

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TRABAJO DE GRADO



**MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA
MICROEMPRESA LECHERA “SAN JOSÉ” COMUNA ZULETA, CANTÓN IBARRA,
PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR.**

AUTORA

Melany Dayana Grijalva Picoita

DIRECTOR:

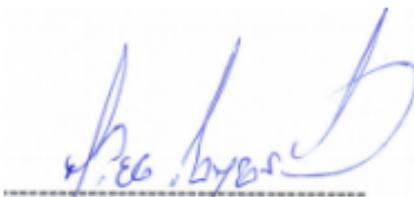
Diego Fernando Rodríguez Yaselga

Ibarra, 31 de marzo 2021

APROBACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentados por la estudiante egresada Melany Dayana Grijalva Picoita, para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, cuyo tema es **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA LECHERA “SAN JOSÉ” COMUNA ZULETA, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 25 días del mes de febrero del 2021



MSc. Diego Rodríguez

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



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

1.- IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100423422-3
APELLIDOS Y NOMBRES:	Grijalva Picoita Melany Dayana
DIRECCIÓN:	La Esperanza, Barrio Santa Marianita
EMAIL:	mdgrijalva@gmail.com
TELÉFONO FIJO:	06-2660383
TELÉFONO MOVIL:	0980210421
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa lechera "San José" comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador.
AUTORA:	Grijalva Picoita Melany Dayana
FECHA:	26/07/2021
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. Diego Rodríguez

2.- CONSTANCIA

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo, sin violar derechos de autor de terceros por lo tanto la obra es original y es titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de esta y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamos por parte de terceros.

Ibarra, a los 26 días del mes de julio del 2021

EL AUTOR:



Melany Dayana Grijalva Picoita

C.I. 1004234223

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

A Dios porque siempre ha estado bendiciéndome en las metas trazadas, en mis objetivos y anhelos. Por ser mi guía y fortaleza en los caminos más difíciles.

A mis padres Edgar y Silvia quienes son las personas que más amo los cuales con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de trabajo, esfuerzo y emprendimiento, de no temer a las adversidades porque Dios y mi familia están siempre conmigo.

A mis hermanos Anahí, Ariana y Matías quienes son mi motivación para seguirme esforzándome, son los pilares en los cuales se mantiene la confianza y el núcleo familiar. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente quiero dedicar este logro a Santiago quien me ha demostrado su amor, apoyo y comprensión en toda mi vida universitaria.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la bendición de la vida, por darme las fuerzas necesarias para obtener en este proceso un anhelo más deseado.

A mis padres, hermanos y familia por su infinito amor, sacrificio y sobre todo por guiarme en tomar las mejores decisiones para mi vida.

A la microempresa lechera “San José” y todo su equipo de trabajo por el tiempo que me brindaron y la colaboración de cada uno para la culminación y elaboración de mi trabajo de grado.

A mis maestros por ser el pilar fundamental ya que con sus conocimientos, experiencia y paciencia formaron en mí un profesional con valores éticos.

Un especial agradecimiento al Ing. Diego Rodríguez por saberme guiar de la mejor manera en la elaboración y desarrollo de mi trabajo de grado, mediante su conocimiento y experiencia.

A la Universidad Técnica del Norte la sede de todos los conocimientos adquiridos en estos años.

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DE TRABAJO DE GRADO.....	ii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	xvi
OBJETIVO GENERAL.....	xviii
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	xviii
CAPÍTULO I	23
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	23
1.1 Introducción.....	23
1.2 Objetivo general.....	24
1.3 Fundamentación teórica del problema.....	24
1.4 Fundamentación teórica de los procesos metodológicos	25
1.4.1 Métodos.....	26
1.4.2 Técnicas.	26
1.4.2.1 La observación.....	27
1.4.2.2 La encuesta.....	27
1.4.2.3 Entrevista	27
1.5 Fundamentación teórica del diagnóstico.....	27
1.5.1 Diagnóstico.	27
1.6 Fundamentación teórica de la propuesta.....	29
1.6.1 Administración.....	29
1.6.2 Manual administrativo	30
1.6.3 Organigrama.	32
1.6.4 Manual de funciones	34
1.6.5 Manual de procedimientos.....	34
1.6.6 Conceptualización contable	36
1.6.7 Manual contable.....	39
1.6.8 Conceptualización financiera.....	39
CAPÍTULO II.....	44
PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS	44

2.1	Introducción	44
2.2.	Objetivos diagnósticos	44
2.2.1	Objetivo general.....	44
2.2.2	Objetivos específicos.	44
2.3	Tipo de investigación.....	45
2.3.1	Investigación documental.	45
2.3.2	Investigación descriptiva.	45
2.3.3	Investigación cuantitativa.	45
2.4	Métodos.....	45
2.4.1	Método cualitativo.	46
2.4.2	Método cuantitativo.	46
2.5	Tipo de muestreo.....	46
2.6	Técnicas e instrumentos	46
2.6.1	Entrevista.	46
2.6.2	Observación.	47
2.7	Identificación de variables	47
2.7.1	Indicadores.....	48
2.7.2	Matriz de relación diagnóstica.	49
CAPÍTULO III.....		50
DIAGNÓSTICO		50
3.1	Introducción	50
3.2	Objetivo.....	50
3.3	Desarrollo de variables	50
3.3.1	Entrevista al gerente Señor José Alvear.....	51
3.3.2	Entrevista al administrador de la empresa Ingeniero Santiago Alvear	54
3.3.3	Entrevista al contador CBA Edgar Urbina.....	56
3.3.5	Organización administrativa y operacional.	57
3.3.6	Análisis contable financiero.....	58
3.3.7	Cumplimiento legal.....	58
3.4	Análisis de la información	59
3.4.1	Matriz FODA	59
3.4.2	Cruce de la Matriz FODA	60
3.5	Conclusión diagnóstica	61
CAPÍTULO IV.....		63
PROPUESTA.....		63
4.1	Introducción	63
4.2	Objetivo.....	63

4.3. Propuesta administrativa.....	63
4.3.1 Filosofía empresarial.....	63
4.4 Propuesta financiera.....	86
4.4.1 Manual contable y financiero.....	86
4.4.2 Catálogo de cuentas	86
4.4.3 Dinámica de cuentas	91
4.4.4 Gestión contable.....	102
4.4.6 Ejercicio práctico	117
4.4.7 Notas de estados financieros	150
4.4.8 Análisis horizontal	154
4.4.9 Análisis vertical	159
4.4.10 Indicadores financieros	160
CAPÍTULO V	161
VALIDACIÓN	161
5.1 Introducción.....	161
5.2 Descripción del estudio.....	161
5.2.1 Objetivo.....	161
5.2.2 Equipo de trabajo	161
5.3 Metodología de verificación	162
5.3.1 Factores para validar	162
5.3.2 Método de calificación.....	162
5.3.3 Rango de interpretación	163
5.4 Resultados.....	163
5.4.1 Calificación e interpretación	165
CONCLUSIONES	166
RECOMENDACIONES.....	167
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	168

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Simbología de los diagramas de flujo.....	35
Tabla 2. Matriz de relación diagnóstica.....	49
Tabla 3. Matriz FODA.....	59
Tabla 4. Cruce de la matriz FODA.....	60
Tabla 5. Procedimiento para la preparación de la tierra.....	67
Tabla 6. Procedimiento para la siembra.....	69
Tabla 7. Crianza de ganado.....	71
Tabla 8. Desarrollo del ganado.....	72
Tabla 9. Extracción de leche.....	74
Tabla 10. Manual de funciones gerente.....	77
Tabla 11. Manual de funciones administrador.....	78
Tabla 12. Manual de funciones ganadero.....	81
Tabla 13. Manual de funciones agricultor.....	83
Tabla 14. Manual de funciones vendedor.....	84
Tabla 15. Catálogo de cuentas.....	86
Tabla 16. Cuentas caja.....	92
Tabla 17. Cuenta Bancos.....	93
Tabla 18. Cuentas por cobrar.....	94
Tabla 19. Cuenta activos corrientes.....	94
Tabla 20. Activos fijos.....	96
Tabla 21. Cuenta activos biológicos.....	97
Tabla 22. Cuenta pasivos corrientes.....	98
Tabla 23. Cuenta de patrimonio.....	98
Tabla 24. Cuenta ventas.....	100
Tabla 25. Cuenta gastos operacionales.....	101
Tabla 26. Estado de situación financiera.....	110
Tabla 27. Estado de re.....	113
Tabla 28. Estado de flujo de efectivo.....	114
Tabla 29. Estado de evolución del patrimonio.....	115
Tabla 30. Inventario activo fijos.....	117
Tabla 31. Inventario activo biológicos.....	117
Tabla 32. Inventario de suministros.....	118

Tabla 33 Inventario semillas	118
Tabla 34. Inventario alimentos	118
Tabla 35. Inventario fertilizante.....	119
Tabla 36. Inventario pajuelas	119
Tabla 37- Estado de situación financiera	120
Tabla 38 Costo de alimento	121
Tabla 39. Mano de obra	122
Tabla 40. Control de venta.....	123
Tabla 41. Control de ventas	124
Tabla 42. Sueldos trabajadores	125
Tabla 43. Libro diario	126
Tabla 44. Estado de resultados y balance de comprobación.....	143
Tabla 45. Estado de situación financiera	146
Tabla 46. Estado de flujo defectivo	148
Tabla 47. Estado de cambios de patrimonio	149
Tabla 48. Nota propiedad planta y equipo	151
Tabla 49. Activos biológicos	151
Tabla 50. Costos operacionales.....	152
Tabla 51. Gastos operacionales ganadero.....	152
Tabla 52. Gastos operacionales.....	153
Tabla 53. Análisis horizontal	154
Tabla 54. Indicadores financieros	160
Tabla 55. Equipo de Trabajo.....	162
Tabla 56. Método de calificación.....	163
Tabla 57. Rango de Calificación.....	163
Tabla 58. Rango de interpretación	163
Tabla 59. Matriz de validación	164
Tabla 60. Calificación total.....	165
Tabla 61. Calificación obtenida	165

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del capítulo	23
Figura 2. Proceso administrativo	30
Figura 3. Características de un organigrama.....	33
Figura 4. Ventajas del organigrama	33
Figura 5. Clasificación de los organigramas.....	34
Figura 6. Fases del proceso contable.	38
Figura 7. Ventajas del presupuesto	40
Figura 8. Etapas de los presupuestos	40
Figura 9. Principales estados financieros.....	41
Figura 10. Fases del análisis financiero	43
Figura 11. Misión.....	64
Figura 12. Logotipo de la empresa.	64
Figura 13. Visión	64
Figura 14. Valores corporativos.....	65
Figura 15. Objetivos estratégicos.....	65
Figura 16. Mapa de procesos	66
Figura 17. Flujograma de procedimiento para la preparación de la tierra	68
Figura 18. Flujograma de procedimientos para la siembra	70
Figura 19. Crianza de ganado	71
Figura 20. Desarrollo del ganado.....	73
Figura 21 Extracción de leche.....	75
Figura 22. Organigrama de la empresa	76
Figura 23. Proceso caja y bancos	102
Figura 246. Procedimiento caja y bancos	103
Figura 25. Proceso cuentas por cobrar	103
Figura 26. Procedimiento cuentas por cobrar	104
Figura 27. Proceso inventario	104
Figura 28. Procedimiento inventario.....	104
Figura 29. Procesos activos fijos	105
Figura 30. Procedimientos activos fijos.....	105
Figura 31. Procesos activos biológicos.....	105
Figura 32. Procedimientos activos fijos.....	106

Figura 33. Proceso Pasivos	106
Figura 34. Procedimientos pasivos	106
Figura 35. Procesos ingresos.....	107
Figura 36. Procedimientos ingresos	107
Figura 37. Procesos gastos	107
Figura 38. Procedimientos gastos	108
Figura 39. Total, activos 100%	159
Figura 40. Total, pasivo + patrimonio	159

RESUMEN

Un manual administrativo contable y financiero permite planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos y procedimientos con eficiencia y eficacia optimizando recursos y agilizando el desarrollo de las actividades. La presente investigación tiene como objetivo diseñar un manual administrativo, contable y financieros para la microempresa lechera “San José”, basándose en las necesidades que tiene la entidad en la actualidad. El estudio se realizó haciendo uso de fuentes de información como (Benjamín, 2014), (Andrade, 2014), (Bernal, 2013), (Bosch, 2013) y (Cardona, 2011). De igual manera se elaboró el diagnóstico situacional aplicando los métodos cualitativo y cuantitativo, además de técnicas e instrumentos, como son la entrevista y ficha de observación para obtener indagación relevante y precisa del problema, donde se encontraron anomalías como la falta de planificación, duplicidad de funciones, desconocimiento de orden jerárquico, además de no contar con políticas contables y desconocer los valores reales de cuentas por cobrar pues el análisis contable y financiero es básico. En conclusión, la aplicación de un manual administrativo contable y financiero contribuye al desarrollo de la organización y se propone la implementación de este dónde se plantea una estructura organizacional sólida permitiendo ser competitivo en el mercado y brindando un servicio de calidad a los clientes.

Palabras clave: manual, estructura organizacional, indagación, optimizar recursos.

ABSTRACT

An administrative, accounting and financial manual allows planning, organizing, directing and controlling processes and procedures efficiently and effectively, optimizing resources and streamlining the development of activities. The objective of this research is to design an administrative, accounting and financial manual for the dairy microenterprise "San José", based on the current needs of the entity. The study was conducted by making use of information sources such as (Benjamin, 2014), (Andrade, 2014), (Bernal, 2013), (Bosch, 2013) and (Cardona, 2011). Similarly, the situational diagnosis was elaborated applying qualitative and quantitative methods, in addition to techniques and instruments, such as the interview and observation sheet to obtain relevant and accurate inquiry of the problem, where anomalies were found such as lack of planning, duplication of functions, lack of knowledge of hierarchical order, in addition to not having accounting policies and not knowing the real values of accounts receivable because the accounting and financial analysis is basic. In conclusion, the application of an accounting and financial administrative manual contributes to the development of the organization and the implementation of this manual is proposed where a solid organizational structure is proposed, allowing to be competitive in the market and providing a quality service to customers.

Keywords: manual, organizational structure, inquiry, optimize resources.

INTRODUCCIÓN

Un manual administrativo, contable y financiero es una herramienta que sirve de guía para las microempresas, permite direccionar las actividades y funciones de manera adecuada, de igual forma tiene un aporte significativo con respecto a la información presentada, brindando confianza y seguridad en las operaciones.

La microempresa “San José” se dedica a la producción y comercialización de leche, la cual no cuenta con los lineamientos adecuados en los que se detallan las actividades a desarrollar cada empleado, del mismo modo no existe un registro donde se especifiquen los movimientos contables.

Se observa que la microempresa carece de información administrativa, contable y financiera para una correcta toma de decisiones, además no dispone de la descripción específica de los roles de cada uno de los trabajadores por lo que no se optimizan los recursos materiales, humanos y económicos de manera adecuada.

La investigación permite identificar errores y debilidades de las diferentes áreas, diseñando así un modelo en base de una estructura organizacional con una misión, visión y objetivos basados en las necesidades de la microempresa mediante la aplicación de controles y políticas que están obligados a cumplir.

Al contar con una herramienta de soporte para la organización y comunicación el beneficiario directo es el propietario de la microempresa “San José”, favoreciendo indirectamente a los empleados, a trabajar en un lugar orientado a mejorar los esfuerzos de quienes los integran para lograr la adecuada realización de las actividades que se les han encomendado, obteniendo un resultado eficaz y de calidad con la prestación de los productos que se comercializan.

JUSTIFICACIÓN

El tema de investigación “Manual administrativo, financiero y contable” para la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, parroquia Angochagua, provincia de Imbabura, tiene como propósito mejorar el desempeño mediante lineamientos y estrategias para generar beneficios a largo plazo, se pretende optimizar estudios, minimizar riesgos y orientar hacia una cultura administrativa, financiera y contable implementando y plasmando en un documento los conocimientos y puntos adquiridos durante el transcurso de carrera para la aplicación en las empresas.

Este proyecto se basa en la creación de un Manual de Procedimientos Administrativo, contable y financiero, debido a que existe la necesidad de una organización adecuada, la cual no posee normas, políticas y procedimientos a seguirse para el cumplimiento de las funciones del personal y el manejo adecuado de la empresa, lo que hace que surjan inconvenientes en las diferentes áreas de trabajo.

Al término del análisis investigativo es importante generar las competencias y buenas prácticas empresariales, este documento sirve de guía y punto de partida para el mejoramiento administrativo, contable y financiero para obtener eficiencia y eficacia en los procesos y procedimiento, unificando esfuerzos y reduciendo la incertidumbre por parte de los involucrados, tomando decisiones objetivas para el incremento del rendimiento productivo de la microempresa.

El éxito en la implementación de este manual significa que alcanzará las expectativas trazadas, implica el compromiso de todo el talento humano, que motivado por el sentido de pertenencia entregue todo el potencial para la consecución satisfactoria de los objetivos empresariales.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador; que ayude a implementar procesos y procedimientos claros para obtener un buen funcionamiento, enfocado en la satisfacción del cliente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los referentes técnicos relacionados con el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador.
- Determinar la metodología, métodos, técnicas e instrumentos a utilizar con la finalidad de recabar información para la continuidad del proyecto de investigación.
- Diagnosticar la situación relacionada con el funcionamiento administrativo, contable y financiero para la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador.
- Diseñar el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador.
- Validar el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Introducción

La fundamentación teórica se realiza con la finalidad de sustentar la investigación, facilitando el análisis y comprensión de los contenidos tratados. Se recopilan conceptos, los cuales se obtuvieron de fuentes secundarias como consultas bibliográficas en libros e internet. Para ello se definieron temas correspondientes a términos administrativos, contables y financieros. A continuación, se presenta el esquema de desarrollo del capítulo:

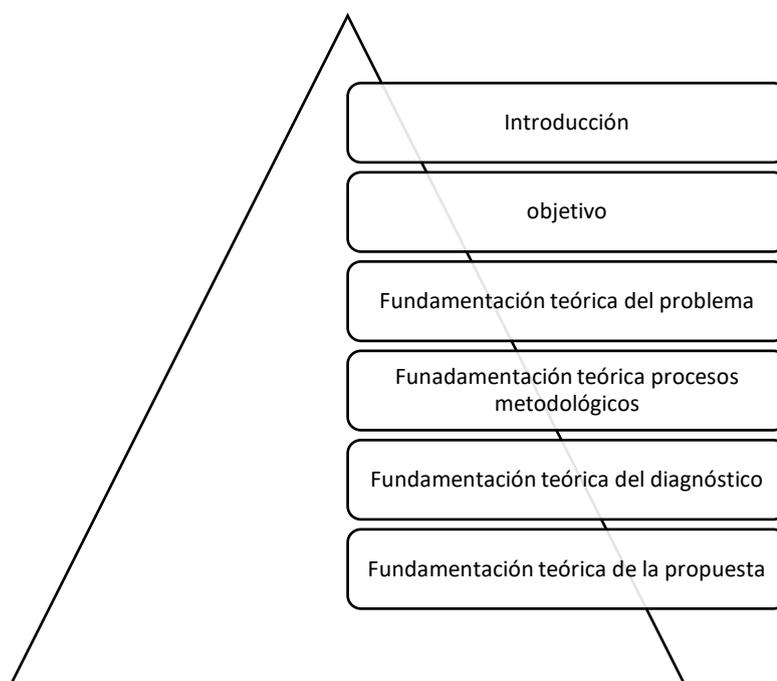


Figura 1. Estructura del capítulo

Los siguientes términos corresponden a conceptos relacionados con el área administrativa de la empresa, como: administración, políticas, procesos, misión, visión, objetivos, principios, valores corporativos, organigrama de funciones y procedimientos, diagramas de flujo, control interno y responsabilidad social.

En lo que respecta al área contable, se investiga políticas, cuentas, catálogo de cuentas, procesos, manuales y sistemas. Finalmente se conceptualizan términos correspondientes al área financiera, tales como: presupuesto, estados financieros, indicadores y análisis.

1.2 Objetivo general

Estructurar las bases teóricas mediante la investigación bibliográfica para una mejor comprensión del contexto a investigar.

1.3 Fundamentación teórica del problema

El estudio pretende orientar a la empresa respecto a los procesos administrativos, contables y financieros, con la implementación de lineamientos en un documento de apoyo para la gestión empresarial. Este es considerado como la herramienta que contiene información de forma ordenada de las políticas y procedimientos de una entidad u organización, que facilita el desarrollo del trabajo (Vivanco, 2017).

Este documento cuenta con cada una de las instrucciones necesarias para llevar las labores diarias de la empresa de forma correcta de acuerdo con los objetivos y misión planteada en la organización (González, 2015). Para Cruz (2013) un manual contable contribuye a los registros contables como base para llevar una contabilidad acorde a la normativa vigente en lo que respecta al marco legal, fiscal y financiero.

González (2015) manifiesta que un manual financiero facilita llevar las actividades de este departamento realizando las mismas de forma eficiente, permitiendo contar con información oportuna disminuyendo el riesgo que pueda existir. Se debe considerar al finalizar el análisis investigativo ejecutar competencias y buenas prácticas empresariales, esto permite mejorar el factor contable de la empresa mejorando los procesos de forma óptima.

Por otro lado (Tejada, 2019), menciona que el proceso administrativo forma el cimiento de la administración en una empresa y es aplicable a todo tipo de organizaciones ya sean estas públicas o privadas, las etapas fundamentales consisten en la planificación, organización, dirección y control, que bien aplicadas permiten aprovechar los recursos y generar beneficios en el plazo establecido para todos los integrantes.

La administración es un procedimiento enfocado hacia el futuro donde se toman decisiones a corto plazo para lograr una empresa más competitiva. En el trabajo investigativo realizado por Aching (2016), considera a la dirección como un proceso continuo y

sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos. Además de liderar con el fin de ofrecer resultados, es decir, que a través de las técnicas puede conocer que áreas son eficientes y cuáles no, ayudando al logro esperado.

De acuerdo con la investigación de (Andrade, 2014), menciona que el manual financiero contable es un instrumento que contiene las instrucciones para llevar a cabo las operaciones de la empresa, con la finalidad de presentar información más confiable, clara y oportuna. Con el catálogo de cuentas, el análisis y los ejemplos de contabilización que contiene se facilita la labor del contador. Los estados financieros son la imagen fiel del manejo la entidad, gracias a ellos se puede determinar cómo ha sido el manejo de los recursos y se facilita la toma de decisiones para el gerente propietario.

Sin embargo, en la investigación realizada por (Martínez, 2012), expresa que el objetivo de la información financiera reconoce que los asociados toman decisiones acerca de la asignación de recursos, y sobre si la gerencia hizo o no un uso eficiente y eficaz, también es útil para evaluar el desempeño de la gerencia. El objetivo principal de los estados financieros es brindar información confiable y oportuna sobre la situación de la empresa para los usuarios y en base a esto realizar un análisis a futuro.

1.4 Fundamentación teórica de los procesos metodológicos

En el desarrollo de la investigación se aplican métodos, técnicas e instrumentos como es el inductivo que utiliza premisas para obtener una conclusión general del problema, y el deductivo usa principios universales con la finalidad de conseguir una ejecución específica (Jurado, 2009). Esto permite generar conocimiento, que se utilizaran en el trabajo a desarrollar.

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La investigación cualitativa evita la cuantificación. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas. La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y

situacionales. La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, el sistema de relaciones, y la estructura dinámica. 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 (Vicuña, 2012).

1.4.1 Métodos.

Los métodos de investigación cualitativa y cuantitativa son una herramienta que permite recabar información para tu proyecto. Cada uno cuenta con características que pueden ayudar al investigador a encontrar el resultado del estudio.

1.4.1.1 Método cuantitativo.

En el caso de los métodos cuantitativos de investigación ayudan a analizar la evidencia empírica recopilada. Usando estos métodos, un investigador puede averiguar si la hipótesis está respaldada o no.

1.4.1.2 Método cualitativo.

Algunas cuestiones de investigación necesitan ser analizadas cualitativamente, ya que los métodos cuantitativos no son aplicables. En muchos casos, se necesita información detallada y observar el comportamiento de una audiencia objetivo, por lo tanto, los resultados necesarios son descriptivos (Benjamín, 2014).

Los resultados cualitativos de la investigación son más descriptivos que predictivos. El investigador puede construir o apoyar teorías para futuras investigaciones cuantitativas potenciales. En tal situación, se utilizan métodos de investigación cualitativa para obtener una conclusión que respalde la teoría o hipótesis que se está estudiando (Bravo, 2013).

1.4.2 Técnicas.

Las técnicas de recolección de datos son los medios que utiliza el investigador para recopilar información para la investigación.

1.4.2.1 La observación.

“Es la acción mediante la cual consideramos, con una atención sostenida e incondicional, los hombres o las cosas, con el fin de conocerlas mejor y teniendo siempre presente un objetivo muy concreto”. (Huamán, 2005, p. 13)

La observación, permite tener un acercamiento con el problema a investigar, de igual manera permite constatar que la información recabada es verídica, la técnica mencionada es una de las más eficientes al momento de buscar datos de forma directa de las personas involucradas.

1.4.2.2 La encuesta

La encuesta es la técnica que se utiliza para recabar información mediante la aplicación de un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas (Grande, 2005). Esta permite recopilar datos de forma clara referente al tema a través de la formulación de un cuestionario, mismo que será planteado al gerente de la empresa, empleados y clientes, de manera que se obtenga información de primera mano, expuesta por quienes viven dicha realidad a diario.

1.4.2.3 Entrevista

La entrevista es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación (Sabino, 1996). La aplicación de esta técnica permite conocer de manera personal a las personas de la empresa, a través de preguntas semiestructuradas para obtener la información deseada, que contribuyan al desarrollo del proyecto planteado.

1.5 Fundamentación teórica del diagnóstico

1.5.1 Diagnóstico.

El diagnóstico se lo realiza para conocer la situación actual de la empresa, se utilizan instrumentos de investigación además de visitas de campo para conocer el aspecto administrativo, se recurre a la observación constante en el lugar que realizan las actividades. Es decir, se trata del análisis de una serie de sucesos con el objetivo de identificar los factores

que promovieron la aparición de un fenómeno (González, 2019).

1.5.1.1 Variables

Las variables de investigación son las distintas características o propiedades de los seres vivos, objetos o fenómenos que tienen la particularidad de sufrir cambios y que pueden observarse, medirse, ser objeto de análisis y controlarse durante el proceso de una averiguación (Torres, 2014).

Una variable es una propiedad del objeto de estudio que puede asumir dos o más valores (es decir, puede cambiar). De forma que, si esto no ocurre, la característica observada no es una variable sino una constante.

1.5.1.2 Indicadores

Una de las definiciones más utilizadas por diferentes organismos y autores es la que Bauer dio en 1966: "Los indicadores sociales son estadísticas que facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar el impacto" (p. 43).

No existe una definición oficial por parte de algún organismo nacional o internacional, sólo algunas referencias que los describen como: herramientas para clarificar y definir de forma precisa el progreso respecto a las metas establecidas, alcanzando los objetivos planteados.

1.5.1.3 Matriz FODA

La sigla FODA, es un acrónimo de fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar), debilidades, (son los críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de objetivos) (Baena, 2011).

La matriz FODA, es una estrategia de análisis que puede aplicarse en cualquier situación, tanto de carácter individual como empresarial o de producto. Esta se basa en identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el propósito de formar un cuadro

situacional del objeto de estudio, para llegar a un diagnóstico preciso y exacto.

1.6 Fundamentación teórica de la propuesta

1.6.1 Administración.

La administración es una ciencia social, cuyo interés se centra en las organizaciones humanas, así como las técnicas y procedimientos disponibles para la planificación, organización, dirección y control de los recursos, en pro de obtener de ellos el mayor beneficio posible (Benjamín, 2014).

La administración es un procedimiento enfocado hacia el futuro donde se toman decisiones a corto plazo para lograr una empresa más competitiva. Aching (2016) por otra parte la considera como un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades, como planear, organizar, dirigir y controlar los recursos y las competencias para alcanzar metas y objetivos.

“Permite que los individuos desarrollen habilidades conceptuales, humanas, técnicas para que, finalmente, las organizaciones alcancen los objetivos que se trazan” (Torres, 2014). Todo ello con la finalidad de lograr procesos más efectivos, optimizar el uso de los recursos y técnicas, que permitan el cumplimiento de las metas fijadas por el gerente propietario de la microempresa.

1.6.1.2 Políticas empresariales

“Las políticas son pautas que las organizaciones o corporaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de criterios previamente establecidos y favorecen el logro de los objetivos institucionales o corporativos” (Bernal, 2013). Es decir, constituyen una guía para los miembros de la microempresa, que buscan orientar las acciones gerenciales para alcanzar las metas planteadas.

1.6.1.3 Proceso administrativo.

Bernal & Sierra (2013), mencionan que el proceso administrativo “comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo” (p. 16), este consta de las siguientes fases:

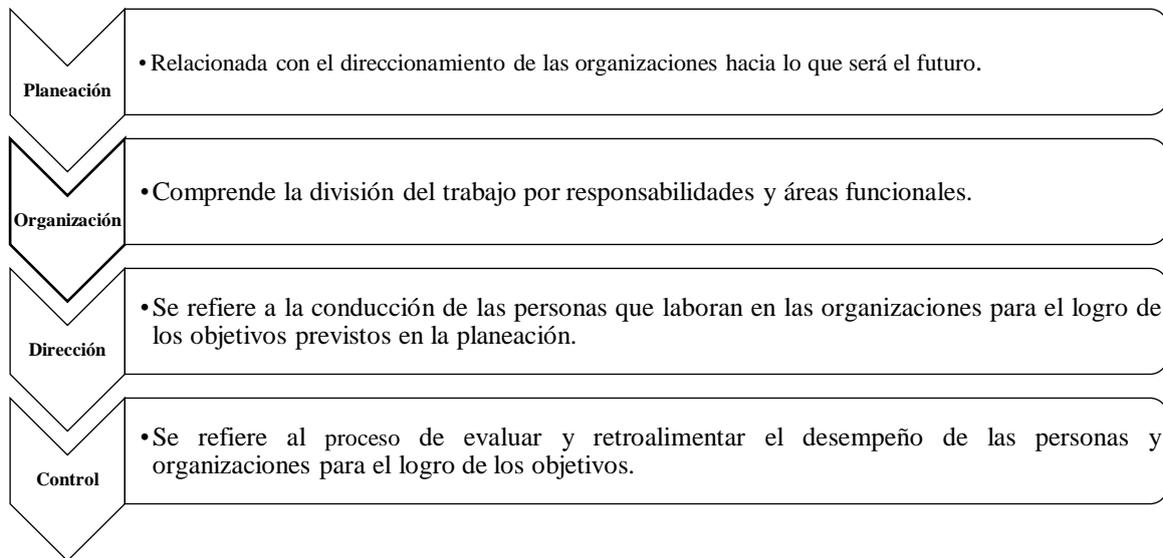


Figura 2. Proceso administrativo
Fuente: (Baena, 2011)

El proceso administrativo en si constituye la base de la administración; cada una de las fases constituyen un paso para el manejo correcto del negocio. La primera etapa es una planificación oportuna de las actividades que se realizan en la empresa, establecimiento de objetivos, distribución de recursos y todo lo que se espera alcanzar; luego de planificar se organiza, en esta fase el gerente-propietario define las funciones y los responsables que van a ejecutar las acciones (Baena, 2011).

