



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA
MECÁNICA AUTOMOTRIZ “EL VENEZOLANO”, UBICADA EN
LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – C.P.A.**

AUTORA:

PÉREZ PANTOJA DAYANA CAROLINA

DIRECTOR:

MSc. JULIO CÉSAR ANDRADE PALACIOS

Ibarra, mayo 2021

RESUMEN EJECUTIVO

El MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO, ubicado en Otavalo provincia de Imbabura, se otorgó de esta manera con el objetivo del mejoramiento, eficiencia y eficacia en las actividades correspondientes a las áreas administrativas y financieras de la misma, está elaborado con un lenguaje claro y sencillo para que sus propietarios puedan aplicarlos de manera fácil y comprensible, con el fin de mejorar su funcionamiento y posicionamiento en el mercado.

Para lo cual, se ha realizado la investigación de la siguiente manera, en el capítulo I el estudio de la parte teórica que permite sustentar el desarrollo que se aplicara, para el capítulo II se estudia la parte metodológica del presente manual, como se obtuvo la información para posterior desarrollo, mientras que en el capítulo III, se desarrolla la situación actual de la empresa, dando a conocer sus falencias en la organización y, a su vez un análisis y enfocando en las estrategias que se sugieren a continuación, en el capítulo IV se elabora la propuesta para la empresa, mediante flujogramas, cuadros y manuales de funciones de cada integrante de la empresa que serán de gran importancia para la misma, que les permitirán optimizar los recursos tanto humano como económico y para concluir en el capítulo V se realiza los impactos que ocasiona la implementación de este manual Administrativo y Financiero.

ABSTRACT

The ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL MANUAL FOR THE EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO, located in Otavalo province of Imbabura, was granted in this way with the aim of improvement, efficiency and effectiveness in the activities corresponding to the administrative and financial areas of the same, is prepared with a clear and simple language so that their owners can apply them in an easy and understandable way, in order to improve their operation and positioning in the market.

For which, the research has been carried out in the following way, in chapter I the study of the theoretical part that allows to sustain the development to be applied, for chapter II the methodological part of this manual is studied, as the information for further development, while in chapter III, the current situation of the company is developed, revealing its shortcomings in the organization and, in turn, an analysis and focusing on the strategies suggested below, in chapter IV the proposal for the company is elaborated, through flowcharts, tables and function manuals of each member of the company that will be of great importance for it, that will allow them to optimize both human and economic resources and to conclude in chapter V it performs the impacts caused by the implementation of this Administrative and Financial manual.



A handwritten signature in blue ink that reads 'RAÚL RODRÍGUEZ'.

Reviewed by Victor Raúl Rodríguez Viteri

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director de Trabajo de Grado, presentado por la egresada Dayana Carolina Pérez Pantoja, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MACANICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO”, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.**”, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 2 días del mes de marzo del 2021



.....
MSc. Julio César Andrade Palacios
C.C. 100294228-0

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 DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100452566-1		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Pérez Pantoja Dayana Carolina		
DIRECCIÓN:	Cdla. Los Lagos, Calle San Pablo y Cubilche.		
EMAIL:	dcperezp@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:	2930-138	TELÉFONO MOVIL:	0969783404

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ “EL VENEZOLANO”, UBICADO EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.
AUTOR/ (A):	Pérez Pantoja Dayana Carolina
FECHA:	22/10/2020
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
ASESOR/DIRECTOR:	MSc. Julio César Andrade Palacio.

2. CONSTANCIAS

La autora manifiesta 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 la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de este y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 14 de julio del 2021

AUTORA:



Dayana Pérez P.

C.C. 100452566-1

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo primeramente a Dios quien me ha dado salud y vida para llegar a culminar esta etapa muy importante, brindándome además bendiciones y éxitos a lo largo de esta carrera.

A mi Tía Esperanza quien ha sido un apoyo incondicional en todo sentido, desde el inicio hasta el final ha sabido guiarme para que no desmaye en esta ardua lucha.

A mis Padres quienes han sido un magnífico ejemplo a seguir, pues a ellos les debo y agradezco infinitamente todo lo que yo soy en esta vida, me han acompañado desde el día en que nací y hasta el día de hoy nunca me han soltado la mano.

A mi Esposo Geovanny quien se convirtió en una parte fundamental de mi vida quien ha sido testigo de todo mi esfuerzo y me ha sabido brindar todo el cariño y comprensión que he necesitado para seguir adelante.

A mi hijo a quien amo con todo el corazón y por quien vale la pena todo sacrificio.

También se lo dedico a toda mi familia y a todas las personas que me han brindado momentos y palabras alentadoras que me han servido de mucha experiencia y motivación para superarme.

Carolina Pérez P.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por permitirme culminar con esta meta y llenarme de muchas bendiciones en el transcurso de la misma.

A la Universidad Técnica del Norte por abrirme las puertas del conocimiento y permitir que forme parte de tan distinguida institución, de manera especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas quien fue testigo de todo mi recorrido académico, en donde también estuvieron presentes mis queridos docentes, quienes convirtieron en una adorable estancia el tiempo compartido en las maravillosas aulas.

A los Magíster Julio Andrade, Rosa Rodríguez, por todo su tiempo y sabiduría invertido en el transcurso del presente proyecto de investigación.

A mis compañeros de clase con quienes compartí buenos y malos momentos en el transcurso de toda la carrera académica pero sobre todo a Jessica Panamá y María Narváez, quienes se convirtieron en más que compañeras mis amigas, con las que pude contar absolutamente para todo por lo cual estaré eternamente agradecida, ya que hicieron que este camino sea más fácil con su compañía y apoyo incondicional.

Y por último y no menos importante mi agradecimiento infinito a todos quienes conforman la Mecánica Automotriz "El Venezolano", por brindarme la debida confianza para el desarrollo de mi trabajo académico y poder llevarlo a cabo con éxito.

Carolina Pérez P.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	II
ABSTRACT	III
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	IV
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	V
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTO	VII
INDICE DE CONTENIDOS.....	XXIV
INDICE DE TABLAS.....	XXV
INTRODUCCIÓN	XXV
CAPITULO I.....	1
1.1 FUNDACION TEÓRICA	1
1.1.1 <i>Introducción</i>	1
1.2 FUNDAMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA	2
1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL DIAGNÓSTICO	2
1.4 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	3
1.4.1 <i>Empresa</i>	3
1.4.2 <i>Tipos de Empresa</i>	3

1.5	MECÁNICA AUTOMOTRIZ	5
1.6	SERVICIO DE GRÚAS	5
1.7	JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO	6
1.8	PYMES.....	6
1.9	CÓDIGO DE TRABAJO.....	7
1.9.1	<i>Ley de Seguridad Social</i>	8
1.10	ADMINISTRACIÓN	8
1.10.1	<i>Funciones de la Administración</i>	8
1.11	PROCESO ADMINISTRATIVO.....	9
1.11.1	<i>Planeación</i>	9
1.11.2	<i>Misión</i>	10
1.11.3	<i>Visión</i>	10
1.11.4	<i>Objetivos de la Organización</i>	11
1.11.5	<i>Políticas</i>	11
1.11.6	<i>Valores</i>	12
1.11.7	<i>Organización</i>	12
1.11.8	<i>Estructura organizacional</i>	12
1.11.9	<i>Organigrama</i>	13

1.11.10	<i>Funciones</i>	13
1.12	MANUALES	14
1.12.1	<i>Manual Administrativo</i>	14
1.12.2	<i>Manual de Funciones</i>	15
1.12.2.1	MACRO PROCESO	15
1.12.2.2	<i>Proceso</i>	16
1.12.2.3	<i>Procedimiento</i>	16
1.12.2.4	<i>Actividades</i>	16
1.12.2.5	<i>Áreas en orden</i>	17
1.12.2.6	<i>Mapa de procesos</i>	17
1.12.3	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	18
1.12.4	MANUAL FINANCIERO	18
1.12.4.1	<i>Gestión de Riesgos</i>	19
1.12.4.2	<i>Dirección</i>	19
1.12.4.3	<i>Liderazgo</i>	20
1.12.4.4	<i>Motivación</i>	20
1.12.4.5	<i>Comunicación</i>	21
1.12.4.6	<i>Control</i>	21

1.13	CONTABILIDAD	21
1.13.1	<i>Plan de cuentas</i>	22
1.13.2	<i>Activo</i>	22
1.13.3	<i>Pasivo</i>	22
1.13.4	<i>Patrimonio Neto</i>	23
1.13.5	<i>Proceso Contable</i>	23
1.13.6	<i>Libro Diario</i>	23
1.13.7	<i>Libro Mayor</i>	24
1.13.8	<i>Sistema Contable</i>	24
1.13.9	<i>Control Interno Contable</i>	24
1.13.10	<i>Estados Financieros</i>	25
1.13.11	<i>Estado de Situación Financiera</i>	25
1.13.12	<i>Estado de Resultados</i>	25
1.13.13	<i>Ingreso</i>	26
1.13.14	<i>Gastos</i>	26
1.13.15	<i>Estado de flujo del Efectivo</i>	27
1.14	FINANZAS	27
1.14.1	<i>Análisis Financiero</i>	27

1.14.2	<i>Análisis Vertical</i>	28
1.14.3	<i>Análisis Horizontal</i>	28
1.14.4	<i>Indicadores Financieros</i>	28
1.14.5	<i>Razón de Liquidez</i>	29
1.14.6	<i>Razones de Actividad</i>	29
1.14.7	<i>Razones de Rentabilidad</i>	30
1.14.8	<i>Razones de Endeudamiento</i>	30
CAPITULO II		31
PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS.....		31
2.1.2	OBJETIVO.....	31
2.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	32
2.2.1	<i>Método Cualitativo</i>	32
2.2.2	<i>La investigación cuantitativa</i>	32
2.2.3	<i>Método Inductivo</i>	33
2.2.4	<i>Método Deductivo</i>	33
2.2.5	<i>Método Analítico</i>	34
2.3	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	34
2.4	VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	35

2.5	MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	37
CAPÍTULO III.....		40
DIAGNÓSTICO.....		40
3.1.2	OBJETIVOS	39
3.1.2.1	OBJETIVO GENERAL	39
3.2	<i>Identificación de la Población</i>	39
3.3	<i>Información primaria</i>	40
3.4	<i>Observación</i>	40
3.4.1	<i>Encuestas</i>	40
3.4.2	<i>Entrevista</i>	41
3.5	<i>Identificación de la muestra</i>	41
3.6	TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	41
3.6.1	ENTREVISTA REALIZADA AL SR. GERENTE DE LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO"	41
3.6.1.1	<i>Análisis de la Entrevista</i>	43
3.6.2	<i>Entrevista realizada a la contadora de la de la Mecánica Automotriz "El Venezolano" de la ciudad de Otavalo</i>	44
3.6.2.1	<i>Análisis de la entrevista a la contadora externa.</i>	45
3.7	ANÁLISIS Y TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS	45

3.7.2	<i>Ficha de observación</i>	51
3.8	DIAGNÓSTICO FODA.....	52
3.9	ESTRATEGIAS FO FA DO DA (CRUCES ESTRATÉGICOS)	53
3.9.1	<i>Fortalezas - Oportunidades (FO)</i>	53
3.9.2	<i>Fortalezas - Amenazas (FA)</i>	53
3.9.3	<i>Debilidades - Oportunidades (DO)</i>	54
3.9.4	<i>Debilidades – Amenazas (DA)</i>	54
3.10	DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	54
CAPÍTULO IV.....		56
PROPUESTA.....		56
4.1.1	INTRODUCCIÓN	55
4.2	OBJETIVOS SMART.....	56
4.3	FILOSOFÍA EMPRESARIAL	57
4.3.1	<i>Misión</i>	58
4.3.2	<i>Visión</i>	58
4.3.3	<i>Valores Corporativos</i>	59
4.4	POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	60
4.4.1	<i>Políticas</i>	60

4.4.1.1	<i>Políticas del Departamento de Contabilidad</i>	60
4.4.1.3	<i>Políticas de Talento Humano</i>	62
4.4.1.4	<i>Políticas de Servicio al Cliente</i>	63
4.4.1.5	<i>Políticas de Servicios</i>	63
4.5	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	64
4.6	ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	65
4.7	MANUAL DE FUNCIONES	66
4.7.1	<i>Funciones del Gerente</i>	66
4.7.2	<i>Funciones Supervisor Financiero</i>	67
4.7.3	<i>Funciones Auxiliar Administrativo y Contable</i>	68
4.7.4	<i>Funciones Supervisor Comercial</i>	69
4.7.5	<i>Funciones Técnico de Taller</i>	70
4.8	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	71
	<i>Fuente Propia</i>	72
4.9	MANUAL CONTABLE	111
4.9.1	<i>Plan de Cuentas</i>	111
4.9.2	<i>Plan de Cuentas Mecánica Automotriz "El Venezolano"</i>	111
4.10	CUENTAS Y SU FUNCIONAMIENTO.....	116

4.10.1	<i>Caja</i>	116
4.10.2	<i>Bancos</i>	117
4.10.3	<i>Cuentas por Cobrar Clientes</i>	118
4.10.4	<i>Propiedad Planta y Equipo</i>	119
4.10.5	<i>Inventarios</i>	120
4.10.6	<i>Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores</i>	121
4.10.7	<i>Obligaciones Tributarias</i>	122
4.10.8	<i>Ingresos</i>	123
4.10.9	<i>Gastos</i>	124
4.11	ESTADOS FINANCIEROS	125
4.11.1	<i>Balance General</i>	125
4.11.2	<i>Libro Diario</i>	127
4.11.3	<i>Libro Mayor</i>	131
4.11.4	<i>Balance de Comprobación</i>	136
4.11.5	<i>Estado de Resultados</i>	136
4.11.6	<i>Estado de Flujo del Efectivo</i>	138
4.12	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	140

CAPÍTULO V.....	144
VALIDACIÓN.....	144
5.1 INTRODUCCIÓN	141
5.1.1 IMPACTOS.....	141
5.1.1.1 INTRODUCCIÓN.....	141
5.1.2 ESCALA DE CALIFICACION DE IMPACTOS.....	141
5.1.3 IMPACTO SOCIAL.....	142
5.1.4 IMPACTO ECONÓMICO	143
5.1.5 IMPACTO EMPRESARIAL.....	144
5.1.6 IMPACTO GENERAL	145
CONCLUSIONES.....	148
RECOMENDACIONES.....	149
Bibliografía.....	151
ANEXOS.....	153

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Tipo de empresa</i>	4
<i>Tabla 2 Variables Diagnósticas</i>	36
<i>Tabla 3 Matriz de Relación Diagnóstica</i>	37
<i>Tabla 4 Población y Muestra</i>	40
<i>Tabla 5 Ficha de Observación</i>	51
<i>Tabla 6 Diagnostico FODA</i>	52
<i>Tabla 7 Objetivos Smart</i>	56
<i>Tabla 8 Filosofía empresarial</i>	57
<i>Tabla 9 Preguntas de Visión</i>	58
<i>Tabla 10 Valores Corporativos</i>	59
<i>Tabla 11 Estructura Organizacional</i>	64
<i>Tabla 12 Organigrama Funcional</i>	65
<i>Tabla 13 Funciones del Gerente</i>	66
<i>Tabla 14 Funciones Supervisor Financiero</i>	67
<i>Tabla 15 Funciones Auxiliar Administrativo</i>	68
<i>Tabla 16 Funciones Supervisor Comercial</i>	69

<i>Tabla 17 Funciones Técnico de Taller</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 18 Manual de procedimientos</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 19 Determinación de Compras.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 20 Proceso Determinación de Compras</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 21 Selección de Proveedor.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 22 Proceso Selección de proveedor.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 23 Adquisición de Mercadería</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 24 Proceso de Adquisición de Mercadería.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 25 Ventas de Repuestos</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 26 Proceso Ventas de Repuestos</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 27 Revisión Reporte de Caja.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 28 Proceso Revisión de Reporte de Ventas</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 29 Seguimiento Satisfacción del cliente</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 30 PROCESO: Seguimiento de Satisfacción del Cliente</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 31 Reclutamiento y Selección del Personal.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 32 Proceso Reclutamiento y Selección de Personal</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 33 Procedimiento de Asesoría y Capacitación</i>	<i>87</i>

<i>Tabla 34 Proceso de Asesoría y Capacitación</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 35 Evaluación Del desempeño laboral</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 36 Proceso Evaluación de desempeño Laboral.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 37 Pago de Nomina.....</i>	<i>91</i>
<i>Tabla 38 Proceso pago de Nomina</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 39 Manual de procedimientos Cobro y recaudo</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 40 Proceso cobro y recaudo.....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 41 Registro Contable.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla 42 Proceso de Registro Contable.....</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 43 Reportes Financieros.....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 44 Proceso de Reportes Financieros.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 45 Control de propiedad Planta y Equipo</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 46 Proceso de Control de Propiedad Planta y Equipo.....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 47 Cierre de Caja</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 48 Proceso de Cierre de Caja.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 49 Conciliación Bancaria</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 50 Proceso de Conciliación Bancaria.....</i>	<i>106</i>

<i>Tabla 51 Control de Inventarios</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 52 Proceso de Control de Inventarios.....</i>	<i>108</i>
<i>Tabla 53 Archivo de Documentos</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 54 Proceso de Archivo de Documentos.....</i>	<i>110</i>
<i>Tabla 55 Técnico de Taller Servicio Automotriz</i>	<i>109</i>
<i>Tabla 56 Proceso de Servicio Automotriz.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 57 Plan de Cuentas.....</i>	<i>111</i>
<i>Tabla 58 Balance General.....</i>	<i>126</i>
<i>Tabla 59 Libro Diario.....</i>	<i>127</i>
<i>Tabla 60 Libro Mayor</i>	<i>131</i>
<i>Tabla 61 Balance de Comprobación</i>	<i>136</i>
<i>Tabla 62 Estado de Resultados</i>	<i>137</i>
<i>Tabla 63 Estado de flujo del Efectivo</i>	<i>138</i>
<i>Tabla 64 Cronograma de implementación.....</i>	<i>140</i>
<i>Tabla 65 Impacto Social.....</i>	<i>142</i>
<i>Tabla 66 Impacto Económico.....</i>	<i>143</i>
<i>Tabla 67 Impacto Empresarial</i>	<i>144</i>

Tabla 68 Impacto General..... 145

JUSTIFICACIÓN

Este proyecto de investigación tiene el objetivo de ayudar en el funcionamiento de la empresa, Mecánica automotriz el venezolano, en el área administrativa y financiera mediante la elaboración de un Manual Administrativo y Financiero, mismo que será una herramienta de apoyo para la toma de decisiones, y su correcta actividad que ayudará al cumplimiento de objetivos planteados dentro de la empresa.

La mecánica automotriz el venezolano será beneficiaria directa de este manual, al contar con esta herramienta de soporte de comunicación y control, en la cual se establece claramente los procesos, procedimientos, manuales de funciones y por ende los objetivos claros, mientras que los colaboradores serán los beneficiarios indirectos serán los trabajadores ya que laborar en una empresa orientada de mejor manera tendrán mayores oportunidades de crecimiento y mejor ambiente laboral.

Llevar a cabo su consecución será posible debido a que se cuenta con la predisposición de los investigadores, la posibilidad de obtener la información que se requiera, además los recursos económicos para cubrir con los gastos que genere el proyecto.

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se pretende poner a conocimiento toda la investigación que se ha obtenido de fuentes teóricas, mismo que nos ha permitido enriquecernos de bases científicas acerca de todo lo referente a manuales Administrativos y Financieros para así desarrollar el presente trabajo.

Además, el resultado que se obtendrá de lo antes expuesto permitirá que los lectores puedan captar de una manera fácil toda la información que será reflejada a continuación.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Plantear un Manual administrativo y financiero para la mecánica automotriz “el venezolano”. Ubicada en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura.

Objetivos Específicos

- Analizar las bases teóricas y científicas a través de la investigación Bibliográfica, que respalden la realización del presente proyecto a investigar.
- Determinar la metodología a emplear en el desarrollo del presente proyecto, el cuál contribuya para la obtención de información mediante la utilización de tipos, métodos, técnicas e instrumentos esenciales para la investigación.

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través del análisis en la matriz FODA.
- Elaborar un manual administrativo y financiero para la mecánica automotriz el venezolano, que permita la correcta toma de decisiones y una mejora en el desarrollo de procesos administrativos y financieros.
- Realizar la validación de los temas planteados en la propuesta, mediante una evaluación realizada por parte de los docentes técnicos, la tutora y el propietario de la mecánica automotriz el venezolano.

CAPITULO I

1.1 FUNDACION TEÓRICA

1.1.1 Introducción

En muchos lugares de Latinoamérica y en especial en Ecuador, se conoce que la mayoría de negocios o pequeñas empresas familiares o unipersonales se manejan de forma empírica provocando en el transcurso de sus actividades algunos problemas que impiden el éxito parcial o total de las mismas, y en vista a ello nos enfocamos en uno principal al referimos a la Gestión basándose en la experiencia que se ha obtenido con el pasar de los años como consecuencia de realizar actividades comerciales, como lo describe (Casillas, 2014), ocasionando un estancamiento y desconfianza en uso de herramientas tanto tecnológicas como administrativas que ayuden a la empresa a optimizar tiempo y recursos.

En efecto la Mecánica Automotriz "El Venezolano" se encuentra inmersa en el tema mencionado debido a que en su caso el dueño ejerce al mismo tiempo la función de propietario y administrador del negocio por lo que la mayoría de sus ideas giran solamente alrededor de su trayectoria , dejando así de lado la gestión administrativa junto con la innovación, por ende tal aspecto no es tratado como problema por lo que acarrea una rígida administración enfriando el clima laboral y ausentando cualquier duda o posibilidad de mejora.

1.2 Fundamentación de la Metodología

Para conseguir información viable en una Mecánica Automotriz, aplicando la metodología de investigación más acertada según lo explica (Chóez, 2019) sería utilizando la técnica de investigación directa de parte del investigador. Puesto que consiste en la realización del levantamiento de información necesaria que será proveniente de fuentes primarias empleada por una entrevista, encuesta u observación a la empresa, misma que será elaborada por el investigador. Y posterior a ello de fuentes secundarias como es el expediente histórico de toda la empresa. (p. 11.)

Por otro lado (Sánchez, 2015), señala que la metodología de investigación que le ha dado buenos resultados para la obtención de información es la de Campo ya que esta se efectuará en el mismo lugar donde se generan los acontecimientos a ser estudiados. Así como también la investigación Histórica que permite indagar varios procesos en los que se ha venido utilizando anteriormente este método.

1.3 Fundamentación Teórica del Diagnóstico

Emplear un Diagnóstico en la empresa representa la posibilidad de realizar investigaciones que permitan buscar información para poder descubrir un fenómeno y a su vez encontrar las causas de su procedencia. Puesto que el diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una acción o tratamiento que ya se preveía realizar o que a partir de sus resultados se decide llevar a cabo. (Asencio, 2017).

Entonces dicho esto el Diagnóstico de la Mecánica Automotriz “El Venezolano” servirá como instrumento para entender la situación real de la empresa acercándonos a comprender con más profundidad sus capacidades y necesidades para así de una u otra manera alcanzar sus objetivos y conseguir una mejora continua.

1.4 Fundamentación de la Propuesta

1.4.1 Empresa

Según el Estudio Académico realizado en la Mecánica Automotriz “Luis Pérez e Hijos” (García Martínez & Münch & Cuzco, 2019), (pág. 27). Señala que es una organización con o sin lucro de ganancia enfocada a la satisfacción de las necesidades de la sociedad y dedicada a la producción o distribución de bienes o servicios todo ello basado en el capital, el trabajo y la administración.

Por lo que Empresa es una entidad conformada por un sin número de personas con el objetivo de generar un beneficio ya sea económico o social a cambio de brindar un producto o servicio que satisfaga a la demanda.

1.4.2 Tipos de Empresa

En el artículo “Tipos de Empresas” (Nordhaus, 2002), citado por (Thompson, 2006) expresa que las Entidades empresariales se han forjado en gran variedad ya que estas pueden ser desde; a) Pequeñas empresas de propiedad individual, b) En Sociedad Colectiva y c) Las más grandes sociedades Anónimas, mismas que controlan la economía capitalista.

Tabla 1 Tipo de empresa

Por su naturaleza	Por el Sector al que pertenecen	Por la integración del Capital
- Empresas Industriales	- Empresas Públicas	- Unipersonales
- Empresas Comerciales	- Empresas Privadas	- Pluripersonales
- Empresas de Servicios	- Empresas Mixtas	

Por la integración de Capital	Según el Sector	Según el origen de Capital	Según la Formación Jurídica
- Unipersonales	- Empresas del Sector Primario	- Empresas Privadas	- Empresas Individuales
- Pluripersonales	- Empresas del Sector Secundario	- Empresas Mixtas	- Empresas Societarias o Sociedades
	- Empresas del Sector Terciario		

Nota: Autoría Propia, (Pérez, 2020)

Es decir, las empresas se clasifican según diversos criterios acorde a su función o tamaño, por lo que existen varias clasificaciones que exigen ciertos requisitos que las empresas deben cumplir para pertenecer a cualquiera de las que se mencionó anteriormente. De tal forma que La Mecánica Automotriz “El Venezolano” se considera una microempresa de: Servicios debido a que oferta sus actividades al consumidor, Privada porque su propietario es una persona natural con capital propio y Unipersonal ya que es conformada por un solo dueño o accionista.

1.5 Mecánica Automotriz

Para (Sánchez, 2015), (pág. 12) Esta rama hace referencia al estudio, diagnóstico y reparación de los mecanismos internos y externos que producen la energía necesaria para el funcionamiento del motor y su rodaje.

“Es la rama de la mecánica que estudia y aplica los principios propios de la física y mecánica para la generación y transmisión del movimiento en sistemas automotrices, como son los vehículos de tracción mecánica” (Martínez, 2007) citado por (Sánchez, 2015).

La Mecánica Automotriz ayuda a que los elementos que integran un vehículo se encuentren en perfectas condiciones lo cual permita la movilización de este sin ningún inconveniente, puesto que dicha materia estudia específicamente física y mecánica para que en efecto se pueda realizar cualquier asistencia automotriz.

1.6 Servicio de Grúas

Es brindar una actividad a base de un vehículo remolque especial para levantar materiales o vehículos en sí, los mismos que no se pueden realizar manualmente debido a su gran peso. (L, 2007).

Lo que quiere decir que el Servicio de Grúa no es más que una herramienta para levantar volumen o peso en un transporte específico para posteriormente ser trasladado o acomodado según la conveniencia del contratante.

1.7 Junta Nacional de Defensa del Artesano

Es la encargada de identificar la incidencia de la calificación artesanal en el desarrollo socio-económico del Ecuador. Puesto que la calificación artesanal que esta otorga, favorece el crecimiento de dicho sector permitiendo de tal forma la exoneración de varios impuestos. Así como también, niega la obligación de cancelar remuneraciones y beneficios sociales adicionales a quienes se encuentren bajo su cargo, contrario a lo establecido en la constitución de la República del Ecuador. Así lo expresa (Eduardo, 2018)

Puesto que se ha notado que en la Mecánica Automotriz “El Venezolano”, esto aplica solamente a las personas quienes ejercen o utilizan sus manos como herramientas de trabajo, es decir, a los mecánicos o auxiliares, mientras que a los empleados que se desempeñan como conductores de las Winchas son tomados en cuenta conforme a la ley estipulada en el código de trabajo.

1.8 Pymes

En este contexto, resulta lógica la demanda de una normativa específica para pymes constatada por el Consejo del IASC. Asimismo, es lógico que, a pesar de la discutible utilización del término pymes en el título, la norma emitida para dar respuesta a ese interés vaya dirigida a las entidades no cotizadas con independencia de cuál sea su tamaño y que se excluya, básicamente, a las compañías de los sectores financiero y de seguros. Más concretamente, el párrafo 1.2 de la NIIF para las PYMES define a las pequeñas y medianas entidades como aquellas que no tienen obligación pública de rendir cuentas y

publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos. La obligación de rendir cuentas va ligada a la cotización de sus instrumentos de deuda o patrimonio en un mercado público o a que una de sus principales actividades sea mantener activos en calidad de fiduciaria para un amplio grupo de terceros (IASB, 2009b, p. 14)

Son la columna vertebral de las economías nacionales, aportan producción y empleo, garantizan una demanda sostenida, motorizan el progreso y dan a la sociedad un saludable equilibrio. (Cleri, 2013).

Cabe recalcar además que estas entidades son firmas nuevas en el mercado por lo que a su vez suelen ser inestables y quedarse mucho tiempo estancadas sin ningún progreso dejando a un lado el logro de objetivos planteados en un inicio.

1.9 Código de Trabajo

Podemos observar que en el Título Preliminar del presente expresa en el ART. 1°. Que Las relaciones laborales entre los empleadores y los trabajadores se regularán por este Código y por sus leyes complementarias. Estas normas no se aplicarán, sin embargo, a los funcionarios de la Administración del Estado, centralizada y descentralizada, del Congreso Nacional y de poder Judicial, ni a los trabajadores de las empresas o instituciones del Estado de aquellas en que éste tenga aportes, participación o representación. (del trabajo, 2014).

Por medio del cual permitirá a las empresas regirse a un estatuto que sea conveniente para ambas partes tanto para el trabajador como para el

empleador y que a la vez evite las irregularidades que surgen en el transcurso de la vida laboral.

1.9.1 Ley de Seguridad Social

En el Título I del Régimen General, Capítulo Uno normas Generales establece que, Art. 1.- Principios Rectores.- El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de Solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad y suficiencia. Social, (I. E., 2011).

1.10 Administración

Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Teniendo en claro que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás, puesto que la administración requiere la optimización de las actividades laborales de la organización. (Robbins, 2005).

Dicho de tal forma, ayuda a enlazar todas las actividades que surgen en la empresa gestionándolas de una forma organizada y a la vez óptima y que conlleva a un ámbito gerencial para lograr las metas propuestas.

1.10.1 Funciones de la Administración

De acuerdo con el esquema de las funciones, los gerentes realizan ciertas actividades o deberes al tiempo que coordinan de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás, en la actualidad, la mayor parte de los libros de texto

están organizados en cuatro funciones administrativas importantes que son: Planeación, organización, dirección y control. (Robbins, 2005).

Es decir, tales funciones son la base de la gestión en la empresa las mismas que deben ser realizadas indudablemente de manera productiva ya que de ello depende el éxito del gerente y como tal de la empresa.

1.11 Proceso Administrativo

Proceso Administrativo “El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuáles se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (Gonzales, 2014), p.36.

El proceso administrativo consta de una serie de pasos o etapas que se necesitan para llevar a cabo actividades propuestas por la empresa y lograr cumplir con los objetivos establecidos.

1.11.1 Planeación

Representa el inicio y la base del proceso administrativo. De tal manera que sin ella lo que se realice en la organización, dirección y control no tiene razón de ser, dado que funcionaría sin haber determinado los resultados que persigue todo organismo social y esto sería poner en peligro su futuro. (González, 2015).

Los gerentes que desempeñan esta función, definen las metas, fijan las estrategias para alcanzarlas, y trazan planes para integrar y coordinar las actividades. (Robbins, 2005).

En Síntesis, es en dicha función en donde se plasma lo que se quiere obtener o lograr en un futuro, además de lo que se piensa hacer para que ello suceda.

