



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO CONTABLE PARA  
LA EMPRESA DE LÁCTEOS Y BEBIDAS LABAC UBICADA EN LA  
CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS  
EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, CPA

**Autores:** CAICEDO, A. Héctor M.  
TERÁN, C. Miguel E.

**Directora:** Dra. RHEA, G. Soraya

IBARRA, ABRIL, 2011

## **ABSTRACT**

The present degree work proposes an Internal Administrative Accounting Control System, designed specifically for the dairy and beverage company LABAC. The implementation of this Internal Administrative Accounting Control System will contribute to the achievement of goals and objectives, facilitate the measurement of efficiency, effectiveness and productivity, and will implement the control of measures that safeguard the resources of the company. In order to develop the administrative system of internal accounting control we elaborated the theoretical framework it will provide us the technical and scientific information and clear meanings about the aspects related to this topic, it will do easier the harmonic development of this work. To determine the importance for the company LABAC the power of counting with an Internal Administrative Accounting Control System, we made a situational analysis of production administrative and marketing processes, we performed survey to the workers and interviewed the owner and the counter, these have as finality to determine the accomplish the mission, vision and objectives planted by the company, economic resources management, technical and organized function and corporative culture. By reasonable distribution of the different activities of the enterprise between its employees and workers it will minimize the duplicity and overhead functions, help to establish and recognize the different levels of authority existents and will benefit the company by increasing levels of efficiency and effectiveness. About the internal accounting control we defined how to manage each accounting count proposed, to determinate the normality of each process with the objective to obtain reliable and timely information. The application of this Internal Administrative Accounting Control System in the company will contribute to achieving a significant development with effectiveness, efficiency and economy.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado propone un Sistema de Control Interno Administrativo Contable, diseñado específicamente para la empresa de lácteos y bebidas LABAC. La puesta en vigor del sistema de control interno administrativo contable coadyuvará al cumplimiento de metas y objetivos, facilitará la medición de eficiencia, eficacia y productividad, e implementará medidas de control que permitan salvaguardar los recursos que la empresa posee. Con la finalidad de elaborar el sistema de control interno administrativo contable se elaboró el Marco Teórico, mismo que nos provee de información técnica, científica y definiciones claras sobre aspectos íntimamente relacionados al tema, lo que posibilitará el desarrollo armónico de este trabajo. Para determinar la importancia que reviste para la empresa LABAC, el poder contar con un sistema de control interno administrativo contable, se realizó un diagnóstico situacional de los procesos productivos, administrativos y de comercialización, se efectuaron encuestas a los trabajadores y entrevistas al propietario y contador, mismas que tienen por finalidad determinar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos planteados por la empresa, manejo de los recursos económicos, funcionamiento técnico y organizativo y cultura corporativa. Mediante la distribución razonable de las diferentes actividades propias de la empresa entre sus empleados y trabajadores, se minimizará la duplicidad y sobrecarga de funciones, ayudará a establecer y reconocer los diferentes niveles de autoridad existentes y redundará en beneficio de la empresa incrementando los niveles de eficiencia y efectividad. Sobre el control interno contable se definió como manejar cada cuenta contable propuesta, determinando la normatividad para cada proceso con el objetivo de obtener información oportuna y confiable. Esta información es de vital importancia en la toma de decisiones. La aplicación del sistema de control interno administrativo contable en la empresa contribuirá a alcanzar un desarrollo significativo con eficiencia, eficacia y economía.

## AUTORÍA

Nosotros, Héctor Marcelo Caicedo Andino, portador de la cedula de ciudadanía No. 100148365-8 , y Miguel Esteban Terán Caicedo, portador de la cedula de ciudadanía No. 100286430-2, declaramos bajo juramento que la presente investigación es total responsabilidad de los autores, y que se ha respetado las diferentes fuentes de información, realizando las citas correspondientes.

Firmas:

---

Héctor Marcelo Caicedo Andino

---

Miguel Esteban Terán Caicedo

## **CERTIFICADO ASESOR**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por los egresados Héctor Marcelo Caicedo Andino y el señor Miguel Esteban Terán Caicedo para optar por el título de Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoría cuyo tema es “Sistema de Control Interno Administrativo Contable para la empresa de lácteos y bebidas LABAC ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura”. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y meritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 05 días del mes de abril del 2011.

---

Dra. Soraya Rhea González

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotros, Héctor Marcelo Caicedo Andino y Miguel Esteban Terán Caicedo, con cédula de ciudadanía Nro.100148365-8 y 100286430-2 respectivamente, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autores del trabajo de grado denominado: “Sistema de control interno administrativo contable para la empresa de lácteos y bebidas LABAC ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura”, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hagamos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firmas:

\_\_\_\_\_  
Nombre: Héctor Marcelo Caicedo Andino Miguel Esteban Terán Caicedo

Cédula: 100148365-8

100286430-2

Ibarra, a los 15 días del mes de Abril del 2011

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

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

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100148365-8 100286430-2		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Caicedo Andino Héctor Marcelo Terán Caicedo Miguel Esteban		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Av. General Julio Andrade 1-40 Río Chinchipe 8-45 y Río Quininde		
<b>EMAIL:</b>	hm.caicedo@yahoo.es miguel_teran87@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062 608067 062 953209	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	085 009012 084 421008

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO CONTABLE PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS Y BEBIDAS LABAC UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA

<b>AUTOR:</b>	Caicedo Andino Héctor Marcelo Terán Caicedo Miguel Esteban
<b>FECHA:</b>	2011/04/15
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	<b>Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA</b>
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	<b>Dra. Soraya Rhea González</b>

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Nosotros, Caicedo Andino Héctor Marcelo, con cédula de ciudadanía Nro. 100148365-8 y Terán Caicedo Miguel Esteban con cédula de ciudadanía Nro. 100286430-2, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

## **3. CONSTANCIAS**

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los quince días del mes de abril de 2011

### **LOS AUTORES:**

Héctor Caicedo

100148365-8

Miguel Terán

100286430-2

Facultado por resolución de Consejo Universitario

### **ACEPTACIÓN:**

Lic. Ximena Vallejos

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA



## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo y toda nuestra carrera universitaria a Dios por ser quien ha estado a nuestro lado en todo momento dándonos las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se nos presentan.

## AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas que deberíamos nombrar en estas líneas, pero nos quedaremos con las más trascendentales, con aquellas que no han bajado la guardia y siempre nos han apoyado, tanto a lo largo del desarrollo de esta Tesis como a lo largo de nuestras vidas.

Primero, debemos dar gracias a nuestras madres. Aquellas incansables mujeres que desde que éramos pequeños nos han guiado y acompañado en los momentos en que más lo hemos necesitado. Por su apoyo, por su incondicionalidad de madres y principalmente por su amor que no espera nada a cambio.

Nuestros padres, a su manera, siempre han jugado un rol importante en nuestras vidas. Gracias a ustedes también padres, por ser los proveedores durante los años que hemos vivido bajo su techo; gracias por los consejos que siempre nos dieron y por preocuparse del desarrollo de este Trabajo.

Damos también gracias a Dios por estar siempre presente en nuestras vidas.

Finalmente, gracias a todos nuestros demás familiares y amigos. Gracias por los consejos y amistad.

A todos ustedes gracias.

## ÍNDICE

<b>Portada</b>	<b>i</b>
<b>Abstract</b>	<b>ii</b>
<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>iii</b>
<b>Autoría</b>	<b>iv</b>
<b>Certificación del Asesor</b>	<b>v</b>
<b>Cesión de Derechos a la Universidad Técnica del Norte</b>	<b>vi</b>
<b>Autorización de Uso y Publicación a favor de la universidad técnica del norte</b>	<b>vii</b>
<b>Dedicatoria</b>	<b>ix</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>x</b>

## CAPITULO I

<b>DIAGNOSTICO SITUACIONAL</b>	<b>18</b>
ANTECEDENTES	
JUSTIFICACIÓN	19
OBJETIVOS	20
General	
Específicos	
VARIABLES DIAGNÓSTICAS	21
INDICADORES	
Organización	
Sistema de Control Interno	
Talento Humano	
Contables y Financieros	22
Productivos	
MATRIZ DE RELACIÓN	23

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	24
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	
Población o Universo	
TECNICAS O INSTRUMENTOS	25
INFORMACIÓN PRIMARIA	
Encuestas	
Entrevistas	
INFORMACIÓN SECUNDARIA	
Instrumentos	
TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	26
Encuestas realizadas a los empleados de la empresa LABAC	
Entrevista realizada al propietario de la empresa LABAC	38
Entrevista realizada al contador de la empresa LABAC	43
ANALISIS FODA	45
Fortalezas	
Oportunidades	
Debilidades	
Amenazas	46
ESTRATEGIAS FA-FO-DO-DA	
Fortalezas y Amenazas (FA)	
Fortalezas y Oportunidades (FO)	
Debilidades y Oportunidades (DO)	47

Debilidades y Amenazas (DA)	48
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO	49

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO** **51**

#### LA ADMINISTRACIÓN

Definición

Antecedentes 52

Importancia de la Administración 53

EL PROCESO ADMINISTRATIVO 55

Planeación 56

Organización

Integración 57

Dirección 58

Control

LA EMPRESA 59

Definición

Clasificación de las Empresas 60

SISTEMA 66

Sistema de Control

Sistema Administrativo 67

CONTROL INTERNO

Concepto del Control Interno

Importancia del Control Interno 68

Principios Básicos y Normativas del Control 69

Componentes del Control Interno 74

Objetivos del Control Interno 78

Limitaciones del Control Interno 81

REGLAMENTOS ADMINISTRATIVOS	82
Definición	
Importancia de los Reglamentos	83
Clases de Reglamentos	
Objetivo de los Reglamentos	84
Contenido de los Reglamentos	85
Ventajas y Desventajas de los Reglamentos	
ORGANIGRAMAS	86
Definición	
Importancia de los Organigramas	87
Clasificación de los Organigramas	
Metodología para la Elaboración de Organigramas	91
ESTRUCTURA CONTABLE Y FINANCIERA	
CONTABILIDAD	92
Concepto de Contabilidad	
Importancia de llevar Contabilidad	93
Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	
Cuenta Contable	96
Plan General de Cuentas	97
Proceso Contable	98
Presentación de Estados Financieros	99
Tipos de Estados Financieros	
OBLIGACIONES CON EL ESTADO	101
Obligaciones con el SRI	
Obligaciones con el IESS	
Obligaciones con el Municipio	103
ANÁLISIS FINANCIERO	
Indicadores Financieros	
LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF)	109

### CAPITULO III

<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO</b>	<b>112</b>
<b>CONTABLE PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS Y BEBIDAS</b>	
<b>LABAC UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE</b>	
<b>IMBABURA.</b>	
La Empresa	
Misión	113
Visión	
Objetivos	
Principios y Valores	114
Estructura Administrativa	115
Organigrama Estructural para la Empresa LABAC	116
Reglamento de Funciones y Puestos del Personal	117
<b>SISTEMA ADMINISTRATIVO</b>	<b>154</b>
Contenido del Sistema Administrativo	
Reglamento Control Interno de Personal	155
Reglamento de Crédito y Cobranza	165
Reglamento para Adquisiciones	169
<b>SISTEMA CONTABLE PARA LA EMPRESA LABAC</b>	<b>175</b>
Plan General de Cuentas para La Empresa LABAC	176
Principales Cuentas Contables, Naturaleza, Políticas y	179
Procedimientos	
Estado de Situación Financiera Propuesto	219
Estado de Resultados Propuesto	221

## **CAPITULO IV**

<b>IMPACTOS</b>	<b>222</b>
SOCIOECONÓMICO	
CULTURAL EDUCATIVO	223
EMPRESARIAL	224
COMERCIAL	225
ÉTICO	226
AMBIENTAL	227
<b>CONCLUSIONES</b>	
<b>RECOMENDACIONES</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>LINCONGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	



## **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro N°1 Miembros de la Empresa LABAC	24
Cuadro N°2 Respuestas de Control de Actividades	26
Cuadro N°3 Respuestas de Distribución de los Puestos de Trabajo	28
Cuadro N°4 Respuestas Objetivos que encaminan las Actividades	29
Cuadro N°5 Respuestas en los Cambios en la Forma de Administrar	31
Cuadro N°6 Respuestas de Implementación de Reglamentos	32
Cuadro N°7 Respuestas de las Funciones de Trabajo	34
Cuadro N°8 Respuestas de Modalidad de Relación Laboral	35
Cuadro N°9 Respuestas del Nivel de Autoridad	37

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N°1 Control de las Actividades	27
Gráfico N°2 Distribución de los Puestos de Trabajo	28
Gráfico N° 3 Objetivos que Encaminan las Actividades	30
Gráfico N°4 Cambios en la Forma de Administrar	31
Gráfico N° 5 Implementación de Reglamentos	33
Gráfico N°6 Funciones de Trabajo	34
Gráfico N°7 Modalidad de Relación Laboral	36
Gráfico N° 8 Nivel de Autoridad	37

# **CAPÍTULO I**

## **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

### **1.1 ANTECEDENTES**

En la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, en el año de 1994 la familia Andrade Villota, acuerda emprender una sociedad de hecho con la finalidad de elaborar yogurt para la venta, posteriormente se procedió a legalizar esta sociedad, misma que se denominó Lácteos LABAC, fijando su domicilio en las calles Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

La empresa elaboraba su producto de manera artesanal y lo comercializaba casi de manera exclusiva en los hogares ibarreños, el pequeño volumen de producción determinó que las utilidades no satisficieran a la mayoría de socios quienes determinaron liquidar la sociedad y vender los activos al Sr. Patricio Andrade Villota, quien al momento es el propietario.