1.6.2 Manual administrativo

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (...), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor las tareas” (Benjamín, 2014).

1.6.2.1 Misión.

Es una declaración escrita en la que se concreta la razón de ser o propósito de una organización, constituye el objetivo primordial hacia el que debe dirigir los planes y programas que se marque (Vicuña, 2012). En la misión se plasma que es la microempresa hace y para quién, en otras palabras, se puede decir es el direccional para lograr aquello que se ha propuesto.

1.6.2.2 Visión.

Según Vicuña (2012), la visión es “una expresión verbal y concisa de la imagen gráfica (...) que deseamos para la empresa en el futuro, que sirve para marcar en el presente el rumbo que debe seguir dicha organización” (p. 141).

Al hablar de visión hace referencia a lo que viene, es decir, lo que la empresa quiere llegar a ser en el largo plazo, es un enunciado que impulsa a los miembros del negocio a seguir trabajando y luchando hasta lograr lo propuesto. No es solo una frase escrita, sino que es algo que debe ser conocido y apropiado por las secciones que la conforman.

1.6.2.3 Objetivos.

“Lo constituye el listado detallado de los pasos a seguir para obtener la visión y la misión de la empresa. Son fundamentales para proyectarse en el tiempo y deben servir de motivación a todos los trabajadores de la empresa. Tienen que ser medibles, claros y alcanzables” (Rivero J. , 2013).

Los objetivos son fundamentales, estos constituyen el camino a seguir para lograr la misión y visión. Por otra parte, se deben cumplir ciertas características y cuantificarse en un periodo de tiempo determinado, que no den lugar a dobles interpretaciones.

1.6.2.4 Principios corporativos.

“Comprende las reglas, conceptos, creencias que son propias de cada organización, a través del compromiso ético y sentido de pertenencia de todos los miembros. Son el soporte de la cultura organizacional” (Montes, 2014).

Los principios son importantes deben reflejar la imagen de la microempresa frente a terceros, que se da a conocer por medio de los productos y servicios que brindan a los clientes.

1.6.2.5 Valores corporativos.

Los valores corporativos son importantes para el cumplimiento de las metas y objetivos. Vicuña (2012) los define como “los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y las actuaciones de un individuo (...), o un grupo, son los ejes de conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de esta” (p. 142). Estos son una guía para el personal de la organización de cómo deben comportarse y están alineados con las necesidades para lograr el desarrollo y crecimiento.

1.6.3 Organigrama.

“Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría” (Benjamín, 2014).

El organigrama no es solo un gráfico, sino que es la columna vertebral de todo tipo de negocio, por medio de este se puede tener una idea clara de la relación que existe entre una unidad u otra y como están conformadas, el objetivo principal es el de mostrar claramente la estructura jerárquica de la microempresa para agilizar los procesos.

1.6.3.1 Características del organigrama.

(Louffat, 2012), El organigrama debe contar con las siguientes características:

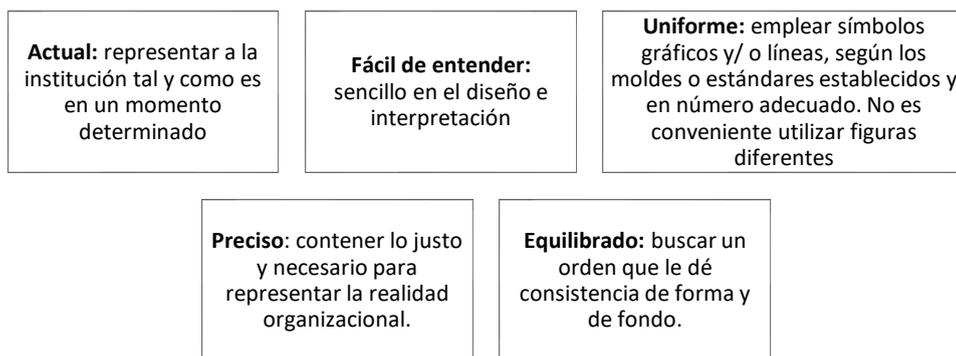


Figura 3. Características de un organigrama
Fuente: (Louffat, 2012)

Para que el organigrama represente adecuadamente la estructura orgánica de la microempresa, lo que implica una actualización constante. Debe estar diseñado de una manera lógica, ordenada y contener solo lo necesario, de manera que no puedan darse confusiones o malas interpretaciones.

1.6.3.2 Ventajas del organigrama.

(Cardozo, 2016), Un organigrama, al ser una herramienta de gran utilidad en la empresa, tiene algunas ventajas tales como:

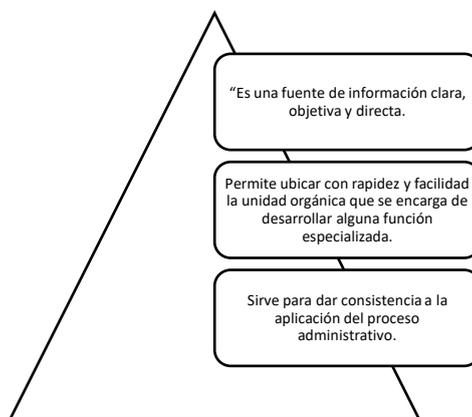


Figura 4. Ventajas del organigrama
Fuente: (Cardozo, 2016)

La ventaja del organigrama para la microempresa radica básicamente en que, al ser una fuente de información, facilita el desarrollo de los procesos.

1.6.3.3 Clasificación de los organigramas.

(Estupiñán, 2015), menciona que la clasificación de los organigramas es la siguiente:

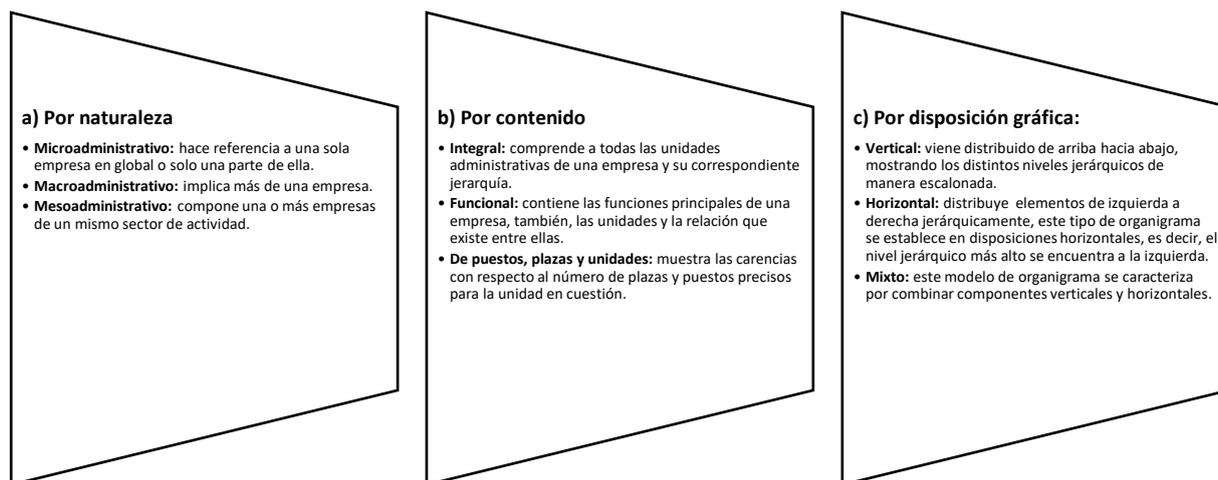


Figura 5. Clasificación de los organigramas
Fuente: (Estupiñán, 2015)

Existen muchas clasificaciones para los organigramas, los cuales depende del tamaño de la empresa, de las áreas o unidades que poseas, en sí, tiene que ser el que más se adapte a la situación actual; sin embargo, se propone ser micro administrativo, funcional y vertical.

1.6.4 Manual de funciones

Montes, Montilla, & Mejía (2014) establecen es un “cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente” (p. 123). En el manual se plasma la descripción y el análisis de cada puesto de trabajo, los cargos, se detalla lo que debe desarrollar el personal.

1.6.5 Manual de procedimientos.

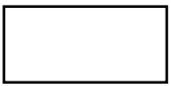
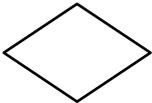
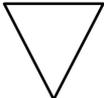
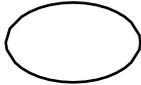
“Es la suma de los procedimientos de cada área o de la empresa en general y deberán ser los más representativos de las actividades que se produce ya sea como producto y/ o servicio” (Fierro, 2015). El manual contiene la descripción de los procesos que deben desarrollarse en la microempresa, las tareas y los responsables del desarrollo. Este es importante para el buen funcionamiento y para la optimización de tiempo y recursos.

1.6.5.1 Diagramas de flujo.

Dibujos en el que se muestran las relaciones lógicas entre las diferentes partes de un conjunto o sistema proceso, operaciones procedimientos (Gómez, 2012)

Símbolos

Tabla 1
Simbología de los diagramas de flujo

Símbolo	Representa
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	Archivo. Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte de este.

Fuente: (Benjamín & Fincowsky, 2014, p. 301)

En el diagrama de flujo se refleja en forma lógica, ordenada y secuencial los pasos de un proceso, los mismos que están representados por símbolos que se unen entre sí por medio de flechas. Facilita la comprensión de los conocimientos que se desarrollan en la microempresa y la interrelación, además, permiten mejorar las prácticas empresariales, lograr una mayor eficiencia y efectividad gracias a que existe un mayor control (Jones, 2014).

1.6.6 Conceptualización contable

Pavía (2012) establece que “la contabilidad es una técnica científica que permite el planeamiento, ordenamiento, registro, control y análisis de las operaciones comerciales con el objetivo de apoyar a la administración en la toma de decisiones” (p. 49). Es decir que se la utiliza para producir información cuantitativa confiable y oportuna de las transacciones y eventos económicos que realiza la microempresa.

Según Pérez (2013), la contabilidad es importante por las siguientes razones:

Sirve al empresario como instrumento de control y de información indispensable para conocer el resultado de las operaciones del negocio. Se da a conocer la situación financiera de las operaciones económicas en un momento o periodo determinado. Se constituye como un elemento de juicio y vigilancia de los recursos con que cuenta la entidad económica y se ve reflejada en los estados financieros. Lo más importante, como herramienta para la toma de decisiones. (p. 9)

La contabilidad es importante por múltiples razones, una de estas, es que constituye un instrumento de control y vigilancia para conocer la situación económica y financiera de la microempresa; por medio de esta, se puede determinar si los recursos han sido utilizados de la mejor manera y si los resultados son los esperados, en base a esto tomar las mejores decisiones (Martínez, 2014).

1.6.6.1 Persona natural obligada a llevar contabilidad.

Según el Servicio de Rentas Internas (2020) las personas naturales obligadas a llevar contabilidad son:

Todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: que operen con un capital propio que al inicio de las actividades económicas o al 1. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas o cuyos costos y gastos

anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas.

Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad poseen negocios donde realizan actividades económicas lícitas, tienen personería jurídica propia para responder frente a terceros, están en la obligación de pagar impuestos y de contar con un contador público autorizado CPA para el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

1.6.6.2 Política contable.

“Son los principios, bases, acuerdos, reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de los estados financieros” (Prieto, 2015).

Las políticas contables son desarrolladas por la organización para lograr que la información financiera este acorde con la normativa, basada en las Normas Internacionales de Información Financiera y las Normas Internacionales de Contabilidad (Rivero, 2013).

1.6.6.3 Cuenta contable.

Según Rodríguez (2015) la cuenta contable es “un instrumento de representación y medida de un elemento patrimonial, que capta la situación inicial de éste y las variaciones que se vayan produciendo. La coordinación de todas las cuentas de la contabilidad nos dará una visión total del patrimonio de la unidad económica” (p. 32). Por lo tanto, el objetivo principal de la cuenta es facilitar la identificación de un hecho económico (Toro, 2016).

1.6.6.4 Catálogo de cuentas.

“El catálogo de cuentas es una relación ordenada y clasificada de las clases, grupos, y subcuentas correspondientes a los activos, pasivos y patrimonio (...) y a las de ingresos, gastos, costos (...) y las de orden (de control)” (Uribe, 2012). En otras palabras, es una guía que ayuda a la contadora a registrar uniformemente las operaciones empresariales, así como a elaborar los estados financieros, este facilita el registro y análisis de la información contable.

1.6.6.5 Proceso contable.

Fundación IFRS (2015) considera que “El proceso contable es el conjunto de operaciones que se realizan en una empresa desde el inicio del período hasta el final del mismo” (p. 15), es decir, constituye una serie de pasos lógicos y ordenados que deben desarrollarse en la microempresa en un determinado tiempo para proporcionar información financiera confiable y oportuna.

1.6.6.6 Fases del proceso contable.

(Gill, 2010), El proceso contable consta de las siguientes fases o pasos lógicos:

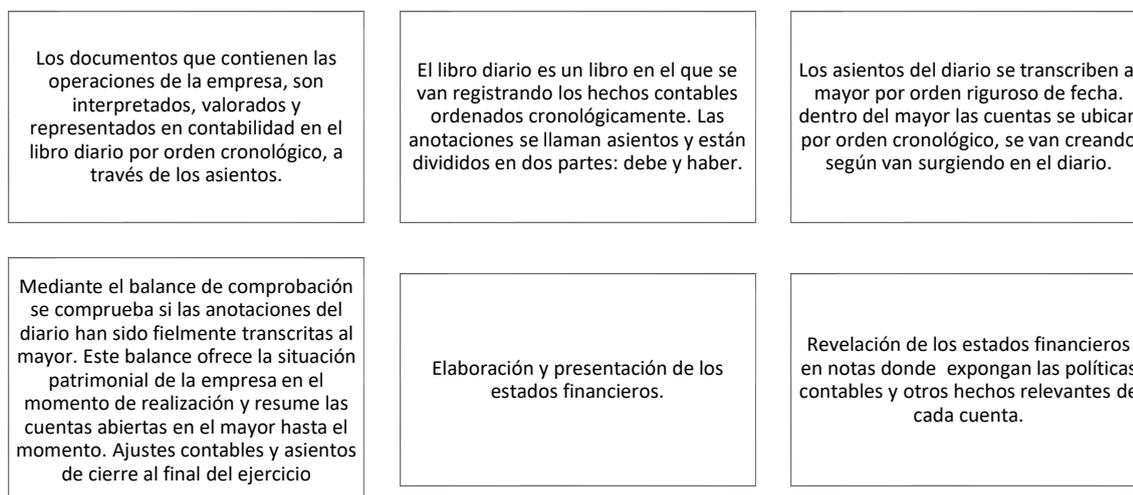


Figura 6. Fases del proceso contable.

Fuente: (Gill, 2010)

Como en todo, la contabilidad también cuenta con una serie de pasos o actividades que deben desarrollarse adecuadamente para presentar información confiable, este es el caso del proceso contable, el cual, inicia con una transacción que puede ser venta, compra o prestación de un servicio, el mismo que se justifica con un documento legal o comprobante autorizado, para luego proceder a la jornalización en el libro diario donde se cumple el principio de partida doble que indica que el Debe es igual al Haber (Koontz, 2012).

Una vez registradas las transacciones se procede a mayorizar en el libro mayor para luego realizar el registro en el balance de comprobación, luego se hacen los ajustes y finalmente se elaboran los estados financieros para análisis y toma de decisiones. Todo este proceso la

empresa lo realiza en un software contable donde se ingresa la información inicial de los comprobantes y transacciones; y automáticamente el sistema le genera resultados (Alonso, 2011).

1.6.7 Manual contable.

(Risco, 2013) El manual contable es “un tratado en el que se establecen los preceptos e instrucciones necesarios para el correcto registro y control de las operaciones en los libros de la empresa” (p. 12).

Generalmente incluye:

- Catálogo de cuentas
- Análisis de movimientos de cada cuenta.
- Procesos y procedimientos por las cuentas de compras, cobros, ventas, pagos.

El manual contable es un instrumento que contiene las instrucciones para llevar a cabo las operaciones de la empresa, con la finalidad de presentar información más confiable, clara y oportuna (Andrade, 2014).

1.6.7.1 Sistema contable.

Conjunto de factores intrínsecos al propio sistema que a través de la modelización de que son objeto por medio de propias interrelaciones y de las influencias del exterior, conforman un todo debidamente estructurado, capaz de satisfacer las necesidades que a la función contable le son asignadas en los diferentes ámbitos (Bolaños, 2012).

1.6.8 Conceptualización financiera.

1.6.8.1 Presupuesto.

Para Toro (2016) el presupuesto “es la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la administración de una empresa para un determinado periodo de tiempo” (p. 128). Es decir, constituye una herramienta de gran utilidad para la administración, en él se registran las proyecciones de lo que se espera alcanzar en un tiempo establecido.

a) Ventajas del presupuesto:

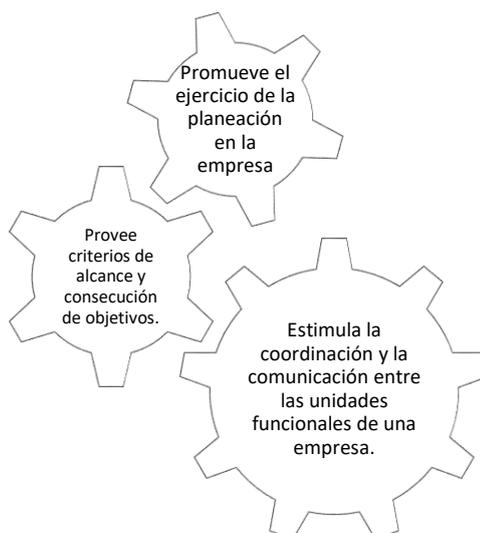


Figura 7. Ventajas del presupuesto
Fuente: (Bosch, 2013)

Como se puede observar, el presupuesto es parte importante de la planificación, en él se establecen metas y objetivos que se esperan alcanzar durante un periodo de tiempo determinado, y elaboración se hace con la participación las unidades o departamentos de una empresa por lo que facilita la comunicación entre estas (Bosch, 2013).

b) Etapas de los presupuestos

Para Rivero (2013) un presupuesto conlleva las siguientes etapas:

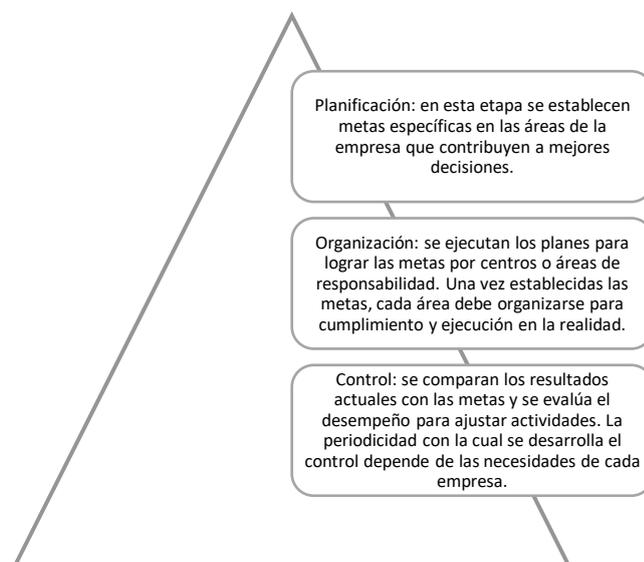


Figura 8. Etapas de los presupuestos
Fuente (Benjamín & Finkowsky, 2014)

En la propuesta para la microempresa, las fases del presupuesto inician con una planificación, donde se fijan metas y objetivos para cada unidad o departamento de la empresa; en la organización, se ejecutan los planes establecidos para alcanzar las metas, y, el control, el cual debe estar presente desde el principio de la planeación (Benjamín & Finkowsky, 2014).

1.6.8.2 Estados financieros.

“Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento de una entidad. (...) también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados” (Bravo, 2013, p. 15). Estos son la imagen fiel de la microempresa, gracias a ellos se puede determinar cómo ha sido el manejo de los capitales y facilita la administración para el gerente.

“El objetivo de la información financiera reconoce que los asociados toman decisiones acerca de la asignación de recursos, y sobre si la gerencia hizo o no un uso eficiente y. (...) también es útil para evaluar el desempeño” (Martínez, 2012, p. 26).

a) Principales estados financieros

(Cardona, 2011) Los principales estados financieros son:

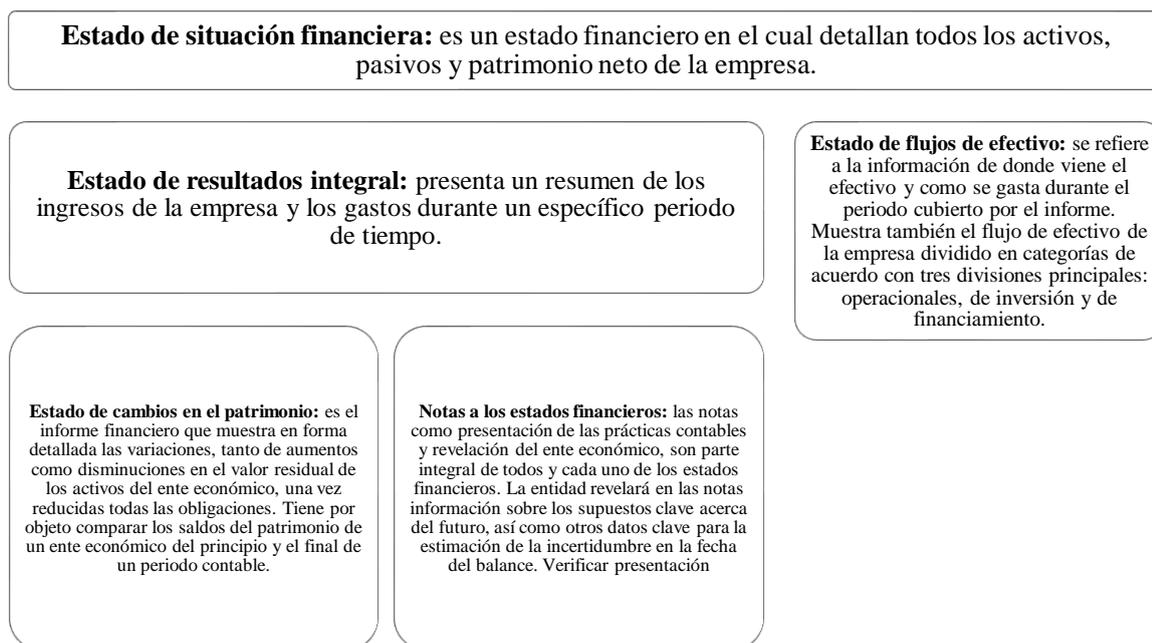


Figura 9. Principales estados financieros
Fuente: (Jácome, 2011)

Estos estados financieros proporcionan la información financiera de la empresa. Este permite conocer la situación patrimonial en un período determinado. El estado de resultados integral permite visualizar de donde provienen los ingresos de la empresa y hacia donde son destinados, en él se refleja la utilidad o pérdida del ejercicio (Jácome, 2011).

El estado de flujos de efectivo indica cuales han sido los movimientos del efectivo en la microempresa, de donde proviene y hacia donde se destina el efectivo de esta, principalmente registra las actividades de operación que son generadas, sean estas de compra o venta; inversión, generalmente se producen de activos fijos; y, financiamiento, que pueden provenir de aportes o erogaciones de capital o de obligaciones financieras a largo plazo (Córdoba, 2014).

1.6.8.3 Indicadores financieros.

Según Martínez (2014), un ratio o indicador financiero “consiste en una relación (división o cociente) entre dos magnitudes contables relacionadas entre sí y es una de las técnicas más usadas para analizar la información contable. Pueden expresarse en valor absoluto o en porcentaje.” (p. 91). Por lo tanto, se lo puede considerar como una herramienta de análisis que permite evaluar la situación financiera de la empresa, la aplicación ayuda a la gerencia a determinar cómo ha sido el comportamiento financiero de la organización.

1.6.8.4 Análisis financiero.

Conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y las perspectivas de la empresa, a partir principalmente de los datos contenidos en las cuentas anuales (complementados con información sectorial y de mercado) con la finalidad de poder tomar decisiones adecuadas, tanto por parte de decisores internos como de analistas externos, y, en general, de agentes interesados en conocer el ambiente y evolución previsible (Martínez, 2014). El análisis financiero es importante, para los directivos de la microempresa, les permite definir estrategias para alcanzar objetivos económicos, por otra parte, para los agentes externos interesados en conocer la situación y posible evolución en el futuro (Fernández, 2010).

a) Fases del análisis financiero

Según Baena (2016) el análisis financiero consta de las siguientes fases:

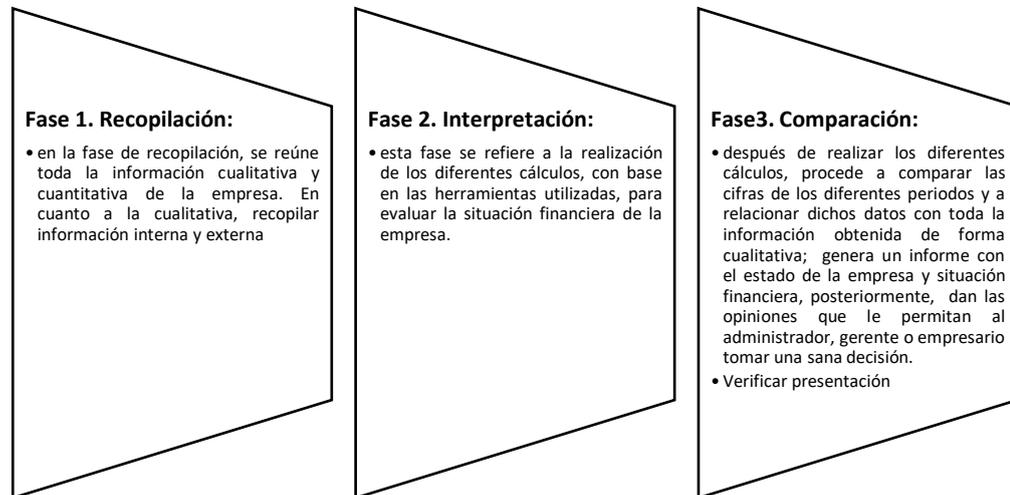


Figura 10. Fases del análisis financiero
Fuente: (Douglas, 2010)

El análisis financiero, ayuda a hacer un diagnóstico, generando información que es útil para la administración, instituciones o entidades de control. En este estudio se emplean los indicadores, los mismos que al ser aplicados se interpretan y se analizan y en base a los resultados que generan se toman decisiones (Douglas, 2010).

CAPÍTULO II

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

2.1 Introducción

El emplear la metodología correcta permite determinar la eficacia del estudio y direccionar la investigación de forma eficiente, para realizar la toma de decisiones para la creación de un manual administrativo, contable y financiero.

El presente capítulo de procedimientos metodológicos permite conocer los objetivos tanto generales como específicos, de igual manera se menciona el tipo de investigación utilizada, los diferentes métodos técnicas e instrumentos para recolectar información de suma importancia para la continuidad del proyecto, finalizando con la elaboración de la matriz de FODA para dar paso al desarrollo de las variables y objetivos establecidos en este apartado.

2.2. Objetivos diagnósticos

2.2.1 Objetivo general.

Valorar la situación administrativa, financiera y contable de la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura.

2.2.2 Objetivos específicos.

- Determinar la organización administrativa y operacional de la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura.
- Analizar el desarrollo contable financiero de la microempresa lechera “San José”.
- Identificar el cumplimiento legal de la microempresa en relación con las obligaciones tributarias, municipales que tiene con los organismos de control.

2.3 Tipo de investigación

2.3.1 Investigación documental.

La investigación documental se la emplea para realizar la búsqueda de información de diferentes fuentes, ya sean estas libros, artículos científicos y documentos de entidades que aporten al desarrollo del trabajo (González, 2019).

Este tipo de investigación se utilizó en el proyecto para fundamentar teórica y bibliográficamente cada uno de los contenidos del primer capítulo de la investigación.

2.3.2 Investigación descriptiva.

Permite organizar, resumir y describir la información, de fuentes primarias y secundarias entorno al mercado a incursionar con el producto de la microempresa (González, 2019).

Este tipo de investigación describe cada contenido para la continuidad de proyecto permitiendo escribir el problema a solucionar.

2.3.3 Investigación mixta.

Se utiliza en la recolección de información general de la empresa y datos numéricos obtenidos fuentes documentales, instituciones públicas y privadas, así como también se puede cuantificar los indicadores de la microempresa lechera San José (González, 2019).

La investigación mixta es un método de recogida de datos en un contexto de estudios. En base a los datos recogidos, se puede encontrar el problema a solucionar.

2.4 Métodos

Para la elaboración de este trabajo de investigación se han utilizado técnicas y procedimientos que permitan obtener de manera adecuada, fiable y organizada la información requerida, para lo cual se utilizan los siguientes métodos:

2.4.1 Método cualitativo.

La investigación cualitativa busca adquirir información en profundidad para poder comprender el comportamiento humano y las razones que gobiernan. En el presente trabajo se recolecto datos mediante la entrevista al gerente, administrador y contador de la microempresa, en cuanto a los procesos y procedimientos de las funciones administrativas, contables y financieras.

2.4.2 Método cuantitativo.

Es todo aquel que utiliza valores numéricos para estudiar un fenómeno. Como consecuencia, se obtienen conclusiones que pueden ser expresadas de forma matemática. Este método permite analizar datos numéricos y ficha de observación realizada al gerente, contador y administrador de la microempresa, para obtener información primaria del funcionamiento administrativo, contable y financiero.

2.5 Tipo de muestreo

Al realizar la investigación, casi nunca es posible estudiar a toda la población que te interesa. Esta es la razón por la que los investigadores utilizan diversos tipos de muestreo cuando pretenden recopilar datos y responder las preguntas planteadas para el proyecto. Dentro de la investigación se identificó al gerente al contador y al administrador como la población para el objeto de estudio.

2.6 Técnicas e instrumentos

Las técnicas de investigación utilizadas se mencionan a continuación:

2.6.1 Entrevista.

Como fuente de información primaria se utiliza la entrevista realizada al gerente y administrador, para obtener datos sobre el manejo de los procesos administrativos dentro de la microempresa “San José” y al Contador sobre las obligaciones contables que posee la entidad.

2.6.2 Observación.

A través de esta técnica constatar la información recolectada en la entrevista por medio de un juicio propio del manejo administrativo, contable y financiero, se lo realizó mediante una ficha de observación.

2.7 Identificación de variables

A continuación, se detallan las variables que permiten cumplir con los objetivos definidos para el presente estudio diagnóstico.