1.11.2 Misión

Para (Thompson I. , 2016) en este artículo menciona que es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa. 1) Por que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quien lo va hacer, y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como la historia de la organización las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Podemos decir que es todo a donde se quiere llegar al momento de iniciar una empresa, en la cual se plasma todo lo que se quiere ser en beneficio de la misma.

1.11.3 Visión

Según (Fleitman, 2005), citado por (Thompson, 2006). En el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

En síntesis, la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

1.11.4 Objetivos de la Organización

Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades de las organizaciones y de los individuos. Son considerados como planes que tienen que ver con actividades futuras, requieren de visión e imaginación en su determinación y forma parte integral de la fase de la planeación. La planeación se refiere a objetivos y éstos son el resultado de la planeación, por lo que los objetivos constituyen el plan básico de la empresa. (González, 2015).

Son los resultados específicos que pretenden alcanzar las instituciones en vías de dar cumplimiento a su misión, visión y valores. Puesto que son la meta que la organización se plantea a conseguir.

1.11.5 Políticas

Estos son gestados por la acumulada experiencia gerencial, los mismos que son muy conocidos, pero a la vez quedan en el olvido debido al exceso de optimismo, originando las crisis económicas y empresariales a los periodos de fuerte crecimiento o de pesimismo en los tiempos adversos, cuando la recuperación parece lejana. (Veiga, 2015).

Es decir, estos hacen posible que la gerencia desempeñe un buen o mal papel acorde con la formación obtenida a lo largo de la vida laboral. Pues eso dependerá rotundamente de ello.

1.11.6 Valores

Es una convicción sólida sobre lo que es o no apropiado, lo cual guía las acciones y conducta de los empleados en el cumplimiento de los propósitos de la organización. (González, 2015).

Ayuda a la empresa a regirse a ciertas normas que conlleven a una armonía laboral para el desarrollo adecuado de las actividades diarias.

1.11.7 Organización

Determina que tareas hay que hacer, quién las hace, como se agrupan, quién rinde cuentas a quien y dónde se toman las decisiones. (González, 2015).

Consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria, implica: El diseño de tareas y cargos a designar a las personas idóneas para ocupar los puestos, la estructura de la organización, los métodos y procedimientos que se emplearán.

1.11.8 Estructura organizacional

Se refiere a los sistemas formales (normas y procedimientos) que regulan el desarrollo del trabajo. Es un ordenamiento dinámico, cambiante, que incluye un conjunto de interacciones y coordinaciones entre los medios, los procesos y el componente humano de la organización, para asegurarse que este logre sus propósitos sociales. (Pérez A. M., 2015).

Ayuda a la empresa a seguir una secuencia de trabajo que le permite establecer de manera específica ciertas actividades y funciones a desempeñar para cada empleado.

1.11.9 Organigrama

Para (M F. M., 2016) es la representación gráfica de la estructura formal de una empresa y muestra sus diferentes elementos, así como las relaciones entre ellos y los niveles de autoridad.

Puesto que ayuda siendo un modelo de información sobre la empresa, el cual permite que aquellas personas que deseen acceder a la misma puedan ubicarse sin ningún inconveniente, además tiene la función de ser un indicador del puesto que cada empleado debe ocupar en las labores diarias de la organización.

1.11.10 Funciones

Comprende todas las actividades enfocadas, relacionadas y asignadas en la empresa con planificación para alcanzar sus objetivos, las mismas que son desarrolladas por medio de departamentos y que se basan según la magnitud y actividades de la empresa. (G, 2016).

En este y en la mayoría de casos la acción de dividir el trabajo en departamentos pequeños y con autonomía ayuda a lograr la organización estructurada de la empresa.

1.12 Manuales

Estos de acuerdo a su contenido pueden ser de políticas departamentales, organizacionales, de procedimientos, específicos, de técnicas y de puestos, tales que son un material de apoyo que muestra información verídica sobre la entidad. (Fincowsky, 2014), (pág. 176)

En el artículo expuesto en la Revista “Universidad y Sociedad” se puede visualizar lo siguiente, “Un manual es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica”. (M, 2017).

En sí, Es una herramienta de apoyo para todos quienes conforman una organización, en el cual se estipulan ciertos controles, políticas y actividades que deberán ser realizadas acorde a su necesidad conforme sea requerido.

1.12.1 Manual Administrativo

(Ramos, 2015) Menciona que manual administrativo: Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información que una organización considera necesaria para la mejor ejecución del trabajo. Como herramienta de gestión, un manual constituye un medio para comunicar las decisiones institucionales sobre la organización las políticas y los procedimientos. (p.278)

Mientras que, (Fincowsky, 2014), define al manual administrativo como: Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas,

sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (p.194)

Los manuales administrativos son documentos dinámicos de fácil lectura, comprensión y manejo, mismos que sirven como medios de comunicación y coordinación de aspectos importantes de la empresa, con el fin de ejecutar de manera eficiente las actividades programadas por la misma.

1.12.2 Manual de Funciones

En el trabajo académico que a continuación citaremos; (G L. , 2016), se puede observar que es un componente de liderazgo para el gerente de la compañía y en si para todos, puesto que le permite tener organizadas las actividades y funciones que deben desarrollar cada uno de los participantes que laboran en la institución.

Entonces podemos decir que facilita la comprensión sobre las actividades que un empleado debe realizar ya que en él se especifican directamente la función para lo cual fue contratada dicha persona que ocupará un puesto en la empresa, lo que quiere decir a la vez que esto permite al gerente estar con paso avanzado y organizado ante todo el personal que conforma la empresa.

1.12.2.1 Macro proceso

Es una Estrategia que permite llegar a un fin, mediante el cumplimiento puntual de cada una de las actividades que se deben llevar a cabo para poder servir con eficiencia, en el cual aplica más de un área funcional de la empresa. (García, 2018), pág. 23.

Implica tener una guía estipulada que facilite a cualquier momento continuar con las actividades necesarias a realizar, mismas que contienen paso a paso todos los detalles para que sean efectuados de una manera más productiva.

1.12.2.2 Proceso

Según (P, 2015), Pág. 222. Se refiere a los pasos que se debe seguir para alcanzar los objetivos propuestos, los cuales se encuentran debidamente planificados para que sean ejecutados correctamente.

Lo que enfocará a guiarse en una serie de condiciones al momento de realizar las actividades encomendadas en la empresa con el propósito que al aplicarse como tal conlleve a generar los frutos deseados.

1.12.2.3 Procedimiento

Para (Carraco Cajo, 2015), Lo define como todo aquel proceso, secuencias de pasos e instructivos que se realiza para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la empresa.

Es decir es aquel camino que conduce al asentamiento de todos los movimientos que surgen en la organización tales que ayudan a tener un amplio conocimiento de lo ocurrido en esta para la toma de decisiones.

1.12.2.4 Actividades

Para (Riera, 2015) Es un grupo de acciones o tareas repetitivas que persiguen un mismo fin para entregar un resultado añadido con valor a la siguiente fase hasta culminar con el proceso.

Es decir, representa la suma de un conjunto de tareas que normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión y que esta al formar una secuencia ordenada da como resultado un proceso.

1.12.2.5 Áreas en orden

Es un grupo de prácticas relacionadas en un área que debe realizarse de manera secuencial y que cuando se implementan de forma conjunta, satisfacen un grupo de objetivos considerados importantes para la mejora en esa área. (Fernández, 2015), pag.35.

Son necesarias para entender y facilitar el funcionamiento de la organización en cierta forma ordenada para llevar adelante acciones de transformación o mejora continua.

1.12.2.6 Mapa de procesos

Según (Redalyc, 2018) expresa que es un diagrama de valor que representa, a manera de inventario gráfico, los procesos de una organización en forma interrelacionada. Pues este recoge la interrelación de todos los procesos que realiza una organización.

Es decir, establece de cierta forma puntual la relación que surge en la organización al momento de ejecutar un proceso, mismo que se encuentra designado como tal en una gráfica.

1.12.3 Manual de Procedimiento

En el Artículo de la Revista Universidad y Sociedad escrito por (Carmenate V, 2017), citado por (Torres, 2014), Menciona que es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Diremos que es una guía en donde se encuentra detallado en forma organizada acorde con las necesidades de la empresa todas las especificaciones, tareas y además absolutamente todo lo que necesite saber sobre los movimientos generados en dicha empresa.

1.12.3.1 Gestión por procesos

Para (Ramírez, 2014) puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos.

Permite que la información relacionada con las diferentes actividades que forman parte de un proceso se puedan compartir por todos los que participan y no sea diferente en cada departamento.

1.12.4 Manual Financiero

Es el conjunto de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporcionan información rápida y organizada sobre las prácticas

administrativas. Contiene datos e información respecto a ciertos procedimientos. (Orlada, 2017). Pág. 69

Constituye una herramienta de gestión esencial para el manejo contable y los principales procedimientos y normas financieras, lo cual permite conocer de manera integral la operatividad de cada área a nivel financiero.

1.12.4.1 Gestión de Riesgos

Para (V, 2016), en su Trabajo Académico manifiesta que es un enfoque estructurado y secuencial para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza, mediante procesos y actividades que incluyen identificación de riesgos , evaluación de riesgos, planes de mitigación y planes de manejo de los mismos.

Dicho de este modo es una herramienta que permite identificar, evaluar y crear procesos para contrarrestar todo tipo de riesgo que se presente por consecuencia de realizar las actividades que fueron encomendadas por la organización.

1.12.4.2 Dirección

Consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica: Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas, Determinar el estilo de dirección adecuado, Orientar a las personas al cambio y Determinar estrategias para solución de problema, así como la toma de decisiones. (Ricalde, 2016).

Es decir, Motiva a las demás personas a que brinden su mayor esfuerzo basándose en ciertos parámetros guías que destaquen la capacidad de dichas personas de tal forma que conlleven alcanzar los objetivos propuestos por la entidad.

1.12.4.3 Liderazgo

Es la Influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo. (A, 2015). Pág. 55.

En síntesis, ayuda a que un gerente pueda llegar a todas las personas que forman parte de la organización de manera positiva y logrando buenos resultados en busca del logro de objetivos de manera organizada.

1.12.4.4 Motivación

En el Artículo publicado por la Revista Espacios expresa que es la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales (Marín, 2016), citado por (Rivera D, 2018). Además es considerada como el motor de los individuos dentro de una empresa y, por consiguiente, se convierte en la energía psicológica de la misma organización.

Puesto que juega un papel muy importante, por lo que siempre hay que ponerla en práctica para que facilite las relaciones entre los miembros de la institución logrando un ambiente acogedor en función de su bienestar.

1.12.4.5 Comunicación

Es una herramienta de impacto y de influencia, lo cual significa que debe prevalecer siempre conjuntamente con la armonía debido a que por lógica tiene una consecuencia positiva o negativa que repercute en las actividades diarias de la empresa. (Urcola J, 2015).

Permite a las empresas mantener una estrecha relación con quienes la integran refiriéndonos a todas las actividades que se realiza en ella.

1.12.4.6 Control

Consiste en la revisión de lo planeado y logrado, esto implica determinar las actividades que necesitan ser controladas y los medios de control que se emplearán. (Ricalde M. D., 2016).

Se trata de observar con énfasis todas las actividades que fueron encomendadas a realizar en la organización para que posteriormente puedan ser comparadas, corregidas y mejoradas si el caso lo requiere.

1.13 Contabilidad

Se configura como un sistema de información económica para que los usuarios de la misma puedan tomar decisiones en base a sus registros ya que refleja todos los movimientos realizados por la entidad. (J, 2015). Pág. 2

Por medio de la cual se identifica la situación económica y real en la que se encuentra la empresa de tal forma que rigiéndose a ello se pueda optar por tomar la mejor decisión.

1.13.1 Plan de cuentas

Es un Estado de representación de los elementos patrimoniales donde se contemplan las variaciones en el valor que vayan experimentando en el tiempo. (J, 2015).

Entonces es una presentación en catálogo de las cuentas que se van dando uso conforme se vayan empleando a lo largo de ejercer la actividad económica y de acuerdo como se empleen sus valores.

1.13.2 Activo

Son bienes derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, como efecto de sucesos pasados, de los que se espera, que la empresa obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro. (J, 2015).

Es todo lo que la empresa posee en recursos desde que inicia sus actividades económicas en función de que estos generen algún lucro, ganancia o beneficio para la entidad.

1.13.3 Pasivo

Son obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro. (J, 2015).

Es todo lo que se debe cancelar por la responsabilidad contraída actualmente, en consecuencia de las actividades diarias que realiza la entidad, dando lugar así a la partida del dinero hasta que dicha obligación sea culminada.

1.13.4 Patrimonio Neto

Es el importe que pertenece a los propietarios de la empresa y por tanto, puede determinarse por la diferencia entre el activo y el pasivo. (J, 2015), Pág. 9.

Se refiere a esa aportación que forma parte de la financiación de la empresa ya sea inicial o posterior a su apertura y que también puede presentarse como la resta del activo y el pasivo.

1.13.5 Proceso Contable

Comprende los pasos a seguir en forma secuencial en un periodo contable, desde la recopilación de datos a través de los documentos hasta la presentación de los Estados Financieros básicos. (Bravo, 2015).

Ayuda a registrar de forma sistemática en el libro diario todos los movimientos realizados para que posteriormente se proceda a la elaboración de los estados financieros.

1.13.6 Libro Diario

Es un registro de entrada original que se utiliza para registrar en orden cronológico todas las transacciones comerciales que realiza la empresa, dicho registro que se realiza en este se lo conoce como asiento contable, aplicando el principio de partida Doble. (Bravo, 2015).

Ayudar a la empresa a conocer todos los movimientos que realiza de una forma detallada misma que le permitirá acceder fácilmente a la información que pueda ser solicitada.

1.13.7 Libro Mayor

Es un registro en el que se anota en forma separada, clasificada e independiente todas y cada una de las cuentas que se presentan en el libro diario. (Bravo, 2015).

Es decir, en él se traspasan con sus respectivas cuentas y valores todos los movimientos que han sido registrados en el libro diario pero a diferencia de este cada cuenta se registra de forma individual.

1.13.8 Sistema Contable

Este hace posible el suministro de información que asegure el monitoreo de todas las funciones de la organización. Dicho monitoreo debe provenir de información originada dentro del sistema informativo de las organizaciones, el cual debe surgir preferiblemente de manera automática y no manual, asegurando así la recurrencia y continuidad del flujo de la misma. (Razuri Gutiérrez, 2016).

Ayuda a la empresa a obtener información automática y sistematizada, misma que es registrada a base de todas las actividades que realiza la organización.

1.13.9 Control Interno Contable

Es el proceso que bajo la responsabilidad del representante legal o máximo directivo de la entidad, así como de los responsables de las áreas financieras y contables, se adelanta en las entidades, con el fin de lograr la existencia y efectividad de los procedimientos de control y verificación de las actividades propias del proceso contable. (De la Nación, 2016).

Es decir, la aplicación de este permite que en la entidad se resguarden los estados financieros, de manera efectiva y confiable.

1.13.10 Estados Financieros

Son el resultado del registro contable realizado en un determinado periodo. Constituyen el producto final de las transacciones realizadas por la empresa en ese periodo contable. (Vásconez, 2001), citado por (Bravo, 2015).

En síntesis, en ellos se puede observar la situación en la que se encuentra la empresa referente a lo financiero, es decir muestran los resultados obtenidos en la entidad en una cierta cantidad de tiempo.

1.13.11 Estado de Situación Financiera

Conocido también como Balance General, se prepara al finalizar el periodo contable y este a su vez constituye el inicial en el siguiente periodo. (Mendoza C, 2016).

Permite a la empresa como su nombre lo indica conocer la situación financiera de la misma en una fecha específica. Así como también la toma de decisiones buscando su beneficio.

1.13.12 Estado de Resultados

Es el Estado que demuestra la utilidad o la pérdida en un período determinado, el mismo que tiene algunos sinónimos tales como: Estado de Rentas y Gastos, Estado de Ingresos y Egresos, Estado de Pérdidas y Ganancias y Estado de Operaciones. (Bravo, 2015).

Se puede decir que permite observar el proceso para la obtención de ganancias o pérdidas al final de un periodo contable.

1.13.13 Ingreso

Representa el importe monetario derivado de la salida de bienes o servicios de la empresa. Pues cuando se obtiene un ingreso se produce una contraprestación, por una parte entra dinero o derechos de cobro en la empresa y, por otra parte, salida de bienes y servicios. (J, 2015).

Por lo que quiere decir que es la entrada que obtiene una entidad a cambio de brindar un producto o servicio en términos económicos.

1.13.14 Gastos

Representa el importe monetario del consumo de bienes y servicios realizado por la empresa. Cuando se incurre en un gasto productivo se produce una contraprestación, por una parte consume un bien o un servicio que va a permitir a la empresa desarrollar su actividad, como contrapartida, se produce el consumo voluntario de un activo que puede ser inmediato si se abona en efectivo, o aplazado en el caso de no saldarse la deuda en ese momento. (J, 2015).

Son todas las salidas de la empresa que pueden generar reducciones tanto en el patrimonio como en los activos, además pueden ocasionar el incremento de los pasivos.

1.13.15 Estado de flujo del Efectivo

Es uno de los estados financieros más complejos de realizar y exige un conocimiento profundo de la contabilidad de la empresa para poder desarrollarlo, puesto que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. (Mendoza C, 2016).

Permite a la empresa registrar de forma detallada todos los movimientos de efectivo que se realizan en ella, ya sean ingresos o egresos, referente al giro de su negocio. De tal manera de conocer fácilmente dicha información cuando esta sea solicitada.

1.14 Finanzas

Son una parte de la economía que se encarga de la gestión y optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, y los demás cobros y pagos. Entre los principales objetivos de las finanzas están el maximizar el valor de la empresa y garantizar que se pueden atender todos los compromisos de pago. (Amat, 2012).

Entonces aquella persona encargada de las finanzas en la empresa es quien a menudo analiza la mejor oferta para la correcta inversión o financiación de la misma, logrando que esta sea cada vez más eficiente para el constante flujo de efectivo.

1.14.1 Análisis Financiero

Se trata de un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones,

con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros. (Domínguez, 2007).

Por medio de este procedimiento podremos precisar la situación financiera de la organización, además de una posible valoración de lo que se espera obtener.

1.14.2 Análisis Vertical

Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de los activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados. (Martínez A. M., 2015).

1.14.3 Análisis Horizontal

Este análisis permite comparar cuentas de estados financieros de varios periodos contables, permitiendo calificar la gestión de un periodo respecto a otro mostrando los incrementos y decrementos de las cuentas de los estados financieros comparativos. (Martínez A. M., 2015).

1.14.4 Indicadores Financieros

Son una herramienta para la evaluación financiera de una empresa además de aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas. Estos son índices estadísticos de dos o más cifras, que muestran la evolución de las magnitudes de las empresas a través del tiempo. La evaluación financiera con los indicadores financieros se puede hacer de forma vertical y de forma horizontal. (Gómez, 2012).

Permite tener un acercamiento conciso para poder estimar los comportamientos o resultados de la empresa, además que señalan la dimensión hacia donde se quiere llegar.

1.14.5 Razón de Liquidez

Miden la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo, mediante la transformación de sus activos corrientes en efectivo. (Ortiz, 2012), citado por (Gómez, 2012).

Podemos decir que depende de ella para que la entidad pueda cumplir o no con sus obligaciones generadas a consecuencia de la actividad económica que realiza.

1.14.6 Razones de Actividad

Los Índices de actividad, evalúan la rapidez con la que varias cuentas se transforman en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros, (Gitman & Chad J., 2012). (p.68). Además miden la efectividad con que la empresa está utilizando los activos empleados. Citado por (Freire, 2016).

Ayuda a que la organización conozca el grado de desempeño con el que se efectúan los activos que esta posee o emplea al momento de realizar el ejercicio diario.

1.14.7 Razones de Rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad son calculados con el fin de obtener una medida acerca de la efectividad que posee el departamento administrativo de la empresa analizada, para controlar el nivel de costos y gastos que se presentan durante su operación. (Gómez, 2012).

En síntesis, permite conocer el volumen de utilidad que genera la empresa correspondiente a los activos invertidos para ello.

1.14.8 Razones de Endeudamiento

Permiten conocer cómo la empresa financia sus activos con deudas a terceros. También proporciona la razón entre la deuda con terceros y su patrimonio. (Hirt, 2001).

Es decir, se puede observar de qué forma serán distribuidos en la empresa los activos que han sido proporcionados en base a una deuda generada.

CAPÍTULO II

2.1 PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

2.1.1 Introducción

Este capítulo ayuda a que la empresa pueda comprender con mayor precisión las herramientas empleadas en el desarrollo del trabajo, puesto que es el sustento de la investigación.

Para recopilar información crucial al momento de aplicar la metodología, los procedimientos se convierten en una base principal que conducen a la implementación de varios instrumentos, métodos o técnicas de investigación con la finalidad de determinar todo el ambiente laboral dentro de la empresa.

En vista de ello se ha establecido los instrumentos que serán útiles para la aplicación del proyecto, como es en primer lugar la entrevista orientada al propietario y contador/a de la empresa debido a que se necesita conocer todo el comportamiento interno y externo de la misma, por otro lado tenemos la encuesta con el enfoque hacia los empleados con el único fin de obtener información verídica para la mejora continua de la Mecánica Automotriz "El Venezolano".

2.1.2 Objetivo

Definir la metodología más conveniente a desarrollarse en el presente trabajo de grado, y que a su vez permita recopilar información a través de la aplicación de tipos, técnicas, instrumentos y métodos necesarios para la indagación.

2.2 Tipos de Investigación

2.2.1 Método Cualitativo

La presente investigación tendrá un enfoque cualitativo debido a que se va a utilizar la recolección de datos con su respectivo análisis, el cual a través de las preguntas de investigación reflejara una solución a la problemática existente. En este sentido el autor (Gomes Bastar, 2017) explica en su concepto de metodología de la investigación, los pasos para responder a preguntas como: ¿en dónde?, ¿quién?, ¿por dónde?, o ¿cómo encontrar el camino directo y adecuado en una investigación?, es necesario organizar nuestros pasos, y particularmente la metodología, para ello, primero definamos el concepto de método como: el camino o procedimiento para lograr un objetivo, así como la manera de ordenar una actividad para lograr un fin y ordenar los acontecimientos para alcanzar una meta.

En concordancia con lo que menciona el autor este nivel de investigación que se propone, surge de tal de manera que ayude a mejorar el modelo de gestión administrativa y contable que está propuesto ante la problemática y necesidades existentes encontradas en la empresa, así mismo esta investigación permitirá mejorar la competitividad de la empresa.

2.2.2 La investigación cuantitativa

(Cruz, Olivares, & González, 2014, pág. 178) manifiesta que: “La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una

muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.”

Permite realizar un análisis a través de las mediciones numéricas que ayuden a describir la cantidad de la población, para poder obtener un resultado en la investigación.

2.2.3 Método Inductivo

(Gomes Bastar, 2017), menciona que el método inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular.

Sirve para tener una perspectiva más general de la situación problemática y la falta de un control administrativo y contable en la empresa.

2.2.4 Método Deductivo

Para (Gomes Bastar, 2017), el método deductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten. De manera específica, “es el razonamiento que partiendo de casos particulares se eleva a conocimientos generales; o, también, razonamiento mediante el cual pasamos del conocimiento de un determinado grado de generalización a un nuevo conocimiento de mayor grado de generalización que el anterior.

Este método facilita el entendimiento y conocimiento de los diferentes procesos que existen en la empresa, por lo cual ayuda a recopilar datos necesarios como de las transacciones que se realizan a diario.

2.2.5 Método Analítico

El autor (Gomes Bastar, 2017) establece que este método “consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas” 10, es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno. Sin duda, este método puede explicar y comprender mejor el fenómeno de estudio, además de establecer nuevas teorías.

Ayudar al análisis en las distintas operaciones de la empresa además del servicio que se está entregando y no obstante conocer el funcionamiento de cada una de las áreas por separado.

2.3 Técnicas de Recolección de Datos

Para el desarrollo de esta investigación se ha considerado el uso de las siguientes técnicas:

- ✓ Entrevista
- ✓ Observación

Comenzaremos analizando el papel de la encuesta, y es que para lograr un mayor acopio de información, la encuesta puede ser una alternativa viable, ya

que se basa en el diseño y aplicación de ciertas incógnitas dirigidas a obtener determinados datos.

La entrevista, es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El escenario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan; principalmente reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio. (Gomes Bastar, 2017).

2.4 Variables Diagnósticas

Variable es todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación, es también un concepto clasificador. Pues asume valores diferentes, los que pueden ser cuantitativos o cualitativos. Y también pueden ser definidas conceptual y operacionalmente.” (Baena Guillermina, 2014)

Por ende, las variables permiten determinar el conjunto de estudio de diferentes indicadores para el desarrollo de la propuesta.

Se determina las siguientes variables.

- Administración y Gerencia
- Estructura Organizacional y Funcional
- Información Financiera
- Atención al cliente.

Para analizar cada una de las variables propuestas se determina sus respectivos indicadores, que ayuda a establecer el método, técnica o instrumento que es objeto de estudio del presente trabajo.

Tabla 2 Variables Diagnósticas

VARIABLES INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADOR	TÉCNICA	RESULTADOS	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTABLE	Administración y Gerencia	Misión	ENCUESTA OBSERVACIÓN	Permite identificar si la empresa cuenta con una estructura administrativa.	
		Visión			
		Políticas	DOCUEMNTACIÓN		
		Valores			
	Estructura Organizacional y Funcional	Organigramas	EVALUACIÓN DE PROCESOS	Reconocer si el manejo de las actividades se encuentran orientadas a una estructura organizacional y funcional en la empresa	
		Manual de Funciones			
		Manual de procesos			
	Flujogramas				
		Información Financiera	Plan de Cuentas	ENTREVISTA DOCUMENTACIÓN	Analizar si la empresa cuenta con los mecanismos necesarios para su control interno financiero
			Registros Contables		
Estados Financieros					
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA		
FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO	Atención al Cliente	Calidad del servicio	ANÁLISIS DE RESULTADOS	Hace referencia, a la gran importancia existente entre el cliente y la empresa de acuerdo al servicio prestado.	
		Satisfacción del cliente			

2.5 Matriz de Relación Diagnóstica

MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MECANICA AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO". UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.				
OBJETIVO GENERAL: Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la empresa identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a través de las diferentes matrices.				
OBJETIVOS	DIMENSIONES	INDICADOR	TÉCNICA	RESULTADOS
Analizar la estructura administrativa y gerencial de la Mecánica Automotriz "El Venezolano"	Administración y Gerencia	Misión	ENCUESTA OBSERVACION	Permite identificar si la empresa cuenta con una estructura administrativa.
		Visión		
		Políticas	DOCUEMNTACION	
		Valores		
Identificar la estructura funcional y organizacional en los procesos administrativos y financieros, de acuerdo al puesto jerárquico.	Estructura Organizacional y Funcional	Organigramas	NIVEL DE VENTAS EVALUACIÓN A PROVEEDORES	Permite saber si el manejo de las actividades se encuentran orientadas a una estructura organizacional y funcional en la empresa
		Manual de Funciones		
		Manual de procesos		
		Flujogramas		
Conocer los procesos y actividades que se realiza en el área operativa y financiera de la empresa	Información Financiera	Plan de Cuentas	ENTREVISTA DOCUMENTACIÓN	Permite analizar si la empresa cuenta con los mecanismos necesarios para su control interno financiero
		Registros Contables		
		Estados Financieros		
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	
Determinar la satisfacción del cliente y calidad de servicio que presta la mecánica en base a la opinión de los mismos.	Atención al Cliente	Calidad del servicio	ANÁLISIS DE RESULTADOS	Hace referencia, a la gran importancia existente entre el cliente y la empresa de acuerdo al servicio prestado.
		Satisfacción del cliente		

Tabla 3 Matriz de Relación Diagnóstica

CAPITULO III

3.1 DIAGNÓSTICO

3.1.1 Introducción

En la actualidad las empresas necesitan cumplir con una condición importante para desarrollar de manera efectiva sus actividades y por ende mejorar su administración, misma que se refiere a la propuesta de alcanzar las metas y objetivos establecidos al inicio de sus actividades, puesto que la administración es un proceso muy consistente en las actividades de planeación, organización, dirección y control, que deben ser desempeñadas a la par junto con sus colaboradores quienes forman parte de la institución.

La falta de una directriz, que sirva de guía genera principales molestias dentro de la Empresa en mención, por otro lado en relación con sus labores también generan principales problemas el proceso de selección del personal al momento de reclutar a sus trabajadores es inadecuado y deficiente, en vista de que las políticas no se encuentra bien definidas, lo que provoca que la institución este expuesta a riesgos los mismos que generan dificultades como el bajo desempeño y no poder tomar decisiones al momento de proporcionar una solución acertada, por lo que se propone el diseño de una MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO" UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, y así brindar una mayor seguridad en la parte administrativa –financiera y en cada una de las actividades.

3.1.2 Objetivos

3.1.2.1 Objetivo General

Ejecutar un análisis de la situación actual de la Mecánica Automotriz "El Venezolano", ubicada en la Ciudad de Otavalo, la cual permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través del análisis FODA.

Para lo cual se toma en consideración la recolección de información de la población que labora dentro de la empresa, mediante la utilización de técnicas, tales como encuestas, observación, entrevistas, las mismas que permiten corroborar las actividades correspondientes a cada área dentro de la mecánica.

Se realiza la entrevista al propietario de la organización, con la finalidad de conocer la situación actual de la microempresa, en los ámbitos de infraestructura, el ambiente laboral que se maneja con los trabajadores, la parte administrativa y financiera para tener un conocimiento más amplio el cual permita la realización de la propuesta.

Se realiza una encuesta a los empleados de la mecánica, con el fin de conocer la situación administrativa y financiera, que ayude a realizar el respectivo análisis de la situación actual.

3.2 Identificación de la Población

Para la elaboración del presente manual administrativo financiero, se ha tomado la población objeto de estudio a los trabajadores de la mecánica, a los cuales se aplicó la técnica de la encuesta y posterior a ello se realizó la entrevista al propietario de la misma.

Tabla 4 Población y Muestra

Nro.	CARGO	POBLACIÓN
1	Propietario	1
2	Trabajadores	6
3	Contadora	1
	TOTAL	7

Fuente propia.

3.3 Información primaria

La fuente de información utilizada en la investigación fueron técnicas antes mencionadas, las mismas que forman parte principal y fundamental para la recolección e intercambio de información entre el investigador y el investigado.

3.4 Observación

Se utiliza esta técnica, con la finalidad de conocer y realizar una visita en las instalaciones con las que cuenta la mecánica así también conocer el estado actual de la misma, además de saber algún aspecto interno como su documentación y los procedimientos que se ejecutan para cada uno de los procesos y tramites; y así poder verificar la información recolectada a través de entrevistas y encuestas realizadas.

3.4.1 Encuestas

Las encuestas estuvieron compuestas por una serie de preguntas, las cuales fueron aplicadas a los trabajadores de la mecánica con el objetivo de conocer información más detallada; y también obtener información sobre cómo se encuentra actualmente la mecánica.

3.4.2 Entrevista

Esta técnica fue aplicada al Sr. José Alvarito Chávez propietario de la mecánica, además a su contadora en forma personal con la finalidad de obtener la mayor y mejor información posible.