Una vez adquirida la empresa había que tomar medidas para convertir rentable el negocio, se incrementó la producción y se diversificó la presentación del producto con la finalidad de ingresar al comercio local.

La empresa generó empleo para el núcleo familiar, produciendo un promedio de 8000 litros de yogurt al mes que los comercializa en 18 presentaciones, además ha incursionado en la elaboración de refrescos que se distribuyen en dos presentaciones, el incremento de la producción ha obligado la búsqueda de nuevos nichos de mercado en la provincia de Esmeraldas, lugar con gran potencial para la colocación de los productos.

El crecimiento que experimentó la empresa y la excelente acogida en el mercado, impulsaron a tomar acciones para mejorar la calidad de los

productos, en la actualidad los productos cuentan con el respectivo registro sanitario, que garantiza su higiénica elaboración.

La empresa LABAC se esfuerza por sobresalir ante la competencia que tiene en el mercado, preocupándose fundamentalmente por mejorar y satisfacer los requerimientos de clientes y proveedores, brindando productos que se someten a procesos de mejora continua y mantienen precios competitivos, que han permitido que LABAC crezca como empresa.

La realización de la presente investigación ayudara directamente a su propietario como un instrumento para controlar y verificar las actividades y operaciones que su empresa desarrolla, así como también ayudara a todas las personas que conforman la empresa: empleados, los cuales conocerán claramente las reglas establecidas, sus actividades y sus funciones dentro de la empresa desenvolviéndose de forma más eficiente en las labores a ellos asignadas.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

El presente diagnostico se lo realizará orientado a determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la empresa LABAC tiene actualmente, para de esta manera poder delinear las pautas que necesitaremos para desarrollar un instrumento de control interno administrativo contable el cual ayude a la empresa a mejorar en sus actividades.

Enfocados en contribuir a superar los problemas que pueden existir en la empresa LABAC, la elaboración y puesta en vigor de un sistema de control interno administrativo contable, logrará sistematizar procedimientos que regulen los actos administrativos, mejoren el manejo y disponibilidad de recursos económicos y humanos, promoviendo el acatamiento de normas legales, implementando requisitos y condiciones para ejecutar transacciones

de compra venta, salvaguardando los recursos de la empresa, mejorando la relación con los clientes y proveedores e instaurando nuevos argumentos de desarrollo y crecimiento armónico.

El sistema beneficiará directamente al propietario de la empresa y a los trabajadores, quienes podrán participar activamente en el mantenimiento y desarrollo ordenado de ésta y precautelen su fuente de ingresos, e indirectamente beneficiaria a clientes, proveedores, a la comunidad y al estado.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **GENERAL**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa LABAC a través de una investigación aplicada para identificar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para de esta manera elaborar el sistema de control interno administrativo contable que beneficiara a la empresa.

#### **ESPECÍFICOS**

- Conocer la estructura administrativa de la empresa.
- Conocer las normas y políticas vigentes que regulan las actividades de la empresa.
- Determinar la forma de la administración de los recursos humanos en la empresa

- Determinar los procedimientos contables y cumplimiento de responsabilidades con los empleados, municipio y el servicio de rentas internas que realiza la empresa.
- Conocer los fundamentos que determinan el proceso productivo.

#### **1.4 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

- Organización de la Empresa
- Estatutos Reglamento Interno
- Administración del Talento Humano
- Procedimientos Contables, obligaciones patronales, obligaciones municipales y obligaciones con el SRI, Sistema Financiero.
- Producción de yogurt y bebidas.

#### **1.5 INDICADORES**

##### **ORGANIZACIÓN**

- Formas de organización.
- Sistemas de evaluación

##### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

- Reglamentos
- Manuales de procedimientos
- Políticas de control interno

##### **TALENTO HUMANO**

- Funciones y responsabilidades

- Determinación de los puestos de trabajo
- Formas de control de las actividades realizadas por los Empleados.

### **CONTABLES Y FINANCIEROS**

- Sistema contable
- Registro de ingresos y egresos
- Declaración de impuestos
- Patente municipal
- Aporte al IESS

### **PRODUCTIVOS**

- La demanda del producto
- Preparación del producto
- Control de calidad

## 1.6 MATRIZ DE RELACIÓN

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADORES	TECNICAS	PÚBLICO
Conocer la estructura administrativa de la empresa.	Organización de la Empresa	Formas de organización Sistemas de Evaluación	Entrevista Entrevista	Propietario de la Empresa Propietario de la Empresa
Conocer las normas y políticas vigentes que regulan las actividades de la empresa.	Estatutos Reglamento Interno	Reglamentos Manuales de procedimientos Políticas de control interno	Entrevista Entrevista Entrevista	Propietario de la Empresa Propietario de la Empresa Propietario de la Empresa
Determinar la forma de la administración de los recursos humanos en la empresa	Administración de los Recursos Humanos	Funciones y responsabilidades Determinación de los puestos de trabajo. Formas de Control de las actividades realizadas por los empleados	Entrevista – Encuesta Entrevista – Encuesta  Entrevista – Encuesta	Propietario - Empleados Propietario - Empleados  Propietario - Empleados
Determinar los procedimientos contables y cumplimiento de responsabilidades con los empleados, municipio y el servicio de rentas internas que realiza la empresa.	Procedimientos Contables, obligaciones patronales, obligaciones municipales y obligaciones con el SRI Sistema Financiero	Sistema Contable  Registro de Ingresos y Egresos  Declaración de Impuestos  Patente Municipal  Aportes al IESS	Inv. Doc., Entrevista.  Inv. Doc., Encuesta, Entrevista.  Inv. Doc., Entrevista.  Inv. Documentos  Inv. Documentos, Entrevista	Propietario-Contador de la empresa.  Propietario-Contador de la empresa. Propietario-Contador de la empresa  Propietario-Contador de la empresa
Conocer los fundamentos que determinan el proceso productivo.	Producción de yogurt y bebidas.	La demanda del producto  Preparación del producto Control de calidad	Entrevista  Entrevista Entrevista	Propietario  Propietario Propietario

Elaboración: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

## 1.7 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación que se realiza en la empresa LABAC se orienta a la solución de problemas que se detectan en las áreas administrativa y contable por lo que el sistema de control interno administrativo contable para la empresa LABAC se considera una investigación de ámbito cualitativa ya que se basa en partes metodológicas fundamentada en principios teóricos.

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente consideramos que la investigación del presente sistema es una investigación aplicada, ya que utilizamos los conocimientos adquiridos en la práctica, para aplicarlos en beneficio de la empresa LABAC desarrollando un instrumento de ayuda; el sistema de control interno administrativo contable.

## 1.8 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

### POBLACIÓN O UNIVERSO

La investigación de campo se la realizo considerando como población a todos los miembros de la empresa LABAC. Al tener una población menor a los 50 individuos hemos considerado aplicar un censo para mayor efectividad en los resultados de la información recolectada.

<b>MIEMBROS DE LA EMPRESA LABAC</b>		
<b>PROPIETARIO</b>	<b>EMPLEADOS</b>	<b>CONTADOR</b>
1	11	1
<b>TOTAL</b>		13

Cuadro N°1 Miembros de la Empresa LABAC



## **1.9 TECNICAS O INSTRUMENTOS**

### **INFORMACIÓN PRIMARIA**

#### **➤ ENCUESTAS**

Para obtener la información de los controles que se utilizan actualmente en la empresa LABAC tanto en el área administrativa como contable se aplico encuestas a todos los empleados de la empresa.

#### **➤ ENTREVISTAS**

Las entrevistas se realizaron al propietario y al contador de la empresa, se utilizó esta técnica con la finalidad de conseguir información específica y directa de parte de los administradores.

### **INFORMACIÓN SECUNDARIA**

Hemos creído necesario complementar la información obtenida consultando libros, internet, revistas y más documentos que norman las áreas administrativas y contables (Código de trabajo, las Normas ecuatorianas de Contabilidad, Código tributario y la Ley de régimen tributario y su reglamento)

### **INSTRUMENTOS**

- Computadora
- Cámara Fotográfica

## 1.10 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Luego de efectuado las encuestas y entrevistas al propietario, contador y empleados, realizaremos la tabulación y análisis de la información obtenida con la finalidad de determinar el problema diagnóstico.

### ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA LABAC

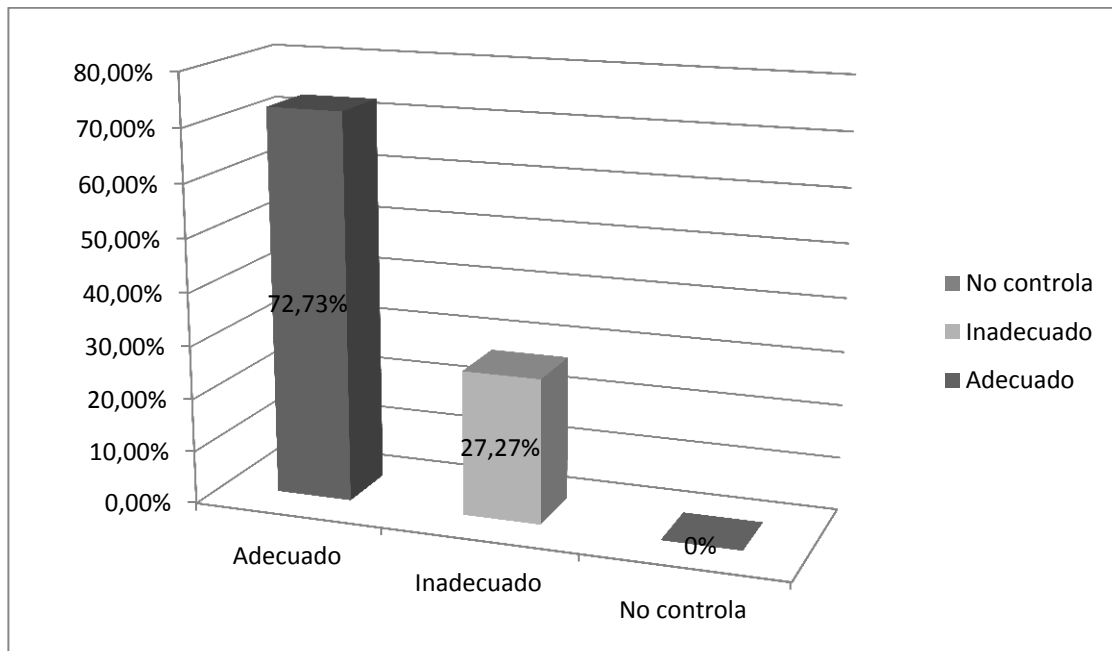
Estas encuestas se realizaron a los empleados de la empresa LABAC con la finalidad de obtener información que permita visualizar la problemática actual y reafirmar la necesidad de implantar un sistema de control interno para el mejor funcionamiento y organización de las actividades empresariales.