- Administrativa y operacional
- Contable financiero
- Cumplimiento legal

2.7.1 Indicadores.

- **Administrativa y operacional**
 - Misión
 - Visión
 - Estructura organizacional
 - Plan operativo
 - Reglamento interno
 - Manual de funciones y procedimientos
 - Identificación de perfiles
 - Capacitación
- **Contable financiero**
 - Sistema contable
 - Plan de cuentas
 - Estados financieros
 - Conciliaciones bancarias
 - Declaración impuestos
 - Inventario
- **Cumplimiento legal**
 - Estado tributario
 - Ley IESS
 - Patente municipal
 - Registros MAGAP

2.7.2 Matriz de relación diagnóstica.

Tabla 2

Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Determinar la organización administrativa y operacional de la microempresa lechera “San José” comuna Zuleta, cantón Ibarra, provincia de Imbabura.	Administrativa y operacional	Misión Visión Estructura organizacional Plan operativo Reglamento interno Manual de funciones y procedimientos Identificación de perfiles Capacitación	Entrevista Ficha de Observación	Administrador Trabajadores Contador
Analizar el desarrollo contable financiero de la microempresa lechera “San José”.	Contable financiero	Sistema contable Plan de cuentas Estados financieros Conciliaciones bancarias Declaración impuestos Inventario	Entrevista Ficha de Observación	Administrador Contador
Identificar el cumplimiento legal de la microempresa en relación con las obligaciones tributarias, municipales que tiene con los organismos de control.	Cumplimiento legal	Estado tributario de trabajo Ley IESS Patente municipal Registros MAGAP	Entrevista Ficha de Observación Documental	Administrador Contador SRI GAD IBARRA IESS

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO

3.1 Introducción

El desarrollo del presente capítulo tiene por objeto la identificación y la determinación de la situación actual administrativa, contable y financiera de la microempresa lechera San José los datos e información recopilada son el resultado de la entrevista realizada al gerente, administrador y contador.

Los resultados de la investigación de campo permiten el correcto desarrollo y descripción de los indicadores y variables de la estructura diagnóstica, información que se utiliza para completar la matriz FODA. Esto ayuda a identificar los aspectos internos de la empresa, determinando las fortalezas y debilidades, así como los elementos externos mediante el entorno de las oportunidades y amenazas.

La estructura de los cruces estratégicos y las conclusiones de la matriz FODA permiten identificar el problema diagnóstico de la empresa a través de la aplicación de variables, con la finalidad de emitir una posible solución, facilitando la toma de decisiones.

3.2 Objetivo

Conocer cuál es la situación actual en la que se encuentra la microempresa permitiendo conocer los factores internos y externos de la organización.

3.3 Desarrollo de variables

La entrevista fue la herramienta utilizada en la recopilación de información interna para conocer el estado en el cual se encuentra la microempresa lechera San José, por motivos de pandemia por COVID, la conversación se la realizó por medio de la plataforma Zoom con un cuestionario de 10 preguntas aplicado al gerente, administrador y contador.

3.3.1 Entrevista al gerente Señor José Alvear

1.- ¿La Asociación al momento tiene formulada la misión, visión, valores y objetivos estratégicos?

Síntesis: en la actualidad no tiene formulada la misión, visión, valores y objetivos estratégicos por lo que se lleva de forma empírica es importante que se plantee esto dentro la empresa con la finalidad que los trabajadores conozcan para dar cumplimiento al alcance planteado en función a las metas de la microempresa a largo plazo. (1'00").

2.- ¿La institución es organizada de forma jerárquica en donde se identifican las líneas de mando de esta?

Síntesis: al llevar la administración de forma empírica la organización no cuenta con un organigrama jerárquico por lo tanto no se identifican cuáles son las líneas de mando lo que ocasiona que no se cumpla de forma correcta las disposiciones encomendadas a los trabajadores. (1'10").

3.- ¿El personal de la microempresa tiene debidamente estructurado las funciones y atribuciones?

Síntesis: en la actualidad el personal de la microempresa no tiene debidamente estructurado ocupaciones y atribuciones, por lo que se debe plantear la realización de un manual de funciones para que cada uno de los trabajadores sepa direccionar el trabajo de forma correcta logrando un desempeño eficiente. (1'15").

4.- ¿La contratación de talento humano responde a un proceso en el que se determina el perfil del puesto, las habilidades y experiencia profesional adquirida?

Síntesis: La contratación se la realiza en base a personas conocidas de la comunidad que tengan experiencia en el ordeño manual, no se realiza contratos ni documentos formales cabe mencionar que se debería asegurar a los trabajadores para que tengan todos los beneficios de ley como décimos, vacaciones y se debe escoger a los nuevos empleados basados en un perfil con la experiencia necesaria para un correcto desarrollo de actividades. (1'45").

5.- ¿La microempresa a quien entrega la leche cruda?

Síntesis: para la entrega de la leche se ha llegado a un convenio con el centro de acopio de Zuleta, toda la producción que mantiene la microempresa se entrega directamente a este cliente, se ha decidido trabajar con ellos han respetado el precio establecido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, ha existido casos en donde se ha querido pagar por el litro de leche 8 centavos menos del valor total. (1'45").

6.- ¿Maneja documentos de respaldo para los diferentes desembolsos e ingresos de dinero?

Síntesis: actualmente si se maneja documentos de respaldo para las compras que se realizan se pide una factura o nota de venta, en caso de que el monto sea pequeño se pide un recibo y se entrega la factura a los clientes, cabe mencionar que estos son llevados de forma manual y no mediante un sistema por lo cual ha existido pérdidas de los documentos y no cuenta con el respaldo de la transacción. (1'35").

7.- ¿Qué estados financieros emite la microempresa?

Síntesis: la microempresa no está en la obligación de emitir estados financieros el propietario es una persona natural no obligada para llevar contabilidad. (0'30").

8.- ¿Cuál es el precio al que entregan la leche?

Síntesis: la totalidad de la producción de la leche cruda es entregada al centro de acopio de Zuleta, por el valor de 0.40 centavos según se ha establecido en el contrato, además de que así lo establece en el Ministerio de Agricultura y Ganadería. Cabe recalcar que existe casos en los cuales no se respeta este precio y llegan a pagar 0.32 ctv. por litro de leche por lo cual la microempresa ha decidió generar el contrato especificando que se cumplirá con el valor que establezca cada año la tabla del precio de la leche. (2'10")

9.- ¿De los índices financieros descritos a continuación cuales son los que se aplican en la microempresa?

- **Endeudamiento**
- **Solvencia**
- **Liquidez**
- **Rentabilidad**

Síntesis: los índices financieros que se aplican en la microempresa es el de rentabilidad, es importante que la entidad aplique todos los índices financieros para conocer en qué estado se encuentra el negocio si tienen la suficiente solvencia económica para invertir en nuevas semovientes o materiales si el nivel de endeudamiento está controlado y si cuenta con la rentabilidad y liquidez suficiente. (1'25").

10.- ¿Utiliza algún tipo de análisis financiero, para el emprendimiento de nuevos proyectos de negocios señale a continuación cuál de ellos?

Síntesis: el análisis financiero empírico que aplica es el costo beneficio ya que si se logra tener un costo mínimo y un beneficio superior se invierte en los nuevos negocios, es importante que el gerente de la microempresa conozca más de análisis financiero para que se logre cerrar buenos negocios y tomar buenas decisiones que ayudaran a la entidad a largo plazo. (1'10").

3.3.2 Entrevista al administrador de la empresa Ingeniero Santiago Alvear

1.- ¿La microempresa cuenta con misión y visión?

Síntesis: La microempresa no cuenta con la misión y visión por lo tanto se debe elaborar con la finalidad de que todos conozca cual es el fin de la empresa en el mercado y en la parte operativa. (0'40").

2. ¿La entidad cuenta con un Manual administrativo, contable y financiero adecuado?

Síntesis: La asociación no cuenta con un manual administrativo, contable y financiero adecuado, por lo que es necesario crear con la finalidad de llevar un control eficiente de cada uno de los procesos. (0'30").

3. ¿De qué manera ayuda un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa?

Síntesis: el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa permite llevar un manejo eficiente de cada uno de los procesos que lleva la microempresa, lo que se convierte en un factor clave del éxito. (0'40").

4.- ¿ Los trabajadores de la microempresa están afiliados al IESS?

Síntesis: los trabajadores por el momento no se encuentran afiliados se está realizando el proceso de afiliación para que los trabajadores cuenten con un contrato legalizado y gocen de todos los beneficios de ley (1'19").

5.- ¿En qué manera verifica que cada trabajador realice la actividad encomendada?

Síntesis: actualmente la forma de verificar que cada trabajador realice la actividad encomendada es mediante la constatación física en el puesto de trabajo y en función al desempeño diario. (1'34")

6.- ¿Cómo se controla la asistencia de los trabajadores?

El control de la asistencia se lo realiza mediante una hoja de ingreso y salida que la firman los trabajadores (1'00").

7.- ¿Los procesos que se realizan están técnicamente establecidos?

No se debe mejorar para tener un control eficiente de cada proceso brindando un servicio y producto de calidad (1'10").

8.- ¿Cada que tiempo asisten a capacitaciones todos los trabajadores?

Por lo general se está haciendo una capacitación al año se debe establecer capacitaciones tres veces en el año para mejorar los conocimientos y rendimiento de los trabajadores. (1'19").

9.- ¿Qué tipo de vacas dispone la microempresa?

Síntesis: La microempresa dispone de vacas tipo Holstein y F1 las cuales tienen una genética lechera llegan a producir 40 litros diarios por vaca según la alimentación que sea proporcionada por ende la leche producida es de buena calidad. (1'45").

10.- ¿ Se lleva un registro de la leche entregada a los clientes?

Síntesis: si se realizan registros diarios de los movimientos económicos en la microempresa, pero se lo lleva de forma manual. (1'10").

3.3.3 Entrevista al contador CBA Edgar Urbina

1.- ¿Cómo es el manejo del proceso contable en la microempresa?

Síntesis. Actualmente el manejo del proceso contable en la microempresa se lo lleva de forma empírica todo es en papeles no existe políticas ni procedimientos, por lo que existe algunas anomalías en el manejo de la información. (1'10").

2.- ¿Considera importante la política contable?

Síntesis. Es importante la política contable porque es un conjunto de principios, reglas y procedimientos específicos que son adoptados por una entidad para preparar y realizar los estados o documentos contables. (1'18").

3.- ¿Cómo realiza los registros contables en la microempresa San José?

Síntesis. Actualmente se lleva un registro diario de las actividades, sin embargo, al llevar todo de forma manual muchas de las ocasiones, no se registra todo lo que se realiza. (0'45").

4.- ¿Posee un registro de ingresos y gastos para la microempresa San José?

Síntesis: Se cuenta con un registro de ingresos y gastos para la microempresa San José realizado en un cuaderno, con la finalidad de controlar los movimientos que realiza. (0'45").

5.- ¿Dispone de un plan de cuentas para la microempresa San José?

Síntesis. No dispone de un plan de cuentas específico en función a las necesidades de la microempresa San José, por lo que se debería realizar un en función a lo que requiera la misma. (0'35").

6.- ¿Maneja usted algún software contable para la microempresa San José?

Síntesis. No se cuenta actualmente con ningún software contable, por lo que no se ha podido llevar un manejo contable eficiente. (0'40").

7.- ¿Cada que tiempo realiza las declaraciones?

Síntesis. Las declaraciones se las realiza de forma semestral. (0'10").

8.- ¿Se encuentra dentro del Régimen de Microempresas?

Síntesis. No se encuentra dentro del régimen de microempresa la actividad económica no se encuentra dentro del catastro establecido por el Servicio de Rentas Internas (SRI). (1'08").

9.- ¿Genera estados financieros para la toma de decisiones?

Síntesis. No se genera estados financieros para la toma de decisiones de la microempresa. (0'10").

10.- ¿Se han establecido medidas de control interno para los aspectos contables de la empresa?

Síntesis. Se han establecido medidas de control interno para los aspectos contables de la microempresa, pero no de forma técnica por lo que se debería aplicar a cada uno de ellos para un mejor control. (0'45").

3.3.5 Organización administrativa y operacional.

La variable administrativa y organizacional desarrolla indicadores como es la misión, visión, estructura organizacional, plan operativo, reglamento interno, manual de funciones y procedimientos, identificación de perfiles, capacitación al personal. De la información recopilada por fuente primaria como es la entrevista realizada al gerente, administrador y contador se pudo conocer que la microempresa no tiene la misión y visión formulada, la administración se lleva de manera empírica, no posee un organigrama donde se reconozca un nivel jerárquico de mando, lo que ocasiona que los trabajadores dupliquen funciones no sean eficientes en el trabajo y no exista un buen clima laboral, lo que dificulta en un equipo y eso afecta directamente a la productividad generando retraso al entregar el producto.

3.3.6 Análisis contable financiero.

La variable contable financiera permite analizar si la microempresa dispone de un sistema, plan de cuentas, estados financieros, conciliaciones bancarias, declaración impuestos e inventario.

En función a la información recabada en la actualidad no se maneja un sistema contable se lleva de forma empírica no existen políticas y procedimientos para el control del dinero de los ingresos y egresos son anotados en papeles para al final del mes ser pasados a Excel, lo que con el tiempo han ocasionado que no se registre lo que se produce diariamente causando que no existan valores exactos del dinero que se debe cobrar a los proveedores cada 15 días. Al no contar con datos reales no se realiza de forma correcta las declaraciones, atrasando la toma de decisiones gerenciales.

3.3.7 Cumplimiento legal

La variable del cumplimiento legal permite analizar si la empresa cuenta con un proceso para la legalización de los trabajadores tales como contratos, avisos de entrada, salida, actas de finiquito, entre otras.

De la información recopilada se conoce que la entidad realiza la contratación de ganaderos como agricultores en base a personas conocidas de la comunidad que tengan experiencia en el ordeño manual, no se realizan contratos ni documentos formales, lo cual genera que se evada responsabilidades del patrono hacia los empleados, esto debe cambiar con la finalidad de que el trabajador pueda acceder a los beneficios de ley, como también para que exista estabilidad laboral y se lleve de manera técnica el talento humano.

3.4 Análisis de la información

3.4.1 Matriz FODA

Tabla 3
Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Personal con experiencia en labores ganaderas.	1. No disponen de un direccionamiento estratégico
2. Productos de óptima aceptación	2. Carecen de un sistema de control interno
3. Productos con precios competitivos	3. No cuentan con un manual administrativos, contables y financieros
4. Buenas relaciones asociativas entre los clientes de la empresa	4. Baja gestión de inventarios de existencias en planta, propiedad y equipo
5. Producto de calidad	5. Falta de políticas de planificación administrativa
	6. Falta de políticas contables y financieras
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Ingresar a nuevos segmentos de mercado	1. Empresas competidoras con trayectoria en el mercado
2. Establecer alianzas comerciales	2. Posicionamiento de otros productos agropecuarios en el mercado
3. Participar en ferias agropecuarias para mejorar las relaciones comerciales y ventas	3. Aumento de restricciones a la comercialización de productos agropecuarios
4. Mejorar la posición y participación de la empresa en el mercado	4. Situación política del país
5. Adaptar nuevas tecnologías a los procesos de producción	5. Cambio en la normativa legal
6. El no pertenecer al régimen de microempresas.	6. Requerimientos de funcionamiento en función a la pandemia del COVID 19

3.4.2 Cruce de la Matriz FODA

Tabla 4

Cruce de la matriz FODA

FO	FA
<p>F3-O2. Realizar una planificación administrativa de costos de producción aplicando técnicas de contabilidad que ayude a analizar y controlar la asignación, distribución y evaluación en relación con periodos ejecutados con respecto a presupuestos establecidos asegurando decisiones eficaces y eficientes.</p> <p>F5-O4. Implementar un manual con políticas administrativas, contables y financieras para cada uno de los procesos que lleva la empresa.</p>	<p>F2-A3. Implementar las buenas prácticas para la producción de leche.</p> <p>F1-A1. Definir mecanismos que permitan desarrollar un control eficiente de los procesos administrativos, contables y financieros.</p>
DO	DA
<p>D4-O4. Estructurar en forma documentada mediante un manual los procesos más relevantes administrativos, contables y financieros promoviendo la optimización de los recursos humanos, materiales, económicos, para alcanzar objetivos y metas de la empresa.</p> <p>D6-O1. Implementar procesos administrativos, contables y financieros para la microempresa “San José”.</p>	<p>D1-A1. Definir el direccionamiento estratégico como un proceso continuo que viabilice objetivos a largo plazo como una herramienta clave de planificación, que sea socializada, al propietario y directivos de la empresa.</p> <p>D4-A2. Estructurar procesos de gestión de inventarios para una administración, control, seguimiento, monitoreo que garantice la confiabilidad, oportunidad de la información para viabilizar la protección y conservación del patrimonio de la empresa.</p>

3.5 Conclusión diagnóstica

La investigación para el análisis de la situación de la microempresa lechera “San José” fue realizada utilizando las diferentes técnicas como, la entrevista, observación directa, análisis documental, de este proceso se obtuvieron los siguientes resultados: las debilidades más significativas encontradas son que no disponen de un direccionamiento estratégico, carece de un sistema de control interno, falta de políticas de planificación administrativa, contable y financiera. Las fortalezas que tiene son personales con experiencia en labores agropecuarias. Ante esto es necesario crear un manual para que mejoren la organización, ejecución y control de la gestión que realiza la entidad.

MANUAL
ADMINISTRATIVO
MICROEMPRESA
LECHERA
“SAN JOSÉ”



CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Introducción

El proyecto tiene como finalidad crear un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la microempresa lechera “San José” y así proveer de información oportuna y eficaz para facilitar la toma de decisiones por parte del gerente. Esta herramienta de tipo organizacional pretende brindar un enfoque sobre los procesos para los trabajadores que conforman la entidad, obteniendo resultados satisfactorios y un mejor posicionamiento local.

4.2 Objetivo

Diseñar una guía de procedimientos administrativos, contables y financieros para mejorar los procesos existentes en la microempresa lechera “San José”.

4.3. Propuesta administrativa

4.3.1 Filosofía empresarial

La base filosófica de la Microempresa Lechera San José es la identidad de la organización mediante la misión, visión, valores o principios para el correcto funcionamiento de las operaciones con eficiencia y eficacia logrando un crecimiento y competitividad en el producto entregado.

4.3.1.1 Misión

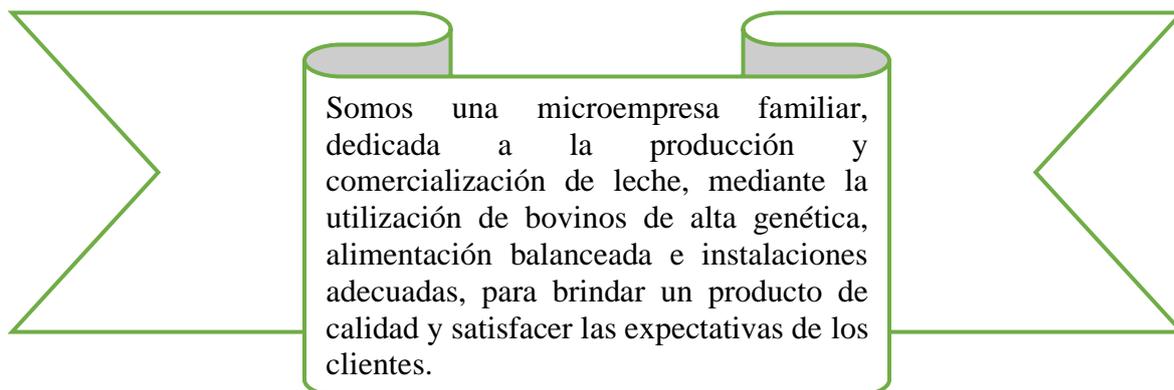


Figura 11. Misión

4.3.1.1 Denominación de la empresa y logo tipo



Figura 12. Logotipo de la empresa.

4.3.1.2 Visión



Figura 13. Visión

4.3.1.3 Valores corporativos

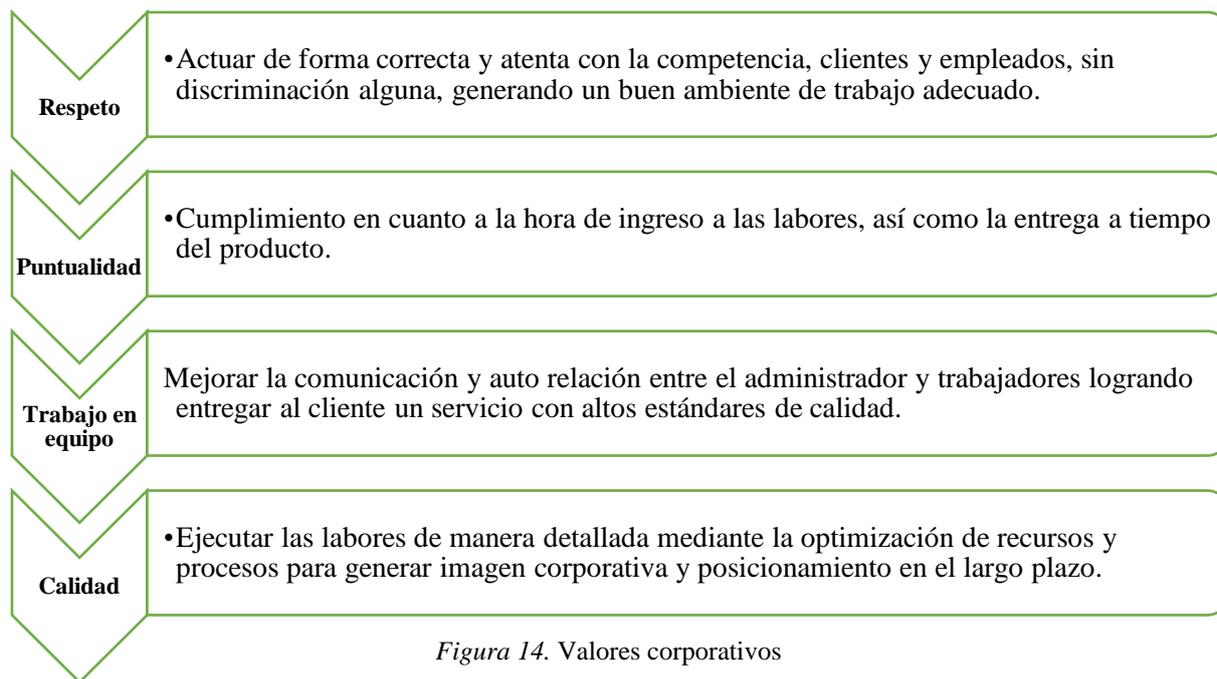


Figura 14. Valores corporativos

4.3.1.4 Objetivos estratégicos

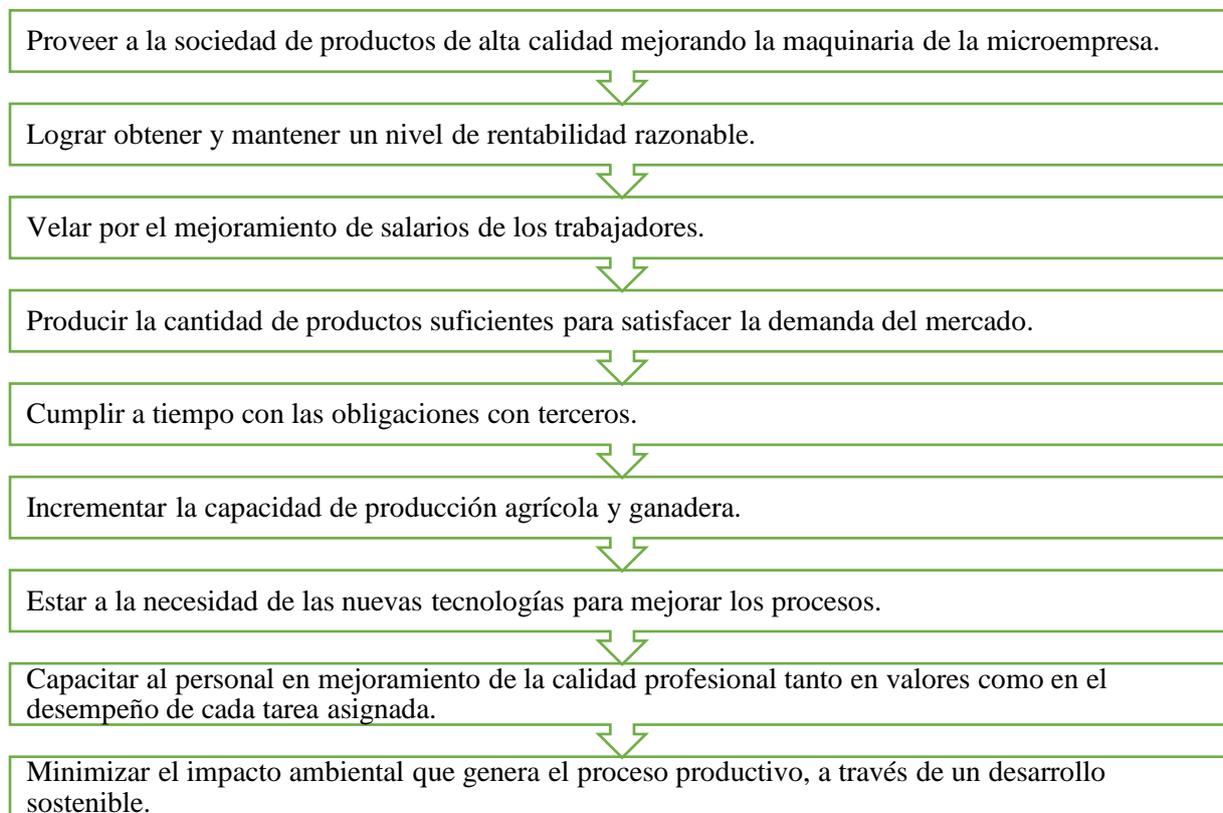


Figura 15. Objetivos estratégicos

4.3.1.5 Políticas

a) Administrativas

Políticas institucionales

- ✓ Desarrollar planes de capacitación a los trabajadores.
- ✓ Actualización oportuna de la estructura organizacional para delimitar funciones y responsabilidades
- ✓ Propiciar a los empleados de la microempresa condiciones de trabajo seguro y saludables
- ✓ Manejar los indicadores financieros para medir el rendimiento económico.
- ✓ Crear e implementar proyectos que aseguren el mejoramiento de la producción agrícola-ganadero.

Políticas de ventas

- ✓ Atender de manera cordial y amable al cliente, brindándole la atención oportuna y adecuada, tomando en cuenta que el interesado es importante para la organización, buscando en lo posible ganarse la confianza, además facilitando la información que necesite saber.
- ✓ El cliente cancela la adquisición de los productos en efectivo o medios electrónicos de pago (depósito en la cuenta bancaria).
- ✓ El cliente adquiere la producción lechera que se especifique en el contrato en las dos etapas, tanto lo producido en la mañana como en la tarde.

4.3.1.6 Gestión de procesos

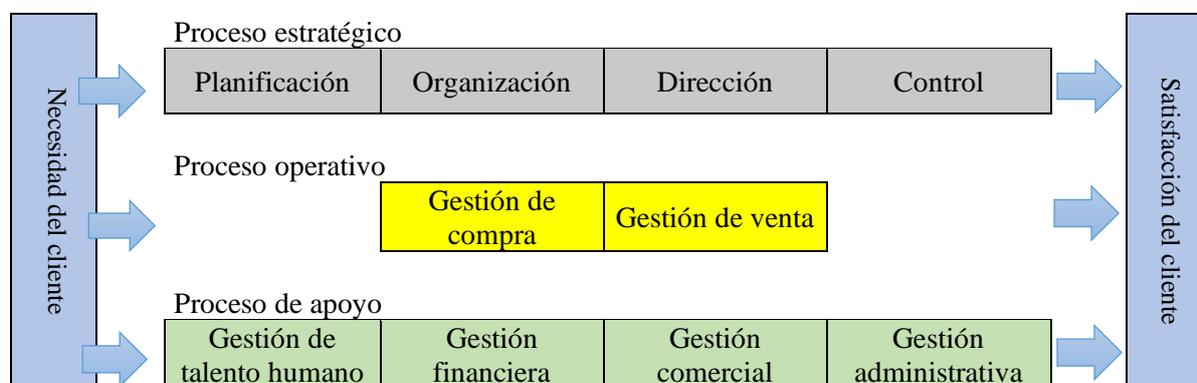


Figura 16. Mapa de procesos
Fuente: Elaborado por autora

Un mapa de procesos es un diagrama de valor que representa, a manera de inventario gráfico, los procesos de una organización en forma interrelacionada, permitiendo agrupar las actividades de la entidad, Además sirve como herramienta de aprendizaje para los trabajadores.

4.3.1.7 Manual de procedimientos

El manual de procedimientos para la microempresa Lechera “San José” se dedica a las actividades agropecuarias y ganaderas, es un documento que ayuda a mejorar el área contable, comercial, productiva y de control interno, ofreciendo un conjunto de ordenamientos claros, concisos, eficientes y efectivos sobre las actividades de la entidad.

La formulación y estructuración adecuada del manual de procedimientos administrativos refleja los procesos a desarrollar así como los medios a utilizarse para la consecución de las metas y objetivos de la empresa, esto facilita la ejecución, el seguimiento y la evaluación del desempeño de la organización, brindando un orden lógico y adecuado, que ayuden a la mejora continua mediante la simplificación de las operaciones que permitan el desempeño efectivo y eficiente de las funciones en cada unidad establecida.