3.5 Identificación de la muestra

Para la aplicación de la fórmula, es necesario que sea un número mayor a cincuenta personas, pero en vista de que no cumple con lo establecido no se aplicara la fórmula.

3.6 Tabulación y Análisis de la Información

3.6.1 Entrevista realizada al sr. gerente de la Mecánica Automotriz "El Venezolano".

1. ¿Su empresa cuenta con una misión y visión?

Actualmente no cuenta con una visión y misión clara que la defina.

2. ¿Actualmente la empresa tiene objetivos que complementen la visión y misión?

Los objetivos si se tienen definidos, pero al no contar con una misión y visión no sabemos si estos complementen lo que nosotros como empresa queremos llegar a ser.

3. ¿La empresa cuenta con un organigrama funcional?

La empresa no cuenta con un organigrama funcional bien definido y peor aún que se lo encuentre documentado, tan solo se tiene idea de como está conformada y por qué cargos lo está; es por ello que hay ocasiones en que

existe una duplicidad de funciones, ocasionando que exista inconvenientes al momento de resolver los problemas que se presenten en la mecánica.

4. ¿La mecánica dispone de manuales de funciones para cada área de trabajo?

No, no dispone de manuales funcionales para cada área, puesto que las funciones que realizan cada uno de los empleados se la ha socializado al momento que ingresaron a trabajar o a ejercer el cargo; no existe nada documentado y aún más que especifique las funciones que debe desempeñar y que establezca hasta qué punto es parte de ellos resolver algún problema que se presente en su área.

5. Desde su punto de vista, ¿Cree usted que es necesario la implementación de un manual administrativo financiero para la mecánica?

Si, por que ayudará a que no exista duplicidad de funciones y tan solo se encargue una persona de hacer todo, y las actividades serian compartidas; además se mejoraría los procesos internos como también externos y a su vez se daría un mejor tratamiento a las actividades tanto administrativas como financieras.

6. ¿La mecánica cuenta con un reglamento interno?

Si, contamos con un reglamento interno en el cual se establecen las obligaciones, sanciones de todos los empleados, recalando que este desde su creación hasta la fecha no se lo ha actualizado.

7. Existe un programa de incentivos y capacitación para el personal que labora dentro de la mecánica?

Actualmente, no poseen un programa de incentivos por lo que los trabajadores no han sido premiados por el desenvolvimiento que han tenido dentro de sus actividades, y la capacitación no se ha realizado hasta el momento.

8. ¿Para la toma de decisiones usted, recibe información oportuna acerca de la situación financiera de la mecánica?

No se obtiene la información que se necesita para una toma de decisiones adecuadas ya que la persona encargada de la misma labora fuera de sus funciones.

3.6.1.1 Análisis de la Entrevista

En conclusión, de la entrevista realizada al propietario de la mecánica ayuda a tener un conocimiento de aspectos que involucran a la microempresa de forma que permita encontrar las falencias para poder ser analizadas y dar una propuesta de mejoramiento.

La microempresa se encuentra calificada como artesanal lo que permite tener el beneficio de estar amparado por la junta nacional del artesano, y a la vez se puede nombrar que el propietario cuenta con una experiencia de más de 16 años en actividades de mecánica, también cabe mencionar que el manejo de la información financiera es de forma mensual, actividad que es realizada por el mismo propietario y la contadora externa lo que permite saber los movimientos económicos, además, la microempresa realiza la selección de personal rigiéndose en la experiencia en las actividades que requiere, tiene como una debilidad no capacitar a su personal constantemente para que pueda tener conocimientos teóricos para ser aplicados en la práctica, y así mantener una buena relación con los clientes, recibiendo a su vez las sugerencias que el cliente mencione.

El propietario considera que es importante la aplicación de un manual para la microempresa, para mejorar el desempeño de funciones en la microempresa.

A pesar de encontrar aspectos positivos en la microempresa, se pudo analizar las falencias que tiene, como son las siguientes: que no cuentan con instalaciones propias al mantener un contrato de arriendo, no cuenta con una filosofía institucional, además no maneja una estructura organizacional y funcional que permita conocer las responsabilidades que tiene según la jerarquía de puestos, cabe nombrar que la microempresa no maneja páginas publicitarias que permitan ofrecer los servicios por un medio digital, además, no cuenta con proveedores fijos para adquirir los repuestos que la mecánica requiere. Por lo tanto, se puede mencionar que es importante la implementación de un manual administrativo y financiero que permita tener una mejora en los procesos que se llevan a cabo dentro de la microempresa.

3.6.2 Entrevista realizada a la contadora de la de la Mecánica Automotriz "El Venezolano" de la ciudad de Otavalo.

1. ¿Bajo qué forma de financiamiento ha sido constituida la mecánica?

La mecánica está constituida bajo los reglamentos de la JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO.

2. ¿La institución cuenta con un sistema contable?

La institución NO cuenta con un sistema contable el cual hace mucha falta dentro de la mecánica.

3. ¿La mecánica bajo que normas contables y tributarias del Ecuador es manejada?

Las normas sobre las cuales se maneja son: por la Ley de Reglamento Interno, la ley de compañías, las Normas Información Financiera – NIIFS y las Normas Internacionales de Contabilidad.

4. ¿Cuenta con un plan de cuentas acorde a las necesidades?

No se tiene un plan de cuentas exclusivamente para la mecánica, pero si existe un plan de cuentas del cual se puede hacer uso.

5. ¿Se realiza capacitaciones de actualización en contabilidad y tributación en el área contable?

No las realiza, pero si se las hace por cuenta propia.

3.6.2.1 Análisis de la entrevista a la contadora externa.

Cabe recalcar que la mecánica, no cuenta con un sistema contable dentro de la empresa ya que su contadora labora de manera externa, esto a su vez ocasiona un déficit desempeño en el área administrativa financiera de la empresa, no se puede obtener una información oportuna, esto se ve afectado en la toma de decisiones, no cuenta con un plan de Cuentas adecuado para la misma, está regida por el SRI, que organismos de control tributario, el mismo que es exigente al momento de presentación de información financiera tributaria.

3.7 Análisis y tabulación de las encuestas

3.7.1 Encuesta realizada a los empleados.

1.- ¿Qué tiempo lleva dentro de la empresa?

Descripción	Frecuencia
Menos de 1 año	1
1-3 años	5
3-5 años	1
Más de 5 años	1
TOTAL	8



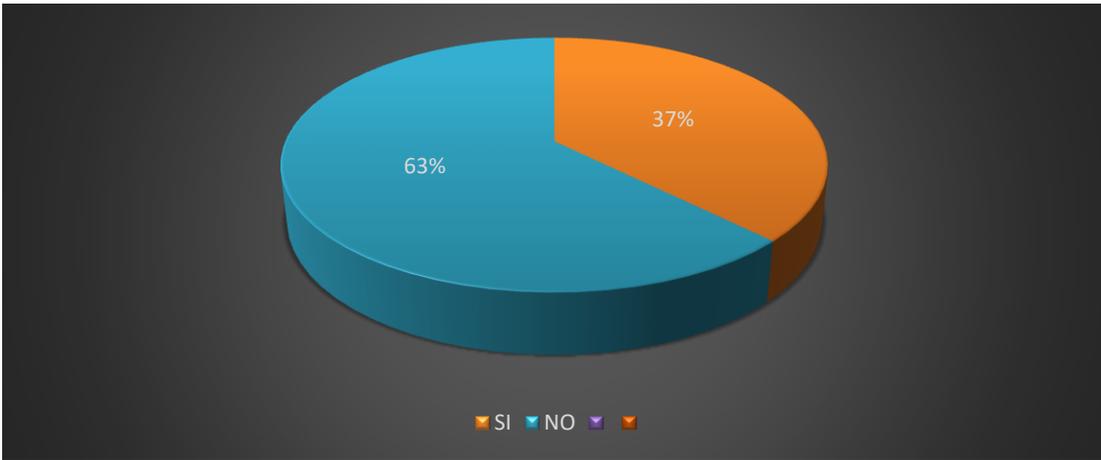
Fuente propia

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas podemos observar que la mayor parte de los trabajadores 62% y secretarias de la mecánica lleva más tiempo trabajando y conoce el desenvolvimiento de las actividades, mientras una mínima parte lleva menos tiempo trabajando en la misma por lo que cada ellos aún se están acoplando al trabajo y funciones.

2. ¿Conoce acerca de la estructura organizacional?

Estructura organizacional

Descripción	Frecuencia
Si	3
No	5
TOTAL	8



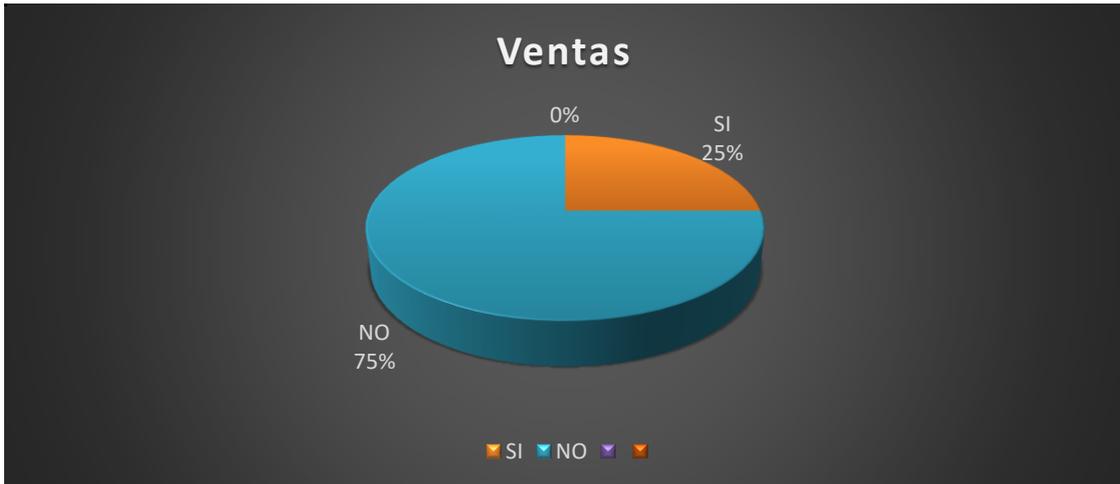
Fuente propia

Análisis: La gran mayoría no tienen conocimiento sobre la estructura organizacional; desconocen cómo está compuesta la organización por lo que, no existe ningún documento visible donde se muestre exactamente como lo está compuestas y que áreas posee y quienes son parte de ella, mientras el otro porcentaje; si conocen ya que llevan más tiempo trabajando en la mecánica y muchos de ellos son antiguos

3.- ¿Sabe usted si la mecánica cuenta con un manual administrativo financiero?

Manual Administrativo Financiero

Descripción	Frecuencia
Si	1
No	7
TOTAL	



Fuente propia

Análisis: En la investigación realizada tanto a los trabajadores manifestaron desconocer si la empresa cuenta con un manual administrativo – financiero; por lo que se desconocen las funciones específicas que se realizan en las diferentes áreas; mientras que un mínimo porcentaje supo manifestar saber que, si hay, pero desconocen saber cómo está estructurado.

4.- ¿Considera que la mecánica tiene un buen desarrollo dentro de las actividades que se realizan tanto a nivel administrativo como financiero?

Desarrollo de las actividades dentro de la empresa

Descripción	Frecuencia
Si	3
No	5
TOTAL	8

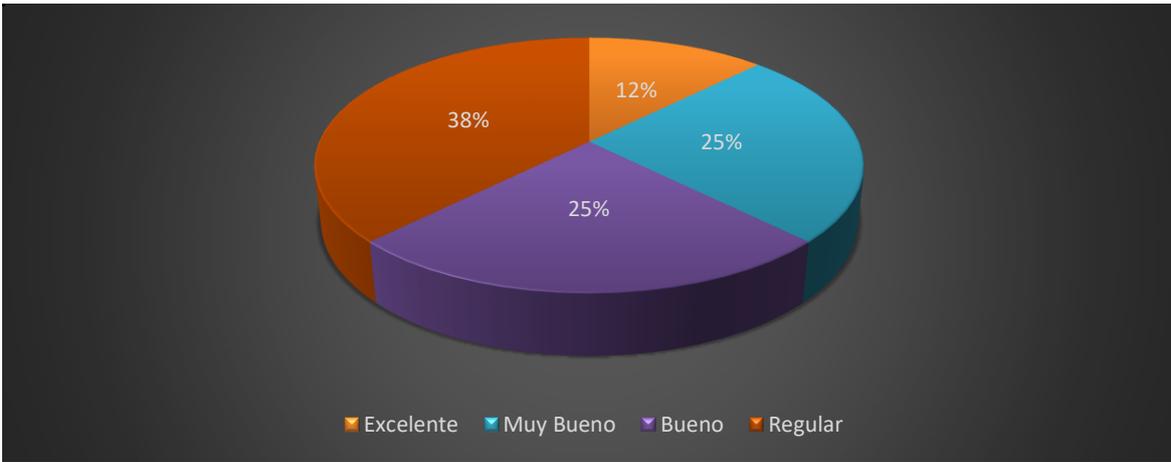


Fuente propia

Análisis: Los resultados obtenidos se puede evidenciar que la mayoría de los trabajadores manifestaron que las actividades que se realizan dentro de la empresa a nivel administrativo y financiero no son las adecuadas por lo que existe ocasiones en que los problemas no son resueltos a tiempo y existe demora en dar una solución, lo cual es algo incómodo para todo el personal mientras que el otro porcentaje manifestaron que si existe un buen desarrollo en la actividad.

5.- ¿Cómo calificaría al desenvolvimiento en las áreas administrativa y financiera dentro de la empresa?

Descripción	Frecuencia
Excelente	1
Muy Bueno	2
Bueno	2
Regular	3
TOTAL	8



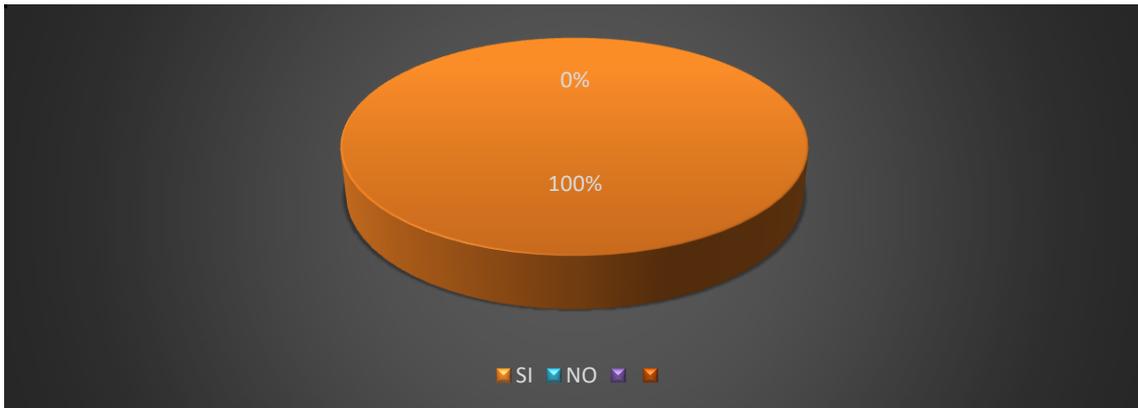
Fuente propia

Análisis: En el presente cuadro se puede observar, que gran parte de los socios consideran que el desenvolvimiento de las actividades en las áreas tanto administrativas y financieras son muy buenas prudente; por la otra parte que es mínima manifestaron que son excelentes puesto que no han tenido ningún inconveniente, y un pequeño porcentaje dijeron que no puesto que si existe un déficit y en la información financiera.

6.- ¿Cree conveniente y adecuado la implementación de un manual administrativo - financiero para poder mejorar su modelo de gestión?

Implementación de un Manual Administrativo – Financiero

Descripción	Frecuencia
Si	8
No	0
TOTAL	8



Fuente propia

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos, podemos observar que la mayoría de los encuestados manifestaron que, si es conveniente la implementación de una manual dentro de la institución puesto que ayudará a definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa, facilitando al personal la información necesaria para realizar las labores que han sido encomendadas, como también mejorar su gestión.

3.7.2 Ficha de observación

Tabla 5 Ficha de Observación

DESCRIPCIÓN	SI	NO
Estructura Organizacional		
➤ Organigrama		X X X
➤ Objetivos y políticas		
➤ Misión y visión		
Contabilidad y Finanzas		
➤ Sistema Contable		
➤ Informes Financiero		
➤ Normas Contables	X	
➤ Plan de cuentas		
Funciones de áreas de trabajo		X
➤ Funciones	X X	X X
➤ Cadena de mando		
Aspecto Legal		

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Normas Contable ➤ Normas Tributarias Talento Humano <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitación ➤ Incentivos 	X X	X
--	------------	----------

3.8 Diagnóstico Foda

Tabla 6 Diagnostico FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Calificado Artesano	D1 Instalaciones arrendadas
F2 Experiencia en más de 16 años en actividades mecánicas por parte del propietario	D2 Inexistencia de un manual administrativo y financiero
F3 Personal con experiencia	D3 Inexistencia de filosofía institucional
F4 Ambiente laboral adecuado	D4 No posee estructura organizacional y funcional
F5 Maquinaria adecuada para servicios mecánicos	D5 No cuenta con manual de procesos
F6 Precios accesibles	D6 No cuenta con Gestión Administrativa
F7 Calidad del servicio.	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

O1 Ley de defensa del Artesano	A1 Precios competitivos en el mercado
O2 Acceder a mejores proveedores	A2 Cambio de políticas gubernamentales
O3 Establecer convenios institucionales	A3 Incremento en el precio de los productos
O4 Aumentar el número de clientes por el crecimiento automovilístico	
O5 El acceso a créditos bancarios	

Fuente propia

3.9 Estrategias FO FA DO DA (cruces estratégicos)

3.9.1 Fortalezas - Oportunidades (FO)

F1-O1 Al contar con una calificación de artesano permite tener los beneficios que son amparados bajo la ley de defensa del artesano, siendo considerado favorable para la microempresa dentro de las actividades que realiza.

F3-F5-O2-O3 Con un personal con experiencia y capacitado permitirá crear un aumento en el número de clientelas entre los sectores estratégicos de Imbabura, mediante convenios institucionales quienes buscan un servicio de calidad a precios accesibles.

3.9.2 Fortalezas - Amenazas (FA)

F6-A4-A3 Mantener un precio accesible dentro del mercado competitivo favorecerá a la microempresa, evitando que los clientes compren directamente a los distribuidores, con un incremento en el precio de los productos, se implementará nuevas estrategias de financiamiento para el cliente, de esa forma obtener beneficios como clientes fieles.

3.9.3 Debilidades - Oportunidades (DO)

D1-O4 Considerar la posibilidad de adquirir la propiedad en donde se encuentra las instalaciones de la microempresa arrendada, mediante un crédito bancario el cual permita mantener la ubicación comercial, en donde ha logrado un crecimiento dentro del mercado automotriz.

D2-O5 Diseñar un manual administrativo y financiero que permita tener direccionada las áreas funcionales para conseguir una mejoría en la microempresa, con la finalidad de perfeccionar la organización, servicio ofrecido, además, ayude a la captación de clientes por el crecimiento automovilístico.

3.9.4 Debilidades – Amenazas (DA)

D6-A2 Llevar un manejo de la información financiera basada en los cambios de políticas gubernamentales vigentes que se encuentran amparando las actividades que realiza la mecánica.

3.10 Determinación del problema diagnóstico

Luego de realizar un análisis diagnóstico de la situación actual de la microempresa, se determina las posibles falencias que deben ser consideradas para poder implementar con eficiencia y total eficacia acciones que corrijan procesos errados y de tal forma se logre alcanzar los objetivos propuestos de la organización, por lo que se establece como principal problema: la ausencia de un manual administrativo y financiero, en el que detalle clara y precisamente

cada uno de los procesos que se deben llevar a cabo los cuales son justos y necesarios para el buen desempeño de las actividades diarias de la empresa.

Dicho esto es justa y necesaria la implementación de un MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ “EL VENEZOLANO”. UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA” el cual permitirá enmendar y a su vez fortalecer todas las actividades realizadas en la mecánica.

4 CAPITULO IV

4.1 PROPUESTA

“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ “EL VENEZOLANO”. UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”

4.1.1 Introducción

A continuación se presentara un modelo de un Manual Administrativo – Financiero elaborado con la finalidad de contribuir a que la mecánica tenga un mejor desempeño en cada una de sus actividades que desempeña administrativamente como financieramente ya que al no contar con manuales administrativos financieros ocasiona que exista un inadecuado funcionamiento a nivel organizacional; es por ello que su objetivo principal es servir de guía para la toma de decisiones dentro y fuera de la mecánica y a su vez mejorar todas y cada una de las actividades que se desarrollan.

Por tal motivo es de vital importancia la existencia de un manual que permita minimizar errores y maximizar oportunidades, evitando en lo posible perdidas y logrando que las actividades que se llevan a cabo en la organización lleguen a su fin obteniendo así buenos resultados.

4.2 Objetivos Smart

En lo que se refiere a los objetivos SMART son necesarios para la mecánica, porque son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, ya que permiten proponer objetivos inteligentes, partiendo de los resultados obtenidos en el análisis FODA.

Tabla 7 Objetivos Smart

ÁREA	OBJETIVOS	ESPECIFICO	MEDIBLE	ALCANZABLE	TIEMPO
ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA	Establecer los elementos de la administración para el direccionamiento del personal y de la empresa en el año 2021	Definir la misión, visión políticas, valores y objetivos y que su implementación sea al 100%	Eficiencia en las actividades	SI	6 meses
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL	Establecer y organizar las actividades de la empresa en el año 2021	Organigramas	Mejora de las actividades internas	SI	6 meses
		Manual de Funciones			
		Manual de procesos Flujogramas			

Información Financiera	Establecer el proceso contable en la empresa en el año 2021	Plan de Cuentas Registros Contables Estados Financieros	Optimizaci ^o n de recursos	SI	Un año
ATENCIÓN AL CLIENTE	Aumentar la participación en el mercado y convertirla 100 % rentable	Crecimiento en el mercado	Aumentar 25 % participación en el mercado	SI	Un año

Fuente propia

4.3 Filosofía Empresarial

Como se identificó en el diagnóstico de factores internos, la mecánica no cuenta con misión, por tal razón se procede a definir la misión a través de las siguientes preguntas que serán respondidas por el Sr. José Alvarito Chávez Jara propietario de la empresa. Henry Fayol define a la misión como el propósito general o razón de ser de la empresa u organización en la que enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface, que tipos de productos ofrece y en general cuales son los límites de las actividades.

Tabla 8 Filosofía empresarial

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quiénes somos?	Somos una mecánica confiable en brindar un buen servicio automotriz.
¿A que nos dedicamos?	Mantenimiento y reparación automotriz en general
¿En qué nos diferenciamos?	Garantizamos una operación eficiente y segura
¿Por qué y para que hacemos lo que hacemos?	Satisfacer necesidades y expectativas en el mejor tiempo posible

4.3.1 Misión

Somos una mecánica confiable que proporciona un buen servicio de mantenimiento y reparación automotriz en general, garantizando a nuestros clientes una operación eficiente y segura para satisfacer sus necesidades y expectativas en el mejor tiempo posible. Considerando siempre que usted y su vehículo son lo más importante.

4.3.2 Visión

Para determinar la visión de la mecánica, y que todos los esfuerzos estén encaminados a la consecución de los objetivos planteados por la organización, es necesario aplicar los principios administrativos propuestos por Gary Armstrong y Philip Kotler, en el que determinan a la visión como un elemento importante de la planificación estratégica.

Tabla 9 Preguntas de Visión

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Qué se quiere lograr?	Ser un taller automotriz confiable y reconocido en la zona Norte del país
¿A dónde se quiere llegar?	Zona Norte del país
¿Qué se quiere proyectar?	Como los mejores en el mercado
¿Cuáles son las aspiraciones?	Siendo reconocidos por la calidad en nuestros servicios, honestidad y precios justos.

Fuente propia

Ser un taller automotriz confiable y reconocido en la zona Norte del país, en los próximos 3 años, de tal forma en adelante mantenernos como líderes en el mercado, ofreciendo un óptimo servicio, siendo reconocidos por la calidad, honestidad y precios justos.

4.3.3 Valores Corporativos

Como se identificó en el análisis de factores interno, la mecánica no cuenta con valores empresariales establecidos, razón por la cual se procede a establecer los valores a través de preguntas que serán contestadas por el dueño de la empresa el Señor José Alvarito Chávez Jara.

Tabla 10 Valores Corporativos

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Qué valor tiene la empresa?	Respeto, trabajo en equipo, compromiso, igualdad, transparencia
¿Qué valores distingue a su empresa?	Puntualidad, calidad, eficiencia, eficacia, y honradez
¿Cómo se acopla al mercado?	Entregando un servicio puntual, diferenciado y que cumpla las necesidades de los clientes

Fuente propia

4.3.3.1 Trabajo en equipo

Integrar la participación de todos y cada uno de los miembros de la empresa de las diferentes áreas a fin de obtener objetivos en común que generen buenos resultados.

4.3.3.2 Respeto

Brindar un trato digno, considerado y sin discriminaciones, que permita tener armonía en la ejecución de las actividades dentro y fuera de la empresa.

4.3.3.3 Compromiso

Lealtad, profesionalismo, con los deberes y obligaciones.

4.3.3.4 Igualdad

Otorgar un mismo trato y condiciones rechazando la discriminación de género, clase social y capacidad intelectual física tanto para funcionarios como para clientes.

4.3.3.5 Transparencia

Brindar confianza, seguridad de información controlada entre socios y colaboradores de manera clara y oportuna a través de la comunicación y la sinceridad.

4.4 Políticas Administrativas

4.4.1 Políticas

Las políticas son directrices a seguir mediante el establecimiento de procedimientos, normas y comportamientos que deben llevarse a cabo en la mecánica

4.4.1.1 Políticas del Departamento de Contabilidad

4.4.1.1.1 Pago a Proveedores

- Todo gasto efectuado por la empresa estará anteriormente identificado dentro del presupuesto establecido y aprobado para el año en curso,

mismo que será elaborado por el contador en este caso, cualquier gasto no presupuestado deberá contar con la aprobación del gerente el cual expondrá las razones por las cuales se llevó a cabo dicha autorización.

- El pago por la adquisición de un bien o servicio se realizará únicamente con el comprobante de venta original. No se realizará ningún pago que no cumpla con esta condición.
- Las facturas aprobadas serán canceladas según sus fechas de vencimiento por el plazo de crédito previamente pactado con el proveedor. En general el plazo de crédito mínimo exigido por la empresa será de 10 días calendario.

4.4.1.1.2 Emisión de cheques

- La emisión y entrega de cheques se realizarán únicamente previo a la autorización efectuada por el gerente de la empresa.
- Todos los cheques emitidos deberán ser justificados con su respectiva factura de adquisición correspondiente al giro de negocio de la empresa.
- Todos los cheques se deberán emitir específicamente con la fecha en que puedan ser pagados.

4.4.1.1.3 Registro de transacciones

- Se registrará todas las transacciones que la empresa realice durante el transcurso del día con el fin de respaldar todos los movimientos económicos.
- Todos los registros contables serán ingresados al sistema de manera oportuna.
- Se emitirán reportes contables cada mes.

- Los reportes serán presentados de manera oportuna al gerente de la empresa para su respectiva aprobación.

4.4.1.2 Políticas en el departamento de servicios

- La atención y servicio al cliente, serán acciones de alta prioridad y de carácter estratégico. La Administración deberá asegurarse de que la Organización esté orientada a servir con efectividad al Cliente.
- Los empleados deberán respetar y tratar con cortesía a los clientes de la empresa
- Asistir con puntualidad a sus horas de trabajo en caso de falta, atraso o inasistencia deberá dar aviso a su jefe inmediato con el fin de obtener la justificación correspondiente.
- Todos los empleados deberán contar con el uniforme adecuado para el desempeño de sus actividades
- Cuidar las herramientas, equipos y útiles de trabajo que se encuentren bajo su responsabilidad en caso de pérdidas o daños deberá responder por lo ocurrido.
- Responder oportunamente a las necesidades de los clientes
- Los empleados brindaran un trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.

4.4.1.3 Políticas de Talento Humano

- El personal se registrará a el siguiente horario de trabajo que comprende con un inicio de jornada diaria con ingreso de 8:00 am a 12:00 pm,

posterior se designa un lapso de tiempo para efectuar el almuerzo y para finalizar el ingreso en la tarde de 14:00 pm a 17:00 pm de lunes a viernes y de 8:00 am a 12:00 pm los sábados.

- Realizar capacitaciones al personal en temas relacionados a las actividades desempeñadas.
- Justificación de permisos previa autorización, mediante certificados médicos o de calamidad doméstica.
- Llevar un control de asistencia de todos los empleados de la microempresa.
- Se realizarán reuniones mensuales para discutir debilidades que acontecieron en ese período.

4.4.1.4 Políticas de Servicio al Cliente

- Mantener una cordialidad y respeto con los clientes.
- Responder oportunamente a las necesidades de los clientes.
- Lograr satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente.
- Crear canales de comunicaciones eficaces para la interacción con los clientes.
- Realizar mensualmente una encuesta de satisfacción al cliente y saber los aspectos a mejorar.

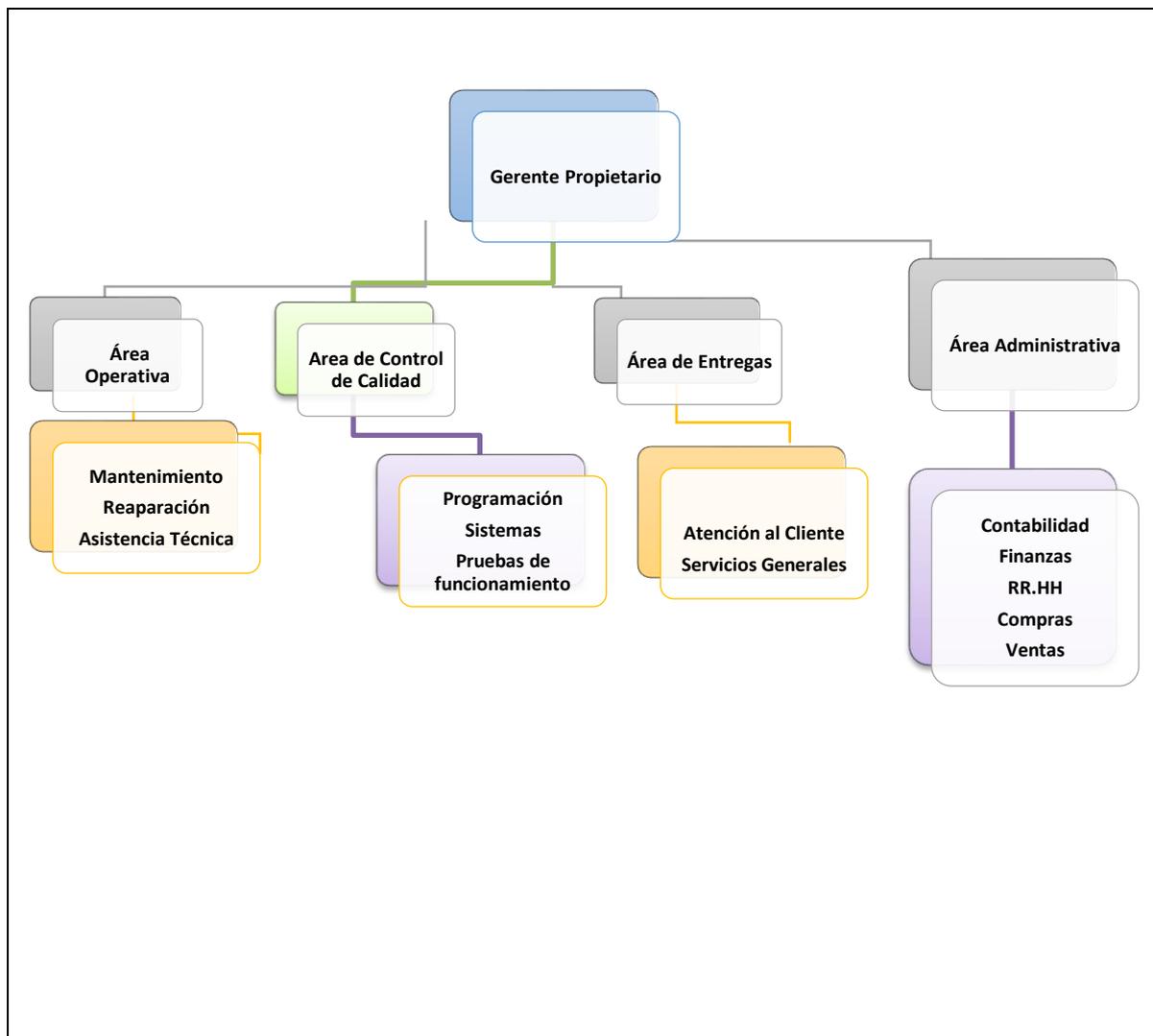
4.4.1.5 Políticas de Servicios

- Conservar, cuidar y salvaguardar nuestra imagen corporativa.
- Portar el uniforme de manera correcta por seguridad del empleado.
- Asistir con puntualidad a sus horas de trabajo.