#### a) ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

1. ¿Cómo considera usted el control que mantiene la empresa en las actividades que desempeñan cada uno de sus empleados?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ADECUADO	8	72,73
INADECUADO	3	27,27
NO CONTROLA	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°2 Respuestas de Control de Actividades



**Gráfico N°1 CONTROL DE LAS ACTIVIDADES**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

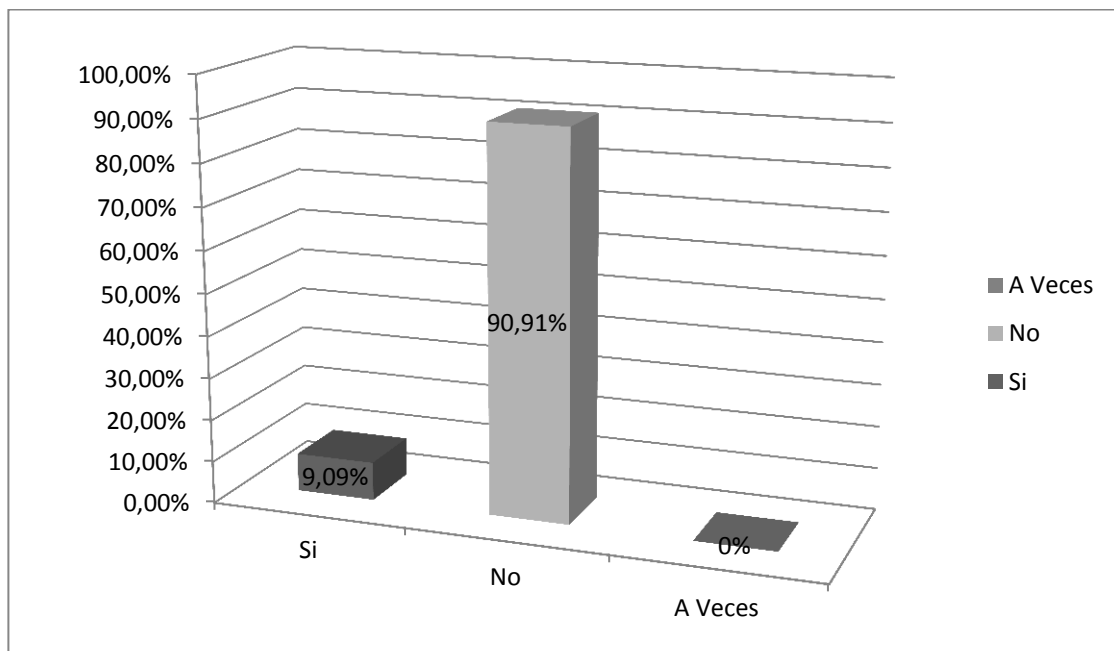
## ANÁLISIS

Obtenido los datos de la encuesta en cuanto al control que la empresa mantiene en las actividades que desempeñan cada uno de sus empleados, se puede advertir que la mayoría de encuestados considera que la empresa controla las actividades que ejecutan de manera razonable, esto se debe a la supervisión directa de su propietario; En menor porcentaje los trabajadores se manifiestan en desacuerdo con este tipo de control y preferirían una guía escrita donde se detalle los lineamientos que la empresa considera en las actividades que desarrolla. Podemos concluir que la empresa ejerce un control aceptable de las actividades que realizan sus empleados sin embargo por ser centralizado y oral presenta falencias que deben ser corregidas a la brevedad posible.

**2. ¿Piensa Ud. que la empresa distribuye los puestos de trabajo según la organización estructural de la misma?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	9,09
NO	10	90,91
A VECES	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°3 Respuestas de Distribución de los Puestos de Trabajo



**Gráfico N°2 DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

**ANÁLISIS**

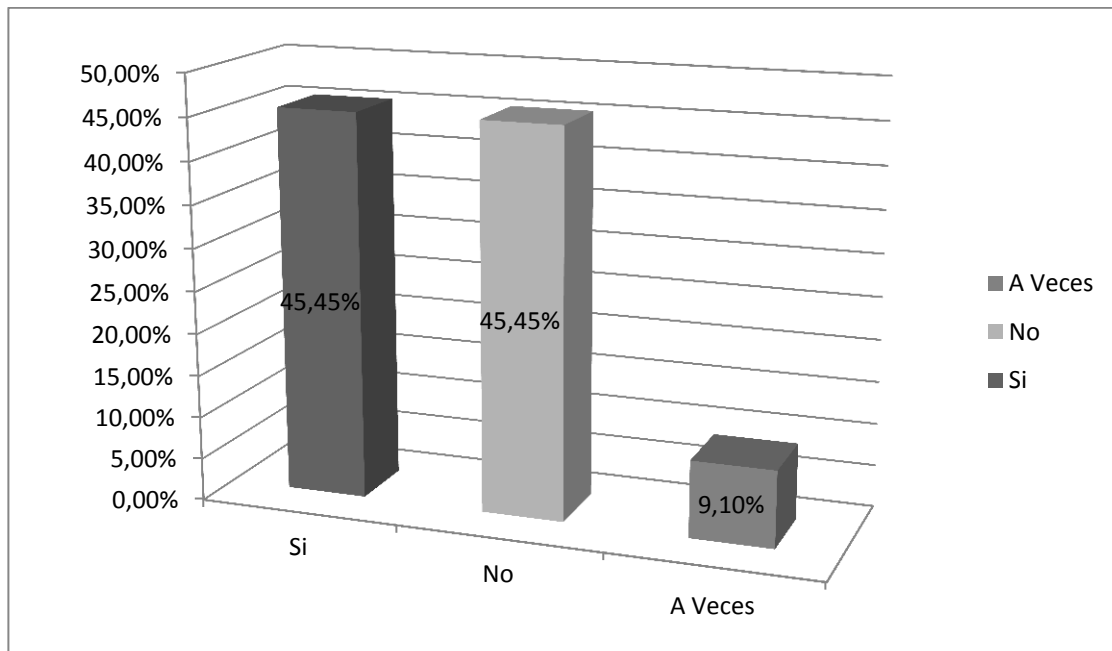
En las respuestas consignadas por los empleados a esta pregunta se percibe que éstos consideran que la empresa no distribuye los

puestos de trabajo según la organización estructural de la misma, esto se debe a que la empresa no cuenta con una organización administrativa plasmada en documentos ni socializada con la mayoría de empleados. Los trabajadores que asumen que la empresa si distribuye los puestos de trabajo según una organización estructural corresponderían a los familiares del propietario quien en un inicio les dio a conocer una estructura básica con la que inicio la empresa. Consideramos que la empresa necesita una organización estructural plasmada en un organigrama orgánico funcional que se difunda entre sus integrantes.

**3. ¿Usted considera que la empresa tiene bien definidos sus objetivos hacia donde van encaminadas las actividades que desarrolla?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	5	45,45
NO	5	45,45
A VECES	1	9,10
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°4 Respuestas Objetivos que encaminan las Actividades



**Gráfico Nº 3 OBJETIVOS QUE ENCAMINAN LAS ACTIVIDADES**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

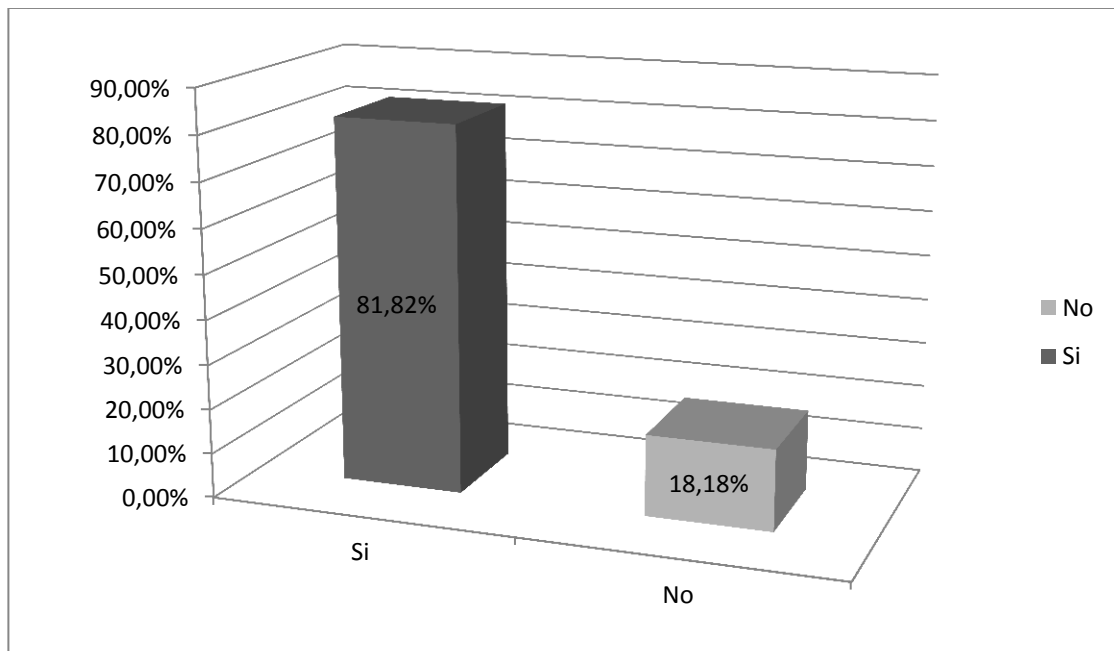
## ANÁLISIS

Las respuestas obtenidas referente a si la empresa tiene bien definidos los objetivos hacia donde van dirigidas las actividades que desarrolla, nos muestra que los empleados no están claros en los objetivos que el propietario ha planteado para la empresa, razón por la cual las áreas de producción y ventas difieren de opinión. La divergencia de criterios entre los trabajadores se debe a que la empresa no ha identificado claramente sus objetivos a largo o mediano plazo que dirijan las actividades que se desarrollan en ella.

**4. ¿Considera Ud. que la empresa necesita cambios en la forma como se la administra actualmente?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	81,82
NO	2	18,18
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°5 Respuestas en los Cambios en la Forma de Administrar



**Gráfico N°4 CAMBIOS EN LA FORMA DE ADMINISTRAR**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

## ANÁLISIS

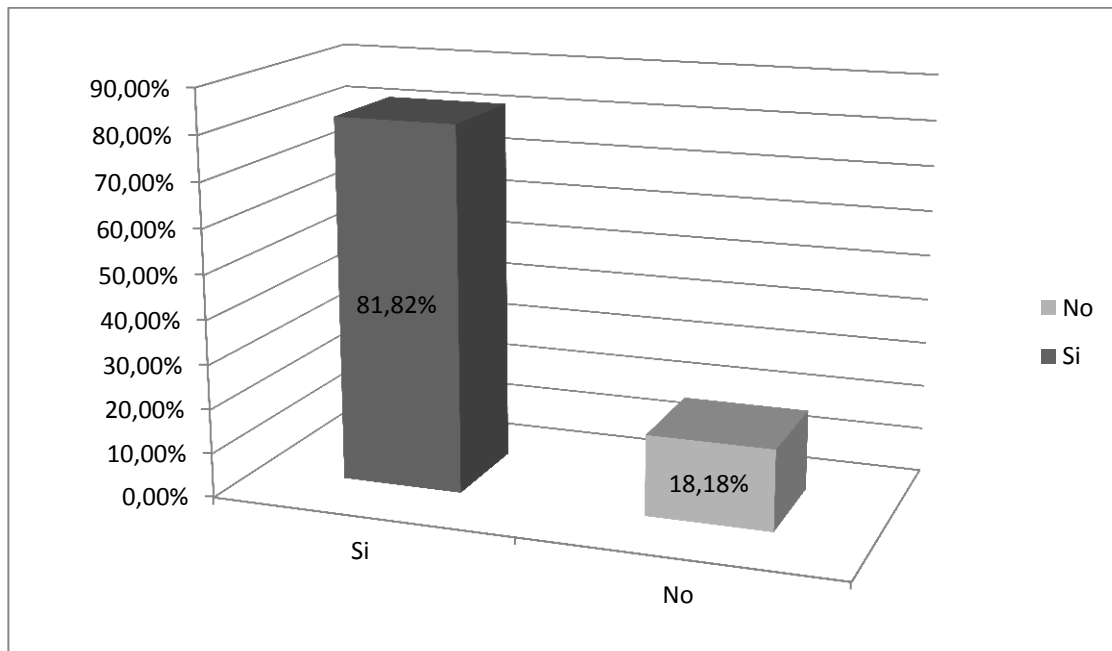
De acuerdo a los resultados obtenidos se puede deducir que los empleados mayoritariamente estiman que la administración de la empresa necesita cambios, esto por cuanto la autoridad la ejerce principalmente el propietario de la empresa y los familiares, lo que genera confusión en los empleados al momento de recibir una disposición debido a que no se establece claramente un nivel de autoridad y en ocasiones antes de ejecutar cualquier disposición prefieren confirmar con el propietario. Los cambios siempre generaran resistencia pero la mayoría de los empleados apuestan por él ya que están convencidos que éste retribuirá en mejoras laborales.