Tabla 5
Procedimiento para la preparación de la tierra

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
Objetivo: Conocer los procedimientos que necesitamos para preparar el terreno		
Macroproceso: Producción		Proceso: Preparación del suelo (1 hectárea)
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo
Gerente	Decide y ordena preparar la tierra para la siembra.	1 día aproximadamente
Administrador	Contrata los servicios del maquinista (tractor), para arar el terreno.	1 día aproximadamente
Maquinista u Operario	Arar el terreno una sola Pasada	1 hora aproximadamente

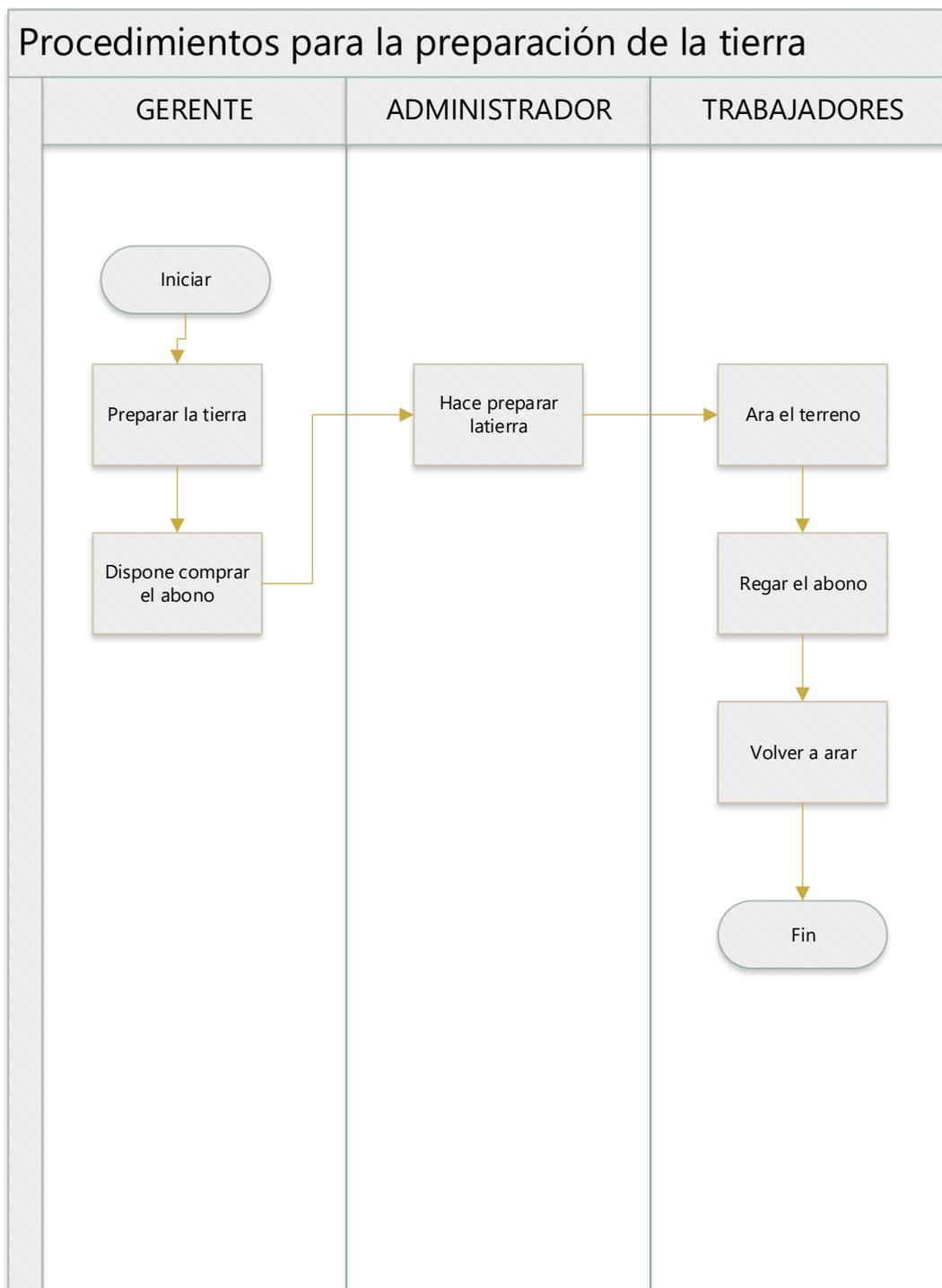


Figura 17. Flujograma de procedimiento para la preparación de la tierra
Fuente: Elaborado por autora

Tabla 6
Procedimiento para la siembra

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
Objetivo: Conocer los procedimientos para la siembra de avena, pasto azul.		
Macroproceso: Producción Agrícola		Proceso: Siembra (1 hectárea)
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo
Gerente	Compra la semilla de avena, pasto azul y vicia.	60 minutos aproximadamente
Administrador	Ordena mezclar las semillas	5 minutos aproximadamente
Agricultor	Mezcla las semillas de pasto azul, avena, vicia.	30 minutos aproximadamente
Agricultor	Se llena en la tolva del tractor	10 minutos aproximadamente
Maquinista	Se realiza la aspersión uniforme en la hectárea del terreno	30 minutos aproximadamente
Maquinista	Se procede a tapar la semilla con el tractor para la germinación	30 minutos aproximadamente
Agricultores	Fumigan las plantas al nacer	180 minutos aproximadamente
Agricultores	Se riega urea fertilizante nitrogenado a los 30 días posteriores a la siembra para elevar el follaje de la hierba.	60 minutos aproximadamente
Agricultores	A los 70 días posteriores se procede a la cosecha para la realización del henolaje o alimentación del bovino.	3 días aproximadamente

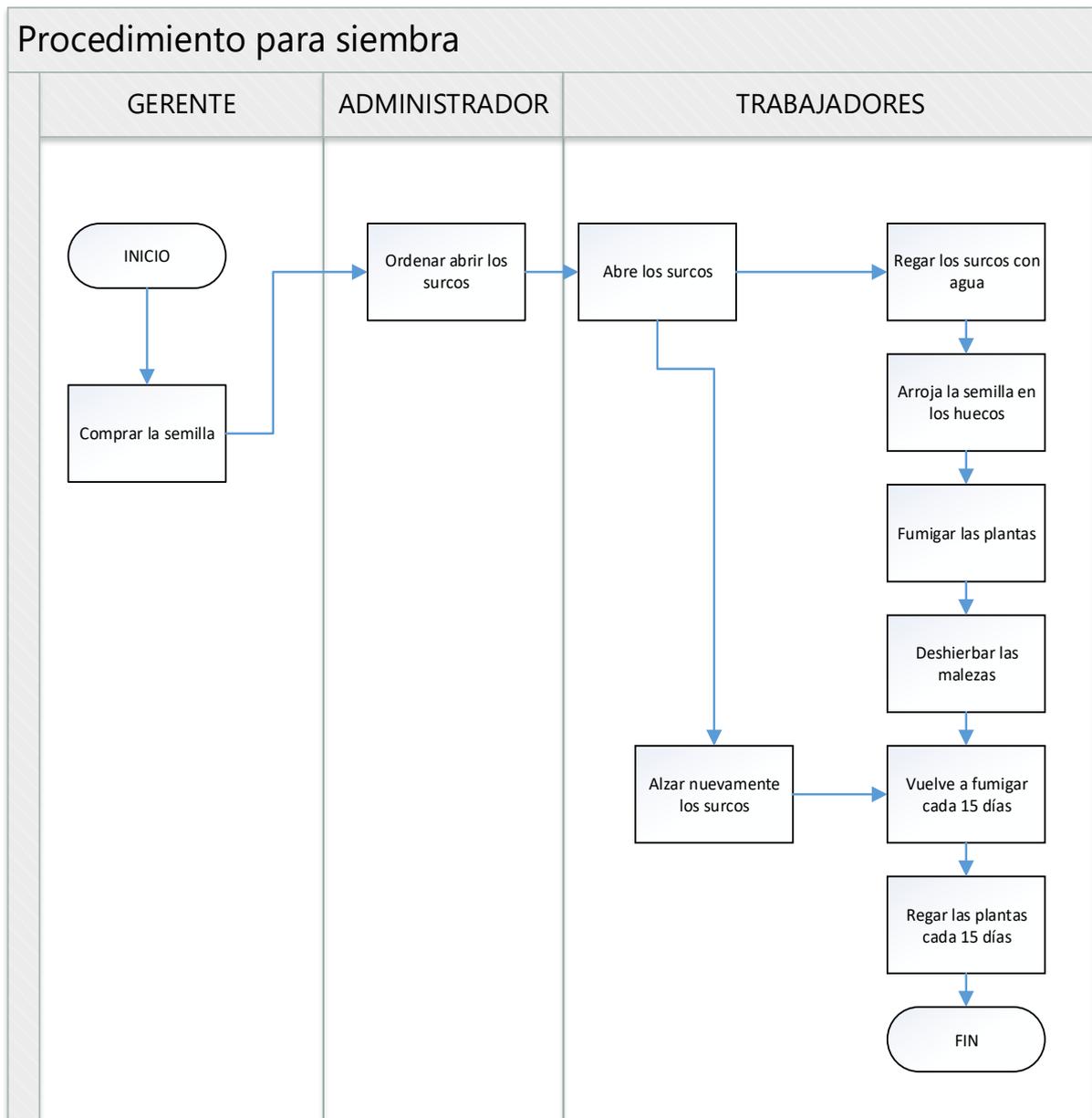


Figura 18. Flujograma de procedimientos para la siembra
Fuente: Elaborado por autora

Tabla 7
Crianza de ganado

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
Objetivo: Conocer los procedimientos para la crianza de las vacas o vaconas.		
Macroproceso: Producción Ganadera	Proceso: Crianza de ganado	
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo
Administrador	Decide y ordena inseminar a la vaca o vacona	1 día aproximadamente
Veterinario	Insemina a la vaca o vacona	1 día aproximadamente
Ganadero	Lleva al ganado al potrero para la gestación	1 día aproximadamente
Ganadero	Alimenta al ganado con Balanceado durante la gestación	9 meses
Ganadero	Está presente durante el parto	1 día aproximadamente

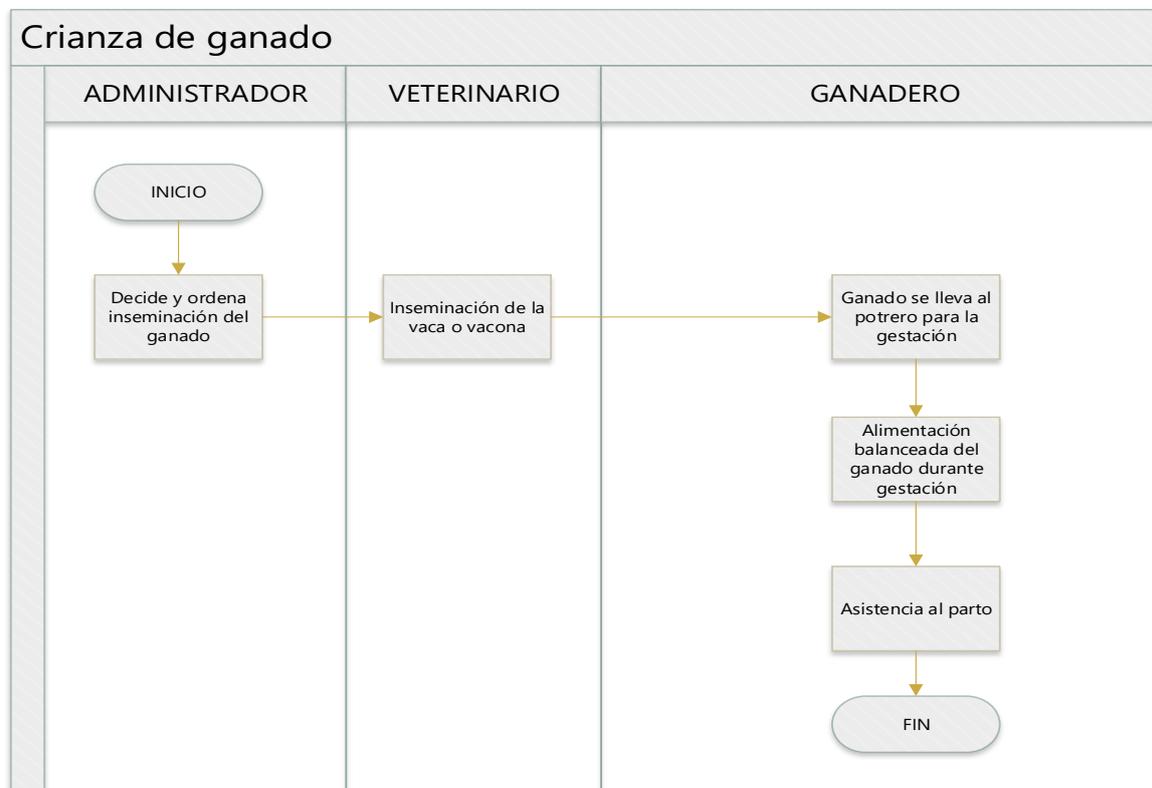


Figura 19. Crianza de ganado
Fuente: Elaborado por autora

Tabla 8
Desarrollo del ganado

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
Objetivo: Conocer los procedimientos para el desarrollo del ganado.		
Macroproceso: Producción Ganadera	Proceso: Desarrollo del ganado	
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo
Administrador	Ordena retirar al ternero de la madre	3 días aproximadamente después del nacimiento
Ganadero	Se separa al ternero en un corral si es macho se espera 7 días antes de venderlo y si es hembra se procede a la crianza.	10 días aproximadamente
Ganadero	Alimenta al ternero con cuidado especial leche y balanceado	5 meses aproximadamente
Ganadero	Retira al ternero del corral pasa al potrero	1 día aproximadamente
Ganadero	Alimenta al ganado en el potrero durante el periodo de engorde	10 meses aproximadamente
Veterinario	Ordena una segunda inseminación	1 día aproximadamente

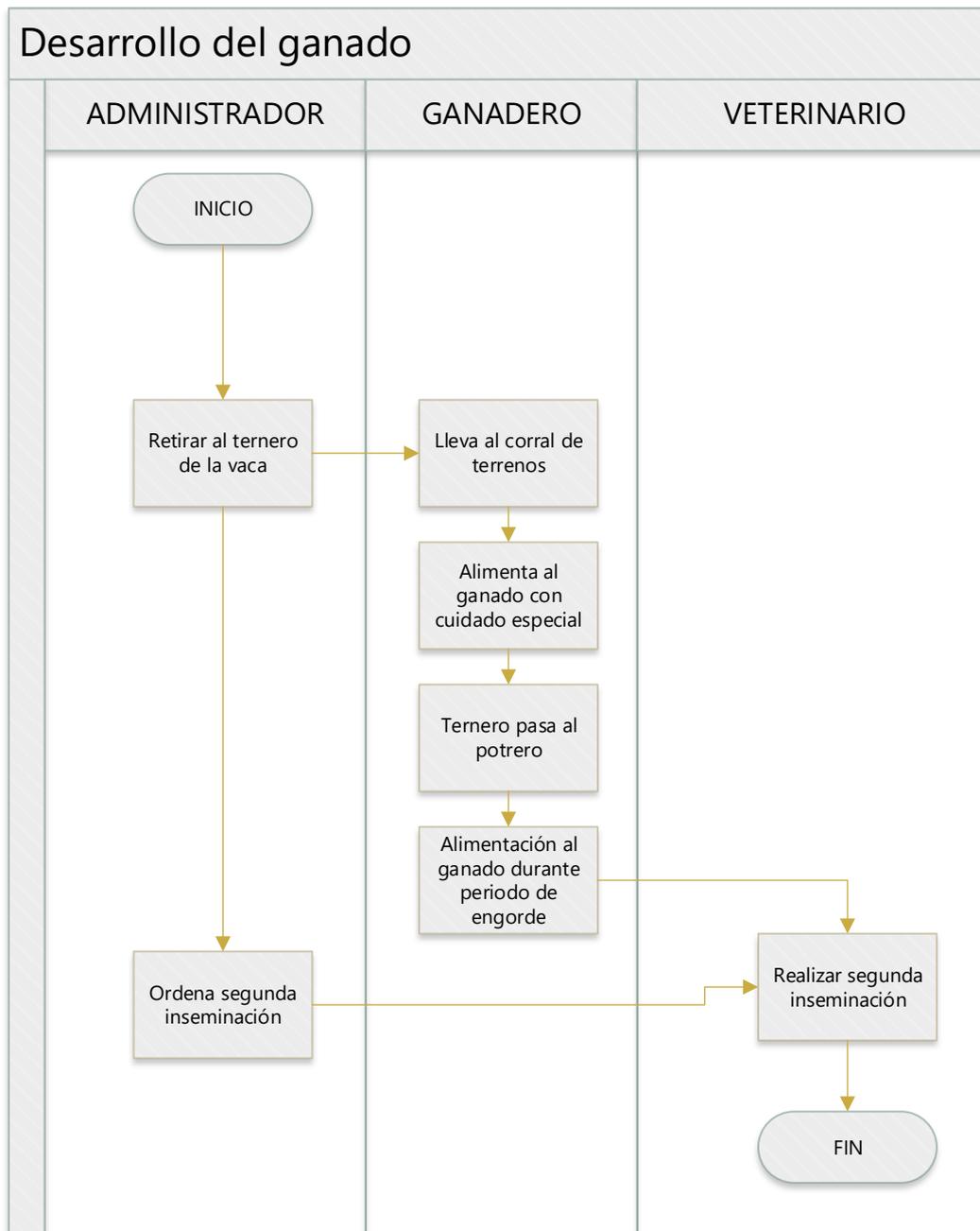


Figura 20. Desarrollo del ganado
Fuente: Elaborado por autora

Tabla 9
Extracción de leche

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
IDENTIFICACIÓN		
Objetivo: Conocer los procedimientos para la extracción de la leche.		
Macroproceso: Producción Ganadera	Proceso: Extracción de leche	
Personal que interviene	Actividades/Tarea	Tiempo
Administrador	Ordena el ordeño	2 veces al día
Ganadero	Lleva al ganado al corral de espera para el ordeño	30 minutos aproximadamente
Ganadero	Pasa al ganado a la sala de Ordeño	3 minutos aproximadamente
Ganadero	Alimenta con balanceado al ganado para el ordeño	15 minutos aproximadamente
Ganadero	Lavado de las ubres	5 minutos aproximadamente
Ganadero	Secado de las ubres	2 minutos aproximadamente
Ganadero	Prende los motores y la enfriadora de leche para la extracción lechera	5 minutos aproximadamente
Ganadero	Coloca las pezoneras	1 minuto aproximadamente
Ganadero	Prende las máquinas de extracción de leche	10 minutos aproximadamente
Ganadero	Envía la leche al tanque frío	10 minutos aproximados
Ganadero	Sella las pezoneras con yodo	1 minuto aproximadamente
Ganadero	Mañana lleva al ganado al potrero.	Mañana 30 minutos aproximadamente
Ganadero	Tarde lleva al ganado al corral.	Tarde 5 minutos aproximadamente

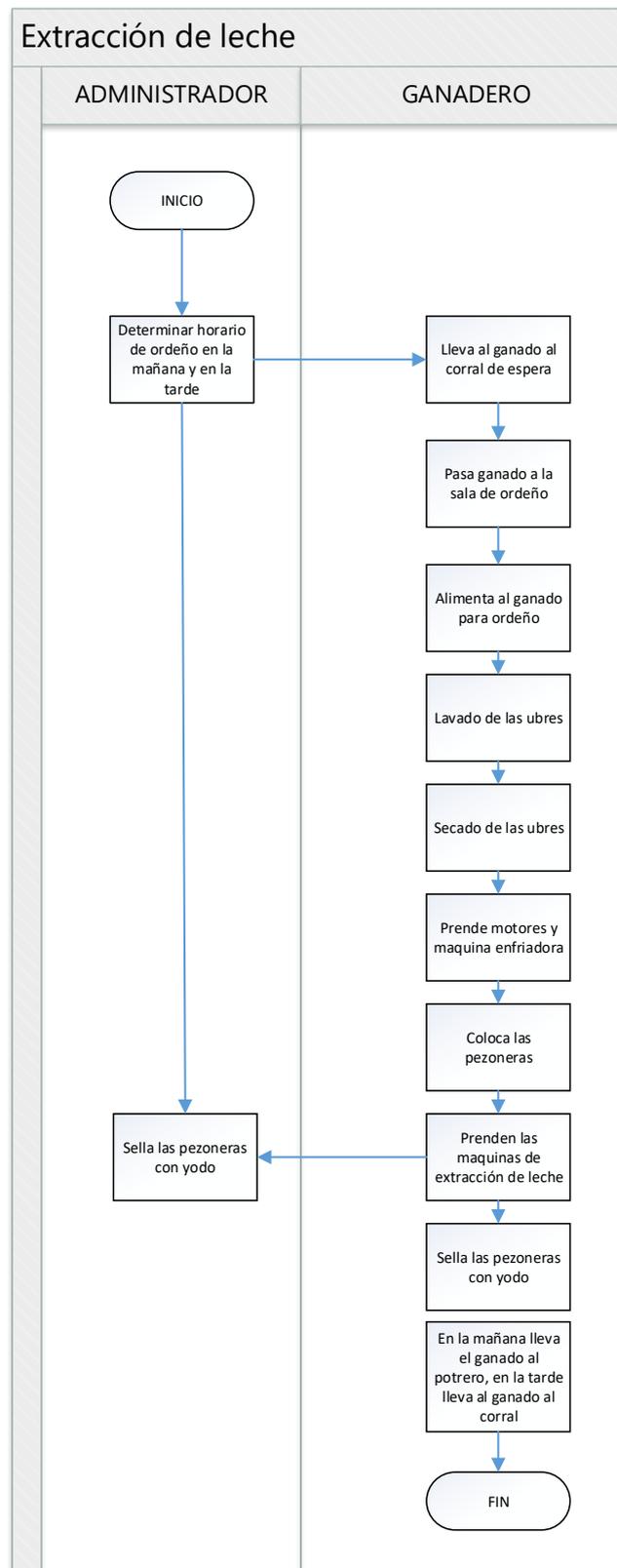


Figura 21 Extracción de leche
Fuente: Elaborado por autora

4.3.1.8 Estructura organizacional

Organigrama

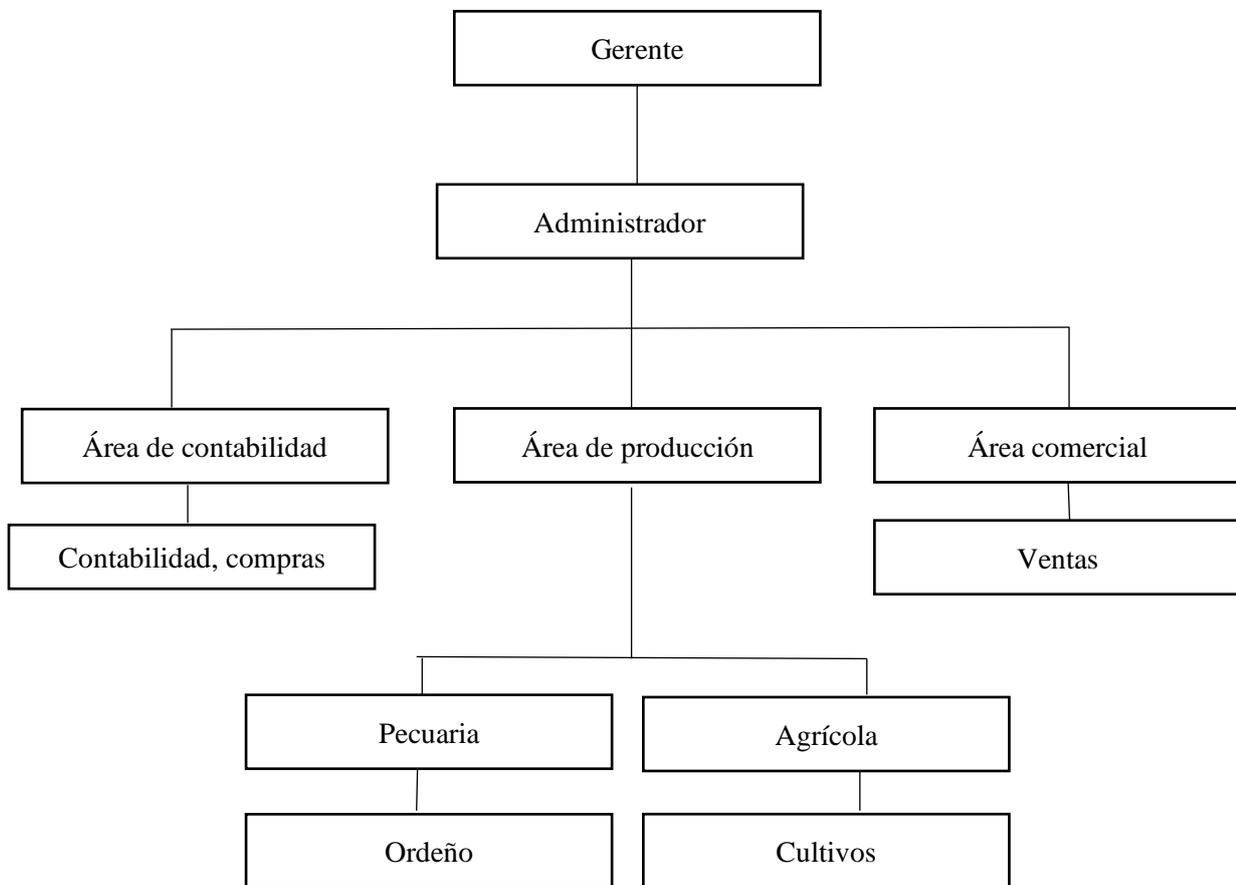


Figura 22. Organigrama de la empresa
Fuente: Elaborado por autora

a) Manual de funciones

Tabla 10
Manual de funciones gerente



MICROEMPRESA "SAN JOSÉ"

Vía Zuleta

Imbabura –Ecuador

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto:	Gerente
Nivel:	Directivo
Subordinado(s) Inmediato(s):	Administrador

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

El gerente es la persona encargada de la planificación, dirección, organización y control, toma las decisiones y ayuda a alcanzar los objetivos y metas propuestas en un periodo determinado. Dota con los recursos y medios necesarios para la productividad y sostenibilidad.

FUNCIONES

- ✓ Representar legalmente a la microempresa en forma judicial.
- ✓ Es el encargado de planificar los objetivos y metas, establecer estrategias y planes para coordinar actividades.
- ✓ Determina las actividades que deben desarrollar, definiendo como se llevaran a cabo, quien es responsable de cada actividad.
- ✓ Motiva a los empleados en el desempeño de las actividades, con canales de comunicación efectivos y resolver cualquier conflicto dentro de la microempresa.
- ✓ Realizar seguimiento de las actividades para verificar si se desarrollan en los tiempos previstos tal y como fueron planificadas y poder corregir cualquier desviación significativa.
- ✓ Firma cheques o papeletas de retiro de fondos.
- ✓ Toma las decisiones adecuadas y oportunas para la solución a los problemas que se presenten en el futuro.
- ✓ Cumple con las leyes laborales, contables y tributarias vigentes en el país.

COMPETENCIAS

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Capacidad de Planificación y Organización

-
- ✓ Productividad
 - ✓ Ordenado y abierto al cambio
 - ✓ Capacidad de trabajo en equipo
 - ✓ Habilidad de comunicación y negociación

PERFIL

- ✓ Edad de 30 a 40 años
- ✓ Tener mínimo estudios técnicos relacionados con la actividad a desempeñar.
- ✓ Tener mínimo dos (2) años de experiencia en actividades similares

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Tabla 11
Manual de funciones administrador



MICROEMPRESA “SAN JOSÉ”

Vía Zuleta

Imbabura –Ecuador

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto:	Administrador
Nivel:	Administrativo
Subordinado(s) Inmediato(s):	Gerente

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

El administrador dirige los trabajos ordenados por el gerente – propietario de la microempresa, busca el buen rendimiento y que las actividades se realicen correctamente.

FUNCIONES

- ✓ Hacer que se usen adecuadamente todos los recursos de la microempresa.
- ✓ Estar pendiente en todo momento sobre el desarrollo de cada una de las unidades establecidas.
- ✓ Velar por el cumplimiento de aquellas labores encomendadas al ganadero y al agricultor.
- ✓ Informar oportunamente sobre los imprevistos que puedan ocurrir en la producción.

COMPETENCIAS

- ✓ Disciplina
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Atención al detalle
- ✓ Buenas relaciones interpersonales
- ✓ Comunicación oral
- ✓ Preocupación por el orden y la claridad

PERFIL

- ✓ Tener título de administrador de empresas de tercer nivel.
- ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:



MICROEMPRESA "SAN JOSÉ"
Vía Zuleta
Imbabura --Ecuador

MANUAL DE FUNCIONES
IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Contador
Nivel: Administrativo
Subordinado(s) Inmediato(s): Administrativo

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

El contador es responsable de la planificación, dirección, supervisión y control de las operaciones contables de la microempresa, mantiene actualizados los estados financieros, y cumple con las obligaciones tributarias semestralmente y las disposiciones legales con los organismos de control.

FUNCIONES

- ✓ Planificación, organizar y ejecutar el sistema contable.
- ✓ Implementación el manual de contabilidad
- ✓ Elaboración y emisión de estados financieros oportunos, confiables y conforme a las normas vigentes.
- ✓ Generar informes periódicos de actividades si así lo solicitare el administrador o propietario
- ✓ Elaboración conciliaciones bancarias mensualmente
- ✓ Realizar las declaraciones semestrales y trámites solicitados por el Servicio de Rentas Internas y otros organismos de control.
- ✓ Mantener una contabilidad actualizada y ordenada
- ✓ Emitir cheques y pagos a proveedores
- ✓ Elaborar los roles de pago del personal
- ✓ Preparar informes y reportes solicitados para el control administrativo
- ✓ Archivar todos los documentos contables que llegan para el trámite.
- ✓ Realizar los trámites correspondientes en el IESS

COMPETENCIAS

- ✓ Integridad y ética
- ✓ Capacidad de planificación y organización
- ✓ Cumplir y hacer cumplir la normativa vigente
- ✓ Capacidad de prever y solucionar eventos conflictivos
- ✓ Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la entidad
- ✓ Compromiso y orientación a los resultados.

PERFIL

- ✓ Edad entre 25 a 30 años
- ✓ Experiencia de al menos tres (2) años en cargos de similar naturaleza
- ✓ Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoría – CPA

Elaborado por:
Revisado por:
Aprobado por:

Tabla 12
Manual de funciones ganadero



MICROEMPRESA "SAN JOSÉ"

Vía Zuleta

Imbabura --Ecuador

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto:	Ganadero
Nivel:	Operario
Subordinado(s) Inmediato(s):	Administrador

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

El ganadero es la persona responsable del manejo de los animales principalmente el ganado vacuno, tanto de la crianza, alimentación balanceada, la limpieza, el ordeño y la salud de las vacas.

FUNCIONES

- ✓ Llevar los registros manualmente de la producción de leche diaria y suministrar la información requerida cuando sea necesaria.
- ✓ Manejar un programa sanitario, coordinando con el veterinario, para cumplir con los requisitos del MAGAP.
- ✓ Abastecer a los animales de alimento necesario (pasto de corte y demás forrajes suplementarios)
- ✓ Regar los potreros en el orden cronológico de consumo y utilización.
- ✓ Abonar potreros en el momento oportuno para aumentar la producción lechera.
- ✓ Ayudar durante jornadas de chequeo y vacunación, embarque y desembarque de animales
- ✓ Trabajar en conjunto con el administrador, propietario y veterinario.
- ✓ Comunicar constantemente del estado de salud de los animales.
- ✓ Permanecer constantemente en el establo realizando las tareas convenientes en el mismo.
- ✓ Ordeñar al ganado en dos tiempos, en la madrugada y en la tarde mediante el uso adecuado del equipo de ordeño.
- ✓ Revisar el mantenimiento de los equipos instalados en el establo.
- ✓ Manejar la rotación de los potreros.
- ✓ Correr la cerca 3 veces al día a cada uno de los lotes de animales.

COMPETENCIAS

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Agilidad en el trabajo
- ✓ Compromiso y orientación con los resultados
- ✓ Habilidades con el trato para los animales
- ✓ Disposición por cumplir las órdenes encomendadas
- ✓ Capacidad visual para detectar anomalías en los animales

PERFIL

- ✓ Tener al menos educación básica
- ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza
- ✓ Capacidad física para el cuidado de los animales.