- Mantener una limpieza adecuada de las áreas de la mecánica.
- Mantener un correcto desarrollo de las actividades diarias.
- Realizar el registro del ingreso y salida de los vehículos.
- Realizar el registro de las herramientas a utilizar por la persona encargada.
- Llevar un control de la entrega de las herramientas al culminar las labores diarias.

4.5 Organigrama Estructural

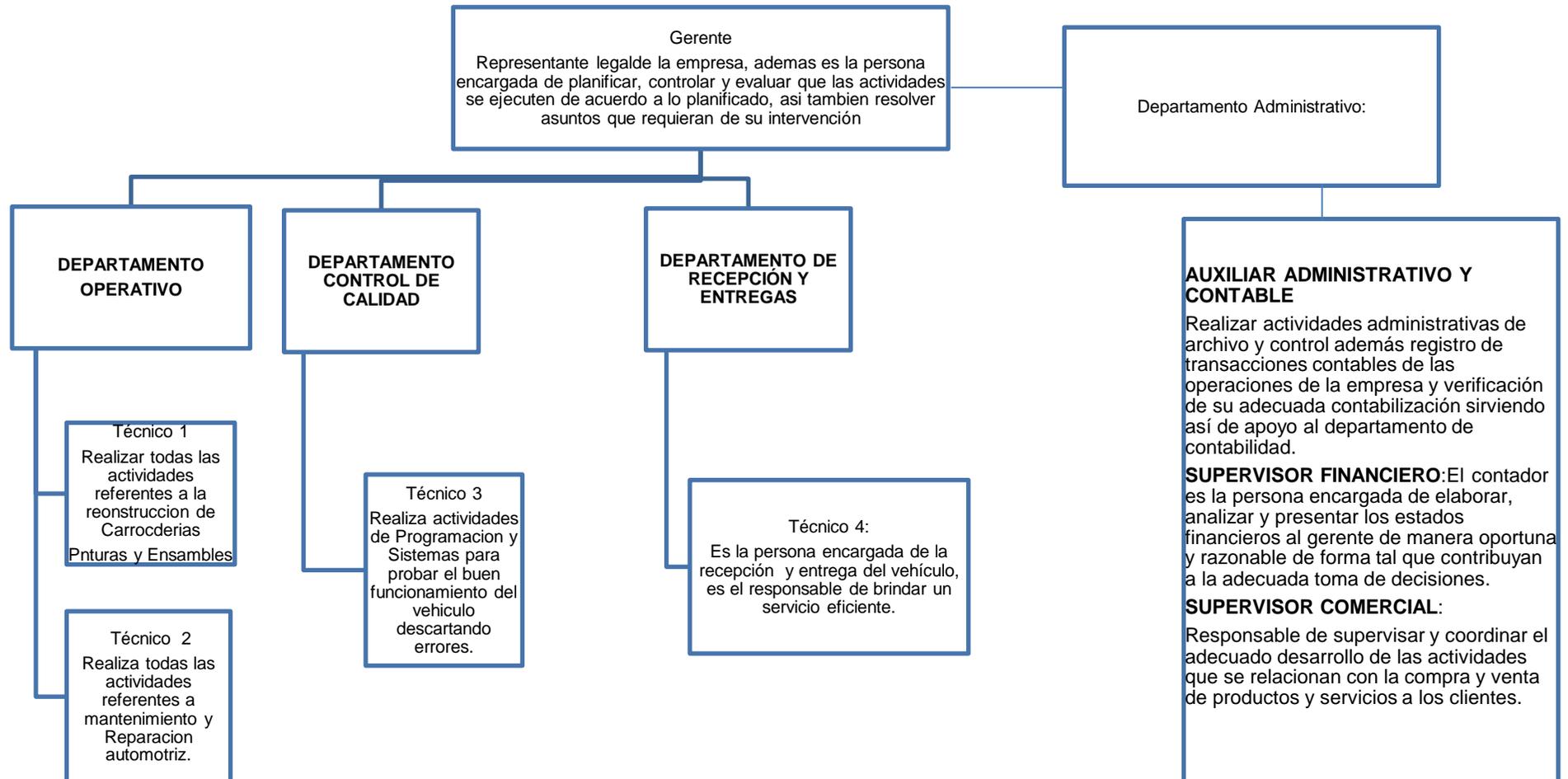
Tabla 11 Organigrama Estructural



Fuente propia

4.6 Organigrama Funcional

Tabla 12 Organigrama Funcional



4.7 Manual de Funciones

4.7.1 Funciones del Gerente

Tabla 13 Funciones del Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
	PUESTO:	Gerente
	NIVEL:	Ejecutivo
	SUPERVISA A:	Todas las áreas de la empresa
	REPORTA A:	N/A
PERFIL		
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN:	Nivel superior
Pensamiento crítico	TÍTULO:	Título en administración de empresas y/o a fines.
Habilidades de Comunicación	EXPERIENCIA:	3 años en puestos similares
Liderazgo	CAPACITACIONES:	Permanentes
Iniciativa y creatividad	MISIÓN DEL PUESTO	
Habilidad para resolver problemas	Es el representante legal de la empresa, evaluar que las actividades se las ejecute de acuerdo a lo planificado, así también como resolver asuntos que requieran de su intervención.	
Trabajo en equipo		
FUNCIONES		
	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los objetivos de la empresa. • Dirigir y controlar el desempeño de los trabajadores. • Tomar decisiones • Mantener buenas relaciones con los empleados, clientes, proveedores. • Controlar el uso y mantenimiento de los recursos. • Proporcionar capacitaciones al personal para el mejor desempeño en las actividades. • Autorización y firma de pagos a proveedores. • Supervisar los resultados y manejar los recursos 	
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Fuente propia

4.7.2 Funciones Supervisor Financiero

Tabla 14 Funciones Supervisor Financiero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
	PUESTO:	Supervisor Financiero
	NIVEL:	Administrativo
	SUPERVISA A:	Asistente financiero
	REPORTA A:	Gerente
PERFIL		
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN:	Nivel superior
Compromiso	TÍTULO:	Título de contador público autorizado (CPA)
Ética profesional	EXPERIENCIA:	Mínimo 2 años en puestos similares
Honestidad y responsabilidad	CAPACITACIONES:	Permanentes
Manejo y dominio de la Profesión	MISIÓN DEL PUESTO	
Buena comunicación	El contador es la persona encargada de elaborar, analizar y presentar los estados financieros al gerente de manera oportuna y razonable de forma tal que contribuyan a la adecuada toma de decisiones.	
Trabajo en equipo		
Adaptabilidad al cambio		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas contables • Manejo del sistema contable vigente en la empresa • Llevar un registro de las actividades necesarias en el proceso contable. • Cumplir con todas la obligaciones tributarias • Elaborar y presentar los estados financieros bajo NIIF PYME, NIC. • Asesorar al gerente • Llevar un control de las responsabilidades con el IESS • Registrar las facturas de clientes y proveedores • Archivar de manera correcta y organizada la información contable • Supervisar las actividades realizadas por el asistente financiero • Realizar conciliaciones bancarias 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de las de las funciones y objetivos del área contable • Los procesos contables se los realice de manera adecuada, con el cumplimiento de los principios • Registro de transacciones libre de errores • Tratamiento técnico de la información • Verificar los cambios que se realicen en el SRI y afecten a la empresa 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Fuente propia

4.7.3 Funciones Auxiliar Administrativo y Contable

Tabla 15 Funciones Auxiliar Administrativo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
	PUESTO:	Auxiliar administrativo y contable
	NIVEL:	Operativo
	SUPERVISA A:	N/A
	REPORTA A:	Contadora
PERFIL		
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN:	Bachiller / Nivel superior
Buena comunicación	TÍTULO:	Bachiller en contabilidad / Titulo en contabilidad
Iniciativa y creatividad	EXPERIENCIA:	6 meses
Prudencia	CAPACITACIONES:	Permanentes
Habilidad para resolver Problemas	MISIÓN DEL PUESTO Realizar actividades administrativas de archivo y control además registro de transacciones contables de las operaciones de la empresa y verificación de su adecuada contabilización sirviendo así de apoyo al departamento de contabilidad.	
Trabajo en equipo		
Orientación al servicio		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Atender de manera rápida, amable y eficaz las tareas a su cargo • Atender llamadas telefónicas • Brindar información al cliente • Custodiar los documentos que respaldan las operaciones efectuadas • Elaboración de oficios • Ayudar en el registro de transacciones • Participar en la elaboración de estados financiero • Analizar y organizar información • Ingresar información al sistema • Informar sobre cualquier anomalía presentada en el registro de transacciones 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de documentos • Información técnica libre de errores • Cumplir con todas las tareas encomendadas • Realizar sus actividades aplicando su ética profesional 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Fuente propia

4.7.4 Funciones Supervisor Comercial

Tabla 16 Funciones Supervisor Comercial

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
	PUESTO:	Supervisor comercial
	NIVEL:	Administrativo
	SUPERVISA A:	Vendedor
	REPORTA A:	Gerente
PERFIL		
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN:	Nivel superior
Compromiso	TÍTULO:	Título en administración de empresas y/o a fines.
Habilidades de Comunicación	EXPERIENCIA:	2 años en puestos similares
		Permanentes
Liderazgo	CAPACITACIONES:	
Iniciativa y creatividad	MISIÓN DEL PUESTO	
Perseverancia	Responsable de supervisar y coordinar el adecuado desarrollo de las actividades que se relacionan con la venta de productos y servicios a los clientes.	
Trabajo en equipo		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> Planificar objetivos y ventas para el área Supervisar constantemente el stock de mercadería Entrega de reportes de las actividades ejecutadas Mantenerse actualizado constantemente sobre los productos que tiene la empresa Llevar un control de las ventas realizadas al día Seleccionar proveedores 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción del clientes Mercadería de la empresa 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Fuente propia

4.7.5 Funciones Técnico de Taller

Tabla 17 Funciones Técnico de Taller

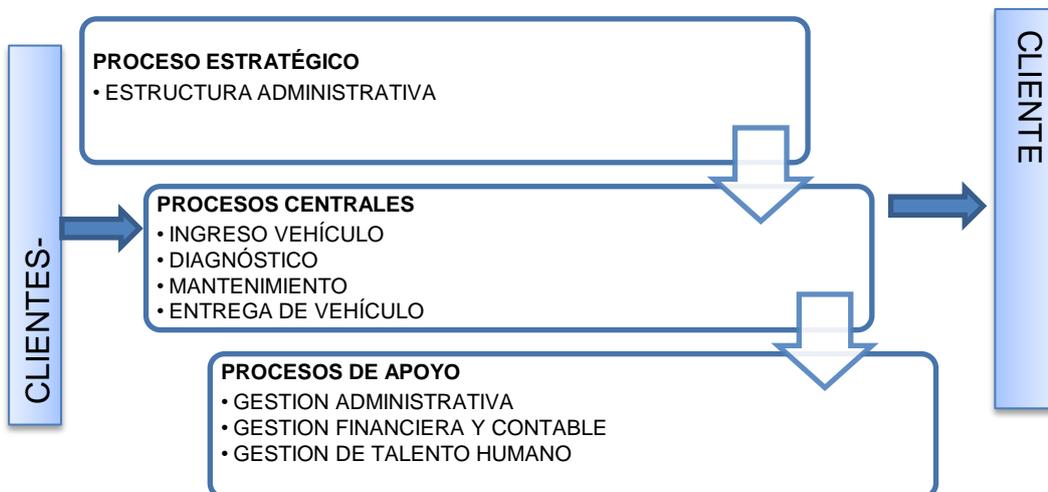
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
	PUESTO:	Técnico de taller (Mecánico)
	NIVEL:	Operativo
	SUPERVISA A:	N/A
	REPORTA A:	Gerente
PERFIL		
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN:	Técnico o Tecnólogo
Buena comunicación	TÍTULO:	Técnico y/o tecnólogo en mecánica automotriz
Buen estado físico	EXPERIENCIA:	1 año
Trabajo en equipo	CAPACITACIONES:	Por lo menos una al año
Creatividad e iniciativa	MISIÓN DEL PUESTO	
	Es la persona encargada de la recepción y mantenimiento respectivo del vehículo, es el responsable de brindar un servicio eficiente.	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el diagnóstico previo a la intervención del vehículo • Verificar las causas de la intervención del vehículo • Realizar el mantenimiento, reparación o servicios generales • Realizar el servicio acorde a las normas de seguridad previamente establecidas • Informar permanentemente el estado del vehículo • Asegurar el correcto funcionamiento del vehículo 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un buen servicio • Operación y mantenimiento del vehículo • Entrega del vehículo en el tiempo indicado 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Fuente propia

4.8 Manual de Procedimientos

El presente manual de procedimientos, ayudara a describir cada una de las actividades que realice la mecánica las cuales se debe seguir dentro del marco establecido y las normas que rige la misma, estas ayudaran a controlar los recursos tanto, humano, económico y materiales que sean utilizados para realizar la actividad y a su vez alcanzar los objetivos propuestos por la mecánica.

Tabla 18 Manual de Procedimientos



Fuente propia

El proceso estratégico que se propone para la empresa es de gran importancia ya que esto ayudara a optimizar los recursos, humanos y económicos, estableciendo los procesos con personas capacitadas en las áreas.

Tabla 19 Determinación de Compras

EMPRESA MECANICA AUTOMOTRÍZ "EL VENEZOLANO"		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	DETERMINACIÓN DE PRODUCTOS A COMPRAR	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR COMERCIAL	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Verifica el stock de mercaderías.
2		Emisión de Orden de requisición de mercaderías.
3		Envía Orden de requisición a la Gerencia
4	GERENTE	Recibe Orden de Requisición
5		Analiza la orden de requisición
6		Decide si aprueba o no dicha orden
7		En caso de ser aprobada emite la autorización e informa al asistente financiero.
8	ASISTENTE FINANCIERO	Asistente Financiero receipta la orden y verifica el stock con sistema contable.
9		Emisión de un informe general al supervisor financiero acerca de la mercadería que se necesita.
10		Envía informe al supervisor financiero.
11	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe informe
12		Evalúa el informe del asistente
13		Aprueba el informe y si no informa a gerente novedades.

Fuente Propia

Tabla 20 Proceso de Determinación de Compras

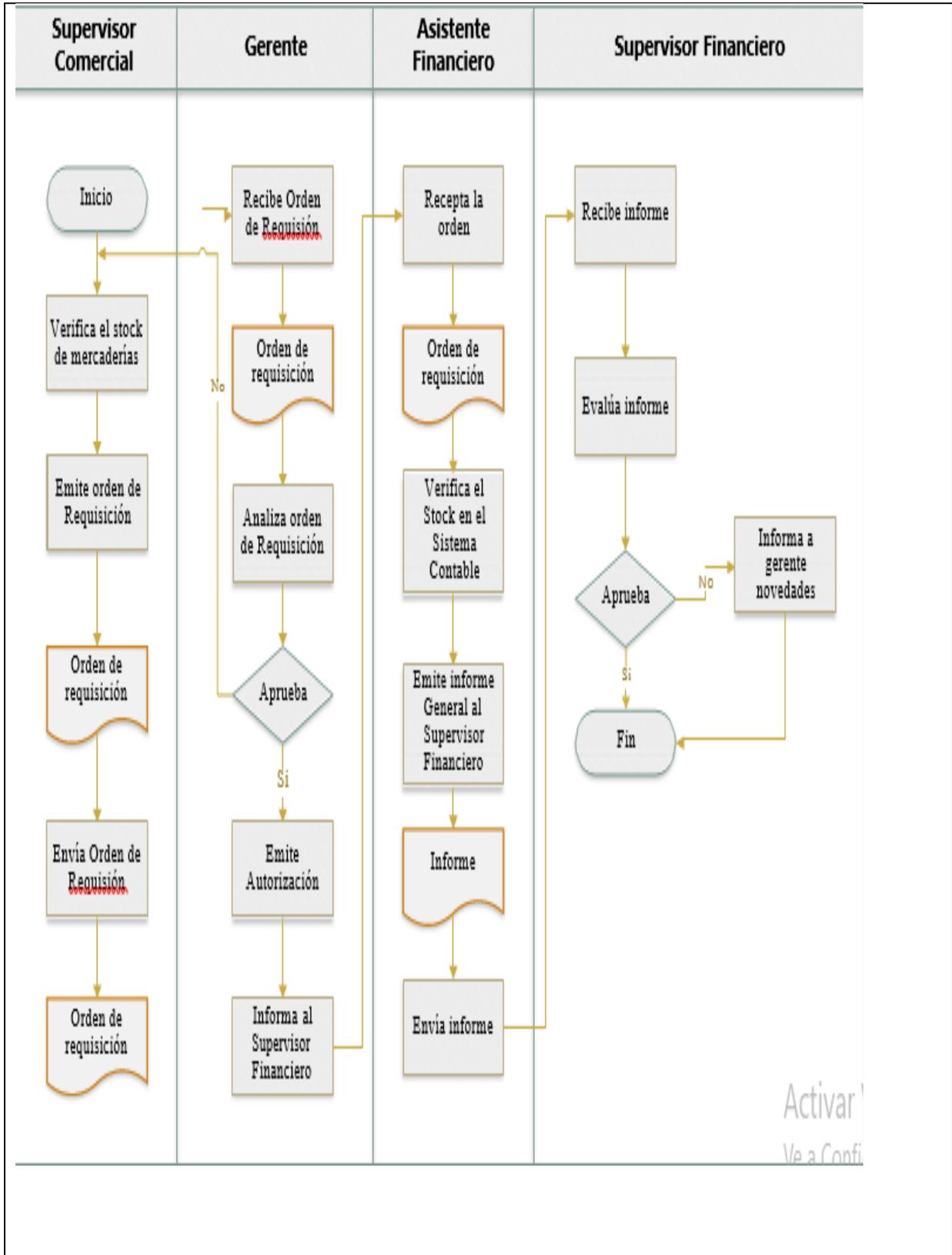
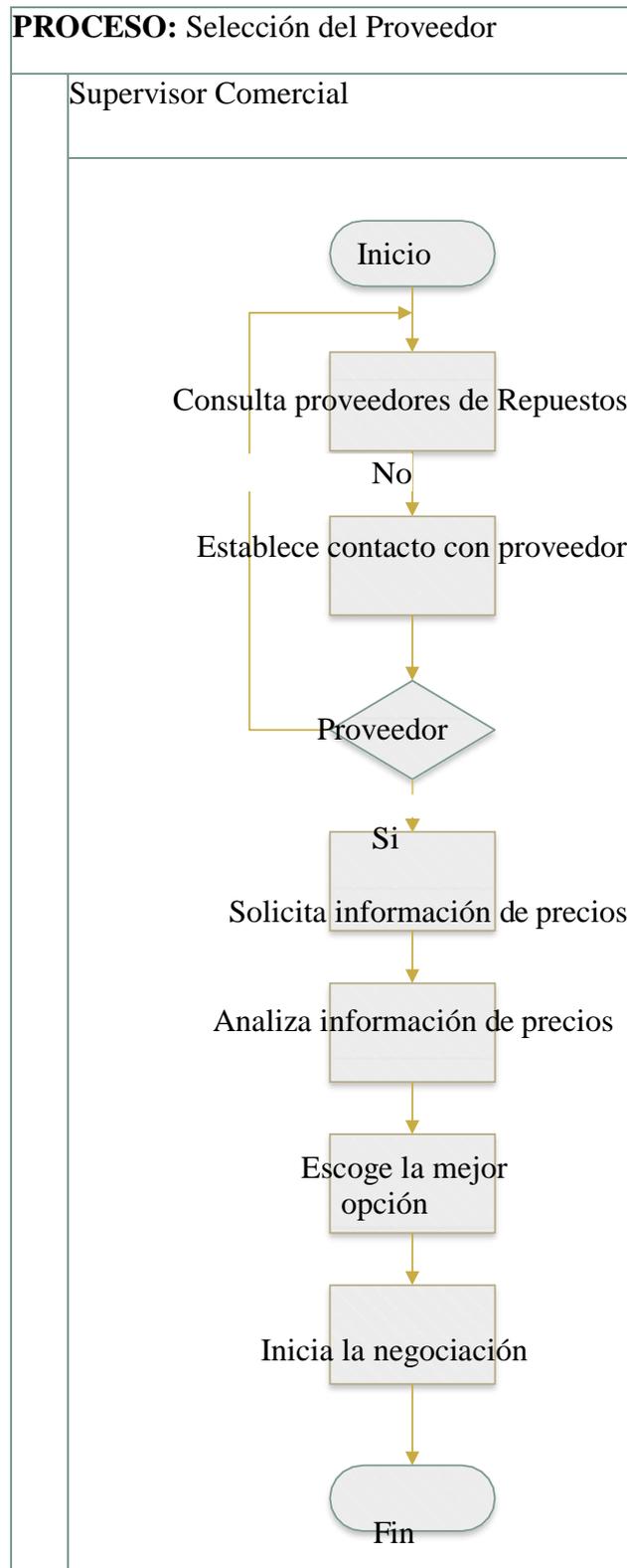


Tabla 21 Selección del Proveedor

EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO"		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	SELECCIÓN DEL PROVEEDOR	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR COMERCIAL	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Consultar proveedores de los repuestos.
2		Establecer contacto con el proveedor
3		Solicita información de precio de los productos.
4		Analiza información y opciones ofrecidas
5		Escoge la mejor opción
6		Inicia la negociación

Fuente Propia

Tabla 22 Proceso Selección de Proveedor



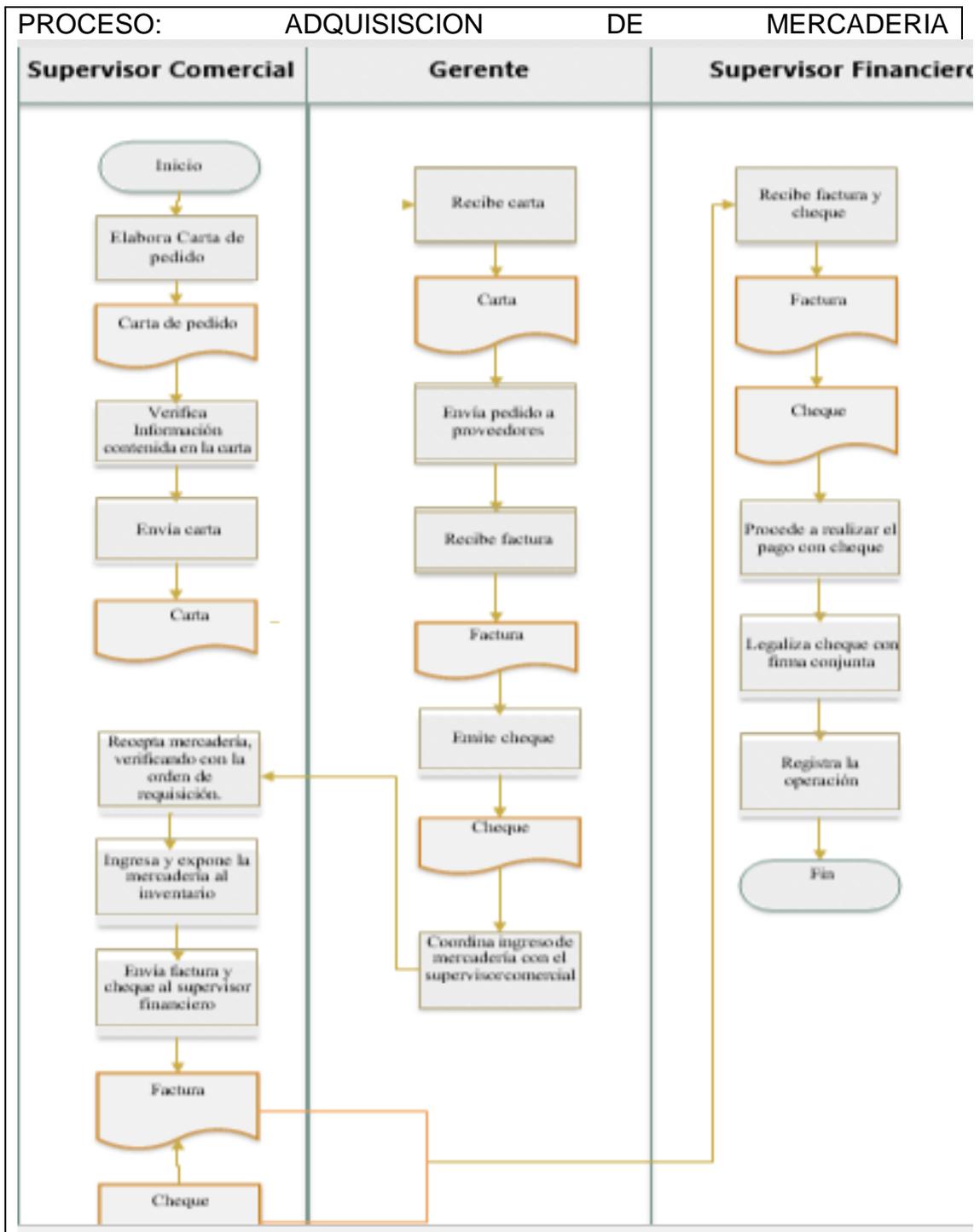
Fuente propia

Tabla 23 Adquisición de Mercadería

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO	ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR COMERCIAL	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Elabora carta de pedido
2		Verifica la información contenida en la carta (producto y cantidad)
3		Envía carta al Gerente
4	GERENTE	Recibe Carta de pedido de repuestos.
5		Envía pedido a proveedores
6		Recibe factura de compra
7		Emite Cheque para el pago
8		Coordina ingreso de productos con el supervisor comercial
9	SUPERVISOR COMERCIAL	Recepta la mercadería constando su estado, cantidad y concordancia con la orden de requisición e informa novedades.
10		Ingresa y expone la mercadería al inventario existente.
11		Envía factura y cheque al Supervisor Financiero
12	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe la factura y cheque
13		Procede a realizar el pago con cheque
14		Legaliza cheque con firma conjunta
15		Registra la operación realizada.

Fuente propia

Tabla 24 Proceso Adquisición de Mercadería



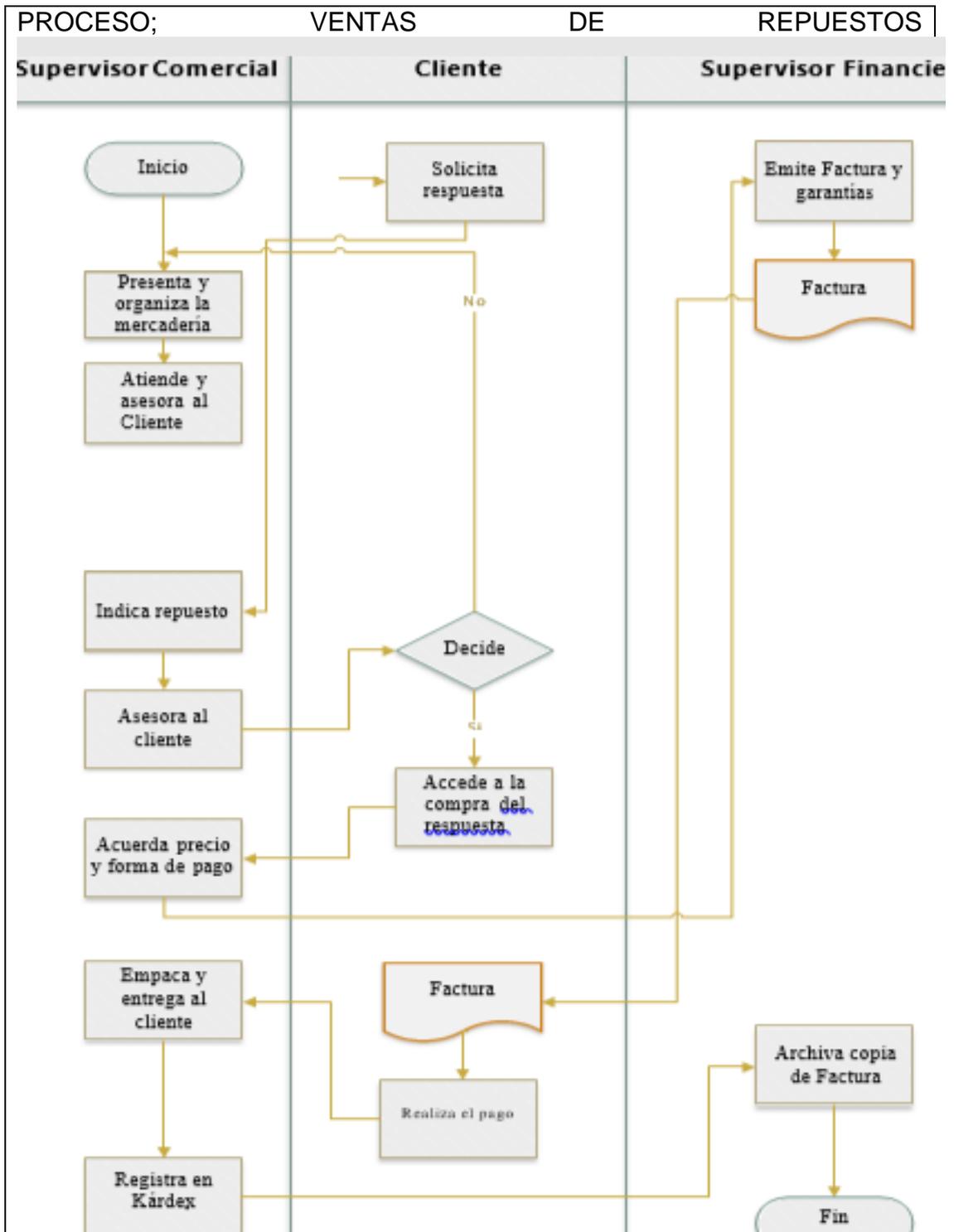
Fuente propia

Tabla 25 Ventas de Repuestos

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	VENTAS DE REPUESTOS	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR COMERCIAL	
APROBADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Es el encargado de la presentación y organización de la mercadería del almacén.
2		Brinda una buena imagen, asesoramiento y atención de calidad y eficiente.
3	CLIENTE	Solicita atención manifestando cual es el repuesto que necesita.
4	SUPERVISOR COMERCIAL	Indica el repuesto y asesora al cliente en lo concerniente al mismo.
5	CLIENTE	Accede a la compra del repuesto.
6	SUPERVISOR COMERCIAL	Acuerda el precio y forma de pago
7	SUPERVISOR FINANCIERO	Emite la factura y garantías
8	CLIENTE	Realiza el pago y recibe la factura
9	SUPERVISOR COMERCIAL	Empaca y entrega al cliente el repuesto.
10		Registra en su Kárdex
11	SUPERVISOR FINANCIERO	Archiva copia de la factura.