**5. ¿Considera Ud. que la empresa debe implementar reglamentos que ayuden a controlar el funcionamiento de las actividades de todos los empleados?**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	9	81,82
NO	2	18,18
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°6 Respuestas de Implementación de Reglamentos





**Gráfico Nº 5 IMPLEMENTACIÓN DE REGLAMENTOS**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

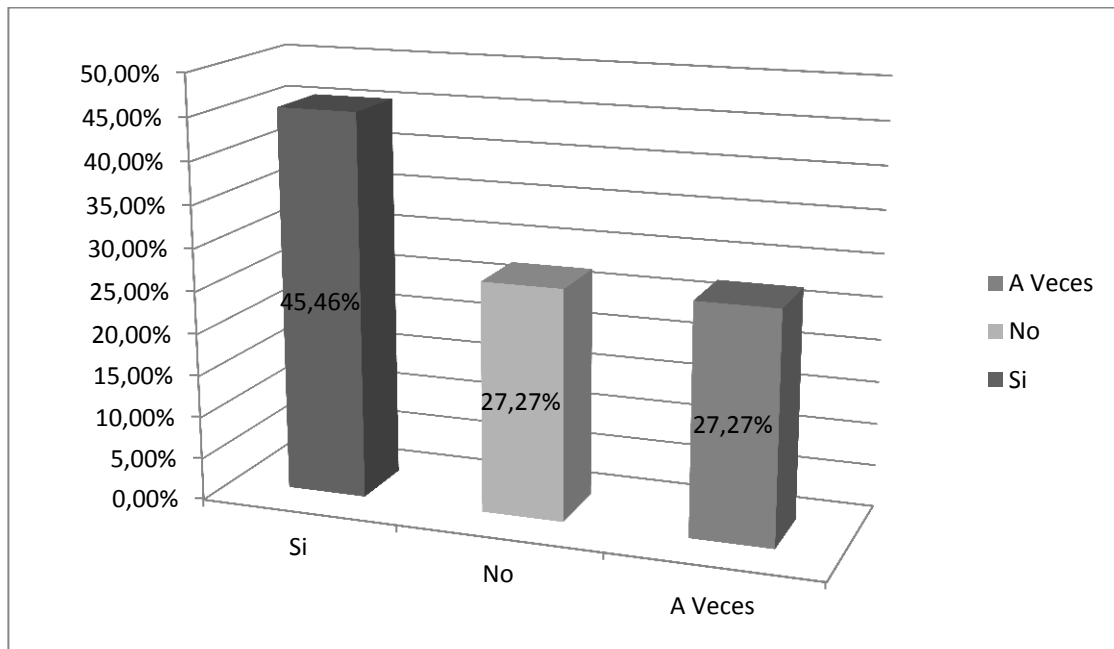
## **ANÁLISIS**

La respuesta es contundente, los empleados en su gran mayoría manifiestan que la implementación de reglamentos ayudaría a controlar de mejor manera las actividades que ellos realizan, actualmente no se tienen reglamentos establecidos en la empresa por lo que los trabajadores desconocen las normas a las cuales deben someterse.

**6. ¿Piensa usted que la empresa tiene bien definidos las funciones de trabajo para cada empleado?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	45,46
NO	3	27,27
A VECES	3	27,27
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°7 Respuestas de las Funciones de Trabajo



**Gráfico N°6 FUNCIONES DE TRABAJO**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

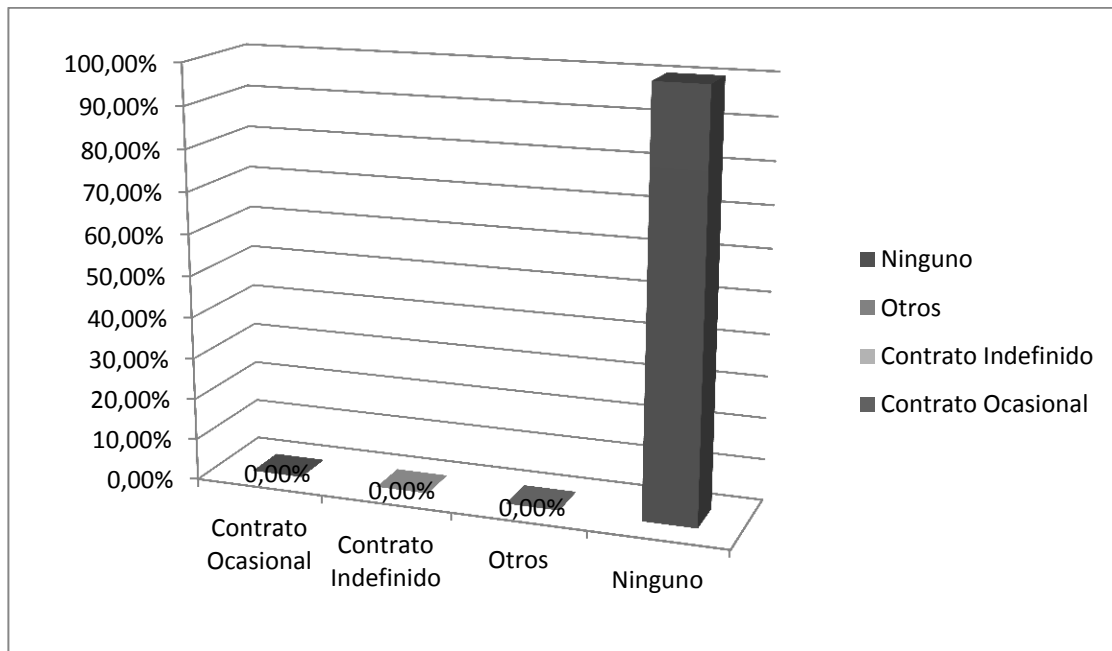
## ANÁLISIS

Los criterios son divergentes, por cuanto la empresa se encuentra dividida en diferentes áreas y los empleados realizan sus funciones de acuerdo al área asignada, los que laboran en el área de ventas consideran que sus funciones de trabajo están bien definidas ya que al momento de ingresar a la empresa recibieron una inducción de las funciones a realizar, específicamente vender los productos que elabora la empresa; caso contrario se registra en el área de producción ya que los empleados que aquí laboran, realizan varias funciones a la vez que no siempre son las mismas.

### 7. ¿Su relación laboral con la empresa está bajo la modalidad de:

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contrato Ocasional	0	0,00
Contrato Indefinido	0	0,00
Otros	0	0,00
Ninguno	11	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°8 Respuestas de Modalidad de Relación Laboral



**Gráfico N°7 MODALIDAD DE RELACIÓN LABORAL**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

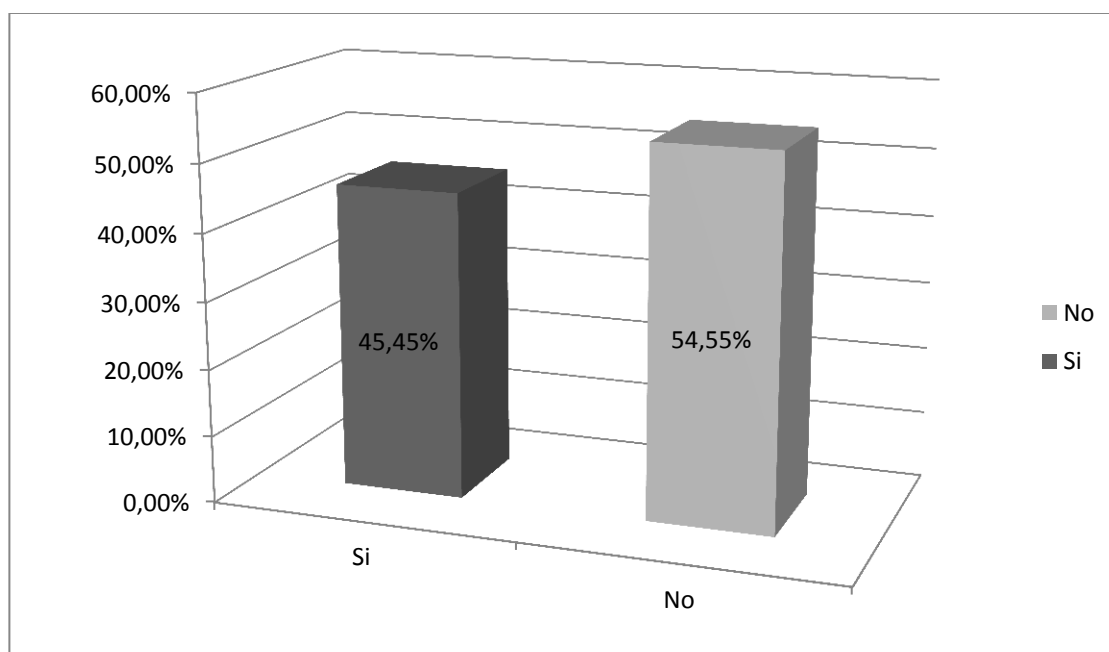
## ANÁLISIS

Los empleados en su totalidad no tienen legalizada su relación laboral, esto se debe a que la empresa en sus inicios fue una organización familiar, como todos sus empleados en ese momento eran parientes, no se vio la necesidad de legalizar su prestación de servicios, al momento que la empresa crece se necesita mayor número de empleados y se contrato personas ajenas al núcleo familiar obviando disposiciones legales de contratación de personal, por lo que únicamente la empresa mantiene con los trabajadores relaciones laborales de hecho.

**8. ¿Existe una persona con un nivel de autoridad superior que controla las actividades que usted realiza?**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	45,45
NO	6	54,55
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00</b>

Cuadro N°9 Respuestas del Nivel de Autoridad



**Gráfico N° 8 NIVEL DE AUTORIDAD**

FUENTE: Encuestas realizadas por los autores

ELABORADO POR: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

**ANÁLISIS**

A juicio de la mayoría de empleados que laboran en el área de ventas la empresa carece de personal que monitoree y controle las actividades que ellos realizan. Por otro lado en el área de producción

sus actividades son controladas por el propietario que los supervisa y en su ausencia este control lo realiza la esposa.

## **ENTREVISTA REALIZADA AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA LABAC**

Esta entrevista se la realizo al propietario de la empresa LABAC con la finalidad de extraer información acerca de si existe la necesidad de la implantación de un sistema de control interno para el mejor funcionamiento de las actividades de la empresa.

### **a) LA ORGANIZACIÓN**

#### **1. ¿Por qué razón decidió emprender este negocio?**

Disponía de una cierta cantidad de dinero y decidí invertir en este negocio que al principio fue una sociedad familiar que lamentablemente no tuvo el rendimiento económico que esperaba, luego con la finalidad de precautelar mis intereses económicos adquirí la totalidad del negocio y realice nuevas inversiones encaminadas a mejorar la calidad del producto y diversificar sus presentaciones para ponerlo a la venta en varios sectores de las provincias de Imbabura, Pichincha y Esmeraldas, gracias a Dios hemos tenido buena aceptación en el mercado lo que ha permitido que tengamos un crecimiento considerable.

#### **2. ¿Tiene bien definidas la misión y visión de la empresa?**

Si, la misión empresarial es desarrollar alimentos lácteos y bebidas que favorezcan a la buena nutrición. La visión es captar la preferencia de la comunidad que consume lácteos, elaborar productos alimenticios que beneficien la salud de los consumidores y que la empresa se mantenga y trascienda en el tiempo.

### **3. ¿Existe una organización debidamente implantada en la empresa?**

La empresa para su mejor organización se encuentra dividida en tres grupos generales o áreas (Administrativa, producción y ventas)

## **b) ESTATUTOS Y REGLAMENTO INTERNO**

### **1. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control interno que le permita proteger los bienes de la organización y monitorear el cumplimiento de los objetivos planteados?**

No se ha implementado un sistema que ayude a proteger los bienes y monitorear el cumplimiento de objetivos planteados sin embargo se lo hace mediante un registro de cada uno de los bienes que la empresa posee y la respectiva hoja de mantenimiento. En cuanto a los objetivos se los planifica de acuerdo a la temporada y a las preventas realizadas.

### **2. ¿Existen estatutos que rijan las actividades de la empresa?**

No, las actividades se planifican de acuerdo al monto de ventas y se encargan o disponen de forma verbal.

### **3. ¿Existe un reglamento interno en la empresa?**

No como un documento impreso, pero el personal conoce lo que está permitido y lo que no lo está, tanto al interior como fuera de la empresa.

## **c) ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

### **1. ¿De qué manera se realiza la selección y contratación del personal?**

La selección del talento humano la realizó personalmente, tomando en consideración el área de la vacante se solicita requisitos específicos. Generalmente se prefiere personas mayores de 25 años, que tengan agilidad mental que demuestren deseo y necesidad real de obtener el trabajo, para el área de ventas se toma también en cuenta la presencia del postulante y en el área administrativa se cubre las vacantes con miembros de la familia.

### **2. ¿Están claramente establecidos los puestos de trabajo en la empresa?**

Los puestos de trabajo se los define por áreas, en ventas por ejemplo están mejor establecidos, no así en producción donde se procura que los trabajadores sean multifuncionales.

### **3. ¿Se encuentran definidas las funciones que debe cumplir cada empleado?**

Todos los empleados tienen un periodo de inducción donde entre otras cosas se capacita en las funciones que deben cumplir, tratando que conozcan la totalidad de tareas que se realizan en la empresa.

### **4. ¿De qué manera se evalúa las actividades que realiza cada empleado?**

Al personal que trabaja en producción se evalúa de acuerdo a la cantidad y calidad de productos elaborados, al de ventas de acuerdo a los montos vendidos, para el personal administrativo no se tiene una forma clara de evaluación.

