *Contabilidad general con enfoque NIIF para las pymes*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Franklin, E. B. (2014). *Organización de Empresas*. Mexico: McGraw Hill.
- Fuentes, C. P. J. C. R. (2017). *ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS 2017: Proceso de elaboración y reexpresión*. Ediciones Fiscales ISEF.
- García, M. de G. R., & Navarro, M. S. (2017). *Fundamentos empresariales*. ESIC Editorial.
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Ediciones Granica.
- González, A. C. L. (2015). *Proceso administrativo*. Grupo Editorial Patria.

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2015). *Administración Estratégica: Competitividad y globalización: Conceptos y casos*. Centage Learning Editores, SA de CV.
- Hormigo, F. J. M. (2015). *Auditoría de las áreas de la empresa*. ADGD0108. IC Editorial.
- López, F. F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. UF0345. Tutor Formación.
- Manual de Procesamiento de Lacteos. (2014), 55.
- Massiel, M., & Torres, M. (2016). Manual de procedimiento en la empresa.
- Mendoza Roca, C., & Ortiz, O. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Universidad del Norte.
- Münch, L., & Garcia, J. (2017). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Trillas.
- Nobles, T., Mattison, B., & Mae, M. E. (2016). *Contabilidad de Horngren*. Pearson Educación.
- Norte, E. D. E., & Epm, D. E. S. (2019). METHODOLOGY FOR STANDARDIZING THE NORMATIVE MODEL IN CENTRALES DE NORTE DE SANTANDER – GRUPO EPM, (January 2016), 7.
- Pedro, Z. (2017). *Contabilidad General*. Colombia: Sara Gallardo M.
- Pombo, J. R. (2016). *Proceso integral de la actividad comercial* 2.ª edición 2016. Ediciones Paraninfo, SA.
- Pombo, J. R. (2017). *Contabilidad General. Curso práctico*. 2.ª edición 2017. Ediciones Paraninfo, SA.

Pombo, J. R., & NAVARRO, P. R. E. Y. (2016). *Contabilidad y Fiscalidad 3.ª edición* 2018. Ediciones Paraninfo, SA.

Producci, M. D. E. (2016). DERIVADOS LÁCTEOS Presentación, 71.

Ramírez Cardona Carlos, R. M. del P. (2016). *Fundamentos de administración*.

Raúl, M. (2014). *Manual Practico de Administración*. Bogota: Ra-ma.

Ricalde, M. de G. B. (2016). *Proceso administrativo*. Editorial Digital UNID.

Rojas, S. P., Rojas, S. P., & Bogotá, D. C. (2018). *Sonia Patricia Rojas*.

Uribe, L. R. (2018). PLAN DE CUENTAS PARA SISTEMAS CONTABLES 2018, 14.

Weihrich, H., Koontz, H., & Cannice, M. (2017). *Administración: una perspectiva global, empresarial y de innovación*. McGraw Hill Education.

Xxi, D. E. L. S. I. (2016). E : m c s xxi., 18.

ANEXOS

Entrevista dirigida al gerente de la microempresa quesería La Delicia



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA MICROEMPRESA
QUESERÍA LA DELICIA

13. ¿Cuáles son las funciones principales que Ud. desempeña?
14. La microempresa cuenta con un manual de funciones y procedimientos
15. Existe en la microempresa un documento en donde conste la estructura organizacional por áreas de trabajo
16. Cuenta Ud. con un plan de capacitaciones para sus empleados.
17. Que productos de los que Ud. elabora son los preferidos por los clientes
18. Dentro de la microempresa se aplican políticas que les permita evaluar, estimar y ascender al personal.
19. Están claramente definidas las funciones y la responsabilidad de los empleados.
20. De qué manera realiza la selección de sus empleados.
21. Que información contable y financiera dispone la microempresa
22. De qué forma se controla la asistencia del personal
23. Los empleados de su microempresa cuentan con la indumentaria necesaria.
24. Qué tipo de estrategias utiliza Ud. para tener nuevos distribuidores

Entrevista dirigida a la contadora de la microempresa quesería La Delicia



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DE LA MICROEMPRESA
QUESERÍA LA DELICIA

1. ¿La microempresa quesería La Delicia es una entidad obligada a llevar contabilidad?
2. La microempresa cuenta con un sistema contable.
3. Cuenta con archivos físicos de toda la documentación de la microempresa.
4. Lleva Ud. un registro preciso de los activos fijos que tiene la microempresa.
5. Que estados financieros Ud. entrega al gerente de la microempresa.
6. ¿Ud. como lleva los registros contables? De forma manual, computarizada mixto o ninguno.

Encuesta dirigida a los empleados de la microempresa quesería La Delicia



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista dirigida a los empleados de la microempresa quesería la delicia

Objetivo. - Recolectar información para conocer cómo se encuentra estructurada de la microempresa.