Fuente propia

Tabla 26 Proceso Ventas de Repuestos



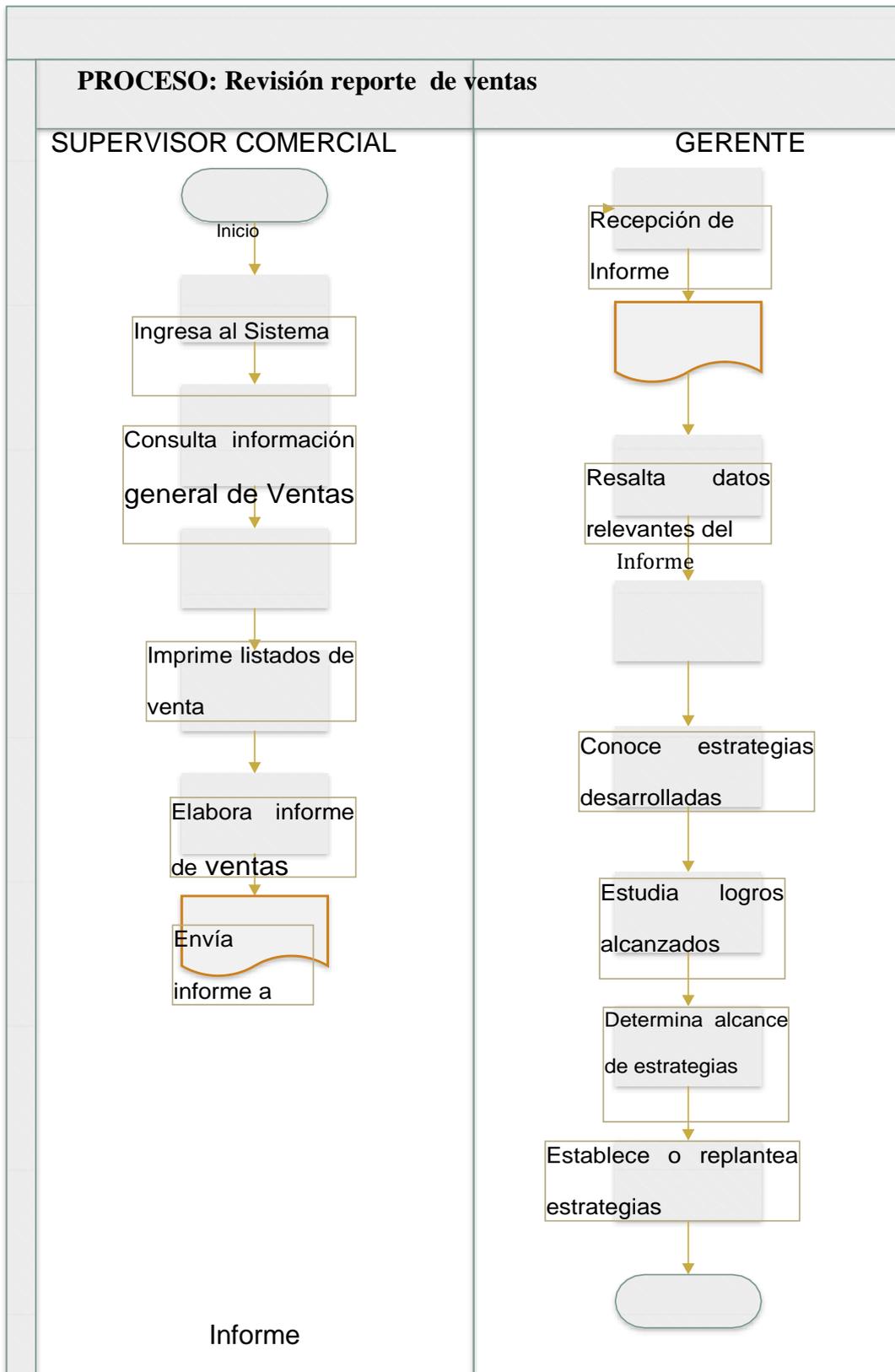
Fuente propia

Tabla 27 Revisión Reporte de Caja

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	REVISIÓN REPORTES DE VENTA	
EJECUTADO POR	GERENTE Y SUPERVISOR COMERCIAL	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Ingreso al sistema
2		Consulta de información general de las Ventas
3		Imprimir listados de venta
		Elaboración de informe de ventas
4		Envío de informe a la gerencia
5	GERENTE	Recepción de informe de ventas
6		Análisis de estadísticas de venta
7		Resaltar datos relevantes
8		Conocer las estrategias desarrolladas
9		Estudio de los logros alcanzados
10		Determinar alcance de las estrategias
11		Establecer o replantear estrategias si las metas no han sido alcanzadas

Fuente Propia

Tabla 28 Proceso Revisión de Reporte de Ventas



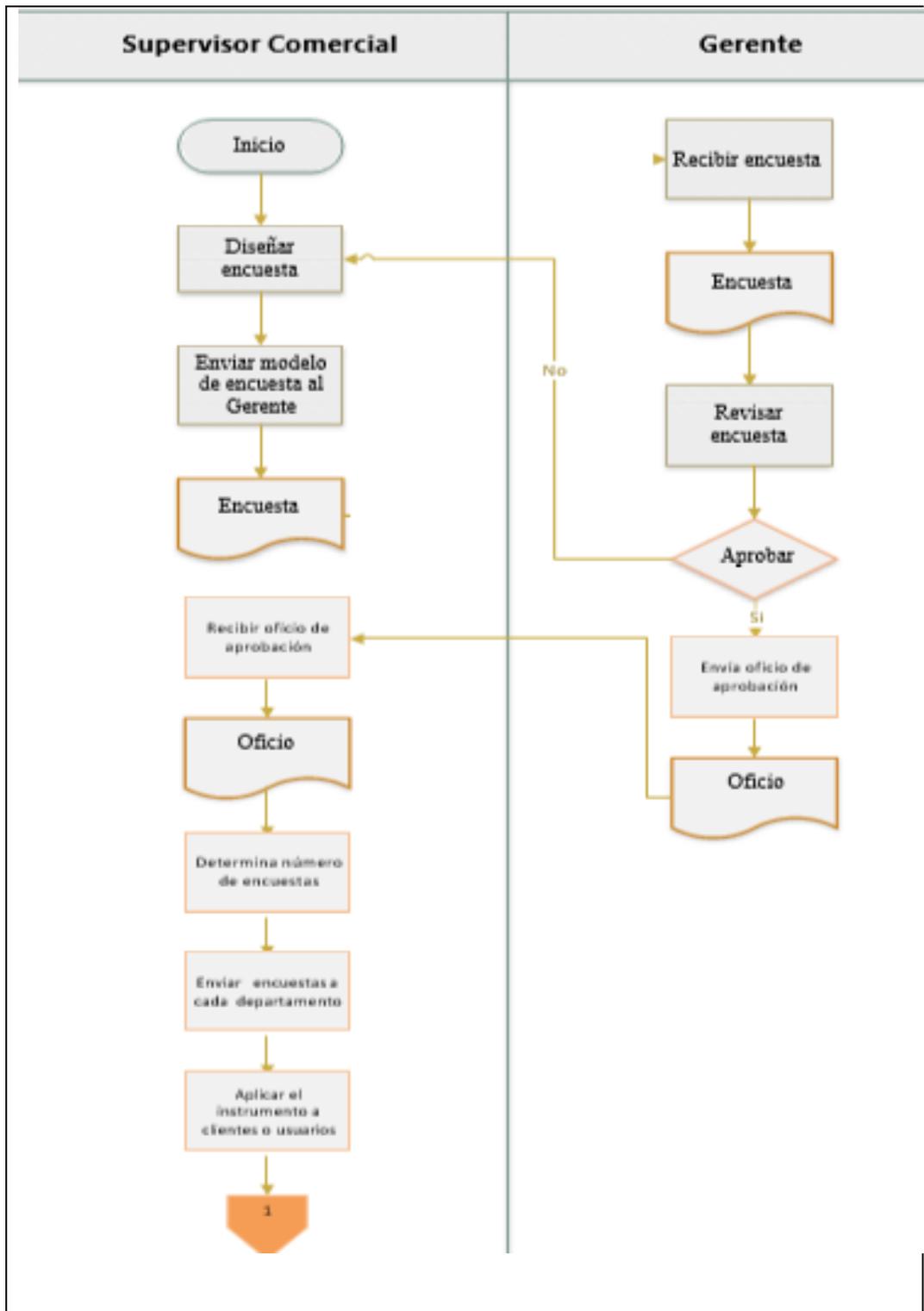
Fuente Propia

Tabla 29 Seguimiento Satisfacción del Cliente

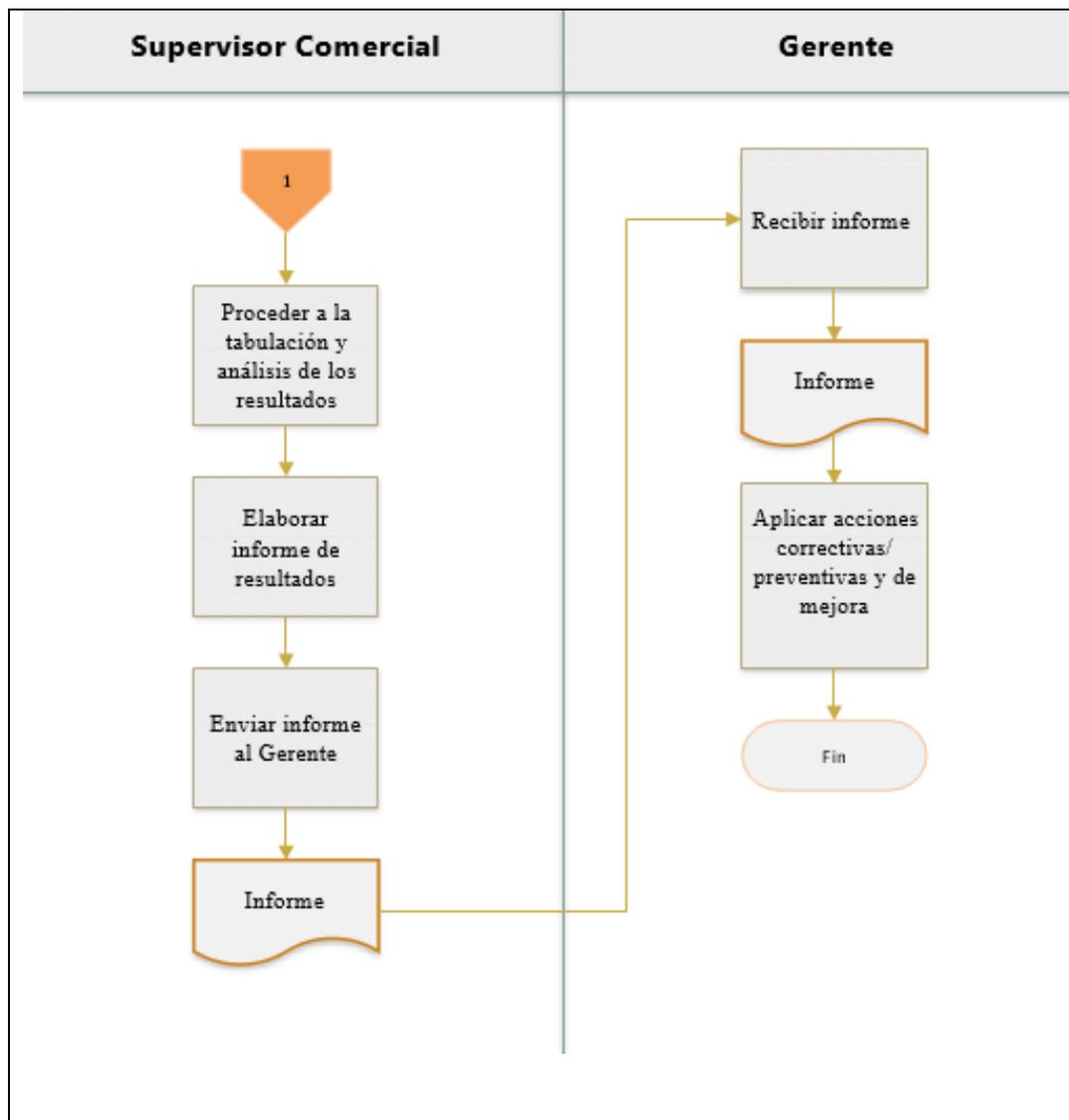
"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	SEGUIMIENTO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR COMERCIAL Y GERENTE	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Diseñar la encuesta de seguimiento de satisfacción del cliente
2		Enviar modelo de encuesta al gerente para aprobación.
3	GERENTE	Recibir modelo de encuesta
4		Revisar y aprobar el diseño de la Encuesta
5		Enviar mediante oficio la aprobación de la encuesta al Supervisor Comercial
6		Recibir oficio de aprobación
7	SUPERVISOR COMERCIAL	Determinar el número de encuestas a realizar.
8		Enviar encuestas a cada departamento.
9		Aplicar el instrumento a los clientes o usuarios.
10		Proceder a la tabulación y análisis de los resultados
11		Elaborar informe de resultados
12		Enviar informe al Gerente
13	GERENTE	Recibir informe
14		Aplicar acciones correctivas/preventivas y de mejora de acuerdo a los resultados.

Fuente Propia

Tabla 30 Proceso: Seguimiento de Satisfacción del Cliente



Fuente Propia



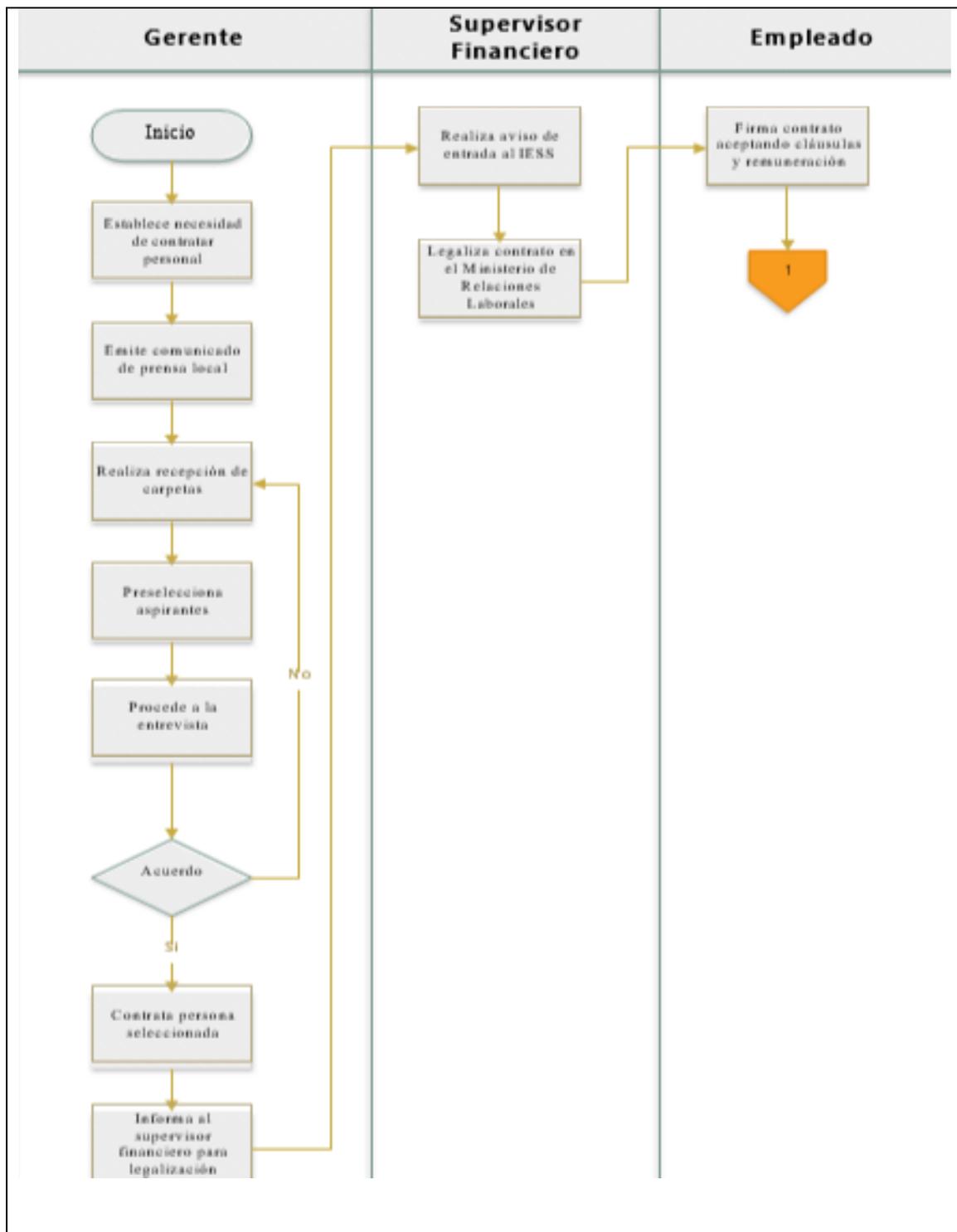
Fuente Propia

Tabla 31 Reclutamiento y Selección del Personal

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	
EJECUTADO POR	GERENTE Y SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	GERENTE	Establece la necesidad de contratar personal.
2		Emite comunicado en la prensa local solicitando personal.
3		Realiza la recepción de carpetas de los aspirantes.
4		Preselecciona las carpetas de los aspirantes al puesto.
5		Procede con la entrevista.
6		Acuerda contrato con la persona selecciona para cubrir el puesto requerido.
7		Informa a Supervisor Financiero para su legalización.
8	SUPERVISOR FINANCIERO	Realiza el aviso de entrada al IESS y el respectivo contrato legalizado en el Ministerio de Relaciones Laborales.
9	EMPLEADO	Firma contrato aceptando las cláusulas y remuneración establecida.
10	GERENTE	Realiza el proceso de inducción al nuevo empleado.
11		Indica las funciones a desempeñar.
12		Realiza seguimiento al nuevo empleado para evaluar su desempeño y adaptación.

Fuente Propia

Tabla 32 Proceso Reclutamiento y Selección de Personal



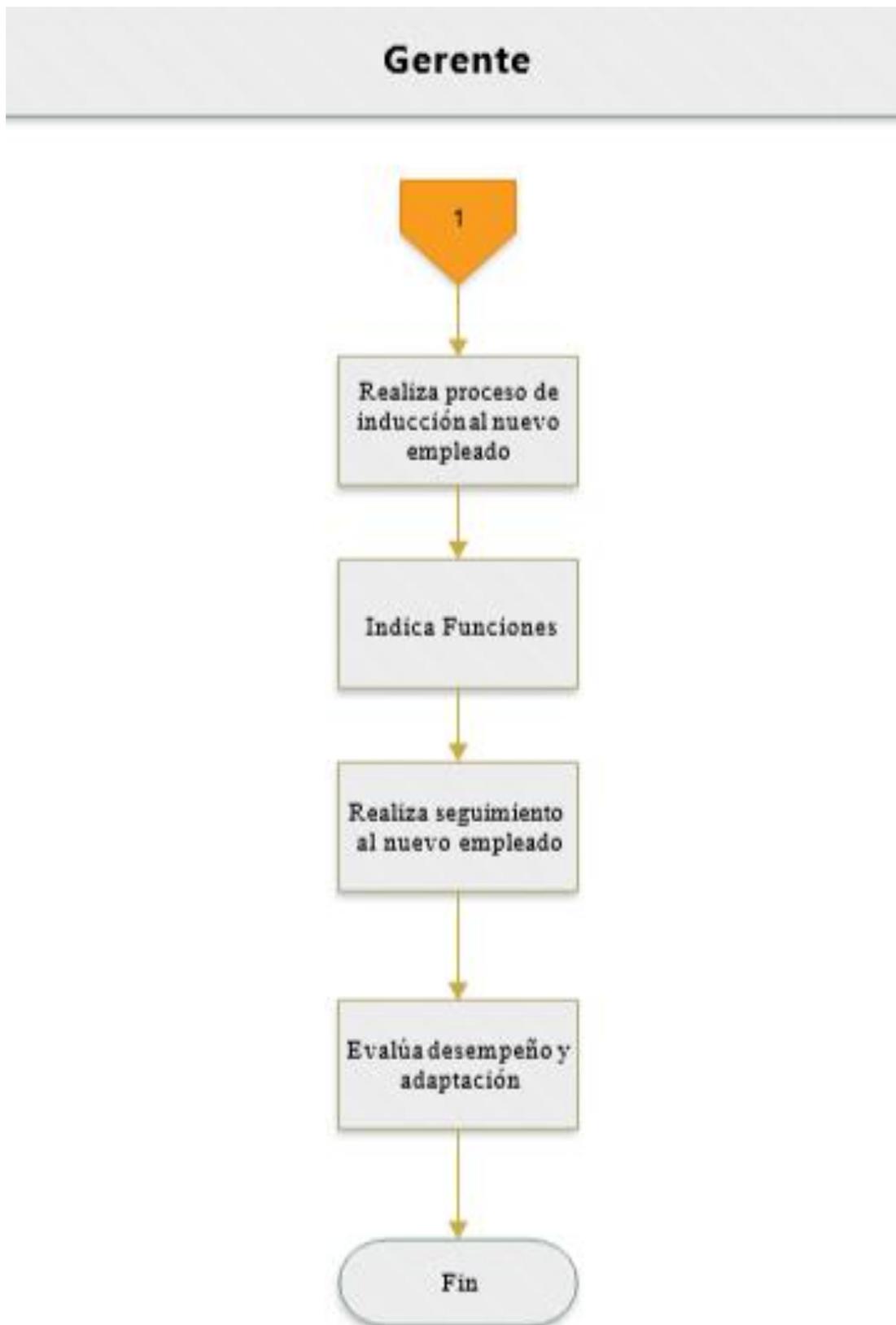
Fuente Propia

Tabla 33 Procedimiento de Asesoría y Capacitación

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	ASESORÍA Y CAPACITACIÓN	
EJECUTADO POR	GERENTE	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	GERENTE	Identifica la necesidad que tienen los empleados de capacitarse.
2		Determina objetivos de la capacitación
3		Realiza planificación con los temas requeridos.
4		Informa a los empleados seleccionados a cerca de la capacitación.
5		Realiza la capacitación
6		Evalúa los resultados
7		Analiza necesidades de una nueva capacitación o actualización.

Fuente Propia

Tabla 34 Proceso de Asesoría y Capacitación



Fuente Propia

Tabla 35 Evaluación Del desempeño laboral

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO EJECUTADO POR	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL GERENTE	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	GERENTE	Establecer compromiso de la alta dirección
2		Generar instrumento de evaluación y listado de trabajadores
3		Informar al personal parámetros de evaluación
4		Programar evaluación
5		Socializar fechas de evaluación al personal.
6		Efectuar las evaluaciones
7		Revisión de la evaluación
8		Analizar los resultados
9		Socializar el análisis de resultados al personal
10		Hacer seguimiento al desempeño laboral, orientando, estimulando y apoyando a los trabajadores con el fin de introducir mejoras y correctivos para el cumplimiento de los compromisos acordados.

Fuente Propia

Tabla 36 Proceso Evaluación de desempeño Laboral

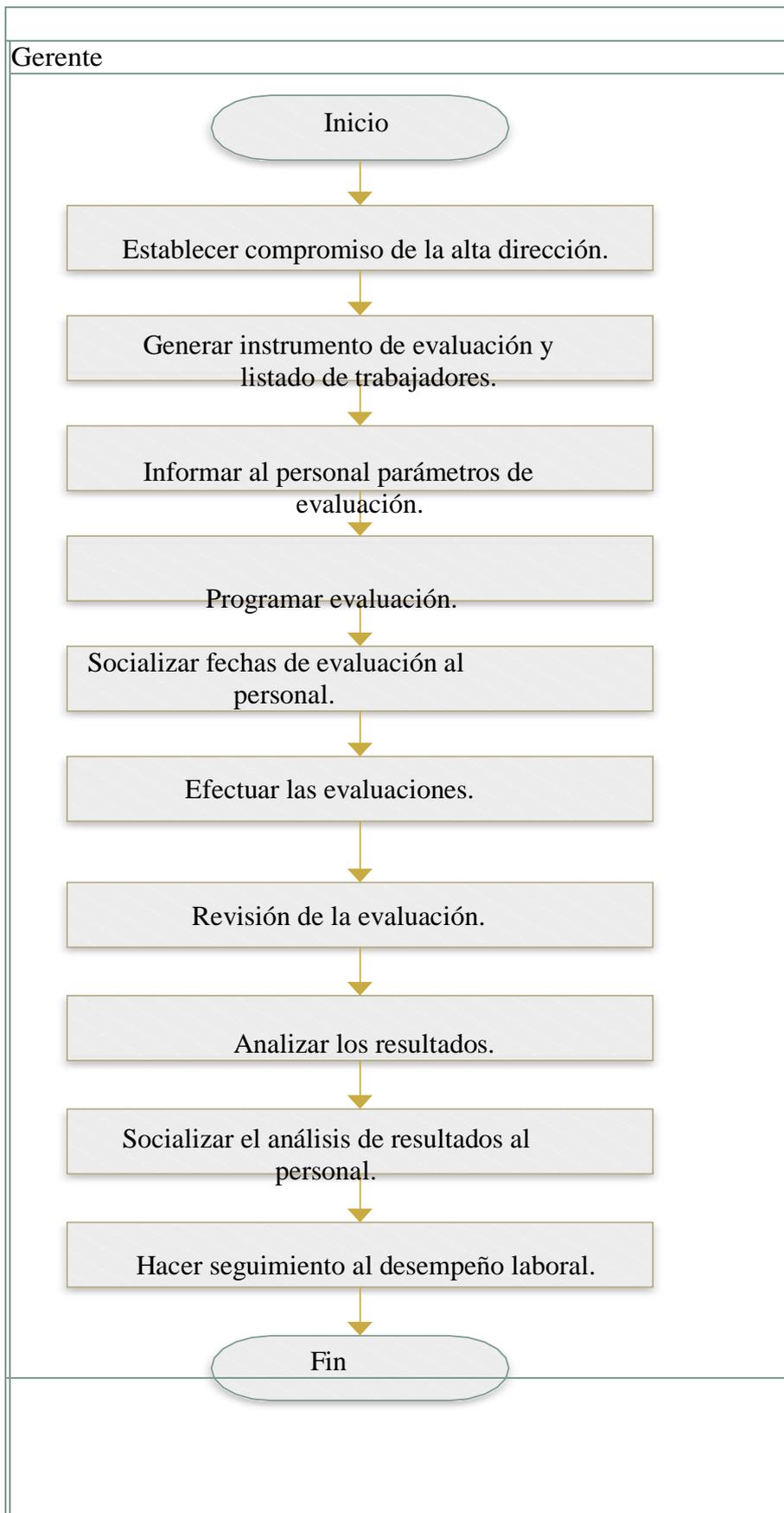


Tabla 37 Pago de Nómina

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	PAGO DE NÓMINA	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Consulta de base de datos de los Empleados
2		Verificar datos del personal
3		Consultar y revisar compromisos financieros pendientes de los empleados
4		Deducir préstamos, cuotas o Afiliaciones
6		Establecer cuantía a pagar a cada Empleado
7		Imprimir lista de pago de nómina
8		Totalizar el valor de la nómina
9		Informar el valor de la nómina a gerente
10		GERENTE
11	Autoriza pago de nómina a empleados	
12	Emite cheques y envía al Supervisor Financiero.	
13	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe cheques
14		Legaliza cheques con firmas conjuntas
15		Entrega cheques a empleados
16		Hace firmar el rol de pagos a cada Empleado

Fuente propia

Tabla 38 Proceso Pago de Nómina

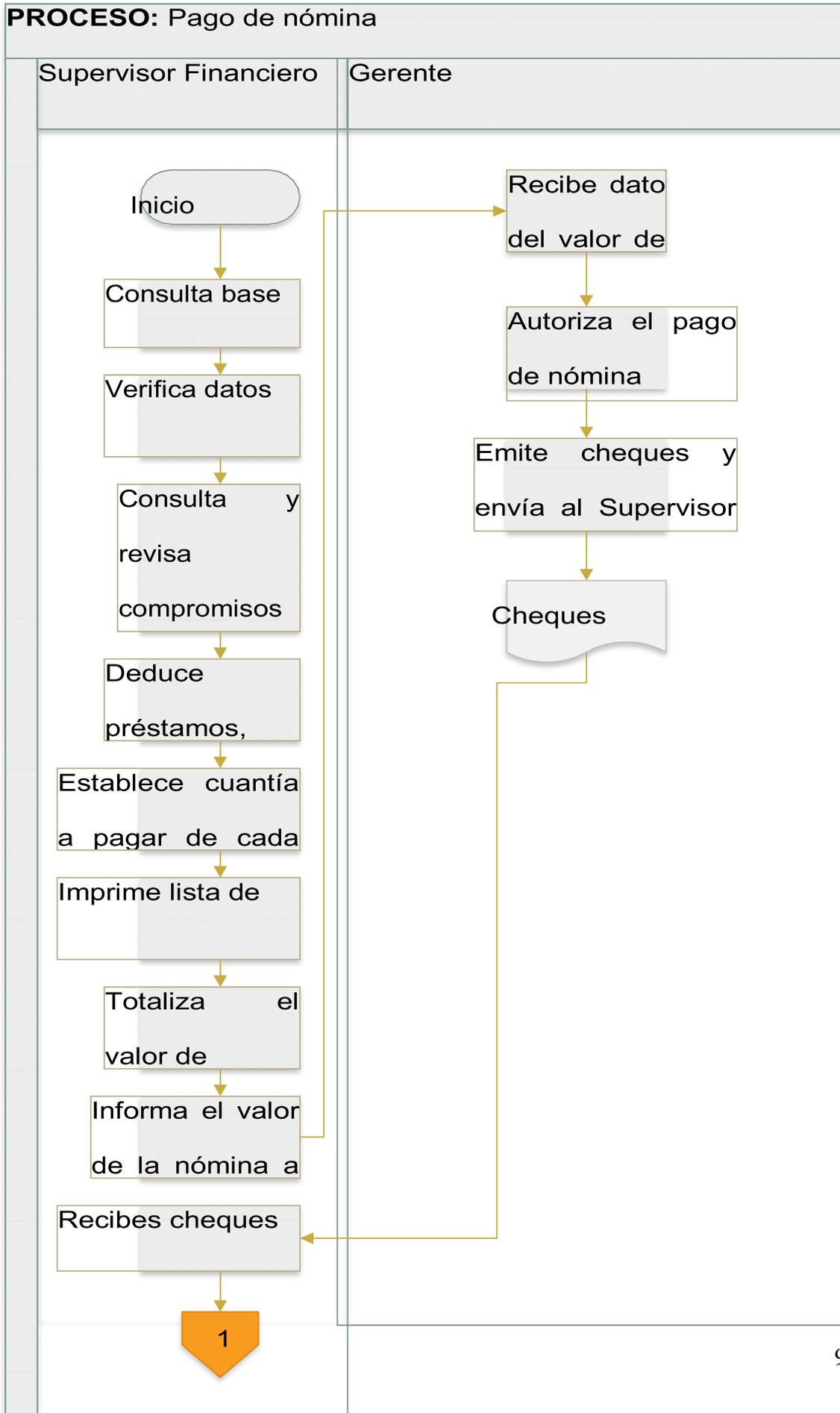


Tabla 39 Manual de Procedimientos Cobro y Recaudo

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	COBRO Y RECAUDO	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Consulta de los listados de cartera vencida
2		Establecer días de vencimiento del cliente
3		Resaltar pagos recibidos
4		Establecer comunicación personal o vía telefónica
5		Elaboración de carta de cobro
6		Entregar al cliente el documento de cobro con saldo adeudado
7		Solicitar cancelación del compromiso
8		Fijar compromiso y fecha de pago
9		Recibe dinero
10		Emite comprobante de ingreso
11		Elabora informe de la cartera recaudada
12		Envía al Gerente
13	GERENTE	Recibe informe
14		Realiza seguimiento a los acuerdos de Pago