## **d) PROCEDIMIENTOS CONTABLES, OBLIGACIONES PATRONALES, MUNICIPALES, SRI, SISTEMA FINANCIERO.**

### **1. ¿La empresa lleva un registro contable adecuado que permita obtener información oportuna?**



Se lleva un registro de ingresos y gastos que nos permiten conocer a nuestros deudores y acreedores y esencialmente se utiliza este registro para cumplir con las obligaciones tributarias.

**2. ¿La empresa cumple con las respectivas obligaciones patronales en el IESS, Municipio y con el Servicio de Rentas Internas?**

Las obligaciones con rentas internas se cumplen oportunamente, con el IESS no porque el personal mayoritariamente está conformado por familiares y comisionistas que no tienen relación de dependencia por lo tanto no están afiliados, y con el Municipio me parece que estamos atrasados.

**3. ¿La empresa maneja información financiera para conocer la situación económica de la empresa?**

Al momento no disponemos de ese tipo de información, esperamos en un futuro próximo poder contar con una información económica completa.

## **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL PROPIETARIO**

El propietario de la empresa LABAC, Sr. Patricio Andrade, ingreso a la misma en calidad de inversionista pensando en contribuir con el negocio familiar y a la vez mejorar el rendimiento económico de sus ahorros.

Las utilidades obtenidas no satisfacían las expectativas de los socios y decidieron vender sus acciones, fue en este momento que el actual propietario decidió comprar el negocio. Su formación superior en administración de empresas coadyuvo a establecer un proceso administrativo básico en la naciente empresa, a pesar que la fuerza laboral la constituían únicamente sus familiares se realizó una culturización corporativa, estableciendo y compartiendo la misión y visión empresarial con el talento humano disponible, con la finalidad de motivar y comprometer al mismo.

Para organizar la empresa se dividió el trabajo en tres áreas o grupos: administrativa, producción y ventas, en la actualidad el área administrativa está ocupada en su totalidad por miembros de la familia y en las áreas de producción y ventas laboran 11 personas.

A pesar del empeño del propietario en consolidar una cultura y estructura empresarial definiendo una misión y visión y subdividiendo la empresa en tres áreas para facilitar la labor administrativa, estos objetivos no se han cumplido a cabalidad fundamentalmente porque no se plasmaron en un documento, tampoco se sociabilizaron entre los trabajadores, por lo que, los principios y valores empresariales y las funciones específicas de cada área resultan desconocidos para la mayoría.

La empresa carece de un documento que contenga la normativa que rijan la misma, sin embargo el propietario y su familia se encargan de precautelar el buen uso y estado de los bienes, de verificar el cumplimiento de los objetivos empresariales y examinar el comportamiento de los trabajadores en sus puestos de trabajo,

El talento humano es seleccionado por el propietario tomando en cuenta varios aspectos de acuerdo al área donde exista la vacante, como ocurre en otros aspectos, la administración de mismo carece de un reglamento que dirija todo el proceso de selección del talento humano haciendo que este procedimiento no se lo realice de forma técnica.

La carencia de un sistema contable dificulta la oportunidad de la información, los registros que dispone la empresa son utilizados para conocer las cuentas por pagar y cobrar. Las obligaciones con el Servicio de Rentas Internas se encuentran canceladas oportunamente, con el Municipio se mantiene una deuda por concepto de la patente y al IESS no se han cancelado los aportes de los trabajadores. Analizados los aspectos abordados en la entrevista al propietario creemos urgente implementar un conjunto de mecanismos, sistemas, procedimientos y normas que permitan una gestión empresarial eficiente, la consecución de los objetivos planteados y el mantenimiento de su patrimonio en un ambiente de participación e integración.

## **ENTREVISTA REALIZADA AL CONTADOR DE LA EMPRESA LABAC**

Esta entrevista se realizó al contador de la empresa LABAC con la finalidad de determinar la necesidad de implantar un sistema de control interno administrativo contable para la empresa.

### **a) OBLIGACIONES PATRONALES, MUNICIPALES, SRI, SISTEMA FINANCIERO**

**1. ¿La empresa lleva un sistema contable adecuado que permita obtener información oportuna?**

La empresa no dispone de un sistema informatizado, los registros se los lleva de forma manual lo que dificulta la oportunidad de la información.

**2. ¿Existen políticas que regulan las actividades contables de la empresa?**

En varios aspectos si, aunque estas políticas no estén plasmadas en un documento tenemos disposiciones específicas por ejemplo en el manejo de cierres de caja diarios, pago de viáticos para movilización del personal de ventas, etc.

**3. ¿La empresa cumple oportunamente con las respectivas obligaciones patronales en el IESS, Municipio y con el Servicio de Rentas Internas?**

La empresa se encuentra al día en cuanto al pago de rentas, al IESS no se realizan pagos porque la empresa no afilia a los trabajadores.

**4. ¿La empresa maneja información financiera para conocer la situación económica de la empresa?**

No, básicamente la información que maneja la empresa nos ayuda a conocer las cuentas por cobrar y pagar, además de los valores a declarar al Servicio de Rentas Internas.

**5. ¿La empresa tiene inventariado adecuadamente sus activos?**

Si, tenemos registrados todos los activos que posee la empresa, así como las fichas de mantenimiento de cada uno de ellos, pero de forma manual.

**6. ¿Se aplica en todas las transacciones que realiza la empresa los principios contables generalmente aceptados?**

En la mayoría de las transacciones sí, pero no en todas.

**ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA AL CONTADOR**

La información contable que la empresa dispone se lleva manualmente y se limita a un registro de ingresos y gastos generando incertidumbre económica al no disponer de una información completa, confiable y oportuna. Contablemente no se dispone de políticas bien definidas y socializadas ya que no existen documentos a los cuales acudir en el momento de realizar una transacción.

Las obligaciones con las instituciones del Estado se deben cumplir obligatoriamente, el incumplimiento de la legislación vigente puede ocasionar problemas que afecten gravemente su economía y prestigio. La utilización de un sistema informático destinado al manejo contable y financiero garantizará un adecuado control de las transacciones y actividades desarrolladas por la empresa.

## **1.11 ANALISIS FODA**

### **FORTALEZAS**

- La empresa tiene 16 años de experiencia en el mercado.
- Los productos que elabora son de buena calidad.
- Los productos que se elaboran son requeridos en el mercado.
- Las instalaciones de la empresa son adecuadas en las áreas administrativa y productiva.

### **OPORTUNIDADES**

- Los proveedores de materia prima tienen buenas relaciones con la empresa.
- Ubicación geográfica privilegiada en la región norte del país.

### **DEBILIDADES**

- La empresa carece de reglamentos.
- Bajo control de las actividades que desempeñan sus empleados.
- La empresa carece de una organización estructural plasmada en un organigrama orgánico funcional.
- Los empleados no tienen legalizada su relación laboral, tampoco perciben todos los beneficios sociales de ley.
- Retraso en el pago de obligaciones con Instituciones del Estado.

- Se lleva cuenta bancaria unificada para los gastos e ingresos de la empresa y del hogar del propietario.

## **AMENAZAS**

- Competencia desleal.
- Inestabilidad socio-económica del país.
- Cambios continuos en diferentes leyes.
- Tiempo invertido en ambientar al personal inestable.

## **1.12 ESTRATEGIAS FA-FO-DO-DA**

### **FORTALEZAS Y AMENAZAS (FA)**

- Mejorar el producto, someterlo a innovación constante para no perder posición en el mercado debido a la competencia existente.
- Instalaciones adecuadas que permitirán implementar cambios en su organización administrativa, mismos que se encaminaran al aprovechamiento de los cambios socio-económicos que el país experimenta, procurar conocer la situación interna real para avanzar firmemente hacia el crecimiento ordenado y modernización de la empresa, utilizando los créditos productivos que el gobierno promociona.

### **FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES (FO)**

- Satisfacer la demanda del producto incrementando la producción, mejorando su calidad, utilizando materia prima óptima, trabajando conjuntamente con los proveedores, con la finalidad que éstos también incursionen en el mejoramiento continuo de sus productos, brindara

confianza a nuestros clientes y alentara a quienes aun no lo son a probar los productos que la empresa fabrica.

- LABAC, actualmente es una empresa que genera rentabilidad, por lo tanto es deseable estabilizarla y procurar su continuidad productiva, aprovechando adecuadamente las instalaciones que al momento se encuentran subutilizadas.
- Los trabajadores de la empresa que son parte del grupo familiar del propietario, por su antigüedad, son personas con conocimientos sólidos del manejo y producción de los productos, lo que proporciona a la empresa cierta ventaja de contar con un buen número de trabajadores que conocen y están comprometidos con su crecimiento, sumado la decisión del propietario para emprender en cambios profundos se puede presagiar una mejora sustancial en el desempeño de la empresa.

## **DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES (DO)**

- La implementación de un sistema administrativo y contable ayudara a la empresa a superar falencias que se presentan debido a la carencia de normas claras para el tratamiento económico y del talento humano.
- El contar con un organigrama orgánico funcional de la empresa, plasmado en un documento, servirá de guía en la realización de las labores diarias de empleados y trabajadores, los beneficios se evidenciaran en el reconocimiento inmediato de sus funciones así como en la determinación de la escala de autoridad.
- El cumplimiento de las obligaciones que la empresa tiene para con sus trabajadores e Instituciones del Estado, redundará en la tranquilidad económica de la empresa, evitara sorpresas desagradables por reclamos

económicos y desembolsos fuertes de dinero que pudieran hacer peligrar la permanencia de la empresa.

- Conocer los objetivos que se ha planteado la empresa, ayudara a establecer las estrategias más idóneas para alcanzar los mismos, estos objetivos se convertirán en la carta de navegación de la empresa, los trabajadores podrán fácilmente identificar el grado de cumplimiento de su área y los administradores determinaran efectivamente las ventajas y falencias que la empresa presenta en las diferentes secciones.
- Establecer una cuenta bancaria única, exclusivamente para el manejo económico de la empresa, permitirá conocer la real situación financiera de la misma, así como también facilitará el establecimiento de controles de ingresos, gastos, niveles de endeudamiento y otros.

#### **DEBILIDADES Y AMENAZAS (DA)**

- Mantener la actual situación laboral de los empleados con la empresa, ubica a ésta en posición de alto riesgo a ser demandada y al pago de indemnizaciones económicas previstas en la ley para estos casos.
- Incumplir las obligaciones que la empresa tiene con las diferentes instituciones del Estado, repercutirá negativamente en los aspectos económico y administrativo, pudiendo ser objeto de sanciones como multas y cierre temporal o definitivo de la empresa.
- Promover una administración técnica y moderna de la empresa minimizará el impacto que la competencia desleal pudiera ocasionar, además se procurará mejorar la atención al cliente e instaurar barreras que eviten la aparición nueva competencia.



### **1.13 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO**

Al realizar la investigación de campo utilizando diferentes técnicas e instrumentos se obtuvo información que nos permite conocer con mayor claridad el estado actual de la empresa, los aciertos que favorecieron el crecimiento de ésta y los errores incurridos que la amenazan con un estatismo indeseable. Analizados los datos obtenidos podemos afirmar que los principales problemas a afrontar, se encuentran íntimamente relacionados con:

- Carencia de reglamentos que regulen las actividades de la empresa.
- Bajo control de las actividades que sus empleados desarrollan al interior de la empresa.
- Carencia de una organización estructural plasmada en organigrama orgánico funcional.
- Procedimientos administrativos centralizados en torno al propietario, mismos que no observan técnicas modernas de administración.
- Empleados que no tienen legalizada su relación laboral con la empresa, lo que genera desmotivación del talento humano y una considerable rotación del mismo.
- Retraso en el pago de obligaciones con Instituciones del Estado.
- La cuenta bancaria de la empresa se utiliza también para las actividades particulares del propietario de la misma, dificultando las actividades de control de gastos.

Habiendo expuesto las falencias de la empresa creemos imperativo el diseño e implementación de un sistema de control interno administrativo contable

que nos permita proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraude o negligencias.

Determinar procedimientos eficaces para llevar a cabo los objetivos planificados, promover y evaluar la seguridad, la calidad y mejora continua.

Establecer un plan de organización que proporcione una adecuada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad, lo que permitiría al talento humano estar debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones que han de estar en proporción a sus responsabilidades.