Elaborado por:**Revisado por:****Aprobado por:**

Tabla 13
Manual de funciones agricultor



MICROEMPRESA "SAN JOSÉ"

Vía Zuleta
Imbabura --Ecuador

MANUAL DE FUNCIONES IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Agricultor
Nivel: Operario
Subordinado(s) Inmediato(s): Administrador

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

El agricultor se encarga del tratamiento y utilización del terreno dando soporte a las actividades ordenadas hasta obtener los recursos listos para ser transformados, esta responsabilidad no puede delegarse deberá realizarse cada una de estas personas.

FUNCIONES

- ✓ Realizar una adecuada preparación del terreno para los cultivos
- ✓ Realizar un buen uso de los abonos al aplicar en cada tipo de cultivo
- ✓ Aplicar los fertilizantes adecuados en cada uno de los cultivos
- ✓ Realizar controles zoo y fitosanitarios con el fin de prevenir la introducción de plagas o enfermedades.
- ✓ Reconocer malezas
- ✓ Mantener un control adecuado en cuanto al buen drenaje de agua a los cultivos
- ✓ Ordenar las herramientas en un puesto específico apropiado
- ✓ Rotación de cultivos

COMPETENCIAS

- ✓ Conocimientos en el campo agrícola
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Respeto
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Agilidad en el trabajo
- ✓ Trabajo bajo presión
- ✓ Aptitudes para el manejo del medio natural
- ✓ Interés y dedicación al campo

PERFIL

- ✓ Tener al menos educación básica
- ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza
- ✓ Capacidad física para el esfuerzo que requiere el área

Elaborado por: **Revisado por:** **Aprobado por:**

Tabla 14
Manual de funciones vendedor



MICROEMPRESA "SAN JOSÉ"

Vía Zuleta
Imbabura --Ecuador

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN

Nombre del puesto: Vendedor
Nivel: Administrativo
Subordinado(s) Inmediato(s): Administrador

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

El vendedor es el encargado de supervisar, dirigir y controlar los productos agrícolas y ganaderos producidos por las unidades de producción, así como también el de fortalecer y crear estrategias de venta.

FUNCIONES

- ✓ Coordinar con el gerente - propietario la implementación de políticas de precios y cobranzas.
- ✓ Cumplir con el manual de políticas de ventas implantado.
- ✓ Facturación, cobro y cuadre de caja (Facturas, efectivo, cheques, depósitos)
- ✓ Atención y asesoramiento a clientes sobre el producto que está ofreciendo
- ✓ Atender todas las inquietudes de los clientes.
- ✓ Verificar la existencia y la calidad de los productos que se vende
- ✓ Buscar constantemente nuevas estrategias para mejorar el precio en ventas

COMPETENCIAS

- ✓ Conocimientos productos agrícolas y ganaderos
- ✓ Capacidad de trabajo en equipo
- ✓ Respeto
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Predisposición
- ✓ Buenas relaciones con clientes

PERFIL

- ✓ Certificados de tener al menos cursos de capacitación en el área
- ✓ Experiencia de al menos un (1) año en cargos de similar naturaleza

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:



MANUAL CONTABLE

MICROEMPRESA

LECHERA

“SAN JOSÉ”



4.4 Propuesta financiera

4.4.1 Manual contable y financiero

En este manual hablaremos acerca del modelo contable que debe llevar a cabo la unidad productiva dando a conocer en forma gráfica los procesos contables, siguiendo las normas internacionales de información financiera y las normas internacionales de contabilidad, observando los estatutos y leyes actualizadas para una mejor administración de los recursos financieros, generando una rentabilidad y demostrando transparencia del buen uso del efectivo de la entidad.

4.4.2 Catálogo de cuentas

Tabla 15
Catálogo de cuentas

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA
1	ACTIVOS
1.1	ACTIVOS CORRIENTES
1.1.01	CAJA
1.1.01.001	Caja general
1.1.01.002	Caja chica
1.1.01.003	Caja cheques posfechados
1.1.02	BANCOS
1.1.02.001	Pichincha 3108023104
1.1.03	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR
1.1.03.001	Clientes
1.1.03.002	(-) Provisión cuentas incobrables
1.1.03.003	Otras cuentas por cobrar
1.1.04	IMPUESTOS ANTICIPADOS
1.1.04.001	Crédito tributario IVA
1.1.04.002	RF anticipado por retenciones IR
1.1.04.003	Crédito por retenciones de IVA
1.1.04.004	Anticipos de impuestos a la renta
1.1.04.005	Iva pagado
1.1.05	ANTICIPOS
1.1.05.001	Anticipos proveedores
1.1.05.002	Anticipos empleados



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
PLAN DE CUENTAS

1.1.05.003	Otros préstamos a empleados
1.1.06	CUENTAS POR COBRAR A EMPLEADOS
1.1.06.001	Préstamos empleados por cobrar
1.1.07	INVENTARIOS
1.1.07.001	Inventario de semillas
1.1.07.001.001	Semillas de avena
1.1.07.001.002	Semillas de pasto azul
1.1.07.001.003	Semillas de vicia
1.1.07.002	Inventario de insumos alimenticios
1.1.07.002.001	Balanceado completo
1.1.07.002.002	Sal mineral
1.1.07.002.003	Pacas de heno
1.1.07.003	Inventario de fertilizante
1.1.07.003.001	Urea fertilizante nitrogenado
1.1.07.004	Inventario de suministros
1.1.07.004.001	Tinas de caucho
1.1.07.004.002	Rollos de piola
1.1.07.004.003	Cantarillas de 20gl
1.1.07.004.004	Cantarillas de 40gl
1.1.07.005	Inventario de pajuelas de toro
1.1.07.005.001	Holstein confirm
1.1.07.005.002	Holstein denzel
1.1.07.006	Inventario en productos terminados
1.2	ACTIVO FIJO
1.2.01	PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO
1.2.01.001	Terreno
1.2.01.001.001	Terreno
1.2.02.001	Maquinaria y equipo
1.2.02.001.001	Cerca eléctrica
1.2.02.001.002	(-) Depreciación acumulada cerca eléctrica
1.2.02.001.003	Alambrados
1.2.02.001.004	(-) Depreciación acumulada de alambrados
1.2.02.001.005	bomba y manguera de riego
1.2.02.001.006	(-) Depreciación acumulada bomba y mangueras de agua
1.2.02.001.007	Bombas a motor brictrato
1.2.02.001.008	(-) Depreciación acumulada Bomba de Fumigar Mochila
1.2.02.001.009	Aisladores de corriente
1.2.02.001.010	(-) Depreciación acumulada aisladores de corriente
1.2.02.001.011	Herramientas
1.2.02.001.012	(-) Depreciación acumulada herramientas
1.2.02.001.013	postes de madera para alambrado
1.2.02.001.014	(-) Depreciación acumulada postes de madera para alambrado
1.2.03.001	Vehículo
1.2.03.001.001	Cuadrón

1.2.03.001.002	(-) Depreciación acumulada cuadrón
1.2.04.001	Equipo de computo
1.2.04.001.001	Equipo de cómputo
1.2.04.001.002	(-) Depreciación acumulada equipo de computo
1.2.05.001	Otros activos fijos tangibles
1.2.05.001.001	Costo de adquisición otros tangibles
1.2.05.001.002	(-) Depreciación acumulada otros tangibles
1.3	OTROS ACTIVOS
1.3.01	ACTIVOS BIOLÓGICOS
1.3.01.001	Vacas en producción
1.3.01.002	Vacas preñadas y en producción
1.3.01.003	Vacas preñadas y sin producción
1.3.01.004	Terneras/vaonas
1.3.02	GASTOS ANTICIPADOS
1.3.02.001	Gastos de constitución
1.3.02.002	Gastos de instalación
1.3.02.003	Gastos de investigación
1.3.02.004	(-) Amortización acumulada de gastos diferidos
2	PASIVOS
2.1	CORRIENTES
2.1.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.1.01.001	Proveedores
2.1.01.002	Anticipos clientes por pagar
2.1.01.003	Sueldos por pagar
2.1.01.004	Beneficios sociales por pagar
2.1.01.004.001	Décimo tercero por pagar
2.1.01.004.002	Décimo cuarto por pagar
2.1.01.004.003	Aporte personal
2.1.01.004.004	Aporte patronal
2.1.01.004.005	Vacaciones por pagar
2.1.01.004.006	Fondos de reserva por pagar
2.1.01.005	Préstamos hipotecarios por pagar
2.1.01.006	Participación laboral por pagar
2.1.01.007	Dividendos por pagar
2.1.01.008	Interés por pagar CFN
2.1.01.009	Cuentas por pagar
2.1.01.010	Otras cuentas por pagar
2.1.02	RETENCIONES IVA POR PAGAR
2.1.02.001	100% IVA profesionales
2.1.02.002	100% IVA arriendo naturales
2.1.02.003	100% IVA con liquidaciones
2.1.02.004	70% IVA otros servicios
2.1.02.005	30% IVA compras de bienes
2.1.03	RETENCIONES IR POR PAGAR
2.1.03.001	Retención IR por pagar

2.1.04	IMPUESTO POR PAGAR
2.1.04.001	Iva cobrado
2.1.04.002	Imp. a la renta por pagar
2.2	LARGO PLAZO
2.2.01	DOCUMENTOS POR PAGAR
2.2.01.001	Obligaciones bancarias
2.2.01.001.001	Pichincha BPPCA 2100267-00
2.2.01.001.002	CFN
2.2.01.001.003	Produbanco
2.2.01.001.004	Guayaquil
2.2.01.002	Tarjetas de crédito
2.2.01.002.001	Diners
2.2.01.002.002	Pacificard
2.2.01.003	Otras cuentas por pagar a largo plazo
3	PATRIMONIO
3.1	CAPITAL SOCIAL
3.1.01	Capital
3.2	RESERVAS
3.2.01	Reserva legal
3.2.02	Reserva estatutaria
3.2.03	Garantía retenida
3.3	DE RESULTADOS
3.3.01	Resultados ejercicios anteriores
3.3.02	Resultado presente ejercicio
3.3.02.001	Utilidad del ejercicio
3.3.02.002	Pérdida del ejercicio
3.4	RESUMEN DE RENTAS Y GASTOS
3.4.01	Resumen de Rentas y gastos
4	INGRESOS
4.1	INGRESOS OPERACIONALES
4.1.01	VENTAS
4.1.01.001	Ganaderos
4.1.01.001.001	Venta de leche
4.1.01.001.002	Devoluciones en ventas
4.1.01.002	Pecuarios
4.1.01.002.001	Venta de ganado vacuno (descarte/macho)
4.2	INGRESOS NO OPERACIONES
4.2.01	Intereses ganados
4.2.02	Otros ingresos
4.2.03	Ingresos por ajustes de inventarios
5	GASTOS
5.1	GASTOS OPERACIONALES
5.1.01	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.1.01.001	Sueldos y salarios administrativos
5.1.01.002	Recargo nocturno

5.1.01.003	Bonificaciones
5.1.01.004	Aporte a seguridad social
5.1.01.005	Beneficios sociales e indemnizaciones
5.1.01.006	Aporte patronal
5.1.01.007	Décimo tercer sueldo
5.1.01.008	Décimo cuarto sueldo
5.1.01.009	Vacaciones
5.1.01.010	Fondos de reserva
5.1.01.011	Liquidaciones
5.1.01.012	Gastos provisión para jubilación patronal
5.1.01.013	Gastos provisión para décimo tercer sueldo
5.1.01.014	Gastos provisión para décimo cuarto sueldo
5.1.01.015	Gastos provisión para vacaciones
5.1.01.016	Honorarios, dietas de persona natural
5.1.01.017	Remuneraciones autónomas
5.1.01.018	Servicios básicos
5.1.01.019	Agua Potable
5.1.01.020	Energía Eléctrica
5.1.01.021	Mantenimiento
5.1.01.022	Suministros y Materiales
5.1.02	GASTOS OPERATIVOS
5.1.02.001	Sueldos y salarios agricultor
5.1.02.002	Sueldos y salarios ganadero
5.1.03	GASTOS DE VENTA
5.1.03.001	Comisión de venta
5.1.03.002	Promoción y publicidad
5.1.03.003	Combustibles
5.1.03.004	Lubricantes
5.1.04	GASTOS VARIOS
5.1.04.001	Agasajo navideño
5.1.04.002	Refrigerios
5.1.04.003	Uniformes y otros
5.1.04.004	Servicios ocasionales
5.1.04.004.001	Veterinario
5.1.04.004.002	Inseminación artificial
5.1.04.004.003	Mantenimiento vehículos
5.1.05	GASTOS FINANCIEROS
5.1.05.001	Intereses ganados
5.1.05.002	Financiamiento
5.1.05.003	Comisiones bancarias
5.1.05.004	Intereses sobregirados
5.1.05.005	Gastos bancarios
5.1.07	GASTOS POR DETERIORO
5.1.07.001	Gasto de deterioro de cuentas por cobrar

6	COSTOS
6.1	OPERACIONALES
6.1.01	COSTOS DE LECHE PARA LA VENTA
6.1.01.001	Costo venta de leche
6.1.02	COSTOS AGRÍCOLAS
6.1.02.001	Costo de producción agrícola pastos
6.1.03	COSTOS GANADEROS
6.1.03.001	Costos de producción de la leche
6.1.03.002	Costos por inseminación artificial
6.1.03.003	Costo por alimentación de semovientes

Fuente: (Microempresa lechera San José, 2020)

4.4.3 Dinámica de cuentas

Describe los ingresos y egresos comunes o generales, débitos y créditos, sin agotar las posibilidades que cada una de ellas admite. Por consiguiente, cuando se trate de operaciones cuya contabilización no está expresada por separado se deberá formular el registro contable que proceda, aplicando el criterio profesional de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas de Información Financiera.

Tabla 16
Cuentas caja

			
MICROEMPRESA "SAN JOSÉ" Vía Zuleta Imbabura - Ecuador			
NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
O			
1. Activo	1.1 Activos Corrientes	1.1.01 Caja	1.1.01.001 Caja general 1.1.01.002 Caja chica 1.1.01.003 Caja cheques posfechados
DESCRIPCIÓN			
Representa el dinero en efectivo con el que cuenta la microempresa, se registra tanto en compras como en ventas según como se realice los movimientos diarios.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de naturaleza deudora, por lo que aumenta el valor al tener un ingreso y disminuye cuando se realiza un pago o egreso.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingreso de efectivo por la venta del producto. ✓ Sobrantes al efectuar arqueos de caja. ✓ Venta de propiedad planta y equipo. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Egreso de efectivo. ✓ Pago a proveedores. ✓ Pagos trabajadores. ✓ Faltantes en los arqueos de caja. ✓ Compra de nueva maquinaria o propiedad planta y equipo. 	
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Arqueos de caja sorpresivos por lo menos una vez al mes. ✓ Reportes de recaudación en la venta de leche. ✓ Cierre de caja con deposito dentro de las 24 horas siguientes. ✓ Asignación de un fondo de caja chica no máximo de 100\$ para gastos pequeños dentro de la microempresa. ✓ Llevar un archivo detallado y ordenado de forma numérica de la documentación que respalda las diferentes transacciones realizadas en el movimiento del efectivo ya sea compras como ventas. 			
NORMATIVA			
NIC 7: Estados de flujos de efectivo.			
NIIF para Pymes Sección 7: Estado de Flujo de Efectivo.			

Tabla 17
Cuenta Bancos



**MICROEMPRESA
"SAN JOSÉ"**
**Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador**

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
1. Activo	1.1 Activos Corrientes	1.1.02 Bancos	1.1.02.001 Pichincha 3108023104

DESCRIPCIÓN

Representan los depósitos, retiros y transferencia realizadas en instituciones bancarias a la vez reconoce el movimiento de efectivo y cheques que se depositan y retiran de la cuenta bancaria.

DINÁMICA

Es una cuenta de naturaleza deudora, por lo que aumenta el valor al tener un depósito y disminuye cuando se realiza un retiro.

DEBITA

- ✓ Por los depósitos realizados de las operaciones diarias.
- ✓ Cheques recibidos por cuentas por cobrar a los clientes.
- ✓ Transferencias Bancarias recibidas.
- ✓ Otorgamiento de créditos financieros.

ACREDITA

- ✓ Retiros de dinero para pagos a proveedores y trabajadores.
- ✓ Cheques emitidos por pagos efectuados en la microempresa.
- ✓ Transferencias bancarias emitidas
- ✓ Pago de cuotas de crédito.

CONTROL INTERNO

- ✓ Realizar conciliaciones bancarias
- ✓ Revisión de Estados de cuenta
- ✓ Revisión de número de cheques emitidos y cobrados
- ✓ Confirmación de Transferencias bancarias
- ✓ Mantener valores disponibles en la cuenta bancaria para emergencia.

NORMATIVA

NIC 7: Estados de flujos de efectivo.

NIIF para Pymes Sección 7: Estado de Flujo de Efectivo.

Tabla 18
Cuentas por cobrar



MICROEMPRESA
“SAN JOSÉ”
Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1. Activo	1.1 Activos Corrientes	1.1.03 Cuentas por cobrar	1.1.03.001 Por cobrar clientes 1.1.03.003 Otras cuentas por cobrar

DESCRIPCIÓN

Registra las obligaciones pendientes ya sea de palabra o con un documento por cobrar a los clientes por la venta del producto.

DINÁMICA

Es una cuenta de naturaleza deudora, por lo que aumenta el valor al momento de contraer una deuda verbal o por documentos y disminuye cuando se cobra a los clientes.

DEBITA

- ✓ Pago quincenal por cobrar en la venta de la leche.
- ✓ Pago por Letras de Cambio.
- ✓ Pago por pagare a la orden.
- ✓ Anticipos de sueldos a empleados.

ACREDITA

- ✓ Por el saldo a favor que tenga al cliente al momento de hacer la entrega de un bien o servicio prestado.
- ✓ Pago efectuado por los clientes.
- ✓ Devoluciones del producto no aceptado.
- ✓ Por el traslado a cuentas incobrables.

CONTROL INTERNO

- ✓ Llevar un registro diario de la entrega del producto por cobrar a los clientes.
- ✓ Registrar las letras de cambio y pagarés.
- ✓ Determinar antigüedad de saldos de cuentas por cobrar
- ✓ Los estados de cuentas deben ser enviados con periodicidad a todos los deudores
- ✓ El total de las cuentas debe ser conciliado periódicamente.

NORMATIVA

NIC 39: Instrumentos Financieros.

NIIF 9 para Pymes Sección 11 y 12 : Instrumentos Financieros.

Tabla 19
Cuenta activos corrientes



MICROEMPRESA
“SAN JOSÉ”
Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
1. Activo	1.1 Activos Corrientes	1.1.07 Inventario	1.1.07.001 Inventario de semillas. 1.1.07.002 Inventario de insumos alimenticios. 1.1.07.003 Inventario de fertilizantes. 1.1.07.004 Inventario de suministros. 1.1.07.005 Inventario de pajuela de toro.

DESCRIPCIÓN

Comprende todos aquellos suministros, productos y recursos, para ser utilizados en procesos de producción y venta, en este ejercicio contable se hace uso del inventario en semillas, insumos alimenticios, fertilizantes, suministros y pajuelas de toto.

DINÁMICA

Es una cuenta de naturaleza deudora, por lo que aumenta el valor al registrar un débito y por el contrario disminuye al registrar un crédito.

DEBITA

- ✓ Por el costo de los inventarios adquiridos ya sea maquinaria, herramientas, piezas para máquinas y materiales de oficina.
- ✓ Por los ajustes de inventario.
- ✓ Por el valor del inventario al cierre del ejercicio.

ACREDITA

- ✓ Por el uso de inventarios para la producción del producto.
- ✓ Por el costo de ventas.
- ✓ Devolución de mercadería a proveedores
- ✓ Deterioro, daño o Venta
- ✓ Productos perdidos

CONTROL INTERNO

- ✓ Verificar físicamente las existencias de mercadería por lo menos una vez al mes.
- ✓ Revisar el precio de los productos adquiridos.
- ✓ Elaborar un control de existencias mediante Kardex
- ✓ Verificar entrada y salida de mercaderías
- ✓ Salvaguardar la mercadería en un lugar en óptimas condiciones.
- ✓ Emitir órdenes de compra y entrega de herramientas a terceros

NORMATIVA

NIC 2: Inventarios.

NIIF 13 para Pymes : Medición del valor razonable.

Tabla 20
Activos fijos



MICROEMPRESA
“SAN JOSÉ”
Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
1. Activo	1.2 Activos Fijos	1.2.01 Propiedad Planta y Equipo	1.2.01.001 Terreno. 1.2.02.001 Maquinaria y equipo 1.2.03.001 Vehículo. 1.2.04.001 Equipo de cómputo y Software. 1.2.05.001 Otros activos fijos tangibles.

DESCRIPCIÓN

Comprende todas las cuentas en las que se registran bienes que posee la empresa con el propósito de emplearlos en el giro del negocio o la prestación de estos.

DINÁMICA

Es una cuenta de naturaleza deudora, por lo que aumenta el valor al registrar un nuevo bien y por el contrario disminuye al registrar una baja.

DEBITA

- ✓ Por el costo histórico
- ✓ Por el valor de las mejoras y otros cargos.
- ✓ Revalorización de activos.

ACREDITA

- ✓ Por el costo del bien vendido.
- ✓ Devolución de propiedad Plata y equipo.
- ✓ Depreciación o deterioro.
- ✓ Por el costo del equipo dado de baja ya sea por daño, pérdida o robo.

CONTROL INTERNO

- ✓ Realizar inspecciones físicas para constatar los bienes de propiedad planta y equipo según los registros que posee la empresa.
- ✓ Uso de un archivo para los activos fijos individuales
- ✓ Asignación de un código por cada activo fijo para saber el estado y responsable de la custodia.
- ✓ Conteo periódico de los activos fijos y la conciliación en los libros contables.
- ✓ Archivar los documentos que sustenten las compras de los activos fijos

NORMATIVA

NIC 16: Propiedad Plata y Equipo.
NIIF para Pymes Sección 16: Propiedad Planta y Equipo.

Tabla 21
Activos biológicos



**MICROEMPRESA
"SAN JOSÉ"**
**Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador**

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
1. Activo	1.3 Otros Activos	1.3.01 Activos Biológicos	1.3.01 Vacas en producción. 1.3.02 Vacas preñadas y en producción 1.3.03 Vacas preñadas y sin producción. 1.3.04. Terneras/ vaconas

DESCRIPCIÓN

Comprende a todo animal vivo que va desde el nacimiento hasta la venta, son valorados al precio del mercado.

DINÁMICA

Es una cuenta de naturaleza deudora, por lo que aumenta el valor al registrar un nuevo semoviente y por el contrario disminuye al registrar una venta.

DEBITA

- ✓ Adquisición de un semoviente
- ✓ Nacimiento de un activo biológico
- ✓ Crecimiento de un semoviente

ACREDITA

- ✓ Por venta de un activo biológico.

CONTROL INTERNO

- ✓ Revisar el registro de activos biológicos que conste con los documentos soporte en las adquisiciones realizadas.
- ✓ Comprobación física de los activos biológicos para comparar con los registros que posee la empresa.
- ✓ Asignación de un código por cada semoviente
- ✓ Examinar la autorización de compra y venta de los activos biológicos.
- ✓ Revisar el precio del mercado para la venta.

NORMATIVA

NIC 41: Activos Biológicos.

Tabla 22
Cuenta pasivos corrientes



MICROEMPRESA
“SAN JOSÉ”
Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
2. Pasivo	2.1 Pasivos corrientes	2.1.01 Cuentas y documentos por pagar	2.1.01 Proveedores

DESCRIPCIÓN

Agrupar las obligaciones que tiene pendiente por pagar la microempresa hacia terceras personas por la compra de bienes o servicios.

DINÁMICA

Es una cuenta de naturaleza acreedora, por lo que aumenta el valor al registrar un crédito y por el contrario disminuye al registrar un pago.

DEBITA

- ✓ Por pagos o abonos de deudas con proveedores
- ✓ Devoluciones de compras.
- ✓ Notas de débito emitidas por proveedores

ACREDITA

- ✓ Por bienes y servicios adquiridos a crédito.

CONTROL INTERNO

- ✓ Llevar un registro de toda la deuda pendiente por pagar a los proveedores para verificar que no excedan más del 50% del patrimonio.
- ✓ Realizar pago a proveedores únicamente por medios bancarios.
- ✓ Verificar mensualmente las conciliaciones la cuenta de pago a proveedores.
- ✓ Adjuntar los pagos con la factura original para un correcto registro del pago total o abono de la deuda.
- ✓ Verificar que las facturas emitidas por los proveedores tengan la autorización de compra.
- ✓ Al liquidar una factura con un proveedor señalar con un sello la palabra cancelado en el documento original.
- ✓ Verificar plazos de créditos que se otorgan por parte de los proveedores.

NORMATIVA

NIC 1: Presentación de estados financieros.

NIC 37: Provisiones, pasivos y Activos Contingentes.

NIIF para Pymes Sección 22: Pasivos y Patrimonios

Tabla 23
Cuenta de patrimonio



MICROEMPRESA
“SAN JOSÉ”
Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
3. Patrimonio	3.1. Capital Social	3.1.01 Capital	
DESCRIPCIÓN			
Describe la cantidad de bienes que posee la empresa como la riqueza acumulada de a través de los valores o propiedades, además hace referencia a los aportes efectuados por el propietario hacia la microempresa.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de naturaleza acreedora, por lo que aumenta el valor al registrar un nuevo abono al capital y por el contrario disminuye al registrar un débito.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por disminución del capital social ✓ Por la utilización de las reservas para cubrir necesidades. ✓ Retiro de aportes de los accionistas 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro del aumento de capital a través de socios o propietario ✓ Por capitalización de utilidades. 	
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprobar que el capital sea el correcto para el ejercicio fiscal. ✓ Elaborar estados financieros mensuales ✓ Verificar las donaciones recibidas que formen parte del capital. ✓ Archivar todos los certificados de las aportaciones ya sea de propietario o de los socios. 			
NORMATIVA			
NIC 32: Instrumentos Financieros Presentación			
NIIF para Pymes Sección 22: Pasivos y Patrimonios			
NIIF para Pymes Sección 6 Estado de cambios en el patrimonio y estado de ganancias acumuladas.			

Tabla 24
Cuenta venta



MICROEMPRESA
“SAN JOSÉ”
Vía Zuleta
Imbabura - Ecuador

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR	NIVEL 5 CUENTA
4. Ingresos	4.1. Ingresos Operativos	4.1.01 Ventas	4.1.01.01 Ganaderos	4.1.01.01.001 Venta de leche 4.1.01.01.002 Devolución en ventas.

DESCRIPCIÓN

Es una transacción que representa la entrega de un producto servicio a cambio de efectivo o cuentas por cobrar esto representa los ingresos que tiene la microempresa.

DINÁMICA

Es una cuenta de naturaleza acreedora, por lo que aumenta al realizar una venta y disminuye cuando existe devoluciones o rebajas de productos.

DEBITA

- ✓ Por descuento en las ventas
- ✓ Por devoluciones de mercadería.

ACREDITA

- ✓ Por el ingreso de ventas del producto disponible en la entidad.

CONTROL INTERNO

- ✓ Todas las ventas deben constar con el respectivo comprobante.
- ✓ Al realizarse el pago la factura debe estar con el comprobante de pago para constancia en el registro.
- ✓ Llevar un registro de cada uno de los litros entregados por día para soporte de los pagos quincenales ya sea en una hoja de Excel.

NORMATIVA

NIC 18: Ingresos de actividades ordinarias.

NIIF para Pymes Sección 5: Ingresos provenientes por contratos con los clientes.

Tabla 25
Cuenta gastos operacionales



MICROEMPRESA LECHERA "SAN JOSÉ"

NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
5. Gastos	5.1. Gastos Operacionales	5.1.01 Gastos administrativos 5.1.02 Gastos operativos 5.1.03 Gastos de ventas 5.1.04 Gastos varios 5.1.05 Gastos financieros	5.1.01.001 Sueldos y salarios 5.1.03.002 Promoción y publicidad 5.1.05.002 Patentes

DESCRIPCIÓN

Esta cuenta registra los gastos que la empresa tiene tanto en el área administrativa, financiera y ventas.

DINÁMICA

Las cuentas que conforman esta clase son de naturaleza deudora debido a que aumentan al registrar un débito y se reduce el saldo al registrar un crédito.

DEBITA

- ✓ Valor cancelado por las obligaciones laborales.
- ✓ Pago de beneficios sociales y aportes al IESS.
- ✓ Salida de dinero por prestaciones de servicios profesionales.
- ✓ Pago de servicios básicos.

ACREDITA

- ✓ Cierre de cuantas al finalizar el periodo contable.

CONTROL INTERNO

- ✓ Todos los pagos realizados deben contar con la verificación del saldo y autorización de la gerencia.
- ✓ Registrar los egresos de manera inmediata de acuerdo con el grupo al que pertenezcan.
- ✓ Archivar los comprobantes de egresos en orden cronológico y secuencial.
- ✓ Realizar conciliaciones para verificar el dinero que es pagado por los servicios profesionales.

NORMATIVA

NIIF para Pymes Sección 5: Estado de Resultado Integral.

4.4.4 Gestión contable

La siguiente propuesta contable es una herramienta necesaria para mejorar los procesos de la microempresa lechera “San José”, por medio de información oportuna y confiable sobre el posicionamiento económico de la entidad para la toma de decisiones gerenciales.

4.4.4.1 Políticas contables generales

Se presentan las políticas contables con el objetivo de lograr un adecuado proceso de la confiabilidad de la información financiera.

- ✓ La microempresa lechera “San José”, no posee la obligación de publicar estados financieros.
- ✓ Registran contablemente los hechos económicos.
- ✓ Efectúan cierres contables.
- ✓ Elaboran y presentan informes económicos y financieros para la toma de decisiones.
- ✓ Llevan un archivo de los documentos con numeración y serie.

4.4.4.2 Política contable: Caja y Bancos

- ✓ Arqueos de caja sorpresivos por lo menos una vez al mes.
- ✓ Cierre de caja con deposito dentro de las 24 horas siguientes.
- ✓ Asignación de un fondo de caja chica no máximo de 100\$ para gastos pequeños dentro de la microempresa.
- ✓ Archivo detallado y ordenado de forma numérica de la documentación que respalda las diferentes transacciones realizadas en el movimiento del efectivo ya sea compras como ventas.