Fuente Propia

Tabla 40 Proceso Cobro y Recaudo

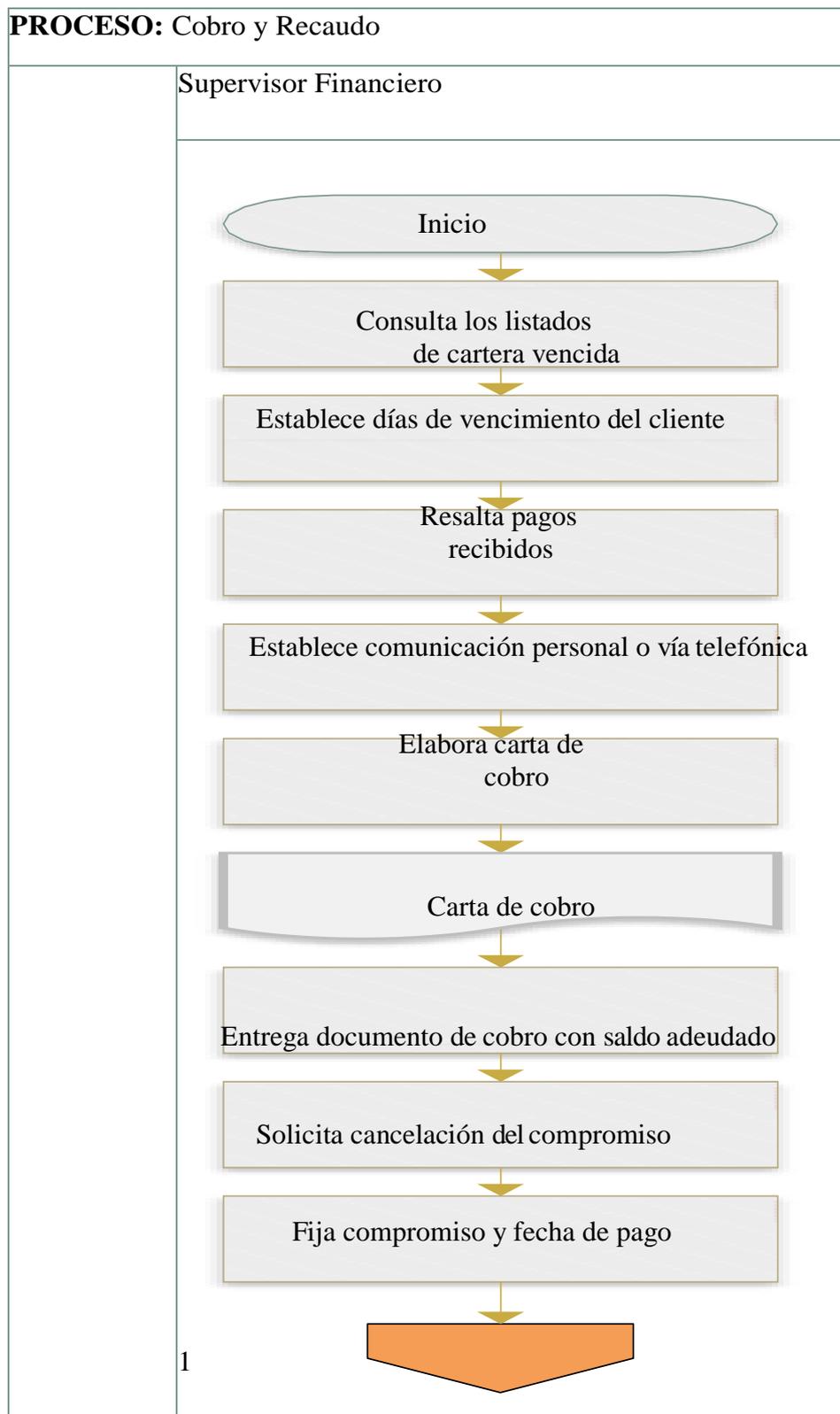


Tabla 41 Registro Contable

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	REGISTRO CONTABLE	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	GERENTE Y SUPERVISOR COMERCIAL	Entregan facturas o documentos que respalden los movimientos económicos realizados.
2	SUPERVISOR FINANCIERO	Identifica los documentos entregados
3		Realiza la clasificación de los hechos
4		Ingresa los respectivos registros en el sistema contable.
		Utiliza la información para liquidación de impuestos.
5		Prepara información para la realización de informes a la gerencia.
6		Presenta a la gerencia para su aprobación.

Fuente Propia

Tabla 42 Proceso de Registro Contable

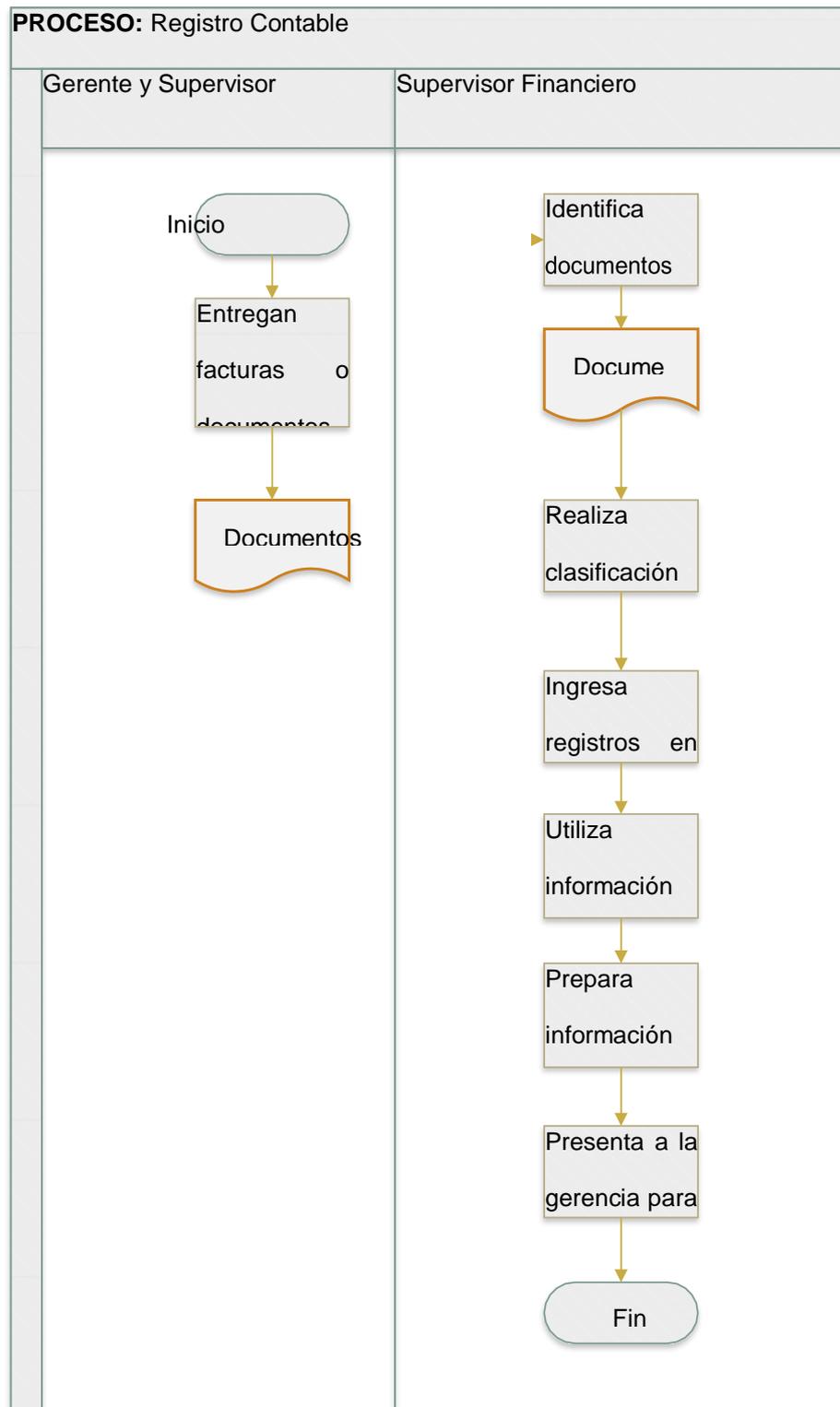
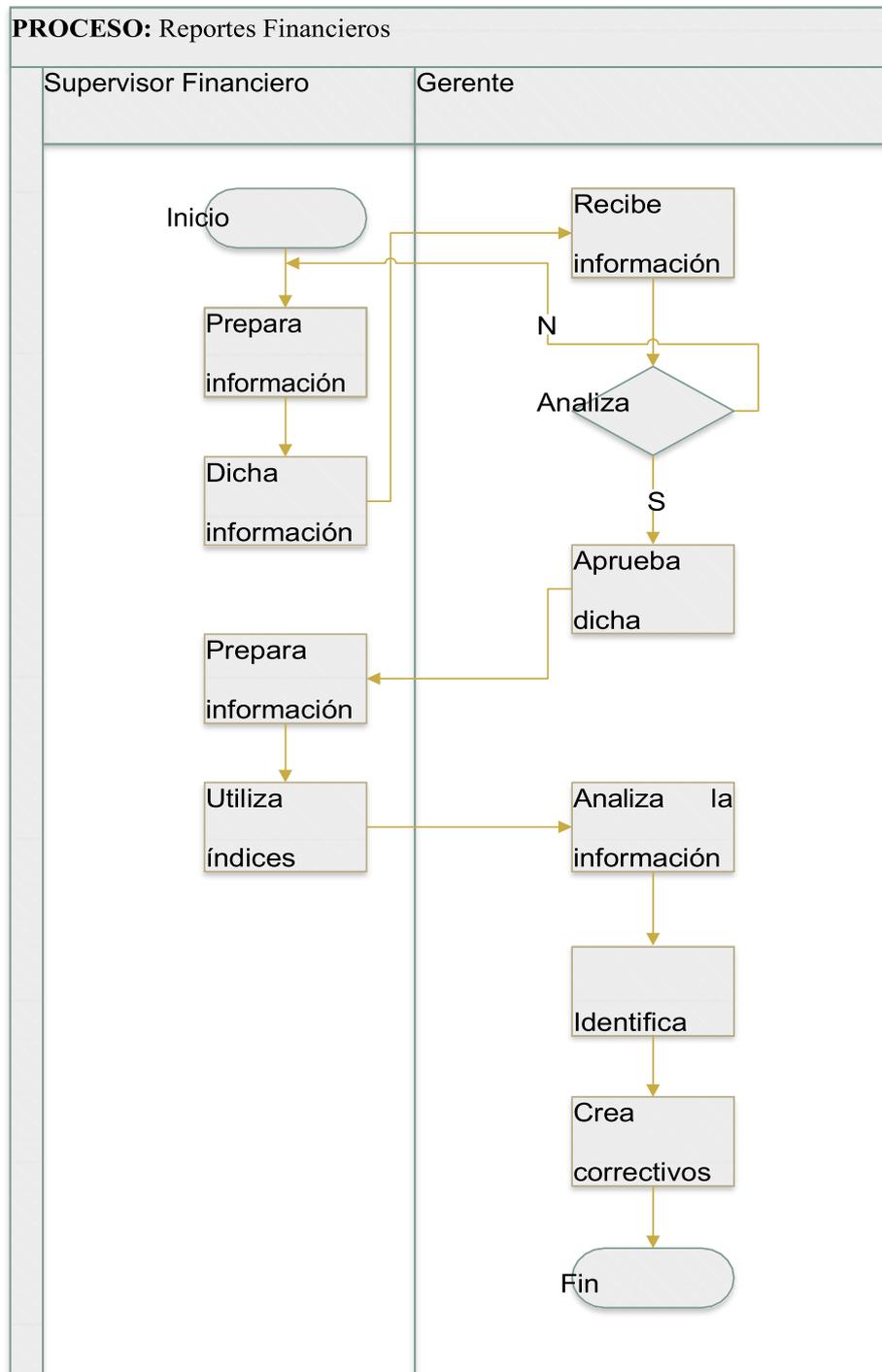


Tabla 43 Reportes Financieros

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	REPORTES FINANCIEROS	
EJECUTADO POR	GERENTE Y SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Prepara la información contable, para contar con información real de la empresa.
2		Dicha información es presentada a la gerencia para su aprobación.
3	GERENTE	Recibe información contable y la aprueba.
4	SUPERVISOR FINANCIERO	En base a la información contable prepara información financiera comparativa, utilizando los índices financieros.
5	GERENTE	Analiza la información para conocer la situación actual de la empresa con respecto a años anteriores.
6		Aprovecha la información para identificar oportunidades o crear correctivos según sea el caso.

Fuente propia

Tabla 44 Proceso de Reportes Financieros



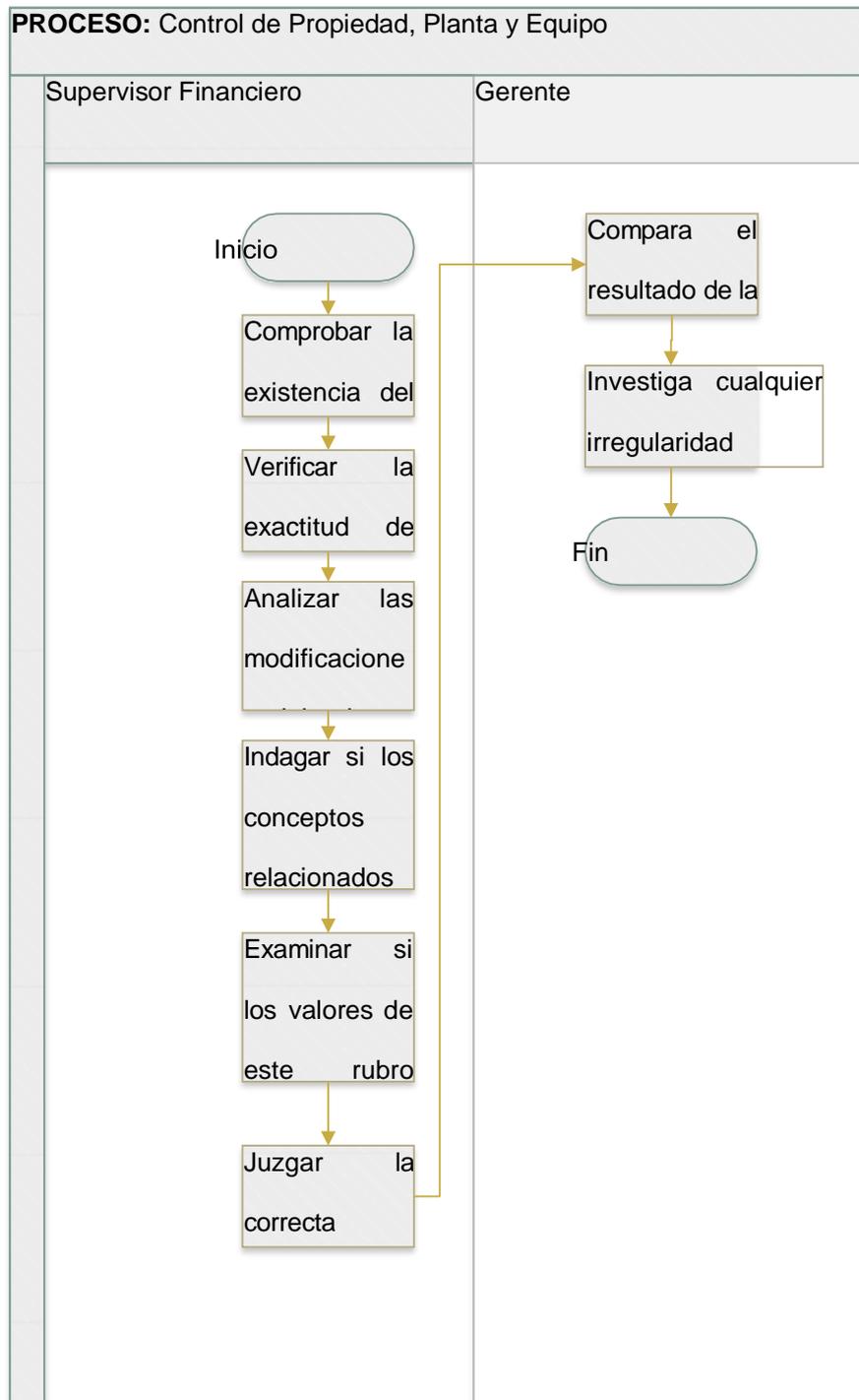
Fuente Propia

Tabla 45 Control de Propiedad Planta y Equipo

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	CONTROL DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Comprobar la existencia real de los activos de la entidad
2		Verificar la exactitud de los registros de este componente para la totalidad de los activos que lo forman.
3		Analizar que las modificaciones de la cuenta Propiedad, Planta y Equipo haya sido registrada debidamente.
4		Indagar si los conceptos relacionados con este rubro como son depreciaciones, ajustes por inflación, pérdida por obsolescencia, etc., hayan sido estimados apropiadamente.
5		Examinar que los valores correspondientes a esta cuenta estén correctamente clasificados y mostrados de acuerdo a sus condiciones.
6		Juzgar la correcta valuación y registro contable de Propiedad, Planta y Equipo.
7	GERENTE	Compara el resultado de la constatación física.
8		Investiga cualquier irregularidad.

Fuente propia

Tabla 46 Proceso de Control de Propiedad Planta y Equipo



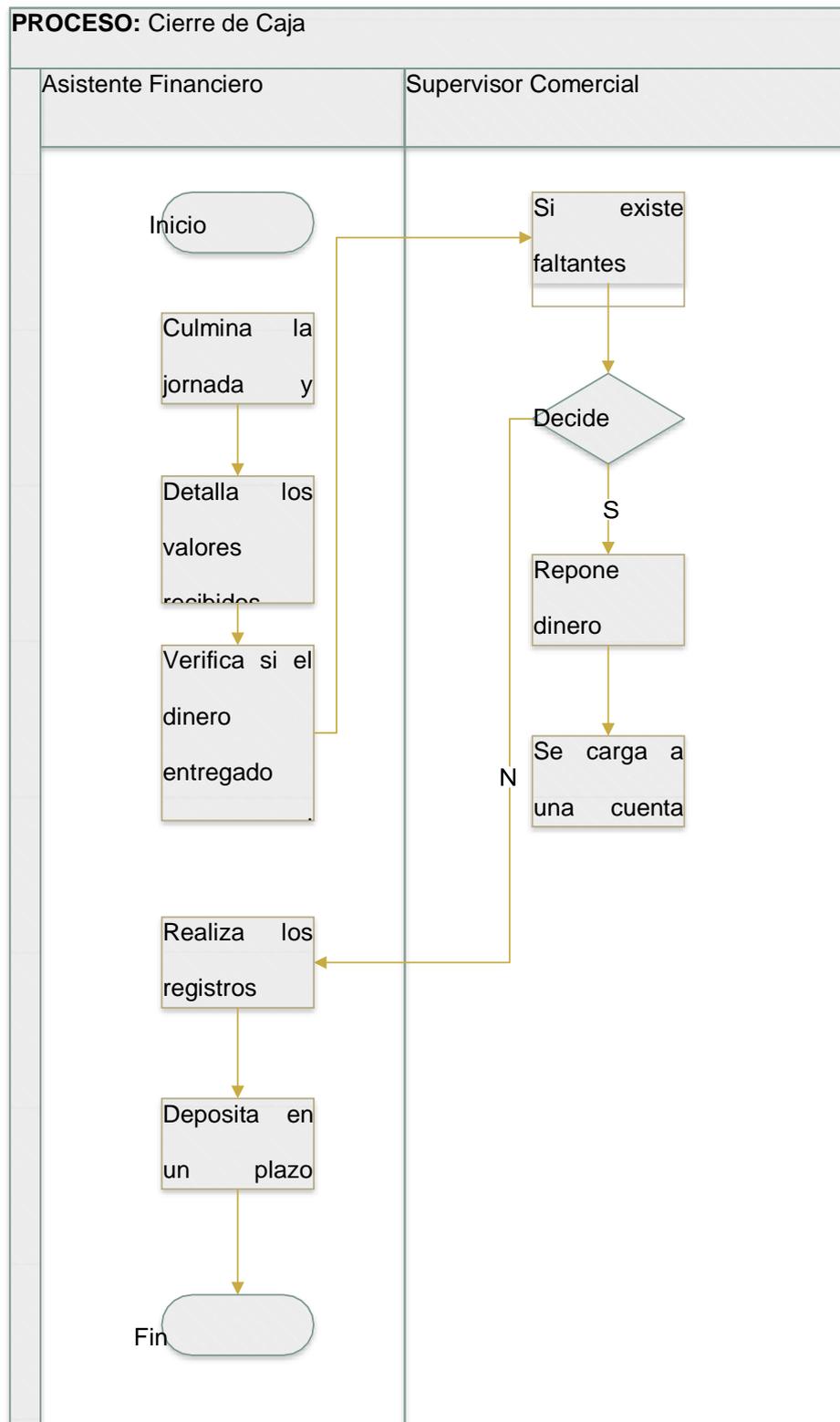
Fuente Propia

Tabla 47 Cierre de Caja

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	CIERRE DE CAJA	
EJECUTADO POR	ASISTENTE FINANCIERO	
APROBADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	ASISTENTE FINANCIERO	Al culminar la jornada realiza el cierre de caja detallando los valores recibidos conciliando con los valores descritos en las facturas.
2		Verifica si el dinero entregado por el supervisor comercial concuerda con los registros existentes.
3	SUPERVISOR COMERCIAL	En caso de existir faltantes al cierre de caja, deberá reponer el dinero, o se le creará una cuenta por cobrar, por dicho monto.
4	ASISTENTE FINANCIERO	Realizará los registros contables correspondientes indicando novedades al cierre.
5		Deposita en un plazo máximo de 24 horas.

Fuente propia

Tabla 48 Proceso de Cierre de Caja



Fuente Propia

Tabla 49 Conciliación Bancaria

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	CONCILIACION BANCARIA	
EJECUTADO POR	ASISTENTE FINANCIERO	
APROBADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	ASISTENTE FINANCIERO	Recibe estados de cuenta de los bancos a fin de mes
2		Imprime el auxiliar mensual de la cuenta bancos.
3		Coteja los movimientos reflejados el auxiliar contra el estado de cuenta, para detectar diferencias
4		Identifica las partidas no correspondidas
5		Elabora la conciliación bancaria
6		Entrega al supervisor financiero
7	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe conciliación bancaria
8		Revisa conciliación bancaria
9		Firma y autoriza conciliación
10		Envía al asistente financiero
11	ASISTENTE FINANCIERO	Recibe y archiva conciliación bancaria

Fuente propia

Tabla 50 Proceso de Conciliación Bancaria

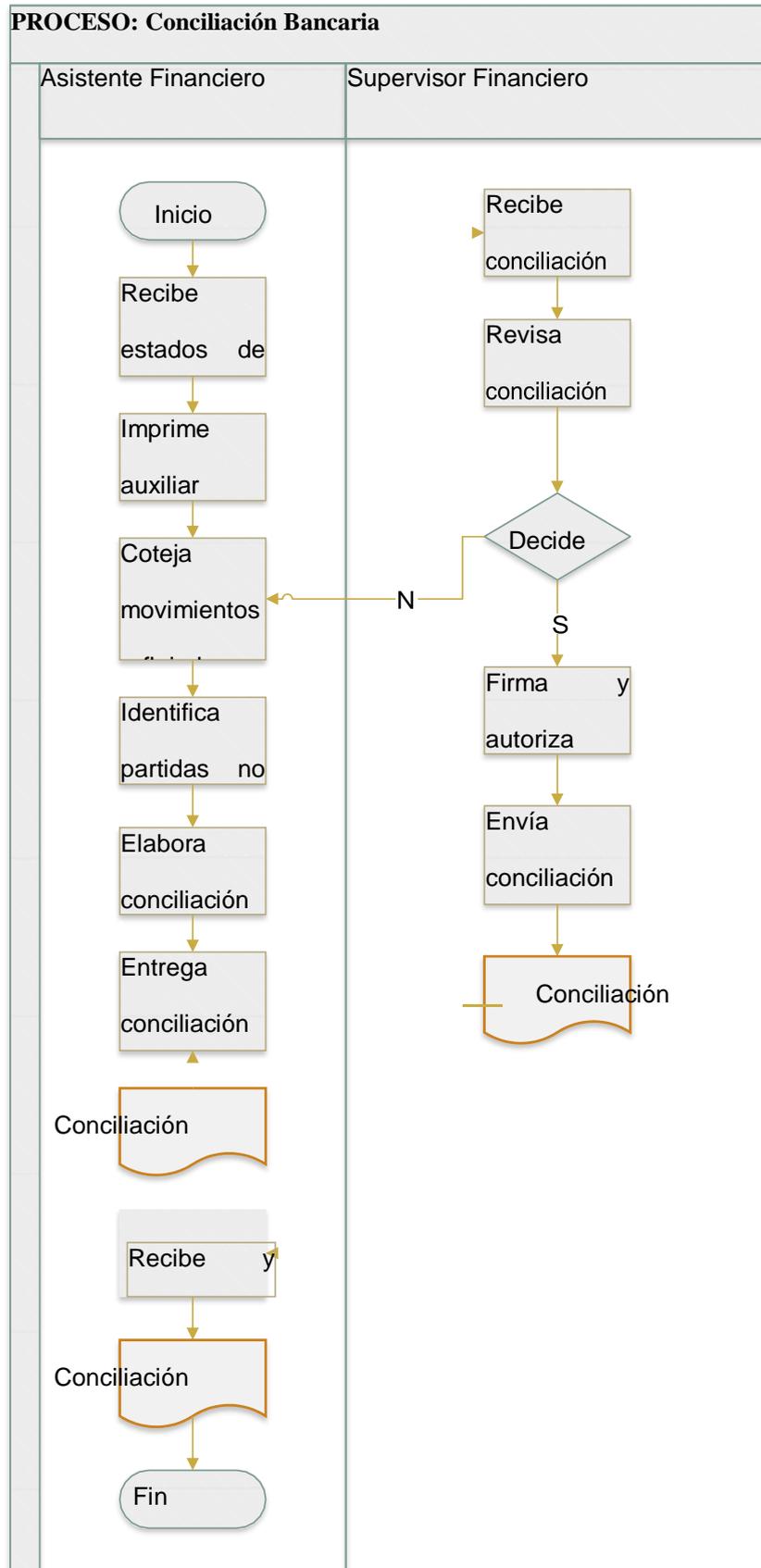
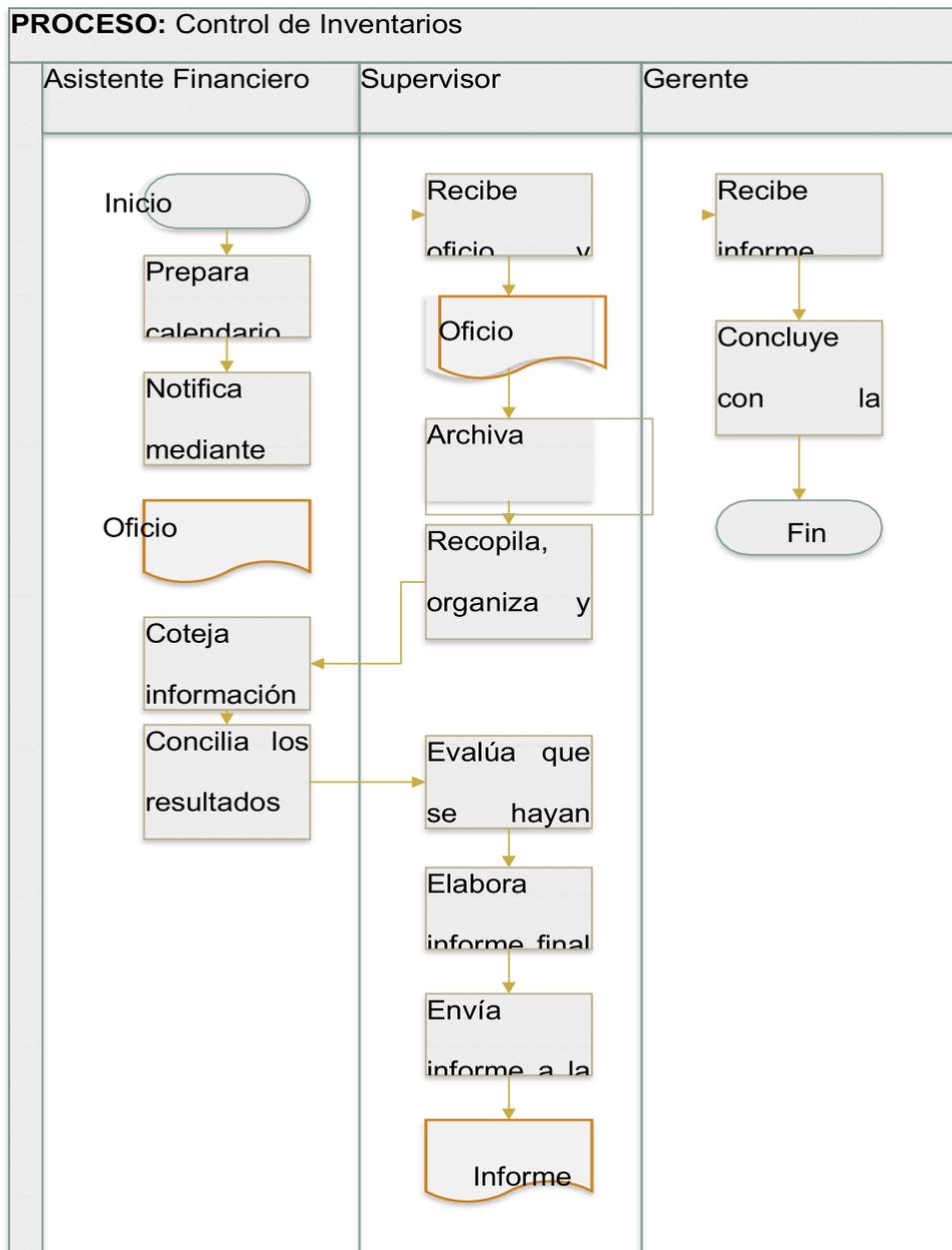


Tabla 51 Control de Inventarios

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	CONTROL DE INVENTARIOS	
EJECUTADO POR	ASISTENTE FINANCIERO	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1		Prepara calendario para la toma física del inventario.
2	ASISTENTE FINANCIERO	Notifica mediante oficio y envía al Supervisor comercial la fecha en la cual se realizará la toma física del inventario.
3		Recibe oficio, toma conocimiento
4	SUPERVISOR COMERCIAL	Archiva el documento.
5		Recopila, organiza y clasifica la información previa inspección
6	ASISTENTE FINANCIERO	Coteja la información obtenida en el inventario con la registrada en la inspección
7		Procede a conciliar los resultados con los registros contables en el sistema.
8	SUPERVISOR COMERCIAL	Evalúa que se hayan aplicado de manera correcta el proceso de toma física de inventarios
9		Elabora informe final de dicha evaluación
10		Envía informe a la Gerencia
11		Recibe informe
12	GERENTE	Concluye con la emisión del listado definitivo del inventario de la empresa.