Definir un plan de autorizaciones, registros contables y procedimientos adecuados para proporcionar un buen control sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos de la empresa, y estimular el seguimiento de las disposiciones emitidas por el propietario.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 LA ADMINISTRACIÓN

##### Definición

*www.monografias.com (2009) manifiesta: "La administración es una disciplina que tiene por finalidad dar una explicación acerca del comportamiento de las organizaciones, además de referirse al proceso de conducción de las mismas. La administración es una ciencia fáctica, que tiene un objeto real (las organizaciones).*

*www.mlv.com (2009) publica: "La técnica de la administración implica aceptar la existencia de unos medios específicos utilizables en la búsqueda del funcionamiento eficaz y eficiente de las organizaciones. Incluye principios, normas y procedimientos para la conducción racional de las organizaciones".*

*es.wikipedia.org (2010) dice: "La administración es el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización"*

*A nuestro criterio, la administración es una disciplina que no busca únicamente explicar el comportamiento de las organizaciones, sino que además comprende un conjunto de reglas, normas y procedimientos para operar y transformar esa realidad que son las organizaciones.*

*La administración ha sido una necesidad natural, obvia y latente de todo tipo de organización humana. Desde siempre, cada tipo de organización ha requerido de control de actividades (contables, financieras o de marketing) y de toma de decisiones acertadas para alcanzar sus objetivos de manera eficiente, es por esto que se ha creado estrategias y métodos que lo permitan.*

## **Antecedentes**

Durante la historia del ser humano, los antecedentes de la administración siempre se han desarrollado de forma muy lenta y desinteresada. Solamente a partir del siglo XX es cuando se comienza a desarrollar el auténtico progreso de la administración. Hoy en día los países contienen en su seno multitud de organizaciones especializadas en función de las necesidades sociales, y que garantizan un servicio de calidad. En cambio apenas hace 100 años los países carecían de dichas administraciones y las pocas que había apenas realizaban su función. Los antecedentes de la administración así como la historia de las organizaciones son un sector que podemos denominar como moderno.

Los antecedentes históricos de la administración en Ecuador se dan durante la época precolombina los cambios administrativos figuraban siempre en manos de culturas existentes en nuestro país la mas destaca la cultura indígena. Cuya estructura administrativa, en contra de lo que se piensa, gozaba de una gran riqueza organizacional, compleja como las modernas, y con sistemas económicos y políticos perfectamente definidos.

Durante la Época Colonial se implantaron los antiguos sistemas Españoles creyendo que de este modo se mejoraba la administración. Muchos historiadores afirman que al contrario de como se pensó, estos nuevos sistemas administrativos supusieron un retraso más que un avance.

Malo o bueno, cualquier sistema administrativo es mejor que nada, y así se demuestra durante la época del Ecuador Independiente que se caracterizó por tener demasiados sistemas y no imponerse ninguno con lo que su administración se vio desfavorecida.

## **Importancia de la Administración**

Una de las formas más sencillas de la administración, en nuestra sociedad, es la administración del hogar y una de las más complejas la administración pública. Pero el fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad sino que se extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos y por su carácter Universal, lo encontramos presente en todas partes. Y es que en el ámbito del esfuerzo humano existe siempre un lado administrativo de todo esfuerzo planeado.

La importancia de la administración se ve en que ésta imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. El mejoramiento es su consigna constante.

La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuente.

Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.

Para las empresas pequeñas y medianas, también, quizá su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración,

es decir, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc.

La elevación de la productividad, preocupación quizá la de mayor importancia actualmente en el campo económico y social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de ésta vida económico social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

En especial para los países que están desarrollándose; quizá uno de los requisitos fundamentales es mejorar la calidad de su administración, porque, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo.

Podemos concluir la importancia de la administración, con los hechos que la demuestran objetivamente:

La administración se aplica a todo tipo de Empresa, el éxito de un organismo depende directa e inmediatamente de su buena administración.

Una adecuada administración eleva la productividad, la eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo.

En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial. En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando la administración.

## 2.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

*www.monografias.com (2009) manifiesta: “Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por cuatro funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración.”*

*www.elprisma.com (2008) expresa: “Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.”*

*www.gestiopolis.com (2009) determina que: “El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa.”*

*Tomando en consideración las definiciones antes citadas podemos definir el proceso administrativo como la administración en acción o como el conjunto de pasos o etapas sucesivas e interrelacionadas necesarias para llevar a cabo una óptima administración*

## **Planeación**

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? ¿Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos? En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de mirar hacia delante.

### **Actividades importantes de planeación**

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

## **Organización**

Después que la dirección y formato de las acciones futuras hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del



trabajo se guía por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en él numero o en la calidad de los miembros administrativos se procurara reclutar tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente afronta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

### **Actividades importantes de organización**

- Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos.
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

### **Integración**

Es obtener y articular los elementos humanos y materiales que la organización y la planeación, señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

## **Dirección**

Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones.

Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado. Existen dos estratos para obtener éstos resultados:

- En el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas.
- En el nivel administrativo, es decir, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar". El jefe como tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten. Tiene no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir.

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización.

Los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

## **Control**

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que sé está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen

plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados que habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.

### **Actividades importantes de control**

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

## **2.3 LA EMPRESA**

### **Definición**

*www.promonegocios.net (2010) indica: “La empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado. Por ello, resulta muy importante que toda persona que es parte de una empresa (ya sea propia o no) o que piense emprender una, conozca cuál es la definición de empresa para que tenga una idea clara acerca de cuáles son sus características básicas, funciones, objetivos y elementos que la componen”.*

*www.monografias.com (2010) define que: “Es una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”*

*www.apuntesgestion.com (2009) opina que: “La empresa se define como una entidad conformada por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales, capacidades técnicas y capacidad financiera. Todo ello le permite dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer con sus productos y servicios, las necesidades o deseos existentes en la sociedad.”*

*De acuerdo a las definiciones citadas concluimos que, la empresa es un ente conformada esencialmente por personas, bienes materiales, capacidad técnica y financiera, lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una rentabilidad o beneficio.*

## **Clasificación de las Empresas**

Las empresas según algunos autores se pueden clasificar de acuerdo a la Función o giro del negocio al cual se dedican, sin embargo hemos creído conveniente clasificar a las empresas tomando en cuenta otros aspectos como son:

## **Por la Finalidad**

### **➤ Pública**

Se entiende por empresa pública o empresa estatal a toda aquella que es propiedad del Estado, sea este nacional, municipal o de cualquier otro estrato administrativo, ya sea de un modo total o parcial.

### **➤ Privada**

Son entidades creadas por individuos denominados accionistas, que deciden crear una empresa con fines lucrativos, es decir obtener beneficios de sus negocios. Deben cumplir con regulaciones de código de comercio, deben estar debidamente registrados para obtener su licencia para operar como entidad comercial. Son independientes, tienen obligaciones tributarias y son fuentes de desarrollo económico, y movilizan la economía con sus propuestas.

## **Por la Actividad**

### **➤ Comerciales**

Son las que adquieren bienes o mercancías para su venta posterior.

### **➤ Industriales**

Se caracterizan porque, a través de la adquisición de unas materias primas y la transformación de las mismas, obtienen un producto final.

### **➤ Manufactureras**

Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos tipos; empresas que producen bienes de consumo final y empresas que producen bienes de producción.

➤ **Bancarias**

Se denomina a la persona natural o jurídica que se dedique a ofrecer al público préstamos o facilidades de financiamiento en dinero.

➤ **Agrícolas**

Son aquellas que se encargan de todas las actividades económicas que abarca dicho sector, tiene su fundamento en la explotación del suelo o de los recursos que éste origina en forma natural o por la acción del hombre: cereales, frutas, hortalizas, pasto, forrajes y otros variados alimentos vegetales.

➤ **Transporte, etc.**

Son aquellas empresas que se dedican al traslado de personas o bienes desde un lugar hasta otro.

**Por su Tamaño**

➤ **Pequeña**

La pequeña empresa es una entidad independiente, creada para ser rentable, que no predomina en la industria a la que pertenece, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que la conforma no excede un determinado límite, y como toda empresa, tiene aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras, todo lo cual, le permite dedicarse a la producción, transformación o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad.

➤ **Mediana**

La mediana empresa es aquella unidad económica con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización y procesos, así como de mejorar sus habilidades empresariales.

➤ **Gran empresa**

Es aquella que cuenta con más de 100 trabajadores en el caso de las actividades comerciales y de servicios, y de 150 en las manufactureras.

**Por el régimen Común de tratamientos a los Capitales Extranjeros**

➤ **Nacional**

Empresa que pertenece al país o nación en la que se vive. Empresa pública constituida en forma societaria, controlada por el Estado o por sus organismos, y de las que se vale la Administración para la intervención directa en las actividades económicas.

➤ **Extranjera**

Empresa que todas o la mayoría de las acciones u otras formas de participación en el capital social, pertenecen a personas o entes de otros países que no son donde se encuentra realizando las operaciones la organización.

➤ **Mixta**

Son entidades cuyo capital está formado por aportes de entidades o personas del país donde realiza sus actividades y de otros países de igual forma.

## **Por la constitución Legal (Ley de Compañías)**

### **➤ En Nombre Colectivo**

La sociedad en nombre colectivo es la que ha sido celebrada entre dos o varias personas, que responden personal y solidariamente de todo el pasivo social, y la cual se designa por medio de una razón social compuesta de los nombres de todos los socios, o del de alguno de ellos seguido solamente de las palabras “y compañía”.

El código de comercio define a las sociedades en nombre colectivo de la siguiente manera: “La Compañía en Nombre Colectivo es aquella que contraen dos o más personas, y que tiene por objeto hacer el comercio bajo una razón social.

### **➤ En Comandita Simple**

Es una Sociedad Mercantil Personalista, con razón social y Capital Social representado por partes sociales nominativas; suscritas por uno o más socios comanditados, que responden de las obligaciones sociales de una manera subsidiaria, solidaria e ilimitada y de uno o más socios comanditarios, que responden hasta el monto de su aportación.

### **➤ Responsabilidad Limitada**

Es la unión de uno o más Personas Naturales o Jurídicas, en que el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. Los socios no pueden exceder de 20 y no responden personalmente por las obligaciones sociales.



➤ **Anónima**

Este tipo de sociedad se caracteriza porque el capital está representado por acciones. La responsabilidad de los socios queda limitada al monto de las acciones que hayan suscrito.

La administración de toda sociedad anónima estará a cargo de un Directorio compuesto por un mínimo de 3 miembros, accionistas o no, designados por la junta de accionistas. Los estatutos de la sociedad pueden señalar un número mayor de directivos, que no excederá de 12 miembros.

➤ **Economía Mixta**

Las sociedades de economía mixta se caracterizan porque son sociedades formadas por el Estado, prefecturas, municipalidades, corporaciones, empresas públicas u otras entidades dependientes del Estado y el capital privado, para la conformación de empresas que tengan por finalidad el interés colectivo, el fomento o el desarrollo de actividades industriales, comerciales o de servicios.

Las sociedades de economía mixta son personas de derecho privado, salvo disposiciones especiales establecidas y estarán sujetas a las normas que rigen la constitución y el desenvolvimiento de las sociedades anónimas.

➤ **En Comandita por Acciones**

En la sociedad en comandita por acciones, los socios gestores responden por las obligaciones sociales como los socios de la sociedad colectiva. Los socios comanditarios limitan su responsabilidad al monto suscrito en sus acciones.

## 2.4 SISTEMA

*es.wikipedia.org (2007) define: "Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados, que interactúan entre en sí, para llegar a un mismo objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y tienen como resultado que proveen (salida) información, energía o materia."*

*www.daedalus.es (2002) dice: "Sistema es un todo integrado, aunque compuesto de estructuras diversas, interactuantes y especializadas. Cualquier sistema tiene un número de objetivos, y los pesos asignados a cada uno de ellos pueden variar ampliamente de un sistema a otro. Un sistema ejecuta una función imposible de realizar por una cualquiera de las partes individuales. La complejidad de la combinación está implícita".*

*www.monografias.com (2008) afirma: "Sistema es un todo organizado y complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo o unitario. Es un conjunto de objetos unidos por alguna forma de interacción o interdependencia. Los límites o fronteras entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad."*

*De acuerdo a las definiciones citadas podemos afirmar que, un sistema es un conjunto de pasos y procesos que se encuentran estructuralmente y funcionalmente unidos y que poseen sus propias características.*

### Sistema de Control

Sistema de control es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que

presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.

Un sistema de control no es más que normas, pautas, procedimientos etc. para controlar las operaciones y suministrar información financiera de una empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras que se nos suministre.

Para que un sistema de control funcione eficientemente es preciso que su estructura-configuración cumpla con los objetivos trazados. Esta red de procedimientos debe estar tan íntimamente ligada que integre de tal manera el esquema general de la empresa que pueda ser posible realizar cualquier actividad importante de la misma.

### **Sistema Administrativo**

Los sistemas administrativos son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que regulan la utilización de recursos en las empresas y que a la vez promueven la eficiencia en su uso.