Proceso



Figura 23. Proceso caja y bancos

Fuente: Elaborado por autora

Procedimiento

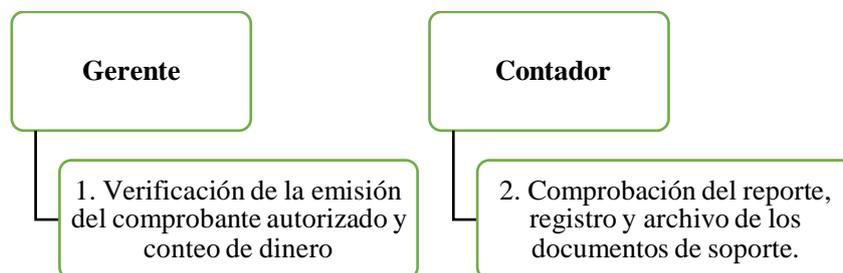


Figura 246. Procedimiento caja y bancos

Fuente: Elaborado por autora

4.4.4.3 Política contable: Cuentas por cobrar

- ✓ Registro firmado del dinero recibido por los clientes de manera quincenal para constatar que el pago fue realizado por el monto y valor correcto.
- ✓ El cliente tiene un plazo máximo de 15 días desde el 1 día de cada mes para cancelar la deuda si existe un atraso en el pago y no da conocimiento a la microempresa se cobrará un valor adicional del 1% del dinero por cobrar.

Proceso

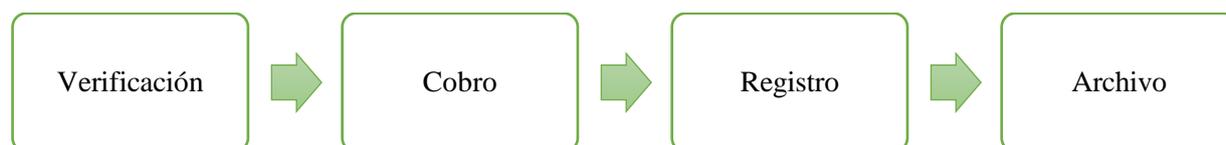


Figura 25. Proceso cuentas por cobrar

Fuente: Elaborado por autora

Procedimiento

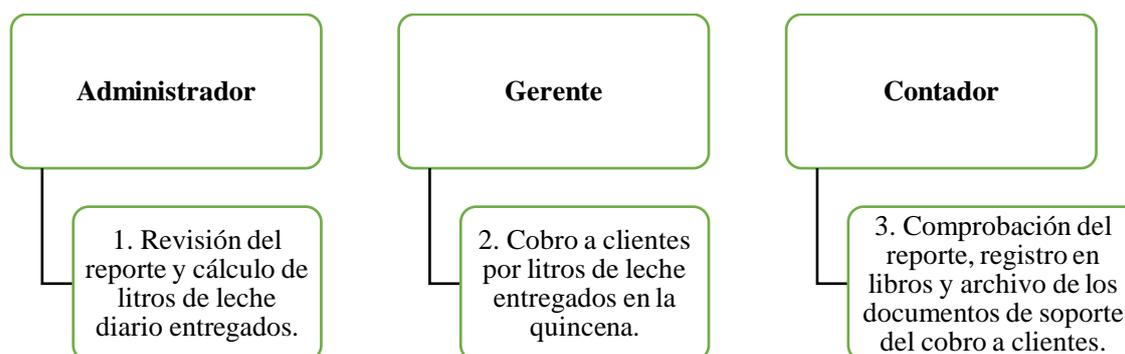


Figura 26. Procedimiento cuentas por cobrar
Fuente: Elaborado por autora

4.4.4.4 Política contable: Inventarios

- ✓ Registro en el Kárdex de todas las compras y ventas de inventarios.
- ✓ Evaluación de 3 cotizaciones para escoger al proveedor con precios más bajos.
- ✓ Constataciones físicas de todos los productos que forman parte del inventario.

Proceso

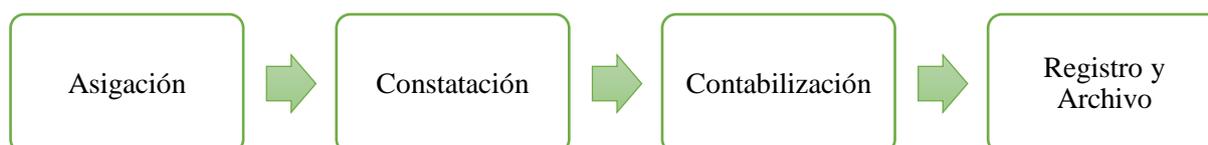


Figura 27. Proceso inventario
Fuente: Elaborado por autora

Procedimiento

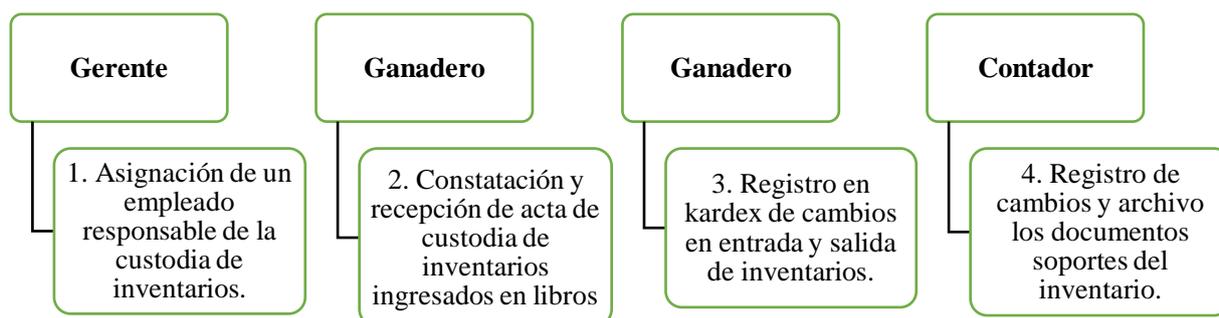


Figura 28. Procedimiento inventario
Fuente: Elaborado por autora

4.4.4.5 Política contable: Activos Fijos

- ✓ Inspecciones físicas para constatar los bienes que posee la empresa con la información en libros contables.
- ✓ Designación a un responsable de los activos fijos.
- ✓ Revisar anualmente la vida útil de los activos para dar de baja o realizar una revalorización en la vida útil.
- ✓ Revisar semestralmente daños o deterioros en los activos.
- ✓ Cuando evidencie la pérdida o hurto de un activo fijo el responsable debe reportar para dar de baja de los libros contables.

Proceso

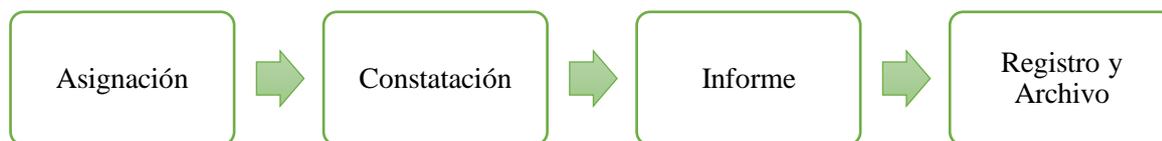


Figura 29. Procesos activos fijos
Fuente: Elaborado por autora

Procedimiento

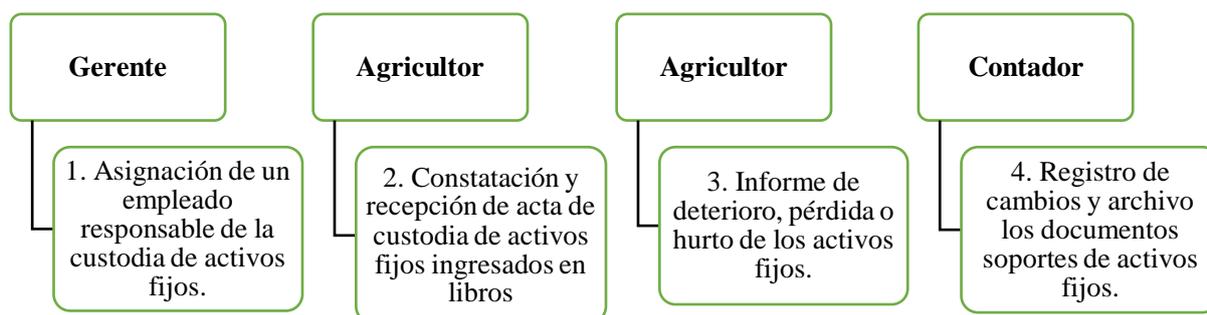


Figura 30. Procedimientos activos fijos
Fuente: Elaborado por autora

4.4.4.6 Política contable: Activos biológicos

- ✓ Revisar el registro de activos biológicos que conste con los documentos soporte en las adquisiciones realizadas.
- ✓ Comprobación física de los activos biológicos con lo registrado en libros contables.
- ✓ Asignación de un código por cada semoviente que posea la microempresa.
- ✓ Examinar la autorización de compra y venta de los activos biológicos.
- ✓ Inspección del precio del mercado para la venta.

Proceso



Figura 31. Procesos activos biológicos
Fuente: Elaborado por autora

Procedimiento

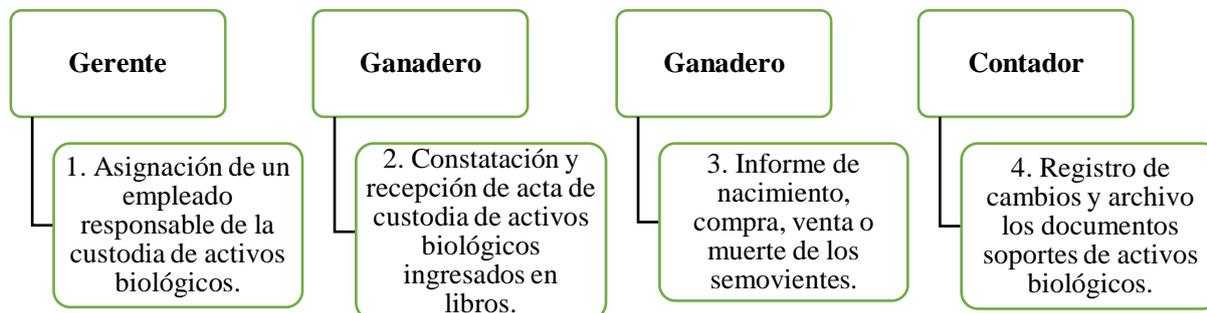


Figura 32. Procedimientos activos fijos
Fuente: Elaborado por autora

4.4.4.7 Política contable: Pasivos cuentas por pagar

- ✓ Notificación de manera mensual de las obligaciones financieras dirigido hacia el gerente para realizar el pago de manera oportuna y así cumplir con todas las obligaciones contraídas.

Proceso

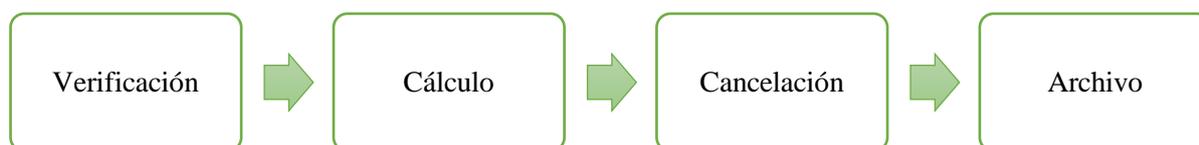


Figura 33. Proceso Pasivos
Fuente: Elaborado por autora

Procedimiento

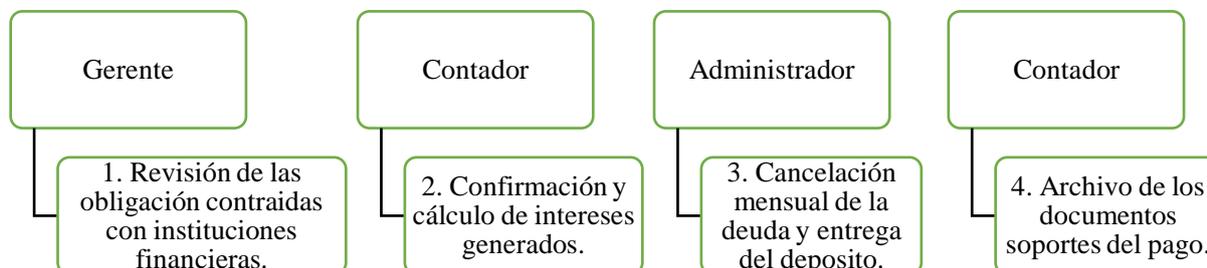


Figura 34. Procedimientos pasivos
Fuente: Elaborado por autora

4.4.4.8 Política contable: Ingresos

- ✓ Revisar los registros de los litros entregados a los clientes para constatar el total de las ventas realizadas, verificar el respectivo documento y registro en el libro contable.

Proceso



Figura 35. Procesos ingresos
Fuente: Elaborado por autora

Procedimiento

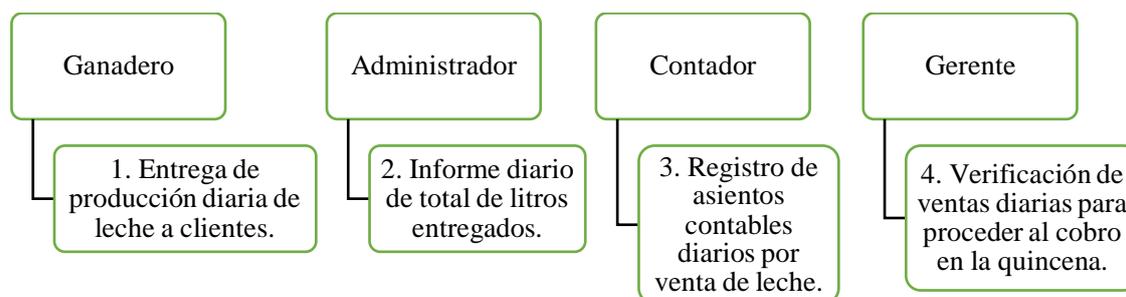


Figura 36. Procedimientos ingresos
Fuente: Elaborado por autora

4.4.4.9 Política contable: Gastos

- ✓ Registrar los gastos contablemente de manera inmediata de acuerdo con el grupo al que pertenezcan.
- ✓ Los pagos contabilizados de sueldos y salarios serán acumulados y pagados mensualmente a los trabajadores.
- ✓ Archivar los documentos soporte de pago para sustentar la adquisición.

Proceso

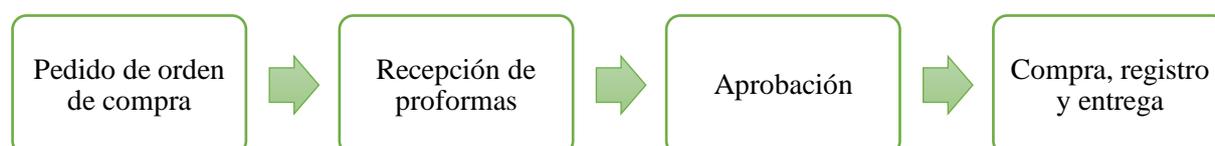


Figura 37. Procesos gastos

Fuente: Elaborado por autor

Procedimiento

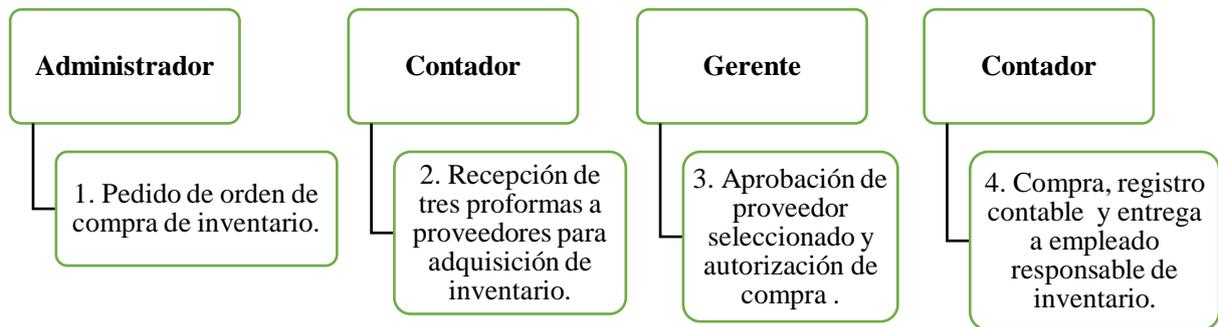


Figura 38. Procedimientos gastos
Fuente: Elaborado por autora



MANUAL FINANCIERO

MICROEMPRESA

LECHERA

“SAN JOSÉ”



4.4.5 Estructura de los estados financieros

4.4.5.1 Estado de situación financiera

En este documento se ve y analiza cómo se encuentra financieramente la microempresa, mismo que puede ser analizado y presentado ante el gerente de manera mensual, semestral de acuerdo como lo manifieste los estatutos y el reglamento de la entidad. Muestra la situación de una organización con el propósito de poder indicar el grado de liquidez, solvencia y rentabilidad.

El estado de situación financiera comúnmente denominado balance general, es un documento contable que refleja la situación de un ente económico a una fecha determinada. La estructura la conforman cuentas de activo, pasivo y patrimonio o capital contable. La formulación está definida por medio de un formato, el cual en la mayoría de los casos obedece a criterios personales en el uso de las cuentas, razón por el cual la forma de presentación no es estándar.

Tabla 26
Modelo de estado de situación financiera



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

CÓDIGO	CUENTA		CÓDIGO	CUENTA	
1	ACTIVOS		2	PASIVOS	
1.1	ACTIVOS CORRIENTES		2.1	PASIVOS CORRIENTES	2.500.00
1.1.01	CAJA	46.343.36	2.1.01.001	Proveedores	2.500.00
1.1.01.001	Caja general	46.343.36			
1.1.02	BANCOS	50.00			
1.1.02.001	Pichincha 3108023104	50.00			
1.1.07	INVENTARIOS				
1.1.07.001	Inventario de semillas	273.00			
1.1.07.001.001	Semillas de avena	13.00			
1.1.07.001.002	Semillas de pasto azul	100.00			
1.1.07.001.003	Semillas de vicia	160.00			
1.1.07.002	Inventario de insumos alimenticios	670.00			
1.1.07.002.001	Balanceado completo	400.00			
1.1.07.002.002	Sal mineral	20.00			
1.1.07.002.003	Pacas de heno	250.00			
1.1.07.003	Inventario de fertilizante	25.00			
1.1.07.003.001	Urea fertilizante nitrogenado	25.00			
1.1.07.004	Inventario de suministros	472.00			
1.1.07.004.001	Tinas de caucho	40.00			
1.1.07.004.002	Rollos de piola	112.00			

1.1.07.004.003	Cantarillas de 20gl	80.00			
1.1.07.004.004	Cantarillas de 40gl	240.00			
1.1.07.005	Inventario de pajuelas de toro		50.00		
1.1.07.005.001	Holstein confirm	50.00			
1.1.07.005.002	Holstein denzel	0.00			
1.2	ACTIVO FIJO			TOTAL PASIVO:	2.500.00
1.2.01	PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO		68.320.00		
1.2.01.001.001	Terreno	55.000.00			
1.2.02.001.001	Cerca eléctrica	440.00			
1.2.02.001.003	Alambrados	150.00			
1.2.02.001.005	Bomba y manguera de riego	6.500.00			
1.2.02.001.007	Bombas a motor brictrato	200.00			
1.2.02.001.009	Aisladores de corriente	30.00			
1.2.02.001.011	Herramientas	100.00			
1.2.02.001.013	Postes de madera para alambrado	1.400.00			
1.2.03.001.001	Cuadrón	4.000.00			
1.2.04.001.001	Equipo de computo	500.00			
1.3	OTROS ACTIVOS			3 PATRIMONIO	145.503.00
1.3.01	ACTIVOS BIOLÓGICOS		31.800.00	3.1.01	Capital 112.979.64
1.3.01.001	Vacas en producción	25.500.00		3.3.02.001	Utilidad del ejercicio 32.523.36
1.3.01.002	Vacas preñadas y en producción	4.300.00			
1.3.01.003	Vacas preñadas y sin producción	2.000.00			
1.3.01.004	Terneras/vaonas	0			
	TOTAL ACTIVOS		148.003.00	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO:	148.003,00



GERENTE



CONTADOR

4.4.5.2 Estado de resultados

Este documento muestra el resultado que se obtuvo en el ejercicio fiscal, éste ha tenido o se lo ha conocido con otros nombres como estado de pérdidas y ganancias o también estado de rendimiento económico. Todas las empresas, sea cual sea el tamaño necesitan obtener información sobre el desempeño para saber si han logrado resultados positivos, es decir, ganancias o si al contrario han sufrido pérdidas producto de la operación al finalizar un periodo determinado. Y dado que el objetivo primordial de las organizaciones es maximizar las utilidades, es fundamental una herramienta que permita contar con información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

Tabla 27
Modelo de estado de resultados

 MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS		
CÓDIGO	CUENTA	VALOR
4.1	INGRESOS OPERACIONALES	
4.1.01	VENTAS	
4.1.01.001.001	Venta de leche	75.600.00
	TOTAL INGRESOS	
6	COSTOS	
6.1	OPERACIONALES	
6.1.03.001	Costo de producción de la leche	13.320.00
	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	62.280.00
5.1	GASTOS OPERACIONALES	29.756.64
5.1.01.001	Sueldos y salarios administrativos	10.128.00
5.1.02.001	Sueldos y salarios agricultor	3.600.00
5.1.02.002	Sueldos y salarios ganaderos	14.400.00
5.1.02.003	Combustibles	428.64
5.1.01.007	Servicios básicos	660.00
5.1.03.004	Servicios ocasionales (Veterinario)	540.00
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS DEL EJERCICIO 2019	32.523.36



GERENTE



CONTADOR

4.4.5.3 Estado de flujo de efectivo

Este estado permite a la microempresa analizar cómo se realizó el movimiento del efectivo en las áreas operacional, inversión y financiera. Es un estado financiero básico que informa sobre las variaciones y movimientos de efectivo y equivalentes en un periodo determinado. Para cualquier empresa la generación de efectivo es vital para garantizar la continuidad de las operaciones, cumplir con las responsabilidades y trabajar por la expansión de la compañía. El efectivo es lo que realmente permite hacer frente al pago de proveedores y acreedores.

Tabla 28

Modelo de estado de flujo de efectivo

 MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS		
CONCEPTO	ENTRADA DE EFECTIVO	SALIDA DE EFECTIVO
FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Cobro a Clientes	75.600.00	
Pago de combustible		428.64
Pago servicios ocasionales		540.00
Pago servicios básicos		660.00
Pago sueldos y salarios ganaderos		14.400.00
Pago sueldos y salarios administrativos		10.128.00
Pago sueldos y salarios agricultor		3.600.00
FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	75.600.00	29.756.64
Diferencia entre ingresos y gastos de actividades de operación	45.843.36	
Efecto de la variación de la tasa de cambio Sobre el efectivo y equivalentes de efectivo		
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	500.00	
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	46.343.36	
FLUJO DE EFECTIVO NETO PROCEDENTE EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		46.343.36
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  _____ GERENTE </div> <div style="text-align: center;">  _____ CONTADOR </div> </div>		

4.4.5.4 Estado de evolución del patrimonio

Es aquí donde se detalla las cuentas de Patrimonio, la organización, conmutaciones y efectos que se han presentado en un periodo contable. En contabilidad el estado de evolución de patrimonio neto, también denominado Estado de cambio en el patrimonio neto, es el estado que suministra información acerca de la cuantía del patrimonio neto de un ente y de cómo este varía a lo largo del ejercicio contable.

Tabla 29

Modelo de estado de evolución del patrimonio

 MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS			
CUENTAS PATRIMONIO	CAPITAL SOCIAL	UTILIDAD Y/O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	RESULTADO DEL EJERCICIO
Saldo al 01/01/2019	112.979.64		112.979.64
Utilidad y/o pérdidas del ejercicio		32.523.36	32.523.36
Saldo al 31/12/2019	112.979.64	32.523.36	145.503.00

	
<hr style="width: 80%; margin: auto;"/>	<hr style="width: 80%; margin: auto;"/>
GERENTE	CONTADOR

4.4.5.5 Índices financieros

a) Índice de endeudamiento

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de los acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a los acreedores.

Fórmula:
$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

b) Índice de solvencia

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

Fórmula:
$$\frac{\textit{Activo}}{\textit{Pasivo}}$$

c) Índice de liquidez

Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con las obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, sabremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo.

Fórmula:
$$\frac{\textit{Activo Corriente}}{\textit{Pasivo Corriente}}$$

e) Índice de actividad

Es un tipo de indicador económico o financiero que mide la rotación de distintos elementos del activo. Dependiendo del cálculo y de qué se quiera saber, estos se pueden medir en veces que rota un activo o en días del año.

Fórmula:
$$\frac{\textit{Ingresos}}{\textit{Cuentas por Pagar}}$$

f) Índice de rentabilidad

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Fórmula:
$$\frac{\textit{Utilidad Bruta}}{\textit{Ingresos}}$$

4.4.6 Ejercicio práctico

Tabla 30

Inventario activo fijos



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular:
2662049/san_patron@hotmail.com
VALORACIÓN INVENTARIO ACTIVOS FIJOS

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR DEL MERCADO
Terreno	1	55.000,00
Cerca eléctrica	1	440,00
Alambrados	1	150,00
Bomba y manguera de riego	1	6.500,00
Bombas a motor brictrato	2	200,00
Aisladores de corriente	1	30,00
Herramientas	1	100,00
Postes de madera para alambrado	140	1.400,00
Cuadrón	1	4.000,00
Equipo de computo	1	500,00
TOTAL	150	68.320,00

Tabla 31

Inventario activo biológicos



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular:
2662049/san_patron@hotmail.com
VALORACIÓN INVENTARIO ACTIVOS BIOLÓGICOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR DEL UNITARIO	VALOR MERCADO
Vacas en producción	10	1.500,00	15.000,00
Vacas preñadas y en producción	5	2.150,00	10.750,00
Vacas preñadas sin producción	4	2.000,00	8.000,00
Terneritas	1	400,00	400,00
TOTAL	20	6.050,00	34.150,00

Tabla 32
Inventario de suministros



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
VALORACIÓN INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P UNITARIO	P TOTAL
SUM-001	Tinas de caucho	4	10,00	40,00
SUM-002	Rollos de piola	4	28,00	112,00
SUM-003	Cantarillas de 20 galones	2	40,00	80,00
SUM-004	Cantarillas de 40 galones	2	120,00	240,00
	TOTAL	12	198,00	472,00

Tabla 33
Inventario semillas



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
VALORACIÓN INVENTARIO DE SEMILLAS

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P UNITARIO	P TOTAL
SEM-001	Semillas de avena	1 quintal	13,00	13,00
SEM-002	Semillas de pasto azul	1 quintal	200,00	200,00
SEM-003	Semillas de vicia	1 quintal	80,00	80,00
	TOTAL		293,00	293,00

Tabla 34
Inventario alimentos



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
VALORACIÓN INVENTARIO DE ALIMENTOS

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P UNITARIO	P TOTAL
ALM-001	Balanceado completo	10 quintales	20,00	200,00
ALM-002	Sal mineral	1 kilo	20,00	20,00
ALM-003	Pacas de heno	250 pacas de heno	3,00	750,00
	TOTAL		43,00	970,00

Tabla 35
Inventario fertilizante



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
VALORACIÓN INVENTARIO DE FERTILIZANTE

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P UNITARIO	P TOTAL
UR-001	Urea fertilizante nitrogenado	1 quintal	25,00	25,00
	TOTAL		25,00	25,00

Tabla 36
Inventario pajuelas



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
VALORACIÓN INVENTARIO DE PAJUELAS

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P UNITARIO	P TOTAL
PA-001	Holstein confirm	2	25,00	50,00
PA-002	Holstein denzel	2	18,00	36,00
	TOTAL		43,00	86,00

Tabla 37
Estado de situación financiera



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL
AL 31 DE AGOSTO DEL 2020
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

CÓDIGO	CUENTA		CÓDIGO	CUENTA	
	ACTIVOS		2	PASIVOS	
1.1	ACTIVOS CORRIENTES	105.436,00	2.1.	PASIVOS CORRIENTES	5.000,00
1.1.01	CAJA	1.000,00	2.1.01.001	Proveedores	5.000,00
1.1.01.001	Caja general	1.000,00			
1.1.02	BANCOS	120,00			
1.1.02.001	Pichincha 3108023104	120,00			
1.1.07	INVENTARIOS				
1.1.07.001	Inventario de semillas	293,00			
1.1.07.001.001	Semillas de avena	13,00			
1.1.07.001.002	Semillas de pasto azul	200,00			
1.1.07.001.003	Semillas de vicia	80,00			
1.1.07.002	Inventario de insumos alimenticios	970,00			
1.1.07.002.001	Balanceado completo	200,00			
1.1.07.002.002	Sal mineral	20,00			
1.1.07.002.003	Pacas de heno	750,00			
1.1.07.003	Inventario de fertilizante	25,00			
1.1.07.003.001	Urea fertilizante nitrogenado	25,00			
1.1.07.004	Inventario de suministros	472,00			
1.1.07.004.001	Tinas de caucho	40,00			
1.1.07.004.002	Rollos de piola	112,00			

1.1.07.004.003	Cantarillas de 20gl	80,00			
1.1.07.004.004	Cantarillas de 40gl	240,00			
1.1.07.005	Inventario de pajuelas de toro		86,00		
1.1.07.005.001	Holstein confirm	50,00			
1.1.07.005.002	Holstein denzel	36,00			
1.2	ACTIVO FIJO				TOTAL PASIVO: 5.000,00
1.2.01	PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO		68.320,00		
1.2.01.001.001	Terreno	55.000,00			
1.2.02.001.001	Cerca eléctrica	440,00			
1.2.02.001.003	Alambrados	150,00			
1.2.02.001.005	Bomba y manguera de riego	6.500,00			
1.2.02.001.007	Bombas a motor brictrato	200,00			
1.2.02.001.009	Aisladores de corriente	30,00			
1.2.02.001.011	Herramientas	100,00			
1.2.02.001.013	Postes de madera para alambrado	1.400,00			
1.2.03.001.001	Cuadrón	4.000,00			
1.2.04.001.001	Equipo de computo	500,00			
1.3	OTROS ACTIVOS				3 PATRIMONIO 100.436,00
1.3.01	ACTIVOS BIOLÓGICOS		34.150,00	3.1.01	Capital 100.436,00
1.3.01.001	Vacas en producción	15.000,00			
1.3.01.002	Vacas preñadas y en producción	10.750,00			
1.3.01.003	Vacas preñadas y sin producción	8.000,00			
1.3.01.004	Terneras/vaonas	400,00			
TOTAL ACTIVOS			105.436,00	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO: 105.436,00	



GERENTE



CONTADOR

Tabla 38
Costo de alimento



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
COSTO DE ALIMENTO PARA EL GANADO LECHERO
MES DE SEPTIEMBRE

NOMBRE	CANTIDAD CONSUMIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO POR 15 VACAS	TOTAL SEMANAL	TOTAL DIARIO
Balanceado completo	15 qq	20,00	300,00	70,00	10.00
Sal mineral	1 kg	20,00	20,00	4,69	0.67
Pacas de heno	250 pacas	3,00	750,00	175,00	25.00
TOTAL		43.00	1.070,00	249.69	35.67