Fuente propia

Tabla 52 Proceso de Control de Inventarios



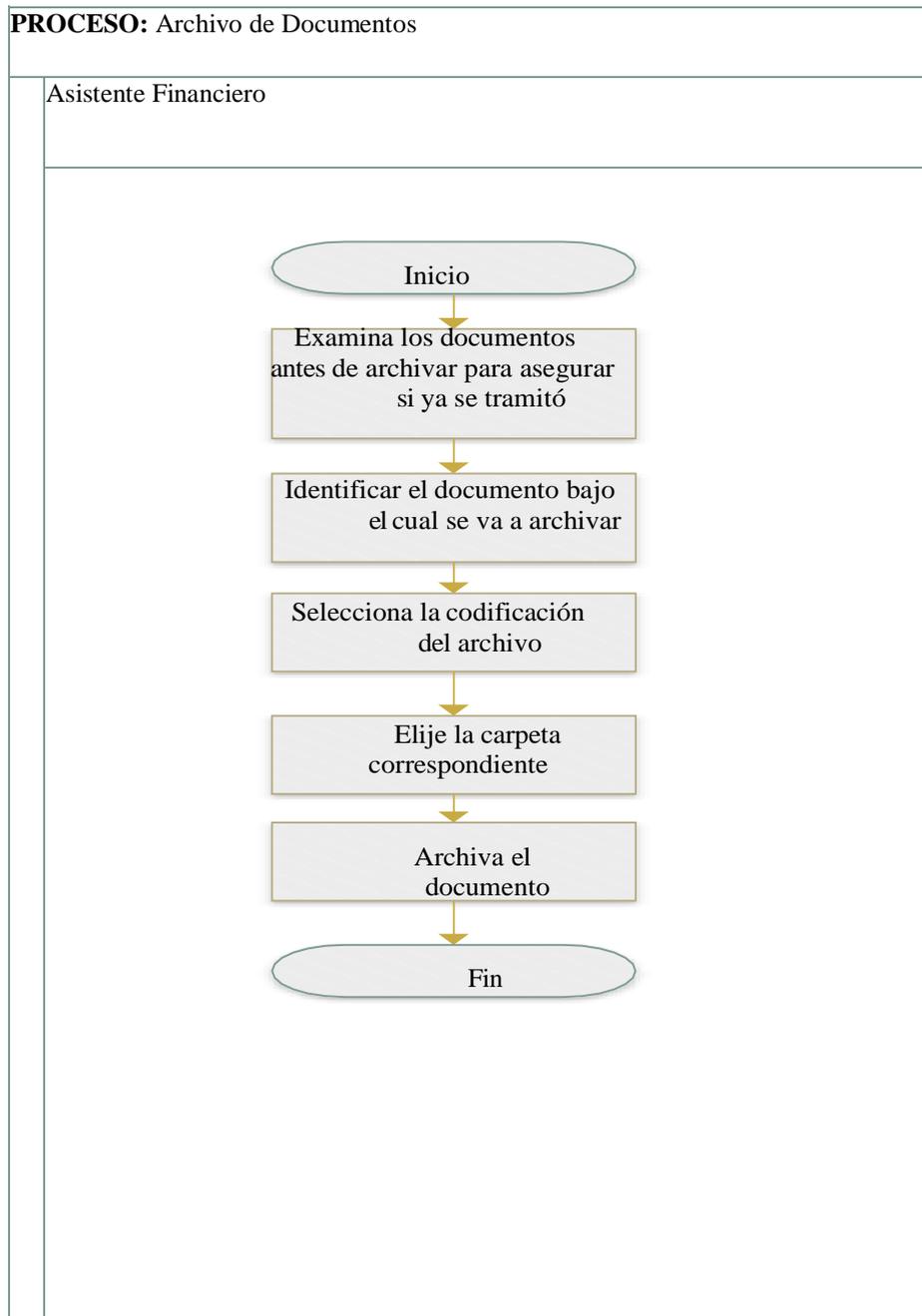
Fuente Propia

Tabla 53 Archivo de Documentos

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	ARCHIVO DE DOCUMENTOS	
EJECUTADO POR	ASISTENTE FINANCIERO	
APROBADO POR	SUPERVISOR FINANCIERO	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	ASISTENTE FINANCIERO	Examinar todos los documentos antes de archivar para asegurarse que ya se tramitó
2		Identificar el documento bajo el cual se va a archivar.
3		Seleccionar la codificación del archivo
4		Elegir la carpeta correspondiente
5		Archivar cada documento

Fuente propia

Tabla 54 Proceso de Archivo de Documentos



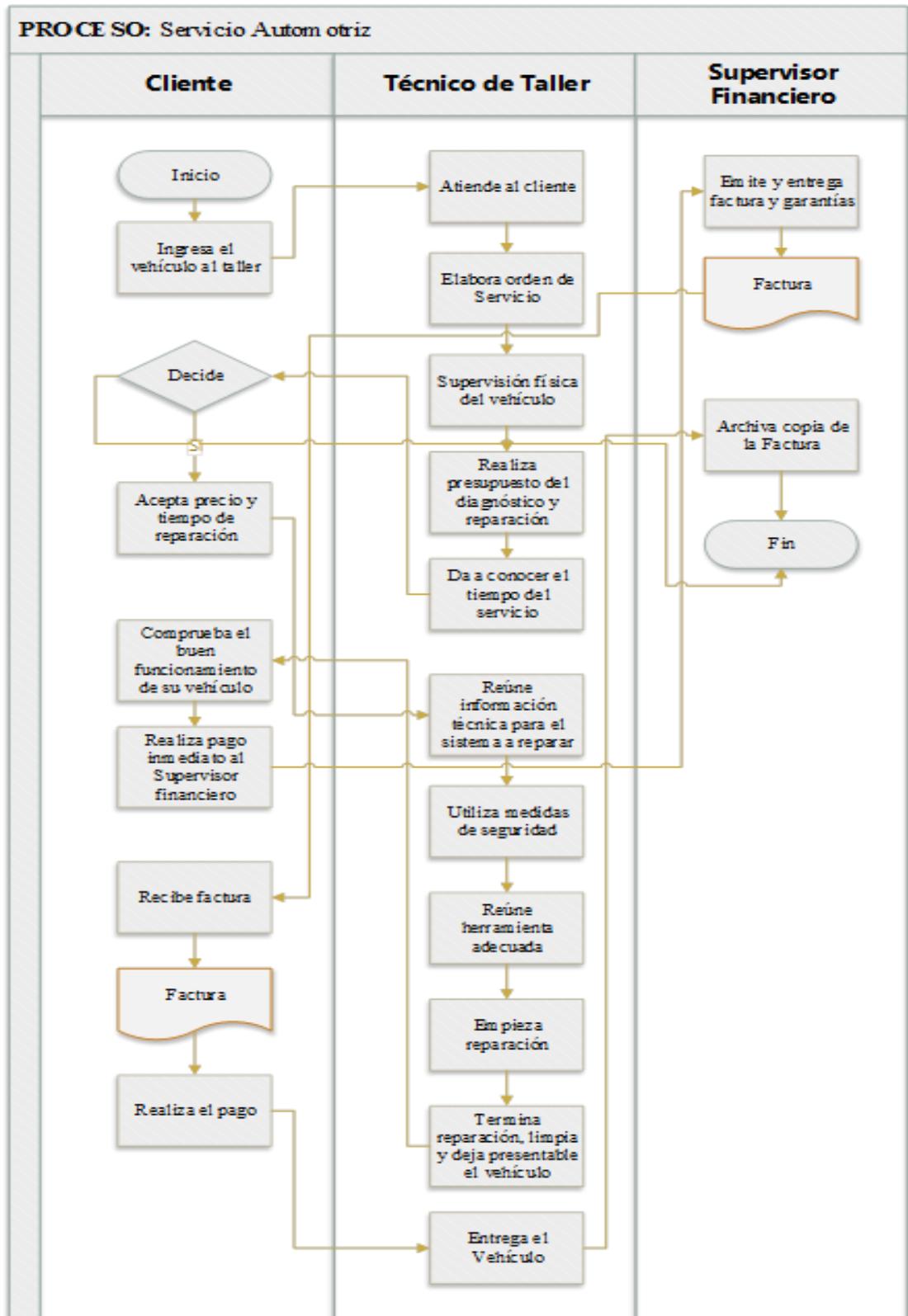
Fuente Propia

Tabla 55 Técnico de Taller Servicio Automotriz

"EMPRESA MECÁNICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO	SERVICIO AUTOMOTRIZ	
EJECUTADO POR	TÉCNICO DE TALLER	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	CLIENTE	Ingreso del vehículo en el taller
2	TÉCNICO DE TALLER	Atiende al cliente
3		Elabora orden de Servicio
4		Supervisión física del vehículo
5		Realiza presupuesto aproximado del diagnóstico y de reparación.
6		Da a conocer el tiempo aproximado del servicio.
7	CLIENTE	Acepta precio y tiempo de reparación
8	TÉCNICO DE TALLER	Reúne información técnica adecuada para el sistema a reparar.
9		Utiliza las medidas de seguridad necesarias.
10		Reúne la herramienta adecuada
11		Empieza reparación
12		Termina la reparación, limpia y deja presentable el sistema reparado.
13	CLIENTE	Comprueba el buen funcionamiento de su vehículo
14		Realiza pago inmediato al supervisor financiero.
15	SUPERVISOR FINANCIERO	Emite y entrega factura y garantías de la reparación.
16	CLIENTE	Realiza el pago y recibe la factura.
17	TÉCNICO DE TALLER	Entrega el Vehículo
18	SUPERVISOR FINANCIERO	Archiva copia de la factura.

Fuente propia

Tabla 56 Proceso de Servicio Automotriz



4.9 Manual Contable

El presente manual está orientado a facilitar el registro contable de todas las operaciones económicas realizadas por la empresa de tal manera que contribuyan a la elaboración de estados financieros, de esta manera la alta dirección contara con información contable consistente para el cumplimiento de sus obligaciones legales, además para la toma adecuada de decisiones.

4.9.1 Plan de Cuentas

El plan de cuentas de la Mecánica Automotriz "El Venezolano" está compuesto por una serie de cuentas y subcuentas enlistadas de manera lógica y ordenada cada una de ellas con su respectiva codificación y denominación, está estructurada acorde a la actividad que la empresa desempeña.

4.9.2 Plan de Cuentas Mecánica Automotriz "El Venezolano".

Tabla 57 Plan de Cuentas

CÓDIGO	NOMBRE
1.	ACTIVO
1.1.	CAJA
1.1.1	Caja General Taller
1.1.2	Caja General Repuestos
1.1.3	Caja Chica
1.1.4	Caja Tarjetas de Crédito
1.1.5	Caja Cheques Posfechados
1.1.7	Caja Cheques Devueltos
1.1.9	Caja Puente
1.2.	ACTIVOS FIJOS
1.2.1	Borrar
1.2.2	Vehículos
1.3.	BANCOS
1.3.1	B. Pacifico Cte.
1.3.2	B. Pichincha Cte.
1.3.3	Cta. Provisional
1.4.	CLIENTES

1.4.1	Cuentas por cobrar Clientes
1.4.2	Cuentas por cobrar Grúas
1.4.9	Otros
1.5.	CREDITO TRIBUTARIO
1.5.01	IVA en Compras Adquisiciones
1.5.02	IVA Crédito Tributario
1.5.05	RF imp. a la renta año corriente
1.5.06	RF imp. a la renta año anterior
1.5.07	RF 8% imp. a la renta año corriente
1.5.09	IVA Retenido Clientes
1.5.12	Anticipo impuesto a la Renta
1.5.13	RF Crédito tributario Año Anterior
1.6.	ANTICIPOS EMPLEADOS

1.6.99	Anticipos varios
1.7.	ANTICIPOS PROVEEDORES
1.8.	PRESTAMOS
1.8.99	Otros
1.9.	INVENTARIO ARTICULOS
1.9.01	Artículos
2.	PASIVOS
2.1.	PROVEEDORES
2.1.1	Cuentas por pagar proveedores
2.1.9	Otros proveedores
2.3.	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA
2.3.1	IVA ventas
2.3.9	Impuesto a la renta
2.4.	OBLIGACIONES CON EL IESS

2.4.1	IESS Por pagar
2.4.2	Préstamos quirografarios
2.5.	CON EMPLEADOS
2.5.1	Sueldos por pagar
2.5.2	Sueldo por pagar Administración
2.5.3	Décimo Tercer sueldo
2.5.4	Décimo cuarto sueldo
2.5.5	Finiquitos x pagar
2.5.6	Fondo de Reserva por pagar
2.5.7	Fondo Herramientas trabajadores
2.5.8	Fondo Multas Trabajadores
2.6	PASIVOS DIFERIDOS
2.6.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
2.6.10	Otras cuentas por pagar Terceros
2.6.2	Anticipos clientes
2.6.9	Otros pasivos diferidos

2.9.	OTROS PASIVOS
2.9.1	Pasivos a largo plazo
2.9.2	Otras obligaciones a largo plazo
3.	PATRIMONIO
3.1.	CAPITAL SUSCRITO
3.3.	RESULTADOS
3.3.1.	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES
3.3.2.	RESULTADO DEL EJERCICIO
3.3.2.1	UTILIDAD DEL EJERCICIO
3.3.2.2	PERDIDA DEL EJERCICIO
4.	INGRESOS
4.1.	TARIFA 12% VENTAS SERVICIOS
4.1.01	Servicios Taller Tarifa 12%
4.1.02	Servicios Tercearizados 12%
4.2.	TARIFA 0% VENTAS SERVICIOS
4.2.1	Servicios Taller Tarifa 0%
4.2.2	Servicios Tercearizados 0%
4.3.	VENTA DE ARTICULOS
4.3.1	Venta de artículos
4.3.2	Descuento en Ventas
4.3.3	Devolución en Ventas
4.5.	DESCUENTO EN COMPRAS
4.5.1	Descuento en Compras
4.7.	INGRESOS S/F
4.7.1	S/f Servicios Taller
4.7.2	S/f Servicios Repuestos
4.7.9	S/f otros
4.8.	OTROS INGRESOS
4.8.1	Recuperación de Gastos
4.8.2	Otros
4.9.	INGRESOS NO OPERACIONALES
4.9.1	Intereses Ganados
5.	COSTO DE VENTAS TALLER
5.1.	SUELDOS Y BENEFICIOS TALLER
5.1.01	Remuneración Salarial Unificada Taller
5.1.02	Bonos taller
5.1.03	Comisiones Taller
5.1.04	Horas Extras Suplementarias Taller
5.1.05	Horas extraordinarias taller
5.1.06	Aportes IESS Patronal
5.1.07	Fondo de reserva
5.1.08	Vacaciones
5.1.09	Beneficios Sociales
5.1.10	Indemnizaciones
5.1.11	Alimentación Inusual
5.1.12	Uniformes
5.3.	INSUMOS
5.3.01	Insumos Taller

5.3.03	Utensilios de limpieza
5.3.04	Líquidos lavar Piezas
5.4.	MANTENIMIENTO TALLER
5.4.01	Mantenimiento y reparaciones Equipos
5.4.02	Herramientas Manuales
5.4.03	Mantenimiento Área del Taller
5.5.	TERCEARIZACION DE SERVICIOS
5.5.01	Tercearización de servicios facturados
5.6.	COSTO DE VENTAS REPUESTOS
5.6.1	COSTO DE VENTAS ARTICULOS
6.	GASTO ADMINISTRATIVO
6.1.	PERSONAL ADMINISTRATIVO
6.1.01	Remuneración Salarial Unificada
6.1.02	Bonos
6.1.03	Comisiones
6.1.04	Horas Extras Suplementarias
6.1.05	Horas extraordinarias
6.1.06	Aportes IESS Patronal
6.1.07	Fondo de reserva

6.1.08	Vacaciones
6.1.09	Beneficios Sociales
6.1.10	Indemnizaciones
6.1.11	Alimentación Inusual
6.1.12	Uniformes
6.2.	PERSONAL DE VENTAS
6.2.01	Remuneración Salarial Unificada Ventas
6.2.02	Bonos taller Ventas
6.2.03	Comisiones Ventas
6.2.04	Horas Extras Suplementarias Ventas
6.2.05	Horas extraordinarias Ventas
6.2.06	Aportes IESS Patronal Ventas
6.2.07	Fondo de reserva Ventas
6.2.08	Vacaciones Ventas
6.2.09	Beneficios Sociales Ventas
6.2.10	Indemnizaciones Ventas
6.2.11	Alimentación Inusual Ventas
6.2.12	Uniformes Ventas
6.3.	GASTOS FIJOS
6.3.03	Telefonía móvil
6.3.05	Agasajos personal
6.3.07	Capacitación
6.3.08	Suministros de Oficina
6.3.09	Impresión facturas
6.3.10	Contribuciones e impuestos
6.3.11	Multas e Intereses
6.3.12	Gto. Cuentas Incobrables
6.3.13	IVA Cargado del gasto

6.3.98	Retenciones Asumidas
6.3.99	Varios
6.4.	GASTOS DE VENTAS
6.4.01	Publicidad y propaganda
6.4.02	Atención Cliente y proveedores
6.4.03	Fletes
6.4.04	Movilización y alimentación
6.4.05	Otros gastos venta
6.8.	GASTOS FINANCIEROS
6.8.1	Gastos bancarios
6.8.2	Comisiones tarjetas de crédito
6.8.3	Interés tarjeta
6.9.	OTROS GASTOS (GESTION)
6.9.09	Otros gestión
7.	COSTOS Y GASTOS NO DEDUCIBLES

7.1.	COSTO NO DEDUCIBLE
7.1.02	Bonos taller
7.1.03	Comisiones Taller
7.1.04	Horas Extras Suplementarias Taller
7.1.05	Horas extraordinarias taller
7.1.06	Vacaciones
7.1.07	Beneficios Sociales
7.1.08	Alimentación sin factura
7.1.09	Compras sin factura
7.1.10	Asume garantía trabajos
7.1.11	Tercerizacion de Servicio sin factura
7.1.12	Mantenimiento Instalaciones sin factura
7.1.15	Agasajo trabajadores sin factura
7.1.18	Luz sin factura
7.1.19	Agua sin factura
7.1.99	Otros costos no deducibles
7.3.	GASTOS DE VENTA NO DEDUCIBLE
7.3.01	Sueldo ocasional Ventas
7.3.02	Beneficios Sociales
7.3.03	Publicidad y propaganda No Deducibles
7.3.04	Atención Clientes
7.3.05	Movilización y alimentación sin factura
7.3.99	Otros gastos venta No Deducibles
7.6.	NO DEDUCIBLES ADMINISTRATIVOS
7.6.01	Sueldo ocasional Administración
7.6.02	Bono Taller
7.6.03	Comisión Taller
7.6.04	Horas extras suplementarias
7.6.05	Horas extraordinarias taller
7.6.06	Suministros de oficina sin factura
7.6.08	Teléfono Fijo
7.6.09	Alimentación

7.6.11	Uniformes
7.6.13	Honorarios
7.6.15	Contribuciones e impuestos
7.6.18	Agasajos
7.6.99	Otros administrativos no deducibles

Fuente propia

4.10 Cuentas y su Funcionamiento

4.10.1 Caja

MECÁNICA EL VENEZONALO	
N° CUENTA: 1.1 CAJA	
DESCRIPCION: Cuenta en la que se registran las entradas y salidas de dinero en efectivo o con cheques.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por ingreso de efectivo proveniente de la actividad propia del negocio. • Por existencia de efectivo al inicio del periodo. • Por la asignación de un fondo a caja 	<ul style="list-style-type: none"> • Por egresos de efectivo proveniente de la adquisición de bienes o servicios. • Por el pago de salarios.
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 7	
CONTROL INTERNO:	
<ul style="list-style-type: none"> • Arqueos sorpresivos • El efectivo debe ser inmediatamente depositado en la cuenta de la empresa • Conciliaciones bancarias periódicas 	

4.10.2 Bancos

MECÁNICA EL VENEZOLANO

N° CUENTA: 1.3 BANCOS

DEFINICIÓN: La cuenta Bancos está compuesta en su totalidad por las cuentas corrientes que se mantienen el Banco del Pacífico y Banco del Pichincha.

DEBITA

- Por los depósitos realizados mediante consignaciones.
- Por notas de crédito emitidas por los bancos.
- Por el valor de los cheques anulados con posterioridad a su

contabilización.

ACREDITA

- Por el valor de los cheques girados.
- Por el valor de notas de débito emitidas por los bancos.
- Por el valor de los traslados de cuentas corrientes.

NORMATIVIDAD: NIF PARA PYMES Sección 7

CONTROL INTERNO:

Las transferencias de los recursos se deben realizar a las cuentas de bancos de la empresa.

- Llevar libro bancos del movimiento económico de la empresa.
- Se debe realizar conciliaciones bancarias mensuales.
- Firmas de legalidad, para pagos con cheques.
- Los pagos con cheque deberán estar debidamente justificados con contratos, convenios o facturas.

4.10.3 Cuentas por Cobrar Clientes

MECÁNICA EL VENEZONALO

N° CUENTA: 1.4.1 CUENTAS POR COBRAR CLIENTES

DEFINICIÓN:

En esta cuenta se registran y se controlan las obligaciones por cobrar de terceras personas con la empresa, ya sea por servicios facturados pendientes de cobro u otro concepto.

Las provisiones para cuentas incobrables de acuerdo con la LORTI que será efectuado en cada ejercicio fiscal serán del 1% anual sobre los valores que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder el 10% de la cartera total.

DEBITA

- Por la emisión de comprobantes de ventas a crédito.
- Por préstamos otorgados a terceros.
- Por ajustes efectuados a provisiones.

ACREDITA

- Por importe total o parcial que se obtenga del cobro de la cartera vencida.
- Por valores de notas de crédito emitidas por concepto de devoluciones de servicios.

NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 11

CONTROL INTERNO:

- Mantenimiento individual de registros.
- Verificación física de los documentos que soportan las deudas.
- Adopción de medidas legales para recuperar cuentas antiguas.
- Los documentos deben ser revisados y aprobados por el gerente y supervisor financiero, antes de ser dados de baja.

4.10.4 Propiedad Planta y Equipo

MECÁNICA EL VENEZOLANO

N° CUENTA: PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

DEFINICIÓN:

Agrupan las cuentas que representan las propiedades de naturaleza permanente, utilizados por la empresa, los cuales dan aporte al cumplimiento de los objetivos. Tienen una vida útil mayor a un año, y costo significativo no menor a 100 dólares.

DEBITA

- Por los costos históricos de las cuentas.
- Por el valor de adquisición de bienes al contado o crédito.
- Al incremento del costo por motivo de mejoras.
- Por revalorización del bien.

ACREDITA

- Por la venta del bien.
- Por registros de dado de baja por pérdida, robo, o caso de fuerza mayor
- Por obsolescencia.
- Por devoluciones del bien.
- Por depreciación del activo.

NORMATIVIDAD:

NIIF PARA PYMES Sección 17

CONTROL INTERNO:

- Llevar un registro de todos los bienes de larga duración.
- Controles físicos adecuados sobre Activos que puedan moverse con facilidad.
- Proteger los bienes de larga duración con una póliza de seguro.

4.10.5 Inventarios

MECÁNICA EL VENEZOLANO	
N° CUENTA: 1.9 INVENTARIO	
DEFINICIÓN: Representa los bienes que la empresa posee y están destinados para la venta	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Por el inventario inicial de mercaderías.• Por la adquisición compra• Por el pago de transporte y fletes• Por devolución por parte de clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Salida de mercadería vendida• Por devolución de mercadería a los proveedores.• Por error en la facturación.
<ul style="list-style-type: none">• La empresa utilizará para el cálculo del costo de los inventarios, el método de costo promedio ponderado.	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 13.	
CONTROL INTERNO: <ul style="list-style-type: none">• Llevar un respaldo y control físico de los bienes• Entrega de inventarios únicamente con requisiciones autorizadas• Acceso a inventarios solo al personal autorizado• Realizar comparaciones del inventario disponible con los registros contables	

4.10.6 Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores

MECÁNICA EL VENEZOLANO	
N° CUENTA: 2.1 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	
DEFINICIÓN: Constituye la obligación que tiene la empresa de pagar a sus diferentes proveedores.	
.	
DEBITA	ACREDITA
<input type="checkbox"/> Por valor en comprobantes. <input type="checkbox"/> Por interés sobre obligaciones adquiridas.	<input type="checkbox"/> Por cancelaciones o abonos a las cuentas adeudadas. <input type="checkbox"/> Por pagos totales o parciales de intereses.
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 22.	
CONTROL INTERNO:	
<ul style="list-style-type: none">• Archivar los registros de manera segura y ordenada la documentación, en expedientes de pago por cada proveedor por fechas de vencimiento.• Revisar minuciosamente los documentos que respaldan las cuentas por pagar antes de proceder con la cancelación.• Controlar por parte de la gerencia cada pago efectuado a los proveedores.• Realizar un análisis del valor de pago prioritario, a fin de tener conocimiento actualizado y proceder a cancelar el pago	

4.10.7 Obligaciones Tributarias

MECÁNICA EL VENEZOLANO

N° CUENTA: 2.3 OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

DEFINICIÓN: El importe de las obligaciones tributarias que la empresa mantiene se relaciona directamente con el pago de Retenciones a la Fuente efectuadas en forma mensual en calidad de agente de retención.

DEBITA

- Cuando se realiza la retención.
- Por los asientos de ajuste

ACREDITA

- Al momento de liquidar el impuesto.
- Por la retención del IVA en las adquisiciones.
- Por la retención del IR.

POLÍTICAS:

- Llevar un control en un auxiliar o libro de Excel las retenciones emitidas.
- Emitir retenciones de acuerdo a la Ley como agente de retención por cada obligación contraída sea esta por compra de bienes y/o servicios.
- La cuenta debe revelarse como activo o pasivo según sea el caso y por separado.

NORMATIVIDAD:

NIIF PARA PYMES Párrafo 29.9.

Ley de Régimen Tributario interno

CONTROL INTERNO:

- Archivar en orden secuencial todos los comprobantes de retención emitidos.
- Verificar que los valores retenidos sea el mismo valor con el pago en el momento de realizar las declaraciones al SRI.
- Comprobar que los valores de los formularios declarados sean igual al del anexo.

4.10.8 Ingresos

MECÁNICA EL VENEZOLANO	
N° CUENTA: 4 INGRESOS	
DEFINICIÓN: Representa los valores recibidos por concepto de la venta de bienes y prestación de servicios	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Por el cierre de la cuenta<input type="checkbox"/> Por errores al momento del registro de la transacción.<input type="checkbox"/> Por devoluciones en venta	<ul style="list-style-type: none">• Por la venta de bienes• Por la prestación de servicios• Por el valor de arrendamiento.• Por honorarios y comisiones.• Por la utilidad en la venta de activos fijos
POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none">• Documentos soporte (facturas) que permitan tener un respaldo de los ingresos• Rendición de cuentas mensual de las ventas efectuadas.• La empresa reconocerá ingreso por actividades ordinarias siempre que sea probable que los beneficios económicos futuros fluyan a la entidad, y que los ingresos ordinarios se pueden medir con fiabilidad.• Los ingresos de actividades de no operación, se medirán en el momento en que se devenguen, considerando el traslado de los beneficios y riesgos al valor razonable de la negociación.• La empresa deberá revelar el importe de las diferentes categorías de ingresos reconocidas durante el período, procedentes de: venta de bienes; intereses; regalías; dividendos; comisiones; cualquier otro tipo de ingresos.	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 23.	
CONTROL INTERNO:	
<ul style="list-style-type: none">• Llevar un control y registro de los ingresos recibidos por cada actividad• Verificación periódica de las condiciones y registro de las facturas	

4.10.9 Gastos

MECÁNICA EL VENEZOLANO

N° CUENTA: 5 GASTOS

DEFINICIÓN: Representan desembolsos de dinero por las adquisiciones efectuadas por la empresa

DEBITA

- Por la adquisición de bienes y servicios
- Pago sueldo a empleados
- Por el valor de arrendamiento.
- Por honorarios y comisiones.
- Por la utilidad en la venta de activos fijos

ACREDITA

- Cierre del ejercicio
- Por ajuste en las provisiones

POLÍTICAS:

- Documentos soporte (facturas) que permitan tener un respaldo de los gastos
- Rendición de cuentas mensual de las ventas efectuadas.
- La empresa reconocerá un gasto, cuando surja un decremento en los beneficios económicos futuros en forma de salida o disminuciones del valor de activos o bien el surgimiento de obligaciones, además de que pueda ser medido con fiabilidad.

NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 2, Sección 5

CONTROL INTERNO:

- Llevar un control y registro de los gastos efectuados en el transcurso de las actividades
- Verificación periódica de las condiciones y registro de las facturas

4.11 Estados Financieros

Los estados financieros son informes y documentos con información económica, de un individuo o entidad. También conocido con el nombre de estados contables, estos informes exponen la situación económica en que se encuentra una empresa, como así también sus variaciones y evoluciones que sufren durante un período de tiempo determinado.

4.11.1 Balance General

El balance general o estado de situación financiera es un reporte financiero que funge como una fotografía al reflejar la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. Está conformado por las cuentas de activo de la mecánica el Venezolano, pasivo (deudas) y la diferencia entre estos que es el patrimonio o capital contable. Este reporte por lo general es realizado al finalizar el ejercicio de la empresa de manera anual (balance final), sin embargo, para fines de información es importante que los realices con una periodicidad mensual, trimestral o semestral para un mejor seguimiento.