## **2.5 CONTROL INTERNO**

### **Concepto del Control Interno**

*www.monografias.com (2005) describe que: "El control interno es el conjunto de mecanismos, sistemas, procedimientos y normas que aseguran una eficiente gestión de la entidad, la consecución de sus objetivos y el mantenimiento de su patrimonio, en un ambiente de participación e integración de todos aquellos que lo emplean y con los que se relacionan: clientes y proveedores."*

*www.tuobra.unam.mx (2008) define que: "El control interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la*

***empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.”***

***Tomando en cuenta las definiciones precedentes podemos deducir que el control interno es de suma importancia para la estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura la confiabilidad de los estados financieros, frente a los fraudes y la eficiencia y eficacia operativa. Comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos. Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo.***

## **Importancia del Control Interno**

La importancia del control interno dentro de una empresa se debe a que el control interno es el sistema nervioso de una empresa ya que abarca toda la organización, sirve como un sistema de comunicación de dos vías, y está diseñado únicamente para hacer frente a las necesidades de una empresa específica. Incluye mucho más que el sistema contable y cubre cosas tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento, control de calidad, planeación de la producción, política de ventas y auditoría interna. Toda operación lleva implícito el control interno. El trabajador lo ejecuta sin percatarse de que es miembro activo de su ejecución. Cuando se ejecuta un proceso el concepto de control debe funcionar dentro de él.

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, con procedimientos o formas preestablecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento; además debe contar con un grupo humano idóneo para las funciones a cumplir.

## **Principios Básicos y Normativas del Control**

El control interno comprende el plan de organización, el conjunto de métodos debidamente clasificados y coordinados, las medidas tomadas en una entidad para asegurar sus recursos, propender a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.

Deben ser tareas priorizadas de cada dirigente y trabajador, la implantación de las medidas de control interno, así como la realización sistemática de los controles y de la aplicación de divisiones para erradicar las deficiencias con el objetivo de lograr un incremento de la eficiencia económica y la calidad y el resultado positivo de las actividades realizadas por cada entidad.

Para lograr establecer un eficaz sistema de control interno, se deberá tomar en cuenta previamente la organización de la entidad sobre la base de determinados principios, entre ellos los fundamentales son los siguientes:

- División del trabajo.

En ningún caso una sola persona tendrá el control íntegro de una operación, para procesar cada tipo de transacción el control interno debe pasar por cuatro etapas separadas:

- Autorizada.
- Aprobada.
- Ejecutada.
- Registrada.

De modo tal que garantice que los responsabilizados con la custodia de los medios y la elaboración de los documentos primarios no tengan autoridad

para aprobar los mismos y que ambos no tengan la función o posibilidad de efectuar anotaciones en los registros contables de esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra que trabaja independiente y que al mismo tiempo verifica la operación realizada posibilitando la detección de errores.

- Fijación de responsabilidad.

Garantizar que los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, así como la elaboración y aprobación de los documentos pertinentes, permitan determinar en todos los casos, la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo.

Se deben proveer las funciones de cada área, así como las consecuentes responsabilidades de cada uno de los integrantes de la misma, teniendo en cuenta que la autoridad es delegable, no siendo así la responsabilidad.

- Cargo y descargo.

Debe garantizarse que todo recurso o servicio recibido o entregado sea registrado, o sea lograr que se contabilicen los cargos de todo lo que entra y descargos de todo lo que sale, lo cual servirá de evidencia documental que precise quién lo ejecutó, aprobó, registró y verificó.

Debe quedar bien claro en qué forma y momento una cuenta recibe los créditos y los débitos, es por ello que toda anotación que no obedezca a las normas de una cuenta se debe investigar en detalle.

La supervisión de las operaciones reflejadas en cada cuenta y subcuenta o análisis en forma sistemática, por personal independiente al que efectúa dichas anotaciones, permitirá observar si las operaciones registradas se corresponden con el contenido de cada cuenta.

Resulta conveniente además aplicar la práctica de rotar a los trabajadores en sus distintos puestos de trabajos teniendo en cuenta sus conocimientos y nivel ocupacional, lo que limita los riesgos de la comisión de fraudes viabilizando su descubrimiento en caso de producirse éstos y tiene además la ventaja de aumentar la eficiencia del trabajo al conseguir un entrenamiento más integral.

Para que un Sistema de Contabilidad garantice un eficiente control interno, debe suceder lo siguiente:

- Toda empresa antes de comenzar sus operaciones debe tener definida correctamente su organización, como mínimo debe poseer:
  - Gráfico de organización.
  - Manual de funciones por cargos.
- Fundamentalmente deben estar bien definidas las funciones de contabilidad y tesorería, además de estar bien segregadas y establecidas las relaciones y puntos de convergencias de las mismas.
- El administrativo de la contabilidad debe ser responsable de sus actos ante el funcionario de primer nivel de la empresa, lo cual quiere decir que este debe tener independencia de criterio absoluto ante el resto de los funcionarios de la empresa.
- Toda entidad clasificada como mediana o grande de acuerdo a sus actividades económicas, debe poseer la función de auditoría interna, subordinada directamente al funcionario de primer nivel de la organización, ante el cual debe rendir sus informes. La intervención interna consiste fundamentalmente en la comprobación periódica de los mecanismos de control interno establecidos en los procedimientos contables.

- La entidad debe contar antes del inicio de sus operaciones con un clasificador de cuentas donde se detalle el plan de cuentas que utiliza la contabilidad para registrar los hechos económicos, el contenido económico de cada cuenta con el detalle de sus abonos y créditos fundamentales y el sistema informativo que emite la contabilidad periódicamente a la dirección de la empresa, para dirigir económicamente la misma.
- Otro documento de dirección con que debe contar la entidad antes del inicio de sus operaciones es el manual de procedimientos de contabilidad y control interno, en el cual se describirán los procedimientos contables y los requisitos de control interno a que cada operación descrita esté sujeta, con el objetivo de su chequeo y comparación.
- El sistema informativo periódico debe proporcionar a la dirección el instrumento apropiado para dirigir, debe brindar entre otros aspectos los siguientes:
  - Variaciones de importancia con cifras normales
  - Presupuestos o periodos anteriores.

Estos estados periódicos deben ser revisados y discutidos con la Junta Directiva, Comité, Ejecutivo, Presidente, Tesorero, Jefes de Departamentos, etc., con vista a la toma de decisiones económicas encaminadas a una mayor efectividad de la empresa.

Para una dirección eficiente la institución debe contar con los siguientes elementos:

- Sistema de Costo
- Control Presupuestario de costos y gastos.
- Análisis de la interpretación de ambos.



El sistema de costo es un documento donde se recogen el conjunto de métodos, normas y procedimientos que rigen la determinación y el análisis del costo, así como el proceso del registro de los gastos de una o varias actividades. Este sistema debe garantizar los requerimientos informativos para una correcta dirección de la entidad.

El control presupuestario establece la comparación de la ejecución real con el pronóstico o presupuesto, determinando las desviaciones y sus causas.

El análisis de los costos y el presupuesto permite la adopción de medidas concretas para erradicar los efectos negativos de las desviaciones.

- La entidad debe tener definida la política general en cuanto a la cobertura de seguro, así como la definición del funcionario en el cual recae la responsabilidad de la revisión periódica de dicha cobertura.
- En esta debe estar definido el formato de los comprobantes de diario, la forma en que deben estar justificados y la persona y cargo del funcionario que los aprueba.
- Si se poseen sucursales, el control sobre ellas debe ser similar al de la casa matriz en cuanto a las intervenciones internas.
- Debe estar establecido que todos los funcionarios y empleados administrativos tomen vacaciones anuales y que en ese periodo sean sustituidos por otros funcionarios o empleados según sea el caso.
- En poder de un funcionario debe existir un calendario o archivo de fechas relativo al vencimiento de liquidaciones de impuestos e informes especiales y los términos para reclamaciones.
- Los accionistas principales o funcionarios ejecutivos de la empresa, deben estar obligados a declarar sus nexos con otras empresas con las que tiene negocios la primera.
- Recopilación de las Normas y Procedimientos a aplicar, basados en las regulaciones emitidas por los organismos globales y ramales, así como

los específicos de cada entidad, atendiendo a las particularidades de su actividad y a los requerimientos de su organización y dirección.

- Diseño del conjunto de modelos y documentos que se necesitan utilizar en la entidad, tanto de uso común que establezcan relaciones con terceros, como los que soporten las operaciones de carácter interno, así como los de uso específico, de acuerdo a las peculiaridades de las actividades que desarrollan, incluyendo sus correspondientes metodologías y previendo el adecuado archivo y conservación de los mismos, acorde a las regulaciones que en materia de prescripción se legislen al efecto.
- Establecimiento del Sistema Informativo Interno compatible con el Sistema Informativo General vigente para toda la economía, que garantice las necesidades de análisis a cada nivel.

### **Componentes del Control Interno**

Los componentes del control son:

- **Ambiente de Control**

El ambiente o entorno de control constituye el punto fundamental para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso.

El Ambiente de Control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno.

El Ambiente de Control es, la base para el desarrollo del resto de los elementos, sus fundamentos claves son:

- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- La filosofía y estilo de dirección.
- La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de Unidades de Auditoría Interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

### ➤ **Evaluación de Riesgos**

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.

Cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a las globales de la institución.

Una vez identificados los riesgos, su análisis debe incluir:

- Una estimación de su importancia y trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.
- Cambios en el entorno
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

#### ➤ **Actividades de Control**

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo y correctivos.

- Manuales automatizados o informáticos.
- Gerenciales o directivos.

En todos los niveles de la entidad existen responsabilidades de control y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuáles son las que les competen, para ello se les debe explicar claramente tales funciones.

### ➤ **Información y Comunicación**

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de

control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

### ➤ **Supervisión**

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.

Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos.

Debe confeccionarse un plan de acción que contemple el alcance de la evaluación, las actividades de supervisión continuadas existentes, las tareas de los auditores internos y externos, áreas o asuntos de mayor riesgo, programa de evaluaciones, evaluadores, metodología y herramientas de control, presentación de conclusiones y documentación de soporte, seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

### **Objetivos del Control Interno**

Los objetivos pueden clasificarse y enfocarse para su análisis en tres categorías:

- **Objetivos de las Operaciones**

Se refieren a la utilización eficaz y eficiente de los recursos en las operaciones de la entidad. Son la razón de ser de las empresas y van dirigidos a la consecución del objeto social. Constituyendo de este modo la parte más importante de todo el proceso de construcción de las estrategias y de la asignación de los recursos disponibles.

Por ello es de suma importancia que los objetivos sean coherentes y realistas. Constituyen elementos de gestión y no de control interno, a pesar de ser una base previa para el mismo. Este grupo de objetivos es peculiar para cada entidad, no así los dos restantes que, con algunos cambios, son aplicables a todas las entidades.

La consecución de los objetivos operacionales no siempre está bajo el control de la entidad. El control interno no es capaz de prevenir algunos sucesos externos que pueden evitar el alcance de metas operativas, pero puede aportar un nivel razonable de seguridad de que la administración esté informada en el momento preciso del nivel de avance en la consecución de dichos objetivos.

- **Objetivos relacionados con la información financiera**

Estos se enmarcan en la preparación y publicación de estados financieros confiables, cuyo factor es de suma importancia en las relaciones con el exterior, además de ser un importante elemento de la gestión interna, es por ello que una información financiera confiable es un objetivo importante a cumplir.

Para que los estados financieros sean confiables deben seguir los siguientes requisitos:

- Tener principios contables aceptados y apropiados a las circunstancias.
- Poseer información financiera suficiente y apropiada, resumida y clasificada en forma adecuada.
- Presentar los hechos económicos de forma tal que los estados financieros reflejen adecuadamente la situación financiera, los resultados de las operaciones y los flujos de orígenes y aplicaciones de recursos en forma apropiada y razonable.
- Las afirmaciones que subyacen detrás de los estados financieros son:
- Existencia: Los activos y pasivos existen a la fecha del balance y las transacciones contabilizadas han ocurrido realmente durante un período determinado.
- Totalidad: Todas las transacciones y acontecimientos ocurridos durante un período determinado han sido efectivamente reflejadas en los registros contables.
- Derechos y obligaciones: Los activos son los derechos y los pasivos las obligaciones de la entidad.
- Valoración: El importe de los activos y pasivos y el de los ingresos ha sido determinado con criterios adecuados de conformidad con principios contables generalmente aceptados.
- Presentación: La información financiera presentada en los estados financieros es suficiente, adecuada y está correctamente clasificada.

### **Objetivos de Cumplimiento**

Se refieren al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y los reglamentos. Toda entidad debe desarrollar su actividad dentro del marco de la legalidad y los reglamentos que regulan los aspectos de las relaciones sociales, como son: normativa mercantil, civil, laboral, financiera, medio



ambiente, seguridad, entre otros. El no cumplimiento de los mismos puede ocasionar problemas y puede afectar su prestigio. Cada entidad debe establecer sus propios objetivos de cumplimiento dentro de los cuales moverse.