Tabla 39
Mano de obra



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA
MES DE SEPTIEMBRE

NOMBRE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO DIARIO	PRECIO POR 15 VACAS	TOTAL SEMANAL	TOTAL DIARIO
Ganadero 1 mañana	1	10,00	300,00	75,00	10.00
Ganadero 2 mañana	1	10,00	300,00	75,00	10.00
Ganadero 1 tarde	1	10,00	300,00	150,00	10.00
Ganadero 2 tarde	1	10,00	300,00	150,00	10.00
TOTAL		40.00	1.200,00	600.00	40.00

Tabla 40
Control de venta



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
CONTROL DE VENTA DE LECHE PRIMERA QUINCENA
DEL 1 AL 15 DE SEPTIEMBRE DEL 2020

DÍA	FECHA	LITROS DE LECHE	VENTA
Martes	01/09/2020	540	216,00
Miércoles	02/09/2020	540	216,00
Jueves	03/09/2020	495	198,00
Viernes	04/09/2020	525	210,00
Sábado	05/09/2020	540	216,00
Domingo	06/09/2020	495	198,00
Lunes	07/09/2020	540	216,00
Martes	08/09/2020	540	216,00
Miércoles	09/09/2020	495	198,00
Jueves	10/09/2020	525	210,00
Viernes	11/09/2020	525	210,00
Sábado	12/09/2020	495	198,00
Domingo	13/09/2020	495	198,00
Lunes	14/09/2020	495	198,00
Martes	15/09/2020	540	216,00
TOTAL		7.785	3.114,00

Tabla 41
Control de ventas



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
CONTROL DE VENTA DE LECHE SEGUNDA QUINCENA

DÍA	FECHA	LITROS DE LECHE	VENTA
Miércoles	16/09/2020	540	216,00
Jueves	17/09/2020	525	210,00
Viernes	18/09/2020	540	216,00
Sábado	19/09/2020	540	216,00
Domingo	20/09/2020	540	216,00
Lunes	21/09/2020	525	210,00
Martes	22/09/2020	525	210,00
Miércoles	23/09/2020	525	210,00
Jueves	24/09/2020	540	216,00
Viernes	25/09/2020	540	216,00
Sábado	26/09/2020	540	216,00
Domingo	27/09/2020	540	216,00
Lunes	28/09/2020	540	216,00
Martes	29/09/2020	495	198,00
Miércoles	30/09/2020	495	198,00
TOTAL		7.950	3.180,00
TOTAL MENSUAL		15.735	6.294,00

Tabla 42
Sueldos y salarios



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
SUELDOS TRABAJADORES
DEL 1 AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2020

CARGO	VALOR MESUAL	VALOR SEMANAL	VALOR DIARIO
Gerente	500,00	125,00	16,67
Administrador	400,00	100,00	13,33
Ganadero 1 mañana	300,00	75,00	10,00
Ganadero 2 mañana	300,00	75,00	10,00
Ganadero 1 tarde	300,00	75,00	10,00
Ganadero 2 tarde	300,00	75,00	10,00
Agricultor	300,00	75,00	10,00
TOTAL	2.400,00	600,00	80,00

Tabla 43
Libro diario



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
LIBRO DIARIO
AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2020
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
01/09/2020		1			
	1.1.01.001	Caja general		1.000.00	
	1.1.02.001	Pichincha 3108023104		120.00	
	1.1.07.001	Inventario de semillas		293,00	
	1.1.07.001.001	Semillas de avena	13.00		
	1.1.07.001.002	Semillas de pasto azul	200.00		
	1.1.07.001.003	Semillas de vicia	80.00		
	1.1.07.002	Inventario de insumos alimenticios		970.00	
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	200.00		
	1.1.07.002.002	Sal mineral	20.00		
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	750.00		
	1.1.07.003	Inventario de fertilizante		25.00	
	1.1.07.003.001	Urea fertilizante nitrogenado	25.00		
	1.1.07.004	Inventario de suministros		472.00	
	1.1.07.004.001	Tinas de caucho	4.000.00		
	1.1.07.004.002	Rollos de piola	112.00		
	1.1.07.004.003	Cantarillas 20gl	80.00		
	1.1.07.004.004	Cantarillas 40gl	240.00		
	1.1.07.005	Inventario de pajuellas de toro		86.00	
	1.1.07.005.001	Holstein confirm	50.00		

	1.1.07.005.002	Holstein denzel	36.00	
	1.2.01.001.001	Terreno		55.000.00
	1.2.02.001.001	Cerca eléctrica		440.00
	1.2.02.001.003	Alambrados		150.00
	1.2.02.001.005	Bomba y manguera de riego		6.500.00
	1.2.02.001.007	Bombas a motor brictrato		200.00
	1.2.02.001.009	Aisladores de corriente		30.00
	1.2.02.001.011	Herramientas		100.00
	1.2.02.001.013	Postes de madera para alambrado		1.400.00
	1.2.03.001.001	Cuadrón		4.000.00
	1.2.04.001.001	Equipo de computo		500.00
	1.3.01.001	Vacas en producción		15.000.00
	1.3.01.002	Vacas preñadas y en producción		10.750.00
	1.3.01.003	Vacas preñadas y sin producción		8.000.00
	1.3.01.004	Terneras/vaconas		400.00
	2.1.01.001	Proveedores		5.000.00
	3.1.01	Capital		100.436.00
		v/r Registro del estado de situación inicial		
01/09/2020		2		
	1.1.03.001	Clientes		216.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
01/09/2020		3		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		

01/09/2020		4		
	1.1.07.003	Inventario de fertilizante		50.00
	1.1.07.003.001	Urea fertilizante nitrogenado	50.00	
	1.1.01.001	Caja general		50.00
		v/r Registro de la compra de 2 sacos de 50kg de urea fertilizante		
02/09/2020		5		
	1.1.03.001	Clientes		216.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
02/09/2020		6		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		
03/09/2020		7		
	1.1.07.001	Inventario de semillas		26.00
	1.1.07.001.001	Semillas de avena	26.00	
	1.1.01.001	Caja general		26.00
		v/r Registro de la compra de 1 quintal de semilla de avena		
03/09/2020		8		
	1.1.03.001	Clientes		198.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche		
03/09/2020		9		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	

	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros diarios de leche		
04/09/2020		10		
	1.1.03.001	Clientes	210.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		210.00
		v/r Registro de venta de 525 litros de leche		
04/09/2020		11		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 525 litros diarios de leche		
05/09/2020		12		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
05/09/2020		13		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		
06/09/2020		14		
	1.1.03.001	Clientes	198.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche		

06/09/2020		15		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros diarios de leche		
07/09/2020		16		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
07/09/2020		17		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros de leche		
08/09/2020		18		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
08/09/2020		19		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		

08/09/2020		20		
	1.1.07.002	Inventario de insumos alimenticios		100.10
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	100.10	
	1.1.02.001	Pichincha 3108023104		100.10
		v/r Registro de la compra de quintales de balanceado		
08/09/2020		21		
	5.1.02.003	Combustible		8.93
	1.1.04.005	Iva pagado		1.07
	1.1.01.001	Caja general		10.00
		v/r Registro de la compra de gasolina para el cuadrón		
09/09/2020		22		
	1.1.03.001	Clientes		198.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche		
09/09/2020		23		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros diarios de leche		
10/09/2020		24		
	1.1.03.001	Clientes		210.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		210.00
		v/r Registro de venta de 525 litros de leche		
10/09/2020		25		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	

	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 525 litros diarios de leche		
11/09/2020		26		
	1.1.03.001	Clientes	210.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		210.00
		v/r Registro de venta de 525 litros de leche		
11/09/2020		27		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 525 litros diarios de leche		
12/09/2020		28		
	1.1.03.001	Clientes	198.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche		
12/09/2020		29		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros diarios de leche		
13/09/2020		30		
	1.1.03.001	Clientes	198.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche		

13/09/2020		31		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros de leche		
14/09/2020		32		
	1.1.03.001	Clientes	198.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche		
14/09/2020		33		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros diarios de leche		
15/09/2020		34		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
15/09/2020		35		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		

15/09/2020			36		
	1.1.01.001	Caja general		3.114.00	
	1.1.03.001	Clientes			3.114.00
		v/r Registro de Cobro quincenal de la Leche			
15/09/2020			37		
	5.1.02.003	Combustible		8.93	
	1.1.04.005	IVA pagado		1.07	
	1.1.01.001	Caja general			10.00
		v/r Registro de la compra de gasolina para el Cuadrón			
15/09/2020			38		
	5.1.03.004	Servicios ocasionales		45.00	
	5.1.03.004.001	Veterinario	45.00		
	1.1.01.001	Caja general			45.00
		v/r Registro del gasto de veterinario			
16/09/2020			39		
	1.1.03.001	Clientes		216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche			216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche			
16/09/2020			40		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios			35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00		
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67		
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00		
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche			
17/09/2020			41		
	1.1.03.001	Clientes		210.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche			210.00
		v/r Registro de venta de 525 litros de leche			

17/09/2020		42		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 525 litros diarios de leche		
18/09/2020		43		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
18/09/2020		44		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		
19/09/2020		45		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
19/09/2020		46		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros de leche		

20/09/2020		47		
	1.1.03.001	Clientes		216.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
20/09/2020		48		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		
21/09/2020		49		
	1.1.03.001	Clientes		210.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		210.00
		v/r Registro de venta de 525 litros de leche		
21/09/2020		50		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 525 litros diarios de leche		
22/09/2020		51		
	1.1.03.001	Clientes		210.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		210.00
		v/r Registro de venta de 525 litros de leche		
22/09/2020		52		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67

	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 525 litros diarios de leche		
23/09/2020			53	
	1.1.03.001	Clientes		210.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		210.00
		v/r Registro de venta de 525 litros de leche		
23/09/2020			54	
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 525 litros diarios de leche		
23/09/2020			55	
	5.1.02.003	Combustible		8.93
	1.1.04.005	Iva pagado		1.07
	1.1.01.001	Caja general		10.00
		v/r Registro de la compra de gasolina para el cuadrón		
24/09/2020			56	
	1.1.03.001	Clientes		216.00
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
24/09/2020			57	
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		75.67
	1.1.07.006	Inventario de productos terminados		75.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	

	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		
25/09/2020		58		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
25/09/2020		59		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		
26/09/2020		60		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
26/09/2020		61		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios		35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00	
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67	
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00	
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche		
27/09/2020		62		
	1.1.03.001	Clientes	216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche		216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche		
27/09/2020		63		

	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios			35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00		
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67		
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00		
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche			
28/09/2020		64			
	1.1.03.001	Clientes		216.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche			216.00
		v/r Registro de venta de 540 litros de leche			
28/09/2020		65			
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios			35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00		
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67		
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00		
		v/r Registro del costo de producción de 540 litros diarios de leche			
29/09/2020		66			
	1.1.03.001	Clientes		198.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche			198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche			
29/09/2020		67			
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios			35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00		
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67		
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00		
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros diarios de leche			
30/09/2020		68			

	1.1.03.001	Clientes		198.00	
	4.1.01.001.001	Venta de leche			198.00
		v/r Registro de venta de 495 litros de leche			
30/09/2020			69		
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		35.67	
	1.1.07.002	Inventario insumos alimenticios			35.67
	1.1.07.002.001	Balanceado completo	10.00		
	1.1.07.002.002	Sal mineral	0.67		
	1.1.07.002.003	Pacas de heno	25.00		
		v/r Registro del costo de producción de 495 litros diarios de leche			
30/09/2020			70		
	5.1.02.003	Combustible		8.93	
	1.1.04.005	Iva pagado		1.07	
	1.1.01.001	Caja general			10.00
		v/r Registro de la compra de gasolina para el cuadrón			
30/09/2020			72		
	1.1.01.001	Caja general		3.180.00	
	1.1.03.001	Clientes			3.180.00
		v/r Registro de cobro quincenal de la Leche			
30/09/2020			73		
	5.1.01.007	Servicios básicos		55.00	
	5.1.01.007.001	Agua potable	25.00		
	5.1.01.007.002	Energía	30.00		
	1.1.01.001	Caja general			55.00
		v/r Se cancela en efectivo el costo de los servicios básicos del mes anterior			
30/09/2020			74		
	5.1.02.002	Sueldos y salarios ganaderos		1.200.00	
	1.1.01.001	Caja general			1.200.00
		v/r Se cancela en efectivo la mano de obra directa			

30/09/2020		75		
	5.1.01.001	Sueldos y salarios administrativos	900.00	
	1.1.01.001	Caja general		900.00
		Pago de sueldos y salarios administrativos		
30/09/2020		76		
	5.1.02.001	Sueldos y salarios agricultor	300.00	
	1.1.01.001	Caja general		300.00
		v/r Pago de sueldos y salarios a agricultor		
30/09/2020		77		
	2.1.01.001	Proveedores	500.00	
	1.1.01.001	Caja General		500.00
		v/r Pago a proveedores		
TOTAL ANTES DE AJUSTES			122350.20	122350.20
30/09/2020		78 A		
	5.1.07.001	Gasto de deterioro de cuentas por cobrar	62.94	
	1.1.03.002	(-) Provisión cuentas incobrables		62.94
		v/r Registro de provisiones del 1% de cuentas incobrables		
		TOTAL AJUSTES	62.94	62.94
30/09/2020		79 C		
	3.4.01	Resumen de rentas y gastos	3.668.76	
	6.1.03.001	Costo de producción de la leche		1.070.1
	5.1.02.003	Combustible		35.72
	5.1.03.004	Servicios ocasionales		45.00
	5.1.03.004.001	Veterinario	45.00	
	5.1.01.007	Servicios básicos		55.00
	5.1.01.007.001	Agua potable	25.00	
	5.1.01.007.002	Energía	30.00	
	5.1.02.002	Sueldos y salarios ganaderos		1.200.00
	5.1.01.001	Sueldos y salarios administrativos		900.00

	5.1.02.001	Sueldos y salarios agricultor		300.00
	5.1.07.001	Gasto de deterioro de cuentas por cobrar		62.94
		v/r Cierre de las cuentas de costo y gasto		
30/09/2020		80 C		
	4.1.01.001.001	Venta de leche	6.294.00	
	3.4.01	Resumen de rentas y gastos		6.294.00
		v/r Cierre de la cuenta de ingreso		
30/09/2020		81 C		
	3.4.01	Resumen de rentas y gastos	2.625.24	
	3.3.02.001	Utilidad del ejercicio		2.625.24
		v/r Cierre de los asientos de gastos y apertura de la utilidad del ejercicio		
		TOTAL ASIENTOS DE CIERRE	12.588.00	12.588.00
		TOTAL LIBRO DIARIO	135.001.14	135.001.14



 GERENTE



 CONTADOR

Tabla 44
Estado de resultados y balance de comprobación

		MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2020 EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS	
CÓDIGO	CUENTA		VALOR
4	INGRESOS		
4.1.01.001.001	Venta de leche		6.294.00
	TOTAL INGRESOS		
6	COSTOS		
6.1	OPERACIONALES		
6.1.03.001	Costo de producción de la leche		1.070.10
	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		5.223.90
5	GASTOS		
5.1	GASTOS OPERACIONALES		2.598.66
5.1.01.001	Sueldos y salarios administrativos	900.00	
5.1.02.001	Sueldos y salarios agricultor	300.00	
5.1.02.002	Sueldos y salarios ganaderos	1.200.00	
5.1.07.001	Gasto de deterioro de cuentas por cobrar	62.94	
5.1.02.003	Combustibles	35.72	
5.1.01.007	Servicios básicos	55.00	
5.1.03.004	Servicios ocasionales (Veterinario)	45.00	
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS DEL EJERCICIO 2020		\$ 2.625.24
	 GERENTE	 CONTADOR	



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
BALANCE DE COMPROBACIÓN
DEL 1 AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2020
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

NÚMERO	CÓDIGO	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
			DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
1	1.1.01.001	Caja general	7.294.00	3.116.00	4.178.00	0.00
2	1.1.02.001	Pichincha 3108023104	120.00	100.10	19.90	0.00
3	1.1.03.002	(-) Provisión cuentas incobrables	0.00	62.94	0.00	62.94
4	1.1.07.001	Inventario de semillas	319.00	0.00	319.00	0.00
5	1.1.07.002	Inventario de insumos alimenticios	1.070.10	1.070.10	0.00	0.00
6	1.1.07.003	Inventario de fertilizante	75.00	0.00	75.00	0.00
7	1.1.07.004	Inventario de suministros	472.00	0.00	472.00	0.00
8	1.1.07.005	Inventario de pajuelas de toro	86.00	0.00	86.00	0.00
9	1.2.01.001.001	Terreno	55.000.00	0.00	55.000.00	0.00
10	1.2.02.001.001	Cerca eléctrica	440.00	0.00	440.00	0.00
11	1.2.02.001.003	Alambrados	150.00	0.00	150.00	0.00
12	1.2.02.001.005	Bomba y manguera de riego	6.500.00	0.00	6.500.00	0.00
13	1.2.02.001.007	Bombas a motor brictrato	200.00	0.00	200.00	0.00
14	1.2.02.001.009	Aisladores de corriente	30.00	0.00	30.00	0.00
15	1.2.02.001.011	Herramientas	100.00	0.00	100.00	0.00
16	1.2.02.001.013	Postes de madera para alambrado	1.400.00	0.00	1.400.00	0.00
17	1.2.03.001.001	Cuadrón	4.000.00	0.00	4.000.00	0.00
18	1.2.04.001.001	Equipo de computo	500.00	0.00	500.00	0.00
19	1.3.01.001	Vacas en producción	15.000.00	0.00	15.000.00	0.00
20	1.3.01.002	Vacas preñadas y en producción	10.750.00	0.00	10.750.00	0.00
21	1.3.01.003	Vacas preñadas y sin producción	8.000.00	0.00	8.000.00	0.00
22	1.3.01.004	Terneras/vaonas	400.00	0.00	400.00	0.00
23	1.1.04.005	Iva pagado	4.28	0.00	4.28	0.00

24	1.1.03.001	Clientes	6.294.00	6.294.00	0.00	0.00
25	2.1.01.001	Proveedores	500.00	5.000.00	0.00	4.500.00
26	3.1.01	Capital	0.00	100.436.00	0.00	100.436.00
27	3.4.01	Resumen de rentas y gastos	6.294.00	6.294.00	0.00	0.00
28	3.3.02.001	Utilidad del ejercicio	0.00	2.625.24	0.00	2.625.24
29	4.1.01.001.001	Venta de leche	6.294.00	6.294.00	0.00	0.00
30	5.1.01.001	Sueldos y salarios administrativos	900.00	900.00	0.00	0.00
31	5.1.02.001	Sueldos y salarios agricultor	300.00	300.00	0.00	0.00
32	5.1.02.002	Sueldos y salarios ganaderos	1.200.00	1.200.00	0.00	0.00
33	5.1.02.003	Combustible	35.72	35.72	0.00	0.00
34	5.1.03.004	Servicios ocasionales	45.00	45.00	0.00	0.00
35	5.1.01.016.005	Servicios básicos	55.00	55.00	0.00	0.00
36	5.1.07.001	Gasto de deterioro de cuentas por cobrar	62.94	62.94	0.00	0.00
37	6.1.03.001	Costo de producción de la leche	1.070.10	1.070.10	0.00	0.00
TOTAL BALANCE DE COMPROBACIÓN			134.961.14	134.961.14	107.624.18	107.624.18



 GERENTE



 CONTADOR

Tabla 45
Estado de situación financiera



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL
AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2020
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

CÓDIGO	CUENTA		CÓDIGO	CUENTA	
1	ACTIVOS		2	PASIVOS	
1.1	ACTIVOS CORRIENTES		2.1.	PASIVOS CORRIENTES	4.500.00
1.1.01	CAJA	4.178.00	2.1.01.001	Proveedores	4.500.00
1.1.01.001	Caja general	4.178.00			
1.1.02	BANCOS	19.90			
1.1.02.001	Pichincha 3108023104	19.90			
1.1.03	Cuentas y documentos	-62.94			
1.1.03.002	(-) Provisión cuentas incobrables	62.94			
1.1.04	Impuestos	4.28			
1.1.04.005	Iva Pagado	4.28			
1.1.07	INVENTARIOS				
1.1.07.001	Inventario de semillas	319.00			
1.1.07.001.001	Semillas de avena	39.00			
1.1.07.001.002	Semillas de pasto azul	200.00			
1.1.07.001.003	Semillas de vicia	80.00			
1.1.07.003	Inventario de Fertilizante	75.00			
1.1.07.003.001	Urea fertilizante nitrogenado	75.00			
1.1.07.004	Inventario de suministros	472.00			
1.1.07.004.001	Tinas de caucho	40.00			
1.1.07.004.002	Rollos de piola	112.00			

1.1.07.004.003	Cantarillas de 20gl	80.00			
1.1.07.004.004	Cantarillas de 40gl	240.00			
1.1.07.005	Inventario de pajuelas de toro		86.00		
1.1.07.005.001	Holstein confirm	50.00			
1.1.07.005.002	Holstein denzel	36.00			
1.2	ACTIVO FIJO			TOTAL PASIVO:	4.500.00
1.2.01	PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO		68.320.00		
1.2.01.001.001	Terreno	55.000.00			
1.2.02.001.001	Cerca eléctrica	440.00			
1.2.02.001.003	Alambrados	150.00			
1.2.02.001.005	Bomba y manguera de riego	6.500.00			
1.2.02.001.007	Bombas a motor brictrato	200.00			
1.2.02.001.009	Aisladores de corriente	30.00			
1.2.02.001.011	Herramientas	100.00			
1.2.02.001.013	Postes de madera para alambrado	1.400.00			
1.2.03.001.001	Cuadrón	4.000.00			
1.2.04.001.001	Equipo de computo	500.00			
1.3	OTROS ACTIVOS			3 PATRIMONIO	103.061.24
1.3.01	ACTIVOS BIOLÓGICOS		34.150.00	3.1.01 Capital	100.436.00
1.3.01.001	Vacas en producción	15.000.00		3.3.02.001 Utilidad del ejercicio	2.625.24
1.3.01.002	Vacas preñadas y en producción	10.750.00			
1.3.01.003	Vacas preñadas y sin producción	8.000.00			
1.3.01.004	Terneras/vaonas	400.00			
	TOTAL ACTIVOS		107.561.24	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO:	107.561.24



GERENTE



CONTADOR

Tabla 46
Estado de flujo defectivo



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2020
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

CONCEPTO	ENTRADA DE EFECTIVO	SALIDA DE EFECTIVO
FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Cobro a Clientes	6.294.00	
Pago inventario de fertilizante		50.00
Pago inventario de semillas		26.00
Pago a proveedores		500.00
Pago de combustible		35.72
Pago de iva		4.28
Pago servicios ocasionales		45.00
Pago servicios básicos		55.00
Pago sueldos y salarios ganaderos		1.200.00
Pago sueldos y salarios administrativos		900.00
Pago sueldos y salarios agricultor		300.00
FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	6.294.00	3.116.00
Diferencia entre ingresos y gastos de actividades de operación	3.178.00	
Efecto de la variación de la tasa de cambio		
Sobre el efectivo y equivalentes de efectivo		
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	1.000.00	
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	4.178.00	
FLUJO DE EFECTIVO NETO PROCEDENTE EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		4.178.00

GERENTE

CONTADOR

Tabla 47
Estado de cambios de patrimonio



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2020
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS

CUENTAS PATRIMONIO	CAPITAL SOCIAL	UTILIDAD Y/O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	RESULTADO DEL EJERCICIO
Saldo al 01/09/2020	100.436.00		100.436.00
Utilidad y/o pérdidas del ejercicio		2.625.24	2.625.24
Saldo al 30/09/2020	100.436.00	2.625.24	103.061.24

GERENTE

CONTADOR

4.4.7 Notas de estados financieros

ANTECEDENTES

La microempresa lechera “San José”, está ubicada en la comuna Zuleta. Se encuentra a 20 kilómetros de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Fundada en el año 2014, cuenta con un total de 5 operarios 2 administrativos. Se desempeña en el área de producción lechera.

MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSÉ

NOTAS ACLARATORIAS

Política contable

La realización de la contabilidad, así como los estados financieros de la Microempresa lechera “San José”, se rigen a las normas, prácticas y principios de contabilidad generalmente aceptadas.

Efectivo y equivalentes

Dentro del efectivo y equivalente encontramos que el valor de caja era de 7.294.00\$, pero existió una disminución en cuanto al pago de sueldos, proveedores, servicios básicos, inventario, combustible y servicios ocasionales quedando un valor de 4.178.00\$, Así como en bancos era de 120.00\$, pero se realizó pagos quedando un valor de 19.90\$.

Propiedad planta y equipo

Todo elemento considerado propiedad planta y equipo, que cumpla las condiciones para ser reconocido como un activo medido por el valor razonable también conocido como valor de mercado; tomando en el estado, costo y los años de vida útil.

La base depreciable de propiedad planta y equipo, está distribuida de manera sistemática siguiendo la fórmula de depreciación vertical. Las depreciaciones para el mes de septiembre no fueron contabilizadas en el libro diario por que han cumplido todos los años de vida útil y no se

ha desarrollado ninguna revalorización según se detalla a continuación.

Tabla 48

Nota propiedad planta y equipo

ACTIVO FIJO	VIDA ÚTIL
DETALLE	AÑOS
Terreno	0
Cerca eléctrica	3
Alambrados	3
Bomba y manguera de agua	3
Bombas de fumigar mochila	3
Aisladores de corriente	3
Herramientas	10
Postes de madera para alambrado	3
Cuadrón	5
Equipo de computo	3

Activos biológicos

Los activos biológicos son valorados según lo establece la norma internacional de contabilidad “NIC 41”, donde se toma en cuenta el valor del mercado para el registro contable.

Tabla 49

Activos biológicos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MERCADO
Vacas en producción	10	1.500,00	15.000,00
Vacas preñadas y en producción	5	2.150,00	10.750,00
Vacas preñadas sin producción	4	2.000,00	8.000,00
Terneras	1	400,00	400,00
TOTAL	20	6.050,00	34.150,00

Capital social

En el estado de cambios en el patrimonio al inicio del periodo teníamos un valor de 100.436.00\$, pero al final del ejercicio contable contamos con una utilidad por un valor de 2.625,24 generando así un cambio en el patrimonio de 103.061,24\$

Ventas

Las ventas de la entidad son las provenientes de la producción lechera; de la venta diaria, las cuales son canceladas cada quincena, la primera se recibe 3.114\$ y la segunda 3.180\$ recibiendo un total mensual entre el 1 al 30 de septiembre del 2020 con un total de 6.294\$.

Costos operacionales

A continuación, se detallan los costos de producción incurridos en el ejercicio.

Tabla 50

Costos operacionales

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD CONSUMIDA	PRECIO UNITARIO	PRECIO POR 15 VACAS	TOTAL QUINCENAL	TOTAL DIARIO
Balanceado completo	15 quintales	20,00	300,00	150,00	10,00
Sal mineral	1 kg	20,00	20,00	10,00	0.67
Pacas de heno	250 pacas	3,00	750,00	375,00	25,00
Ganaderos	4 personas	10,00	40,00	600,00	40,00
TOTAL		53,00	1110,00	1135,00	75,67

Gastos operacionales

Se paga un total de sueldos y salarios por la recolección de la leche, la administración y la agricultura entre dos turnos uno en la mañana y otro en la noche por un valor de 2.400\$, mensuales.

Tabla 51

Gastos operacionales ganadero

NOMBRE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO DIARIO	PRECIO POR 15 VACAS	TOTAL QUINCENAL	TOTAL DIARIO
Ganadero 1 mañana	1	10,00	300,00	150,00	10,00
Ganadero 2 tarde	1	10,00	300,00	150,00	10,00
Ganadero 1 mañana	1	10,00	300,00	150,00	10,00
Ganadero 2 tarde	1	10,00	300,00	150,00	10,00
TOTAL		40,00	1200,00	600,00	40,00

Tabla 52

Gastos operacionales administrativos

CARGO	VALOR MESUAL	VALOR SEMANAL	VALOR DIARIO
GERENTE	400,00	100,00	13,33
ADMINISTRADOR	400,00	100,00	13,33
TOTAL	800,00	200,00	26,66

4.4.8 Análisis horizontal

Tabla 53

Análisis horizontal



MICROEMPRESA LECHERA SAN JOSE
Dirección: Imbabura, Zuleta - Santa Martha
Teléfono celular: 2662049/san_patron@hotmail.com
ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL

CÓDIGO	CUENTA	AÑO 2020	%	AÑO 2019	%	ANÁLISIS HORIZONTAL	
						AÑO 2020 - 2019	
			ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL	DIFERENCIA	%
1	ACTIVOS					VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1.1	ACTIVOS CORRIENTES			2.040,00			
1.1.01	CAJA		1%		0.5%	\$ 500,00	100%
1.1.01.001	Caja general	1.000,00		500,00			
1.1.02	BANCOS		0.11%		0.05%	\$ 70,00	140%
1.1.02.001	Pichincha 3108023104	120,00		50,00			
1.1.07	INVENTARIOS						
1.1.07.001	Inventario de semillas		0.28%		0.27%	\$ 20,00	7%
1.1.07.001.001	Semillas de avena	13,00		13,00			
1.1.07.001.002	Semillas de pasto azul	200,00		100,00			
1.1.07.001.003	Semillas de vicia	80,00		160,00			
1.1.07.002	Inventario de insumos alimenticios		0.9%		0.7%	\$ 300,00	45%

1.1.07.002.001	Balanceado completo	200,00		400,00				
1.1.07.002.002	Sal mineral	20,00		20,00				
1.1.07.002.003	Pacas de heno	750,00		250,00				
1.1.07.003	Inventario de fertilizante		0.02%			0.02%	\$ 0,00	0%
1.1.07.003.001	Urea fertilizante nitrogenado	25,00		25,00				
1.1.07.004	Inventario de suministros		0.45%			0.46%	\$ 0,00	0%
1.1.07.004.001	Tinas de caucho	40,00		40,00				
1.1.07.004.002	Rollos de piola	112,00		112,00				
1.1.07.004.003	Cantarillas de 20gl	80,00		80,00				
1.1.07.004.004	Cantarillas de 40gl	240,00		240,00				
1.1.07.005	Inventario de pajuelas de toro		0.08%			0.05%	\$ 36,00	72%
1.1.07.005.001	Holstein confirm	50,00		50,00				
1.1.07.005.002	Holstein denzel	36,00		0,00				
1.2	ACTIVO FIJO				68.320,00			
1.2.01	PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO		65%			67%	\$ 0,00	0%
1.2.01.001.001	Terreno	55.000,00		55.000,00				
1.2.02.001.001	Cerca eléctrica	440,00		440,00				
1.2.02.001.003	Alambrados	150,00		150,00				
1.2.02.001.005	Bomba y manguera de riego	6.500,00		6.500,00				
1.2.02.001.007	Bombas a motor brictrato	200,00		200,00				
1.2.02.001.009	Aisladores de corriente	30,00		30,00				

1.2.02.001.011	Herramientas	100,00		100,00				
1.2.02.001.013	Postes de madera para alambrado	1.400,00		1.400,00				
1.2.03.001.001	Cuadrón	4.000,00		4.000,00				
1.2.04.001.001	Equipo de computo	500,00		500,00				
1.3	OTROS				31.800,00			
1.3.01	ACTIVOS BIOLÓGICOS		32%			31%	\$ 2.350,00	7%
1.3.01.001	Vacas en producción	15.000,00		25.500,00				
1.3.01.002	Vacas preñadas y en producción	10.750,00		4.300,00				
1.3.01.003	Vacas preñadas y sin producción	8.000,00		2.000,00				
1.3.01.004	Terneras/vaonas	400,00		0,00				
TOTAL ACTIVOS		105.436,00	100%	102.160,00	102.160,00	100%	\$ 3.276,00	3%
2	PASIVOS				5.500,00			
2.1.	PASIVOS CORRIENTES						-\$ 1.000,00	-18%
2.1.01.001	Proveedores	4.500,00	4.10%	2.500,00		2.45%		
TOTAL PASIVOS		4.500,00	4.10%	2.500,00	5.500,00			
3	PATRIMONIO				99.610,00		5.566,00	6%
3.1.01	Capital	105.176,00	95.90%	99.610,00		97.50%		
TOTAL PATRIMONIO		105.176,00	95.90%	99.660,00	96.660,00			
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		109.676,00	100%	102.160,00	102.160,00	100%	7.516,00	7%

Descripción análisis horizontal

Caja

Los 500,00\$ de diferencia generada representan el 100% del aumento de la caja general con respecto al 2019.