Tabla 58 Balance General

EMPRESA MECÁNICA EL VENEZOLANO		
BALANCE GENERAL		
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2019		
DETALLE	TOTAL	
ACTIVO	XXXX	
ACTIVOS CORRIENTES	XXXX	
Caja	XXXX	
Bancos	XXXX	
B. Pacifico Cte.	XXXX	
Clientes	XXXX	
Inventarios	XXXX	
Anticipo empleados	XXXX	
ACTIVOS NO CORRIENTES	XXXX	
Herramientas	XXXX	
Equipos de oficina	XXXX	
OTROS ACTIVOS	XXXX	
TOTAL ACTIVO	XXXX	
PASIVOS	XXXX	
PASIVOS CORRIENTES	XXXX	
Cuentas por pagar proveedores	XXXX	
Documentos por pagar	XXXX	
IESS Por pagar	XXXX	
Sueldos por pagar	XXXX	
Anticipos clientes	XXXX	
PASIVOS CORRIENTES	XXXX	
TOTAL PASIVO	XXXX	
PATRIMONIO	XXXX	
Capital suscrito	XXXX	
Utilidad del ejercicio	XXXX	
TOTAL PATRIMONIO	XXXX	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	XXXX	

Fuente propia

4.11.2 Libro Diario

El libro diario es el registro contable principal de cualquier sistema contable, en el cual se anotan todas las operaciones.

Es un documento que registra de forma cronológica las transacciones económicas que una empresa realiza. Estas transacciones están relacionadas con la actividad principal de la firma. Las operaciones se contabilizan mediante asientos contables, según se vayan produciendo. Esta contabilización se debe ir recogiendo día a día; o en periodos no superiores a un mes en caso de que las actividades se hayan ido recogiendo en otros documentos.

Tabla 59 Libro Diario

		EMPRESA MECÁNICA EL VENEZOLANO		
		LIBRO DIARIO		
FECHA	DETALLE	PARCI AL	DEBE	HABER
1/5/20	-1- CAJA BANCOS DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES INVENTARIO DE ÚTILES DE ESCRITORIO INVENTARIO DE MERCADERÍA REPUESTOS INVENTARIO DE MERCADERÍA HERRAMIENTAS INVENTARIOS SUMINISTROS VEHICULARES MUEBLES Y ENSERES MAQUINARIA Y EQUIPO EQUIPO DE COMPUTACIÓN (-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO CUENTAS POR PAGAR		80,00 2.400,00 850,00 60,00 661,00 2.346,12 770,00 1.000,00 15.000,00 3.000,00 (215,83)	951,99

	CUENTAS POR PAGAR		7.000,00
	INSTITUCIONES FINANCIERAS		
	CAPITAL		18.000,00
	V/R ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INICIAL		
	-2-		
1/5/20	CAJA	141,66	
	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		141,66
	SR. DAVID FLORES	141,66	
	V/R COBRO DE CUENTAS CLIENTES		
	-3-		
1/5/20	COMPRA MERCADERÍA IVA COMPRAS	890,00	
	BANCOS	106,80	
	V/R COMPRA DE MERCADEÍA SEGÚN FACTURA 001-001-347		996,80
	-4-		
8/5/20	CAJA	8.689,52	
	VENTA MANTENIMIENTO A	4.016,26	
	MANTENIMIENTO B	1.767,76	
	MANTENIMIENTO C	2.905,50	
	V/R VENTA DE SERVICIO DE MANTENIMIENTO VEHICULAR SEGÚN FACTURA 001-001-245		
	-5-		
8/5/20	COSTO DE VENTA	3180,00	
	INVENTARIO DE MERCADERIA MANTENIMIENTO A	1.490,00	
	MANTENIMIENTO B	720,00	
	MANTENIMIENTO C	970,00	
	V/R COSTO DE VENTA MANTENIMIENTO		3180,00
	-6-		
8/5/20	BANCOS	8.689,52	

	CAJA		8.689,52
	V/R DEPÓSITO A CUENTA DE BANCO GUAYAQUIL		
	-7-		
15 /5/ 20	CAJA	141,66	
	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		141,66
	V/R COBRO DE CUENTAS A CLIENTES DE FACTURA 001-001-245		
	-8-		
30 /5/ 20	GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	63,00	
	LUZ	20,00	
	AGUA	15,00	
	INTERNET	28,00	
	IVA EN COMPRAS	3,36	
	BANCOS		66,36
	V/R PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS DEL MES DE MAYO		
	-9-		
30 /5/ 20	CUENTAS POR PAGAR INSTITUCIONES FINANCIERAS	181,00	
	INTERESES FINANCIEROS BANCOS	28,96	209,96
	V/R PAGO DE CUOTA MENSUAL CRÉDITO		
	-10-		
30 /5/ 20	GASTO ARRIENDO	200,00	
	IVA EN COMPRAS	24,00	16,00
	RET FUENTE 8%		208,00
	RENTA		
	BANCOS		
	V/R PAGO DE ARRIENDO MES DE MAYO		
	-11-		
30 /5/ 20	SUELDOS, SALARIOS	2.497,84	
	GASTO APOORTE IESS PATRONAL 11,15%	278,51	
	ANTICIPO DE SUELDOS		110,00
	APORTE INDIVIDUAL		272,16

	IESS POR PAGAR APORTE PATRONAL		278,51
	IESS POR PAGAR BANCOS		2.115,68
	V/R PAGO DE SUELDOS A EMPLEADOS		
	-12-		
30 /5/ 20	APORTE INDIVIDUAL IESS POR PAGAR	272,16	
	APORTE PATRONAL IESS POR PAGAR BANCOS	278,51	550,67
	V/R PAGO DE IESS		
	-13-		
	SUMINISTROS, MATERIALES,HERRAMIENTAS Y REPUESTOS	60,00	
	INVENTARIOS DE ÚTILES DE ESCRITORIO		60,00
	V/R CONSUMO MENSUAL DE ÚTILES DE ESCRITORIO		
	A01		
31 /5/ 20	DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	215,83	
	(-) DEPRECIACIÓN ACUM. PROPIEDAD,PLATA Y EQUIPO		215,83
	V/R DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS		
	A02		
31 /5/ 20	ANTICIPO SUELDOS	110,00	
	BANCOS		110,00
	V/ PAGOS ANTICIPOS EMPLEADOS		
	TOTAL	51.572,65	51.572,65

Fuente propia

4.11.3 Libro Mayor

El libro mayor es un documento que recoge de manera cronológica todas las operaciones contables de la empresa registradas en cada una de las cuentas. Hay un libro mayor por cada cuenta utilizada en la contabilidad, a continuación, se presenta el modelo sugerido

Tabla 60 Libro Mayor

EMPRESA MECÁNICA EL VENEZOLANO LIBRO MAYOR AL 30 DE MAYO DE 2020			
CAJA		BANCOS	
80,00	8.689,52	2.400,00	66,36
141,66		8.689,52	209,96
8.689,52			208,00
141,66			2.115,68
			550,67
9.052,84	8.689,52		110,00
363,32			996,80
		11.089,52	4.257,47
		6.832,05	
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		INVENTARIO DE ÚTILES DE ESCRITORIO	
850,00	141,66	60,00	60,00

	141,66		
		60,00	60,00
850,00	283,32		
566,68			
INVENTARIO HERRAMIENTAS		INVENTARIO DE MERCADERÍA REPUESTOS	
2.346,12		661,70	
2.346,12	-		
		661,70	-
INVENTARIO DE SUMINISTROS VEHICULARES		MUEBLES Y ENSERES	
770,00		1.000,00	
		1.000,00	-
770,00			

-			
MAQUINARIA Y EQUIPO		EQUIPO DE COMPUTACIÓN	
15.000,00		3.000,00	
15.000,00	-	3.000,00	-
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		CUENTAS POR PAGAR	
(215,83)	(215,83)		951,99
(215,83)	(215,83)	-	951,99
CUENTAS POR PAGAR INSTITUCIONES FINANCIERAS		CAPITAL	
181,00	7.000,00		18.000,00
181,00	7.000,00	-	18.000,00
COMPRAS		SUELDOS, SALARIOS	
890,00		2.497,84	
890,00	6.339,52	2.497,84	-

<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">VENTAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>8.689,52</td> </tr> <tr> <td>-</td> <td>8.689,52</td> </tr> </tbody> </table>	VENTAS			8.689,52	-	8.689,52	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">COSTO DE VENTAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3.180,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.180,00</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	COSTO DE VENTAS		3.180,00		3.180,00	-
VENTAS													
	8.689,52												
-	8.689,52												
COSTO DE VENTAS													
3.180,00													
3.180,00	-												
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INVENTARIO DE MERCADERÍA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>3.180,00</td> </tr> <tr> <td></td> <td>3.180,00</td> </tr> </tbody> </table>	INVENTARIO DE MERCADERÍA			3.180,00		3.180,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">GASTOS SERVICIOS BÁSICOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>63,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>63,00</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	GASTOS SERVICIOS BÁSICOS		63,00		63,00	-
INVENTARIO DE MERCADERÍA													
	3.180,00												
	3.180,00												
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS													
63,00													
63,00	-												
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">INTERESES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>28,96</td> <td></td> </tr> <tr> <td>28,96</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	INTERESES		28,96		28,96	-	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">GASTO ARRIENDO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>200,00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>200,00</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	GASTO ARRIENDO		200,00		200,00	-
INTERESES													
28,96													
28,96	-												
GASTO ARRIENDO													
200,00													
200,00	-												
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">RET FUENTE 8% RENTA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>16,00</td> </tr> <tr> <td>-</td> <td>16,00</td> </tr> </tbody> </table>	RET FUENTE 8% RENTA			16,00	-	16,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">GASTO APOORTE IESS PATRONAL 11,15%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>278,51</td> <td></td> </tr> <tr> <td>278,51</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>	GASTO APOORTE IESS PATRONAL 11,15%		278,51		278,51	-
RET FUENTE 8% RENTA													
	16,00												
-	16,00												
GASTO APOORTE IESS PATRONAL 11,15%													
278,51													
278,51	-												
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">ANTICIPO SUELDOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>110,00</td> <td>110,00</td> </tr> </tbody> </table>	ANTICIPO SUELDOS		110,00	110,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">APOORTE INDIVIDUAL IESS POR PAGAR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	APOORTE INDIVIDUAL IESS POR PAGAR							
ANTICIPO SUELDOS													
110,00	110,00												
APOORTE INDIVIDUAL IESS POR PAGAR													

		272,16	272,16
110,00	110,00		
		272,16	272,16
APORTE PATRONAL IESS POR PAGAR		SUMINISTROS, MATERIALES, HERRAMIENTAS Y REPUESTOS	
278,51	278,51	60,00	60,00
278,51	278,51	60,00	60,00
(-) DEPRECIACIÓN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		IVA EN COMPRAS	
(215,83)	(215,83)	106,80	
		3,36	
		24,00	
(215,83)	(215,83)	1134,16	-

Fuente propia

4.11.4 Balance de Comprobación

Tabla 61 Balance de Comprobación

EMPRESA MECÁNICA EL VENEZOLANO					
BALANCE DE COMPROBACION 2019					
N	CUENTAS	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
1	Caja		6440.00	2460.00	
2	Bancos	8900.00	8187.00	5725.30	
3	Cuentas y documentos por cobrar comerciales	13940.00		3000.00	
4	inventario de mercaderías	3000.00	5800.00	430.00	
5	Costo de Ventas	6230.00		1600.00	
6	Equipos de computación	1600.00		3000.00	
7	Vehículos	3000.00		22000.00	
8	Cuentas y documentos por pagar comerciales	22000.00	15000.00		15000.00
9	Obligaciones con instituciones financieras porción corriente		10000.00		8000.00
10	Capital	2000.00	15700.00		15700.00
11	Gastos Financieros	300.00		300.00	
12	Servicios Básicos	147.50		147.50	
13	Iva en compras	10.20		10.20	
	TOTALES	61127.70	61127.70	38700.00	38700.00

Fuente propia

4.11.5 Estado de Resultados

Todas las empresas, sea cual sea su tamaño necesitan obtener información sobre su desempeño para saber si han logrado resultados positivos, es decir,

ganancias o si al contrario han sufrido pérdidas producto de su operación al finalizar un periodo determinado. Y dado que el objetivo primordial de las organizaciones es maximizar las utilidades, es fundamental que te apoyes en herramientas que te permitan contar con información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

Tabla 62 Estado de Resultados

EMPRESA MECÁNICA EL VENEZOLANO		
ESTADO DEL RESULTADOS 2019		
Ventas	XXXXX	
Costo de Ventas	- XXXXX	
Utilidad bruta	XXXXX	
Gastos Operacionales	XXXXX	
Gastos Administrativos	XXXXX	
Gastos de Distribución	XXXXX	
Gastos Financieros	- XXXXX	
Utilidad antes del Impuesto	XXXXX	
Impuesto a la Renta	XXXXX	
Participación de los trabajadores	XXXXX	
Utilidad Neta	XXXXX	

Fuente propia

4.11.6 Estado de Flujo del Efectivo

El estado de flujos de efectivo es uno de los estados financieros de la contabilidad, informa sobre el origen y la utilización de las corrientes de efectivo y sus equivalentes.

Las corrientes de efectivo se presentan en formato de cascada y la información presentada está referida al año de la formulación y al anterior. También incluye una columna para posibles anotaciones cruzadas con la memoria.

Tabla 63 Estado de flujo del Efectivo

EMPRESA MECÁNICA EL VENEZOLANO		
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX		
Flujo de efectivo por actividades de operación		
Efectivo recibido de clientes	120569	
(-) efectivo pagado a empleados y proveedores	25985	
(-) efectivo pagado a proveedores por bienes	65789	
= efectivo proveniente de operaciones	28795	
(+) intereses recibidos	0	
(+) intereses pagados	0	
= efectivo neto de actividades operativas		28795
Flujo de efectivo por actividades de inversión		
(-) adquisición de planta y equipo	14590	
(=) efectivo neto usado en actividades de inversión		14205
Flujo de efectivo por actividades de financiamiento		
(+) préstamo a corto plazo	1234	

(=) efectivo neto usado en actividades de financiamiento		12971
(=) aumento neto en efectivo y sus equivalentes		12971
(+) efectivo y sus equivalentes al principio del periodo (01 enero)	3250	
(+) efectivo y sus equivalentes al final del periodo (31 diciembre)		3250
TOTAL		16221
F) GERENTE F) CONTADOR		

Fuente propia

4.12 Cronograma de Implementación

Tabla 64 Cronograma de implementación

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO				TIEMPO				INSTRUMENTO
			NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
			SEMANA				SEMANA				
			1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Implementación del Manual de Procedimientos	Autor	■								
2	Establecimiento del diseño, costo y tiempo de Implementación	Autora		■	■						Computadora
3	Aprobación y autorización del Manual de Procedimientos	Gerente			■						
4	Distribución del manual a las áreas Involucradas	Gerente , Autora				■					
5	Capacitación del personal para la utilización del manual	Autora				■	■				Computadora, proyector
6	Seguimiento de la implementación del Manual de Procedimientos	Autora						■			
7	Evaluación de la funcionalidad del Manual	Autora						■			
8	Elaboración del formato de Evaluación	Autora						■			Computadora
9	Elaboración de Ajustes del Manual	Autora							■		Computadora
10	Conclusiones y Recomendaciones	Autora							■		
11	Fin del Proyecto de Investigación	Autora								■	

5 CAPITULO V

5.1 VALIDACIÓN

5.1.1 IMPACTOS

5.1.1.1 INTRODUCCIÓN

Una vez culminado la fase documental y práctica de la presente investigación, es necesario analizar cuáles son los impactos positivos y negativos que podrían causar al implementar un MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MECÁNICA AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO", dichos impactos se los establecerá en base a una matriz de priorización valorada en base a la siguiente puntuación.

5.1.2 ESCALA DE CALIFICACION DE IMPACTOS

ESCALA	IMPACTOS
-3	Alto negativo
-2	Medio negativo
-1	Bajo negativo
0	No hay impacto
1	Bajo positivo
2	Medio positivo
3	Alto positivo

Una vez asignado los valores a cada uno de los indicadores se procede a sumar los mismos, y el resultado se divide para el número de puntos expuestos al análisis determinando.

5.1.3 IMPACTO SOCIAL

Tabla 65 Impacto Social

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Atención al cliente							X	3
Satisfacción del cliente						X		2
Ambiente laboral							X	3
TOTAL						2	6	8

Fuente propia

$$\text{Impacto Social} = \sum \text{Nivel de impacto Indicador} \frac{8}{3}$$

$$\text{Impacto Social} = 2,67$$

ANÁLISIS: El resultado es 2,67 que refleja un impacto “Alto Positivo”. Atención al cliente: La aplicación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros, le permitirá a la empresa mejorar la atención al cliente, a través de un servicio ágil y oportuno, por lo que contará con una correcta segregación de funciones, dando como resultado una mayor captación de clientes.

Satisfacción del Cliente: Como se menciona anteriormente al tener un servicio ágil y oportuno, la empresa conocerá mejor cuales son gustos y preferencias de sus clientes, y de esta manera la satisfacción de los mismos, ayudando así a obtener una mayor rentabilidad.

Excelente ambiente laboral: Al existir una adecuada segregación de funciones se podrá evitar futuros conflictos entre el personal, ya que cada uno de los

empleados conocerá específicamente las actividades que deberá realizar durante la jornada laboral.

5.1.4 IMPACTO ECONÓMICO

Tabla 66 Impacto Económico

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Optimización de recursos							X	3
Generación de Rentabilidad							X	3
Crecimiento en el mercado							X	3
TOTAL							9	9

Fuente propia

$$\text{Impacto Económico} = \sum \text{Nivel de impacto Indicador } 9/3$$

$$\text{Impacto Económico} = 3$$

ANÁLISIS: El resultado es 3 que refleja un impacto “Alto Positivo”. Optimización de recursos: La aplicación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros ayudará a la empresa a optimizar los recursos materiales, económicos y humanos que posee la misma, y así evitar la duplicidad de funciones.

Generación de rentabilidad: El presente manual al definir actividades y procesos además de los responsables, evitará gastos innecesarios, y por ende se obtendrá mayor rentabilidad en las operaciones.

Crecimiento en el mercado: En este manual se especifican las tareas que debe cumplir cada uno de los empleados, y a la vez le permite a la empresa que tenga mayor competitividad con relación a otras empresas similares.

5.1.5 IMPACTO EMPRESARIAL

Tabla 67 Impacto Empresarial

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Toma de Decisiones							X	3
Espíritu Emprendedor						X		2
Servicio al Cliente							X	3
Competencia							X	3
TOTAL						2	9	11

Fuente propia

$$\text{Impacto Empresarial} = \sum \text{Nivel de impacto Indicador } 11/4$$

$$\text{Impacto Empresarial} = 2,75$$

ANÁLISIS: El resultado es 2,75 que refleja un impacto “Alto Positivo”. Toma de decisiones: El manual administrativo financiero constituye una herramienta importante que facilitará la toma de decisiones de forma oportuna, al proporcionar un enfoque sobre la situación de la empresa y las políticas a ser aplicadas para su correcto funcionamiento.

Espíritu emprendedor: El logro de objetivos y metas empresariales evidencian el espíritu emprendedor puesto que, al aplicar correctamente este manual, el personal muestra una actitud de mejoramiento continuo y un compromiso con la consecución de los mismos.

Servicio al Cliente: Al contar con un personal capacitado, la calidad en el servicio que presta al cliente y a la organización de las actividades diarias ha mejorado notablemente, disminuyendo los errores y retrasos en los procesos.

Competencia: La aplicación del manual brindó una ventaja competitiva que permitió hacer frente a las exigencias y necesidades del mercado, al ser una empresa organizada, que puede fácilmente adaptarse a los continuos cambios del entorno.

5.1.6 IMPACTO GENERAL

Tabla 68 Impacto General

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto Social							X	3
Impacto Económico							X	3
Impacto Empresarial							X	3
TOTAL							12	9

Fuente propia

$$\text{Impacto General} = \sum \text{Nivel de impacto Indicador } 9/3$$

$$\text{Impacto General} = 3$$

ANÁLISIS: El resultado es 3 que refleja un impacto “Alto Positivo”. El impacto general es alto positivo debido a que todas las normas, políticas y procedimientos diseñados en el Manual Administrativo Financiero, están realizados de acuerdo a las necesidades de la empresa, por lo tanto, su aplicación permitirá el desarrollo de sus actividades de forma efectiva y eficiente, viéndose reflejada en el aumento de la rentabilidad y la satisfacción de los clientes ante los productos y servicios brindados.

6 CONCLUSIONES

- La MECÁNICA AUTOMOTRIZ “EL VENEZOLANO”, carece de un manual administrativo y financiero, el cual le permita llevar un control adecuado de las actividades, minimizando errores y maximizando el tiempo y recursos disponibles.
- En el aspecto administrativo, no cuenta con una organización estructural y funcional definida, puesto que su personal no tiene claro las funciones específicas para las que fueron contratados en la empresa.
- En el aspecto financiero, el estudio detectó que no cuenta con un modelo contable que proporcione de manera eficaz a la empresa información económica, actualizada y real, para la correcta toma de decisiones.
- La implementación de este manual será de gran utilidad para la empresa, ya que en él se detalla de forma explícita cada actividad que se debe

realizar en las jornadas diarias de las institución, siendo así un instrumento útil dentro del proceso administrativo-financiero enfocado como una herramienta para todos quienes conforman la entidad.

- El análisis de los impactos se muestran positivos a nivel institucional, sobre todo si nos enfocamos en mantenimiento y reparación automotriz debido a la gran demanda automovilística, siendo su calificación aceptable tanto en lo social, económico, y empresarial.

7 RECOMENDACIONES

- La empresa debe implementar el presente Manual de Procedimientos Administrativo Financiero, puesto que le servirá como una herramienta simplificada para cumplir con el desarrollo de las actividades de la organización alcanzando el logro de los objetivos y metas propuestos.
- Se debe tomar muy cuenta y de forma precisa los aspectos teóricos ya que estos permiten conocer con certeza lo que se pretende realizar a lo largo del proyecto, de tal forma el conocimiento de conceptos financieros básicos permite lograr un adecuado manejo de los recursos dentro de la empresa.
- Es recomendable manejar eficientemente la gestión empresarial, a través de una adecuada estructura organizacional y funcional que permita a la administración de recursos y talento humano segregan funciones con eficacia en beneficio de la organización.

- Se recomienda actualizar constantemente los conocimientos en lo referente a la normativa legal y tributaria, lo cual le permitirá corregir, dinamizar y efectivizar las actividades cotidianas.
- Además, para el análisis de impactos es recomendable profundizar los efectos positivos que tendría el proyecto, al igual que es importante contrarrestar al máximo los impactos negativos que podrían producir efectos perjudiciales para el entorno.

8 BIBLIOGRAFÍA

Jiménez, J. H. C., & Zapata, M. H. (2018). Microempresas: análisis empírico de algunos problemas.(Microenterprises: empirical analysis of some problems). *Revista En-contexto/ISSN: 2346-3279*, 6(8), 185-207.

Lay, M. T., Suárez, J., & Zamora, M. (2005). Modelo para gestionar la capacitación de directivos y reservas en la empresa ganadera cubana. I. Diagnóstico empresarial y del proceso de capacitación. *Pastos y forrajes*, 28(3), 253-263.

Cifuentes Paucar, Y. J., & Cuzco Díaz, D. M. (2019). Manual de procedimientos administrativos y contables para mecánica automotriz Luis Pérez e Hijos del cantón Ibarra, provincia de Imbabura (Bachelor's thesis).

Sánchez Zurita, K. P. (2015). La administración del Marketing estratégico para la maximización del Servicio en la Mecánica Automotriz Sánchez de la ciudad de Ambato (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Marketing y Gestión de Negocios.).

Cleri, C. (2013). *Libro de las pymes, El*. Ediciones Granica.

AMBIENTAL, L. D. G. (2004). LEY DE GESTION AMBIENTAL. *LEY DE GESTION AMBIENTAL, CODIFICACION*.

Clements, R. B., & Senlle, A. (1997). *Guía completa de las normas ISO 14000*(No. 332.72/C62cE). Gestión 2000.

Cordero Salas, P., & Sepúlveda, S. (2002). *Sistemas de gestión medio ambiental: Las normas ISO 14000* (No. IICA-SCT 21). IICA, San José (Costa Rica).

Ballesteros Perez, L. K. (2013). Implementación de normas técnicas en seguridad industrial en Metalmecánica Santa Barbara Ltda.

del Trabajo, C. (2014). Código del trabajo. *Quito*, Ecuador.

Gonzaga Díaz, M. O. (2016). Elaboración de un manual de funciones administrativas para la compañía COMAXTORROM SA del cantón Arenillas (Bachelor's thesis, Machala: Universidad Técnica de Machala).

Carrasco Cajó, P. E., & Monar Sahona, M. A. (2015). *Procedimientos contables en la cooperativa de camionetas "Gruta de Lourdes", cantón San Miguel, provincia Bolívar, año 2014* (Bachelor's thesis, Universidad Estatal de Bolívar. Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Escuela de Gestión Empresarial, Carrera de Contabilidad y Auditoría Cpa).

Martínez, A. M. (2015). Análisis horizontal y vertical de estados. *Actualidad Empresarial N.º 326-Primera Quincena de Mayo 2015*.

Gómez, J. M., Herrera, T. J. F., & De la Hoz Granadillo, E. (2012). Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Entramado*, 8(1), 14-26.

Freire, A. G. H., Gonzaga, V. A. B., Freire, A. H, H., Rodríguez, S. R. V., & Granda, E. C. V. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipukamayoc*, 24(46), 153-162.

9 ANEXOS

Anexo 1 Registro Único de Contribuyentes



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1710589233001
APELLIDOS Y NOMBRES: CHAVEZ JARA JOSE ALVARITO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	23/09/2004	
NOMBRE COMERCIAL:	MECANICA AUTOMOTRIZ EL VENEZOLANO				FEC. CIERRE:		
						FEC. REINICIO:	

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES
SERVICIOS PRESTADOS POR WINCHAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parroquia: JORDAN Ciudadela: 31 DE OCTUBRE Calle: PANAMERICANA NORTE
Intersección: LUIS ENRIQUE CISNEROS Referencia: DIAGONAL AL CAMAL MUNICIPAL Telefono Domicilio: 062927524 Email:
josechavez1234567890@gmail.com Celular: 0994665816

No. ESTABLECIMIENTO:	002	ESTADO	ABIERTO	TRANSPORTE	FEC. INICIO ACT.	19/07/2017
NOMBRE COMERCIAL:					FEC. CIERRE:	
OPERADORA DE TRANSPORTE:	TRANSPORTE PESADO EL QUINDE S.A.				FEC. REINICIO:	
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	TRANSPELQUIN				RUC:	1792053617001

ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parroquia: JORDAN Ciudadela: 31 DE OCTUBRE Calle: PANAMERICANA NORTE
Intersección: LUIS ENRIQUE CISNEROS Referencia: DIAGONAL AL CAMAL MUNICIPAL Telefono Domicilio: 062904461 Celular:
0994665816 Email: josechavez1234567890@gmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: DFOA100214

Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 6-59 ENTRE Fecha y hora: 09/08/2017 14:00:47



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 1710589233001
APELLIDOS Y NOMBRES: CHAVEZ JARA JOSE ALVARITO
NOMBRE COMERCIAL: MECANICA AUTOMOTRIZ EL
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO **NUMERO:** 106314

FEC. NACIMIENTO: 10/02/1969 **FEC. ACTUALIZACION:** 09/08/2017
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 23/09/2004 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCION: 23/09/2004 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parroquia: SAN LUIS Calle: PANAMERICANA NORTE Intersección: EL ROCIO
 Referencia: BARRIO EL CARDON BAJO A UNA CUADRA DEL CAMAL Teléfono: 062924243 Email:
 jsechavez1234567890@gmail.com Celular: 0994665816

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superan los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 2
JURISDICCION: \ ZONA 1\ IMBABURA **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: DFDA100214 Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 8-59 ENTRE Fecha y hora: 09/08/2017 14:00:48

Anexo 2 Carta de Aceptación por Parte de la Microempresa

Mecánica Automotriz "El Venezolano"

Otavaló, 04 de Diciembre del 2019

Doctora

Soraya Rhea

DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Presente.-

Yo, José Alvarito Chávez Jara, portador de la cédula de identidad N° 1710589233, en calidad de GERENTE PROPIETARIO de la Mecánica Automotriz "El Venezolano", en vista de no disponer de un Manual Administrativo Financiero, AUTORIZO a la señorita Dayana Carolina Pérez Pantoja, con cédula de identidad N° 1004525661, a fin de que pueda realizar su trabajo de titulación de grado con el tema: MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MECÁNICA "EL VENEZOLANO", EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

Por la atención que dé a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,


MECÁNICA AUTOMOTRIZ
EL VENEZOLANO
RUC: 1710589233
Cels: 0994665816
Otavaló, Ecuador
Sr. José Chávez J.

C.I: 1710589233

GERENTE-PROPIETARIO

Dirección: Panamericana Norte y Luis Enrique Cisneros

Teléfono: 0994665816-0999955860

Anexo 3 *Entrevista Aplicada al Propietario de la Mecánica Automotriz "El Venezolano"*



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

**ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO DE LA MÉCANICA
AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO"**

Dirigido a: Sr. José Alvarito Chávez Jara

Edad: 47 años

Fecha: 25 de Septiembre del 2020

1. ¿Su empresa cuenta con una misión y visión?

.....
.....
2. ¿Actualmente la empresa tiene objetivos que complementen la visión y misión?

.....
.....
3. ¿La empresa cuenta con un organigrama funcional?

.....
.....
4. ¿La mecánica dispone de manuales de funciones para cada área de trabajo?

.....
.....
5. Desde su punto de vista, ¿Cree usted que es necesario la implementación de un manual administrativo financiero para la mecánica?

.....
.....
6. ¿La mecánica cuenta con un reglamento interno?

.....
.....
7. Existe un programa de incentivos y capacitación para el personal que labora dentro de la mecánica?

.....
.....
8. ¿Para la toma de decisiones usted, recibe información oportuna acerca de la situación financiera de la mecánica

Anexo 4 *Entrevista Aplicada a la Contadora de la Mecánica Automotriz "El Venezolano"*



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

ENTREVISTA APLICADA A LA CONTADORA DE LA MÉCANICA

AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO"

1. ¿Bajo qué forma de financiamiento ha sido constituida la mecánica?

.....
.....

2. ¿La institución cuenta con un sistema contable?

.....
.....

3. ¿La mecánica bajo que normas contables y tributarias del Ecuador es manejada?

.....
.....

4. ¿Cuenta con un plan de cuentas acorde a las necesidades?

.....
.....

5. ¿Se realiza capacitaciones de actualización en contabilidad y tributación en el área contable?

.....
.....

Anexo 5 Encuesta Aplicada a los empleados de la Mecánica Automotriz "El Venezolano"



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

**ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA MÉCANICA
AUTOMOTRIZ "EL VENEZOLANO"**

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la Mecánica Automotriz "El Venezolano"?

Menos de un año	
1 a 3 años	
3 a 5 años	
Más de 5 años	

2. ¿Conoce usted acerca de la estructura organizacional?

Si	
No	

3. ¿Sabe usted si la mecánica cuenta con un manual administrativo financiero?

Si	
----	--

No	
----	--

4. ¿Considera que la mecánica tiene un buen desarrollo dentro de las actividades que se realizan tanto a nivel administrativo como financiero?

Si	
No	

5. ¿Cómo calificaría al desenvolvimiento en las áreas administrativa y financiera dentro de la Mecánica?

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	

6. ¿Cree conveniente y adecuado la implementación de un manual administrativo – financiero para poder mejorar su modelo de gestión?

Si	
No	