Marque con una x una de las respuestas según corresponda, esta información será utilizada para fines académicos.

1. ¿Conoce Ud. cuál es la misión, visión y objetivos estratégicos de la microempresa quesería "La Delicia"?
Si ()
No ()
2. ¿Cuenta la microempresa con un manual administrativo financiero en donde especifique los procesos a realizar?
Si ()
No ()
3. ¿Esta Ud. informado cuáles son sus funciones y tareas en su puesto de trabajo?
Si ()
No ()
4. Se lleva un control interno de las existencias de insumos y materia prima.
Si ()
No ()
5. ¿De qué forma se dan las instrucciones de las actividades que deben realizar dentro de la microempresa?
Forma verbal ()
Forma escrita ()
Llamada telefónica ()
6. ¿Ha recibido capacitaciones para realizar las funciones dentro de la microempresa?
Si ()
No ()

7. El ambiente laboral en la microempresa es:
Excelente ()
Muy bueno ()
Bueno ()
Regular ()
Malo ()
8. La microempresa cuenta con un sistema de incentivos y sanciones establecidas para sus trabajadores.
Si ()
No ()
9. ¿La microempresa designa al empleado del mes por haber realizado un buen trabajo?
Si ()
No ()
10. ¿Se sanciona a los empleados por la impuntualidad o cualquier otra falta cometida en la microempresa?
Si ()
No ()
11. ¿La microempresa evalúa y supervisa de forma periódica el desempeño laboral?
Si ()
No ()





UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevista dirigida a los clientes de la microempresa quesería la delicia

Objetivo. - Recolectar información para conocer cuáles son los gustos y preferencias de los clientes de la microempresa.

Marque con una x una de las respuestas según corresponda, esta información será utilizada para fines académicos.

1. ¿Cómo califica el trato de los empleados hacia Ud. al momento de adquirir el producto?
 Excelente ()
 Bueno ()
 Malo ()
 Regular ()
2. En relación con otras alternativas, como califica usted los productos de quesería “La Delicia”
 Excelente ()
 Bueno ()
 Malo ()
 Regular ()
3. ¿Usted es cliente fijo de la microempresa quesería “La Delicia”?
 Si ()
 No ()
4. ¿Qué tipo de productos adquiere con mayor frecuencia?
 Queso prensado ()
 Queso fresco ()
 Queso de meza ()
 Queso mozzarella ()
5. ¿Por qué razones adquiere los productos de la quesería “La Delicia”?
 Si ()
 No ()
6. Al adquirir Ud. ¿Los productos de la quesería “La Delicia” lo hace por?
 Precio ()
 Calidad ()
 Textura ()
7. Considera que el precio de los productos de la quesería “La Delicia” son:
 Barato ()
 Costoso ()
8. ¿Cómo califica Ud. la imagen corporativa de la microempresa?
 Muy buena ()
 Buena ()
 Regular ()
 Malo ()

					
QUESERÍA LA DELICIA					
MATRIZ DE VALIDACIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA					
Nº	PREGUNTA	Muy Favorable	Favorable	Nada Favorable	Observaciones
1	¿La implementación de un manual administrativo financiero ayudará a la microempresa en la mejora de la estructura organizacional?	X			
2	¿Con la propuesta planteada de un manual administrativo se espera lograr una eficiente gestión en la microempresa?.	X			
3	¿El desarrollo de la filosofía institucional propuesto en el trabajo, se encuentra relacionado a los objetivos de la microempresa?	X			
4	¿La propuesta contable realizada en el trabajo, contribuirá a tener un mejor funcionamiento en las áreas financiera y tributaria para lograr un crecimiento sostenible en la empresa?.	X			
5	¿La aplicación del manual de funciones presentado en la propuesta, servirá para que los trabajadores tengan un desarrollo eficiente dentro de cada una de las áreas a desempeñarse?	X			
6	¿La implementación de un plan anual de capacitaciones dirigido a los trabajadores				

servirá para tener un óptimo desarrollo en las funciones ejercidas por cada uno de ellos?	x			
Elaborado por: Autora	Revisado por: Msc Ana Arciniegas		Aprobado por: Sr Marco Puentestar	



Sr. Marco Puentestar

Gerente General de la Microempresa quesería La Delicia

CERTIFICACION

San Gabriel, 16 de febrero del 2019

Señores

A Quien le interese

Presente

Por medio de la presente, Autorizo a la sefiorita Chamorro Pinto Karina Elizabeth portadora de la cedula de identidad 040186739-5. Estudiante del noveno semestre de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica del Norte para realizar un Manual Administrativo Financiero para la microempresa queseria "La Delicia" ubicada en el sector El Capuli, ciudad de San Gabriel, cantón Montufar. La interesada puede hacer uso de este documento según crea conveniente

Atentamente,



Sr. Marco Puentestar

Gerente- Propietario