Bancos

Los 70,00\$ de la variación absoluta representa el 140% con un aumento de la cuenta bancos con respecto a 2019.

Inventario de semillas

El 7% de la variación relativa da una diferencia favorable de 20,00 \$con respecto al año 2019.

Inventario de insumos alimenticios

Los 300,00\$ de la diferencia generada representa el 45% en relación con un aumento en la cuenta inventario de insumos alimenticios.

Inventario de fertilizante

No existe una diferencia con relación a la cuenta de inventarios de fertilizantes en relación del año 2019 se ha mantenido.

Inventario de suministros

No existe una diferencia con relación a la cuenta de inventarios de suministros y materiales con relación del año 2019 se ha mantenido.

Inventario de pajuelas de toro

La variación absoluta de 36,00\$ representa el 72% de aumento en relación con los inventarios de pajuelas con respecto al año 2019.

Propiedad plata y equipo

No existe una variación absoluta ni relativa con respecto a la cuenta propiedad planta y equipo con respecto al año 2019.

Otros activos

En la relación absoluta existe un incremento 2.350,00\$ que representa el 7 % esta variación sucede en el año 2020 han incrementado las vacas preñadas con producción a diferencia del año 2019.

Total activos

Con respecto al total de activos hay un incremento en la variación absoluta por un monto de 3.276,00\$ que representa el 3% a diferencia del año 2019 esto se da por que han aumentado los activos.

Pasivos corrientes

Existe una variación absoluta negativa esto sucede debido al pago de las deudas con relación al 2019 en un porcentaje del -18%.

Patrimonio

Con respecto al Patrimonio existe un incremento del 6% con un valor de 5.566,00\$ esto se debe a un incremento en el capital social de la microempresa con respecto al año 2019

Total pasivo + patrimonio

Con respecto al patrimonio + pasivo existe una variación relativa de \$3.276,00 representando el 3% del aumento con relación al año 2019.

4.4.9 Análisis vertical

Se observa que dentro del total de activos caja es el 1% mientras que bancos es el 0.11%, inventarios representa el 1.75%, propiedad planta y equipo con el porcentaje mayor de 65% y activos biológicos de 32%. Lo que significa que el activo con el que cuenta la empresa es por propiedad planta y equipo y ganado. Mientras que la cuenta por pagar a proveedores representa el 4.10% mientras que el capital social del propietario José Alvear 95.95% logrando el 100% entre la suma de los pasivos y el patrimonio

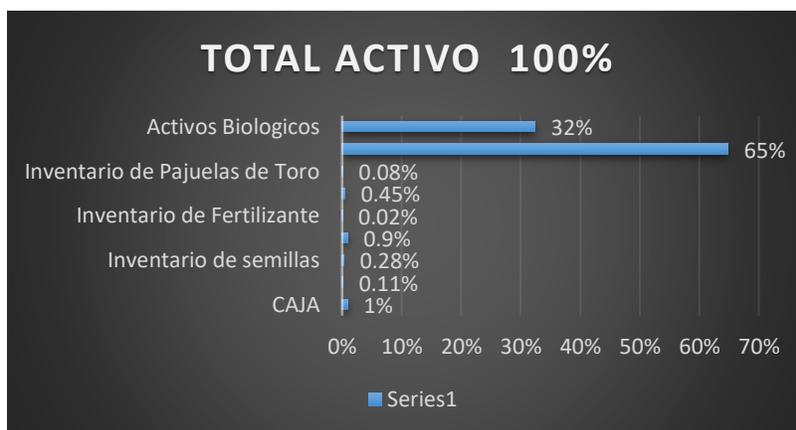


Figura 39. Total, activos 100%

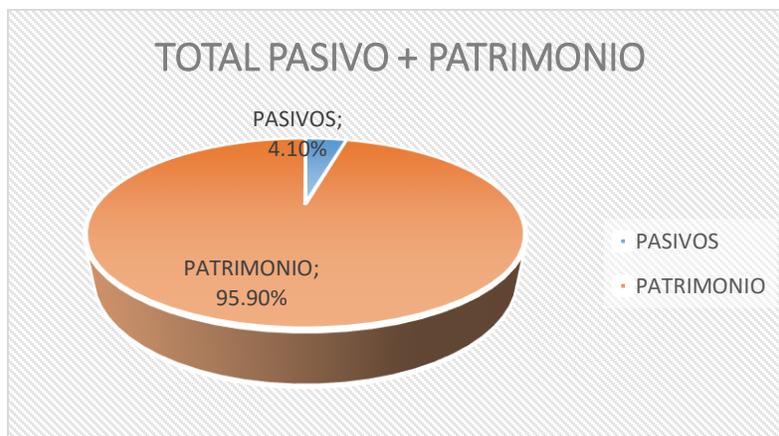


Figura 40. Total, pasivo + patrimonio

4.4.10 Indicadores financieros

Tabla 54

Indicadores financieros

ÍNDICES FINANCIEROS				
DETALLE	FÓRMULA	VALOR	%	ANÁLISIS DE ÍNDICES
ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	0.0423	4%	Es óptimo por que las deudas no sobrepasan los activos de lo que posee la empresa conociendo que no poseemos un endeudamiento.
SOLVENCIA	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo}}$	0.2363	24%	Es óptimo debido a que existe solvencia más activos que pasivos.
LIQUIDEZ	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	16.0380	1604%	Es óptimo es mayor a uno, lo que indica que la empresa está en la capacidad de obtener más obligaciones con terceros.
ACTIVIDAD	$\frac{\text{Ingresos}}{\text{Cuentas por Pagar}}$	0.0144	1%	La empresa cuenta con los ingresos suficientes para solventar los cálculos por pagar que mantiene la empresa.
RENTABILIDAD	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ingresos}}$	0.2738	27%	Es óptimo debido a que solventa los gastos que genera la empresa
	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos}}$	0.9577	96%	Es óptimo, la empresa cuenta con un patrimonio elevado

CAPÍTULO V

VALIDACIÓN

5.1 Introducción

En el proyecto de investigación es importante validar la propuesta antes de la aplicación, mediante los análisis realizados que han expuesto el manejo inadecuado de la microempresa, además de impedir el desarrollo dentro del mercado debido al desconocimiento administrativo y contable.

5.2 Descripción del estudio

Se lleva a cabo el desarrollo de los manuales se pudo observar ciertas debilidades que la microempresa presentaba en las diferentes áreas administrativas y financieras mencionadas en el diagnóstico situacional, con la finalidad de contribuir y controlar dichas debilidades; se proponen procedimientos para cada uno de los espacios de trabajo, y alcanzar los objetivos propuestos.

5.2.1 Objetivo

Realizar la validación del manual administrativo, contable y financiero dentro de la microempresa lechera “San José”.

5.2.2 Equipo de trabajo

Se detalla de la siguiente manera:

Tabla 55
Equipo de trabajo

VALIDADORES	NOMBRE
Docente Tutor	MSc. Diego Rodríguez
Docentes Especializados en el tema	Dra. Gloria Aragón MSc. Alba Cevallos
Estudiante	Melany Grijalva
Gerente de la microempresa “San José”	Ing. Santiago Alvear

5.3 Metodología de verificación

La metodología de verificación permita realizar una medición y verificar resultados de los principales problemas administrativos y financieros que muestra la microempresa “San José”, mediante una matriz de validación con las respectivas variables e indicadores de la propuesta presentada, además de la calificación con el respectivo rango de interpretación de los resultados obtenidos.

5.3.1 Factores para validar

Los factores para validar son los parámetros establecidos para el área administrativa, contable y financiera, de las cuales se derivaron indicadores mismos que serán calificados por el gerente de la microempresa y los respectivos docentes que formaron parte del presente trabajo de investigación.

5.3.2 Método de calificación

Para la calificación se propone una escala de la siguiente manera:

Tabla 56

Método de calificación

Valor	Calificación
3	Eficiente
2	Poco eficiente
1	Nada eficiente

5.3.3 Rango de interpretación

El rango de interpretación sirve para demostrar los resultados correctamente, dando una calificación en porcentajes presentados a continuación:

Tabla 57

Rango de Calificación

%Rango	Calificación
70 - 100	Eficiente
36 - 69	Poco eficiente
0 - 35	Nada eficiente

Tabla 58

Rango de interpretación

Calificación	Valor	Indicadores	Total	Rango de interpretación
Eficiente	3	21	63	100%
Poco eficiente	2	21	42	66.66%
Nada eficiente	1	21	21	33.33%

5.4 Resultados

Los resultados obtenidos en la matriz de validación serán aplicados utilizando la siguiente fórmula:

$$V = \frac{CO}{CT} \times 100$$

Definiendo los términos de cada variable:

V = Validación

CO = Calificación obtenida

CT = Calificación total

Tabla 59
Matriz de validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN														
No.	Variables	Indicadores	Calificación											
			MSc. Diego Rodríguez			Dra. Gloria Aragón			Msc. Alba Cevallos		Ing. Santiago Alvear			
			F	PF	D	F	PF	D	F	PF	D	F	PF	D
1	Propuesta Administrativa	Misión	X			X			X			X		
2		Visión	X			X			X			X		
3		Objetivos estratégicos	X			X			X			X		
4		Valores corporativos	X			X			X			X		
5		Políticas generales	X				X			X		X		
6		Políticas administrativas	X				X			X		X		
7		Estructura organizacional	X			X			X			X		
8		Organigrama funcional	X			X			X			X		
9		Manual de funciones	X			X			X			X		
10		Mapa de procesos	X				X			X		X		
11		Manual de procedimientos	X			X			X			X		
12		Flujograma de procesos	X			X			X			X		
13		Gestión de procesos	X				X			X		X		
14		Gestión de riesgo	X			X				X		X		
15	Propuesta contable y Financiera	Manual contable y financiero	X			X			X			X		
16		Plan de cuentas	X			X			X			X		
17		Dinámica de cuentas	X				X		X			X		
18		Proceso contable	X				X			X		X		
19		Estructura de estados financieros	X			X			X			X		
20		Notas a los estados financieros	X			X			X			X		
21		Análisis financiero	X			X				X		X		
Total:			21			15	6		14	7	21			
Firma:														

5.4.1 Calificación e interpretación

Tabla 60
Calificación total

Indicador	Valoración	Total	Total * No. De Validadores	Calificación
21	3	63	252	Favorable
21	2	42	168	Poco favorable
21	1	21	84	Desfavorable

Tabla 61
Calificación obtenida

Nombre	Indicador	Valoración	Total I*V	Calificación
MSc. Diego Rodríguez	21	3	63	Favorable
Dra. Gloria Aragón	15	3	45	Favorable
	6	2	12	Poco favorable
Msc. Alba Cevallos	14	3	42	Poco favorable
	7	2	14	Poco favorable
Ing. Santiago Alvear	21	3	63	Favorable
TOTAL OBTENIDO			239	

Los resultados obtenidos en la matriz de validación se aplican en la fórmula establecida.

$$V = \frac{239}{252} \times 100$$

$$V = 95\%$$

El resultado que se obtuvo sobre la elaboración de un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “San José”, es eficiente y favorable puesto que se obtuvo el 95% de validación debido a que el trabajo de investigación se realizó acorde a las necesidades de la microempresa, además el contenido es de fácil comprensión y aplicación, garantizando la mejora y prosperidad de la organización.

CONCLUSIONES

- El trabajo de investigación tuvo algunos procesos los cuales fueron relevantes para proceder a la elaboración del manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “San José”, la fundamentación teórica ayuda a tener claros los conceptos de los temas a realizar, mediante estudios científicos que permitieron obtener bases terminológicas facilitando la comprensión de los contenidos.
- Los procedimientos metodológicos utilizados son de suma importancia para la recolección de información mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo, además de métodos de investigación como documental, descriptivo y mixto, finalmente técnicas para el desarrollo del tema. Una vez aplicadas se pudo identificar claramente los principales problemas presentados en la microempresa con el respectivo diagnóstico situacional dando a conocer las debilidades y amenazas que han impedido el cumplimiento de los objetivos.
- En la propuesta se establece un manual que sirve de guía para la eficacia del área administrativa mediante el planteamiento de una filosofía empresarial y organigrama estructural con el apoyo de manuales de funciones y procesos que le permiten controlar las actividades de los empleados, además en el área financiera se propone un plan y dinámicas de cuentas y los estados financieros para que otorguen información clara y veraz.
- A través de la validación se pudo determinar que la elaboración del manual administrativo, contable y financiero es favorable, de esta manera se comprueba que la aplicación dentro de la propuesta dentro de la microempresa “San José” contribuirá al mejor desempeño de la organización.

RECOMENDACIONES

- Tener bases científicas y sobre todo estar al tanto de cada uno de los cambios que se presenten con relación a la mejora y cumplimiento de la microempresa, bajo los lineamientos legales que rigen a las mismas, por ende, es indispensable estar al día ante cualquier suceso, para posteriormente socializar con los miembros de la microempresa “San José”.
- Realizar cada año una encuesta dirigida a los miembros de la microempresa para recolectar información relevante que permita prevenir y mejorar cada uno de los problemas que se presenten en la misma.
- Se sugiere implementar el manual administrativo, contable y financiero para corregir cada uno de los problemas que presenta la microempresa, obteniendo un progreso interno y externo, los mismos que serán necesarios para lograr el posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Aplicar la propuesta del manual administrativo, contable y financiero en la microempresa “San José” con la finalidad de facilitar el cumplimiento de objetivos y desempeño de los que la conforman, además de ir obteniendo una mejora en el manejo de la información financiera para que el negocio marche de forma eficiente.
- Se recomienda al propietario considerar lo favorable que es la aplicación del manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “San José”.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aching. (2016). *Guía rápida: ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Lima:: El Cid Editor.
- Alonso, C. (2011). *De ejecutivo a empresario*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Andrade, G. y. (2014). *Contabilidad financiera*. México: McGraw Hill Education.
- Baena, D. (2011). *Análisis financiero: Enfoque y proyecciones*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- Benjamín. (2014). *Organización de empresas*. México:: McGrawHill Education.
- Benjamín, E., & Finkowsky, F. (2014). *Organización De Empresas*. México:: McGraw Hill.
- Bernal, C. &. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá:: Pearson.
- Bolaños, P. (2012). *Aspectos generales de agroindustria*. Ibarra: Euned.
- Bosch, M. (2013). *Gestión Contable*. Madrid:: IC Editorial.
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General*. México.
- Cardona, C. (2011). *Fundamentos de administración*. España: Ecoe.
- Cardozo, H. (2016). *Catálogo único de información financiera para el sector solidario bajo NIIF: descripción, dinámicas, revelaciones, políticas y procedimientos contables*. Bogotá:: Ecoe.
- Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- Cruz. (2013). *El concepto de poder en la administración. Contaduría y administración* .
Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000400003&lng=es&tlng=es.
- Douglas, R. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. México : Pearson.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, A. (2010). *Desarrollo de sistemas de información*. Catalunya:: Edicions UPC.
- Fierro, Á. (2015). *Contabilidad general con enfoque NIIF para las PYMES*. Bogotá:: Ecoe.
- Gill, M. d. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar*. Madrid: Esci.
- Godoy, E. (2012). *Contabilidad y presentación de estado financieros*. Bogotá:: Nueva Legislación Ltda.
- Gómez. (2012). *Prácticas empresariales*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- González. (2015). *La naturaleza de la administración* . Obtenido de

- https://www.researchgate.net/publication/308670122_La_Naturaleza_de_la_Administracion/citation/download
- González. (2019). *Investigación diagnóstica*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-diagnostica/>
- IFRS, Fundación. (2015). *Norma Internacional de Contabilidad 1. Obtenido de Presentación de*. Obtenido de <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/es/2015/ias%2001.pdf>
- Jácome, A. (2011). *Contabilidad Financiera*. España:: Editorial Vértice.
- Jones, G. (2014). *Administración contemporánea*. México:: McGrawHill Education.
- Koontz, H. &. (2012). *Administración una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Label, W. (2016). *Contabilidad para no contadores: una forma rápida y sencilla de entender la contabilidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Martínez. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid:: Díaz de Santos, S.A.
- Martínez. (2014). *Análisis de la performance en las empresas: una perspectiva integrada*. Barcelona:: Editorial UOC.
- Martínez, D. &. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid:: Díaz de Santos, S.A.
- Mejía, E. (2011). *Introducción al pensamiento contable de García Casella*. Armenia:: Fidesc.
- Mochón, F. M. (2014). *Administración: Enfoque por competencias con casos Latinoamericanos*. México:: Alfaomega.
- Montes, C. M. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá:: Alfaomega.
- Montes, C. M. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá: Alfaomega.
- Naumov, S. (2011). *Organización total*. México:: McGrawHill.
- Pavía, I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Andalucía:: IC.
- Pérez, J. (2013). *Gestión por procesos*. Madrid:: Esic.
- Prieto, R. (2015). *Técnica contable: técnico en gestión administrativa*. Madrid:: CEP, SL.
- Risco, L. (2013). *Economía de la Empresa*. Bloomington:: ISBN.

- Rivero. (2013). *Costos y presupuestos*. Lima:: UPC.
- Rivero, J. (2013). *Costos y presupuestos*. Lima:: UPC.
- Rivero, J. (2013). *Costos y presupuestos*. Lima:: UPC.
- Rodríguez, E. (2015). *Manual de contabilidad y costos*. México:: Lexus.
- Servicio de Rentas Internas. (2020). *¿Quiénes son las personas naturales?* Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/31>
- Tejada. (2019). *Manual de procedimientos administrativos*. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9607/2/02%20ICA%201549%20TRA%20BAJO%20GRADO.pdf>
- Toro, F. (2016). *Costos ABC y presupuestos: herramientas para la productividad*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- Torres. (2014). *Teoría general de la administración*. México:: Grupo Editorial.
- Uribe, L. (2012). *PUC 2012: plan único de cuentas*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- Vicuña, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. México:: Alfaomega.
- Vivanco. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es
- Andrade, G. y. (2014). *Contabilidad financiera*. México: McGraw Hill Education
- Benjamín, E. &. (2014). *Organización de empresas*. México:: McGrawHill Education.
- Bernal, C. &. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá:: Pearson.
- Bolaños, P. (2012). *Aspectos generales de agroindustria*. Ibarra: Euned.
- Bosch, M. (2013). *Gestión Contable*. Madrid:: IC Editorial.
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General*. México.
- Cardona, C. (2011). *Fundamentos de administración*. España: Ecoe.
- Debitoor. (2018). *Que es empresa*. Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>
- Gill, M. d. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar*. Madrid: Esci.
- González, D. (2012). *Introducción a contabilidad*. Argentina:: El Cid Editor.
- Gullo, J. (2015). *Gestión Organizacional*. Argentina:: Maipe.
- Martínez, J. (2018). *Criterios de la clasificación de empresas*. Obtenido de

<http://www.econosublime.com/2018/12/criterios-clasificacion-empresas.html#:~:text=Las%20empresas%20pueden%20clasificarse%20seg%C3%BAn,%20medianas%20peque%C3%Blas%20y%20microempresas.&text=Para%20que%20una%20empresa%20sea,uno%20de%20los%20otros%20dos>

Risco, L. (2013). *Economía de la Empresa*. Bloomington:: ISBN.

Sampieri, Hernández Roberto (et.al.) (2008).. En *Metodología de la Investigación*. Mc.Graw-Hill: México.

Flóres, E., Rincón, C. A., & Zamorano, R. (2014). *Manual contable en la implementación de las NIIF: herramientas para elaborarlo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Jurado, R. (2009). *Metodología de la Investigación “En busca de la verdad”*. Editorial Esfinge México, 175 págs.

Jones, G. (2014). *Administración contemporánea*. México:: McGrawHill Education.

Lases, F. (2009) *Metodología de la Investigación. Un nuevo enfoque*. 2ª.edición CIDL: México.

Sánchez, D. M. (2015). *Administracion 1* ((Primera edición) ed.). México: Patria S. A de CV.
doi: 978-607-744-247-9

Zapata, S. P. (2017). *Contabilidad General*. Bogotá: Alfaomega,. doi:doi:978-958-778-213-4

Vania, T. V. (2017). *Contabilidad General*. Col. La Loma Tlainepanta, México: UNID .

Prieto, P. R. (2017). *Plan General de Contabilidad*. Madrid: CEP S .L. doi:978-84-681-7740-3

Fincoswsky, E. B. (2012). *Organización de empresas*. México: McGRAW-HILL .

Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. E. (2016). *Contabilidad Financiera* (Catorceava ed.). Mexico D.F.: Cengage Learning.

ANEXOS

Formato de entrevistas



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas Carrera de Contabilidad y Auditoría

Entrevista Dirigida : Gerente de la microempresa lechera San José

Entrevistado:

Lugar y fecha:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Medio de comunicación:

Objetivo:

Diagnosticar la situación actual de la microempresa lechera San José, para recopilar información que fortalezcan la necesidad de implementar un Manual administrativo contable y financiero.

CUESTIONARIO

- 1.- ¿La Asociación al momento tiene formulada la misión, visión, valores y objetivos estratégicos?
- 2.- ¿La institución es organizada de forma jerárquica en donde se identifican las líneas de mando de esta?
- 3.- ¿El personal de la microempresa tiene debidamente estructurado funciones y atribuciones?
- 4.- ¿La contratación de talento humano responde a un proceso en el que se determina el perfil del puesto, las habilidades y experiencia profesional adquirida?
- 5.- ¿La microempresa a quien entrega la leche cruda?
- 6.- ¿Maneja documentos de respaldo para los diferentes desembolsos e ingresos de dinero?
- 7.- ¿Qué estados financieros emite la microempresa?
- 8.- ¿Cuál es el precio al que entregan la leche?
- 9.- ¿De los índices financieros descritos a continuación cuales son los que se aplican en la microempresa?
 - Endeudamiento
 - Liquidez
 - Rentabilidad
- 10.- ¿Utiliza algún tipo de análisis financiero, para el emprendimiento de nuevos proyectos de negocios señale a continuación cuál de ellos?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Carrera de Contabilidad y Auditoría

Entrevista Dirigida : Administrador de la microempresa lechera San José

Entrevistado:

Lugar y fecha:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Medio de comunicación:

Objetivo:

Diagnosticar la situación actual de la microempresa lechera San José, para recopilar información que fortalezcan la necesidad de implementar un Manual administrativo contable y financiero.

CUESTIONARIO

- 1.- ¿La microempresa cuenta con misión y visión?
2. ¿La entidad cuenta con un Manual administrativo, contable y financiero adecuado?
3. ¿De qué manera ayuda un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa?
- 4.- ¿ Los trabajadores de la microempresa están afiliados al IESS?
- 5.- ¿En qué manera verifica que cada trabajador realice la actividad encomendada?
- 6.- ¿ Como se controla la asistencia de los trabajadores?
- 7.- ¿ Los procesos que se realizan están técnicamente establecidos?
- 8.- ¿ Cada que tiempo asisten a capacitaciones todos los trabajadores?
- 9.- ¿Qué tipo de vacas dispone la microempresa?
- 10.- ¿ Se lleva un registro de la leche entregada a los clientes?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Carrera de Contabilidad y Auditoría

Entrevista Dirigida : Contador de la microempresa lechera San José

Entrevistado: **Lugar y fecha:**

Hora de inicio: **Hora de finalización:**

Medio de comunicación:

Objetivo:

Diagnosticar la situación actual de la microempresa lechera San José, para recopilar información que fortalezcan la necesidad de implementar un Manual administrativo contable y financiero.

CUESTIONARIO

- 1.- ¿Cómo es el manejo del proceso contable en la microempresa?
- 2.- ¿Considera importante la política contable?
- 3.- ¿Cómo realiza los registros contables en la microempresa San José?
- 4.- ¿Posee un registro de ingresos y gastos para la microempresa San José?
- 5.- ¿Dispone de un plan de cuentas para la microempresa San José?
- 6.- ¿Maneja usted algún software contable para la microempresa San José?
- 7.- ¿Cada que tiempo realiza las declaraciones?
- 8.- ¿Se encuentra dentro del Régimen de Microempresas?
- 9.- ¿Genera Estados Financieros para la toma de decisiones?
10. ¿Se han establecido medidas de control interno para los aspectos contables de la empresa?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Carrera de Contabilidad y Auditoría

OBJETIVO: Conocer el área administrativa y financiera para poder determinar las fortalezas y debilidades de la microempresa.

FICHA DE OBSERVACIÓN

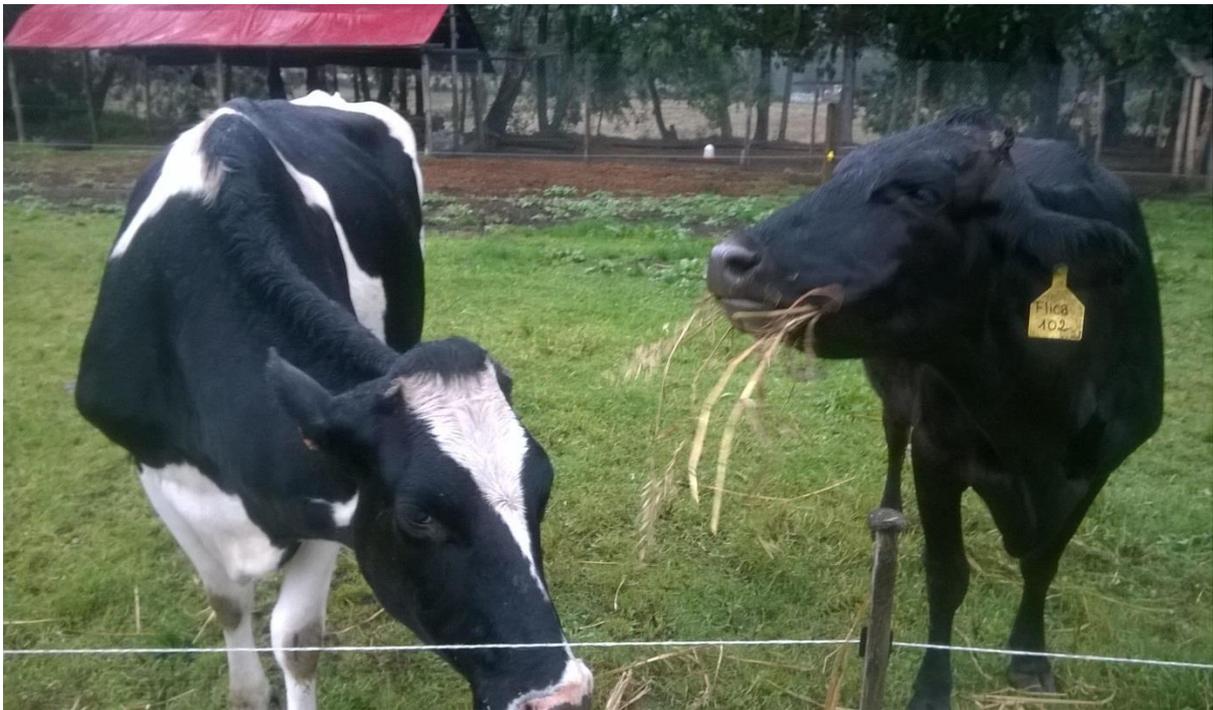
N°	INDICADORES	FORMULADO		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
ADMINISTRATIVA				
1	Plan estratégico		x	No cuentan con un plan estratégico, por tal motivo se desarrollará para que la empresa lleve todos los procesos de forma ordenada y eficiente.
2	Misión		x	No cuenta con una misión clara de la empresa, se lleva todo empíricamente.
3	Visión		x	No cuenta con una visión clara de la empresa, se lleva todo empíricamente.
4	Reglamento interno	X		Cuentan con un reglamento que ya se encuentra obsoleto y debería actualizarse.
5	Manual de funciones		x	La empresa no cuenta con un manual de funciones debido que todas las tareas las encomienda verbalmente al trabajador.
6	Estructura organizacional		x	No cuenta con una estructura organizacional, lo que no permite delegar funciones a los trabajadores de forma técnica.

7	Incentivos a trabajadores	X		Si se les entrega bonos por trabajos realizados.
8	Anticipos de sueldos		x	Los sueldos se los cancela cada mes por lo que no se realiza los anticipos de los sueldos salvo que sea bajo una circunstancia de emergencia del trabajador con la respectiva documentación de respaldo.
9	Controles de asistencias		x	El control de asistencia se lo realiza de forma manual.
10	Control de sueldos	X		Si se lleva un control de los sueldos en un cuaderno, pero no se los lleva de forma técnica.
11	Capacitaciones	X		Si se lo realiza, pero se debería planificar más capacitaciones.
FINANCIERA				
12	Indicadores financieros		x	Si se realiza indicadores financieros para la toma de decisiones de la empresa.
13	Política financiera		x	No se cuenta con una política financiera, por lo que es necesario realizarla para que se realice las declaraciones de forma correcta.
14	Fuentes de financiamiento		x	Se cuenta con Ban Ecuador en créditos ganaderos.
15	Proveedores		x	Se cancela a proveedores cada mes un valor de 250 dólares.
16	Políticas para el cobro de clientes		x	No se cuenta políticas para para cobro a los

				clientes todo se los lleva de forma manual.
17	Medios electrónicos para realización de pagos		x	No toda la facturación se la lleva de forma manual no cuentan con un sistema para pagos electrónicos por lo que se debería planificar la implementación de un sistema de estos para la microempresa.
		FECHA	NOMBRES	FIRMA
Elaborado por: Melany Grijalva				
Supervisado por: Ing. Santiago Alvear				

Registro fotográfico de la microempresa lechera San José







Informe del Urkund



Document Information

Analyzed document	Tesis Melany Grijalva urkund.pdf (D100376159)
Submitted	4/1/2021 5:12:00 AM
Submitted by	
Submitter email	mdgrijalvap@utn.edu.ec
Similarity	8%
Analysis address	ersoria.utn@analysis.orkund.com