Luego de conocer los objetivos de control interno podemos decir que un objetivo puede pertenecer a más de una categoría. En todo caso debe existir una estructuración coherente de objetivos, clasificando los mismos por su importancia y reconociendo las interconexiones y derivaciones de los mismos.

#### ➤ **Limitaciones del Control Interno**

- En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.
- Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.
- La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos que son inherentes a todos los sistemas de control interno, como por ejemplo: las opiniones en que se basan las decisiones pueden ser erróneas, los encargados de establecer controles tienen que analizar su relación costo/beneficio, etc.
- Además los controles pueden evadirse si dos o más trabajadores se lo proponen.

- También la Administración podría hacer caso omiso del sistema de control interno.

## **2.6 REGLAMENTOS ADMINISTRATIVOS**

### **Definición**

*www.mailxmail.com (2007) afirma que: “Reglamentos administrativos son los que regulan la organización administrativa y, asimismo, los que se dictan dentro del ámbito de una relación especial de poder. Se entiende que inciden en un ámbito doméstico de la Administración y, por ello, sólo tienen que respetar la reserva formal de ley, es decir, no contradecir su regulación, si existe, esta norma superior.”*

*www.ejemplode.com (2008) define que: “Documento que contiene normas que rigen el comportamiento de las personas. Su redacción es de tipo legal o jurídico. Resulta indispensable que inicie con el título de reglamento, pero completado con alguna otra descripción. El texto está conformado regularmente por artículos numerados y algunos llevan incisos.”*

*lucina00.wordpress.com (2006) dice que: “El Reglamento administrativo se entiende en forma general como un conjunto ordenado de reglas y conceptos que se dan por una autoridad competente para realizar la ejecución de una ley o para el régimen interior de una dependencia o corporación.”*

*De acuerdo a las definiciones citadas podemos concluir que, los reglamentos administrativos son un conjunto de pasos planteados de antemano para dirigir, ordenar, disciplinar esfuerzos para no salirse del marco de lo que se requiera manejar y que exista eficiencia en lo que se realice.*

## **Importancia de los Reglamentos**

Son importantes los reglamentos para una empresa ya que permiten establecer que conductas están estrictamente prohibidas para los empleados. Por ello, resulta conveniente analizar las necesidades específicas de cada empresa y las políticas de recursos humanos para que el reglamento sea adecuado y útil para el crecimiento económico de la empresa.

## **Clases de Reglamentos**

### **Por su relación con la ley**

#### **➤ Independientes**

Aquellos que regulan materias sobre las que la Constitución ha previsto una reserva material. En nuestro ordenamiento no existe esa reserva material, así que sólo pueden ser los que regulan materias no reservadas a la ley o aquellas materias sobre las que no se ha regulado nada legalmente. Deben respetar pues la reserva material de ley y la reserva formal.

#### **➤ Ejecutivos**

Los que desarrollan o complementan, de una forma clara y directa una ley, normalmente porque la ley misma ha llamado e impuesto el dictado de un reglamento de estas características. La peculiaridad procedimental está en que es preciso el informe preceptivo del Consejo de Estado, orientado justamente a controlar la fidelidad de la norma reglamentaria con la ley que desarrolla.

➤ **De necesidad**

Los que dicta la administración, para hacer frente a situaciones extraordinarias.

➤ **Por razón de la materia que regulan**

• **Reglamentos administrativos**

Son los que regulan la organización administrativa y, asimismo, los que se dictan dentro del ámbito de una relación especial de poder. Se entiende que inciden en un ámbito doméstico de la Administración y, por ello, sólo tienen que respetar la reserva formal de ley, es decir, no contradecir su regulación, si existe, esta norma superior.

• **Reglamentos jurídicos**

Son, por el contrario, los que regulan o establecen derechos o imponen deberes en el ámbito de la relación de supremacía general, es decir, la establecida entre las administraciones públicas y el conjunto de ciudadanos. Precisan de una ley previa, es decir, se dictan en desarrollo de la misma.

➤ **Por su origen**

Por razón de la administración que los dicta, los reglamentos se clasifican estatales, autonómicos, locales, institucionales y corporativos.

**Objetivo de los Reglamentos**

El objetivo de los Reglamentos es asegurar la ejecución de las normas y disposiciones por parte de los empleados de una organización y regular los aspectos administrativos, en la aplicación de una norma.

## **Contenido de los Reglamentos**

Los reglamentos deben contener las normas y disposiciones que la administración de una organización requieran para el mejor rendimiento de sus actividades, entre algunas normas y disposiciones consideramos las siguientes:

- Las horas de entrada y salida de los trabajadores o periodos de descanso durante la jornada;
- El lugar y el momento en que debe comenzar y terminar las jornadas de trabajo.
- Los diversos tipos de salarios y las categorías de trabajo a que correspondan;
- El lugar, día y hora de pago;
- Las disposiciones disciplinarias y procedimientos para aplicarlas.
- La designación de las personas del establecimiento ante quienes debe presentarse las peticiones de mejoramiento o reclamos en general y la manera de formular unos a otros.
- Las normas especiales pertinentes a las diversas clases de labores, de acuerdo con la edad y sexo de los trabajadores y las normas de conducta, presentación y compostura personal que estos deben guardar, según lo que requiera la índole del trabajo.

## **Ventajas y Desventajas de los Reglamentos**

### **Ventajas de los Reglamentos**

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y sus propios papeles y relaciones pendientes.
- Facilita el estudio de los problemas de la organización.

- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisdiccionales y yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.

### **Desventajas de los Reglamentos**

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un reglamento que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo, y laborioso preparar un reglamento y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.

## **2.7 ORGANIGRAMAS**

### **Definición**

*FRANKLIN B. Enrique (2005), pág. (5) manifiesta que: “el organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”.*

*FLEITMAN Jack (2007), pág. (16) define que: “el organigrama como la representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma*

*esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría".*

*ANDRADE Simón (2009), pág. (45) dice que: "El organigrama es la expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc."*

*A partir de las definiciones anteriores podemos concluir, que el organigrama es una representación gráfica que expresa en términos concretos y accesibles la estructura, jerarquía e interrelación de las distintas áreas que componen una empresa u organización, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación*

## **Importancia de los Organigramas**

Los organigramas permiten a las empresas dar a conocer su estructura orgánica, la cadena de mando y el poder de decisión.

## **Clasificación de los Organigramas**

Basándonos en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones"), consideramos mas adecuado la siguiente clasificación de los organigramas:

### **➤ Por su naturaleza**

Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Micro administrativos:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.
- **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o rama específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

➤ **Por su finalidad**

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.
- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.



- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.
- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

➤ **Por su ámbito**

Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.
- **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

➤ **Por su contenido**

Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.
- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama

es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

- **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

➤ **Por su presentación o disposición gráfica**

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.
- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.
- **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.
- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos

concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, es decir el más externo, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.

### **Metodología para la Elaboración de Organigramas**

Los Organigramas crecen a medida que lo hace la organización. Sin embargo, agregar ó reducir cuadros en el organigrama no son formas efectivas de reestructurar una empresa.

El Organigrama es el resultado de la creación de una Organización, lo cual hay que representar. Son dos posibilidades que dan base para la elaboración de un Organigrama:

1. Cuando se crea una organización.
2. Cuando esta existe pero no tiene organigrama, y si lo tiene, hay que organizar y reajustar.

Ningún Organigrama debe tener el carácter de final, puesto que su valor verdadero depende de que se le mantenga al día y aplicando los cambios que va experimentando la estructura.

Para la elaboración e implementación de un organigrama es fundamental, que la autoridad superior delegue funciones a las inferiores. Esta delegación de tareas y de la autoridad para ejecutarla puede ir acompañada por el poder para tomar decisiones con lo cual se logra una descentralización mayor de la organización. Pese a esto, la responsabilidad por la tarea delegada queda en manos de la persona que la delega.

## 2.7 ESTRUCTURA CONTABLE Y FINANCIERA

### CONTABILIDAD

#### Concepto de Contabilidad

*www.economicas-online.com (2008) manifiesta que: “La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa.”*

*www.promonegocios.net (2009) dice que: “La contabilidad como un sistema de información, cuya finalidad es ofrecer a los interesados información económica sobre una entidad. En el proceso de comunicación participan los que preparan la información y los que la utilizan”.*

*www.gestiopolis.com (2009) define que: “La contabilidad es un instrumento de comunicación de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa, sujeto a medición, registración e interpretación para la toma de decisiones empresariales”.*

Tomando en cuenta las definiciones anteriormente citadas podemos decir que la contabilidad puede ser definida como una ciencia o una técnica que tiene como objetivo brindar información de utilidad para la toma de decisiones económicas.

## **Importancia de llevar Contabilidad**

La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

## **Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados**

Los siguientes principios constituyen las características contables básicas que deben considerarse en la aplicación de los principios contables.

- **Ente Contable:** El ente contable lo constituye la empresa como entidad que desarrolla la actividad económica. El campo de acción de la contabilidad financiera, es la actividad económica de la empresa.
- **Equidad:** La contabilidad y su información debe basarse en el principio de equidad, de tal manera que el registro de los hechos económicos y su información se basen en la igualdad para todos los sectores, sin preferencia para ninguno en particular.
- **Medición de recursos:** La contabilidad y la información financiera se fundamentan en los bienes materiales e inmateriales que poseen valor económico y por lo tanto susceptible de ser valuados en términos monetarios. La contabilidad financiera se ocupa por tanto, en forma especial, de la medición de recursos y obligaciones económicas y los cambios operados en ellos.
- **Periodo de tiempo:** La contabilidad financiera provee información acerca de las actividades económicas de una empresa por períodos específicos, los que en comparación con la vida misma de la empresa, son cortos. Normalmente los períodos de tiempo de un ejercicio y otros son iguales, con la finalidad de poder establecer comparaciones

y realizar análisis que permitan una adecuada toma de decisiones. Las actividades continuas de la empresa son segmentadas con el fin de que la correspondiente información pueda ser preparada y presentada periódicamente.

- **Esencia sobre la forma:** La contabilidad y la información financiera se basan en la realidad económica de las transacciones. La contabilidad financiera enfatiza la sustancia económica y sugiere diferentes tratamientos.

Generalmente la sustancia de los eventos a ser contabilizados está de acuerdo con la norma legal. No obstante, en ocasiones la esencia y la forma pueden diferir y los profesionales contables hacen énfasis más en la esencia que en la forma, con la finalidad de que la información proporcionada refleje de mejor manera la actividad económica expuesta

- **Continuidad del ente contable:** Los principios contables parten del supuesto de la continuidad de las operaciones del ente contable, empresa en marcha, a menos que se indique lo contrario, en cuyo caso se aplicarán técnicas contables de reconocido valor, en atención a las particulares circunstancias del momento.

Obviamente, si la liquidación de una empresa es inminente, no puede ser considerada como empresa en marcha.

- **Medición en términos monetarios:** La contabilidad financiera cuantifica en términos monetarios los recursos, las obligaciones y los cambios que se producen en ellos.

La unidad monetaria de medida para la contabilidad y para la información financiera, en la República del Ecuador, es el dólar.

- **Estimaciones:** Debido a que la contabilidad financiera involucra asignaciones o distribuciones de ciertas partidas, entre períodos de tiempo relativamente cortos de actividades conjuntas, es necesario utilizar estimaciones o aproximaciones. La continuidad, complejidad, incertidumbre y naturaleza común de los resultados inherentes a la actividad económica imposibilitan, en algunos casos, el poder cuantificar con exactitud ciertos rubros, razón por la cual se hace necesario el uso de estimaciones.
- **Acumulación:** La determinación de los ingresos y de la posición financiera depende de la medición de recursos y obligaciones económicas y sus cambios a medida que éstos ocurren, en lugar de simplemente limitarse al registro de ingresos y pagos de efectivo.

Para la determinación de la utilidad neta periódica y de la situación financiera, es imprescindible el registro de estos cambios. Esta es la esencia de la contabilidad en base al método de acumulación.

- **Precio de intercambio:** Las mediciones de la contabilidad financiera están principalmente basadas en precios a los cuales los recursos y obligaciones económicas son intercambiados. La medición en términos monetarios está basada primordialmente en los precios de intercambio.

Los recursos procedentes de actividades diferentes al intercambio, por ejemplo la producción, son medidas a través de la asignación de precios anteriores de intercambio, o mediante referencias a precios correspondientes para similares recursos.

- **Juicio o Criterio:** Las estimaciones, imprescindiblemente usadas en la contabilidad, involucran una importante participación del juicio o criterio del profesional contable.

- **Uniformidad:** Los principios de contabilidad deben ser aplicados uniformemente de un período a otro. Cuando por circunstancias especiales se presenten cambios en los principios técnicos y en sus métodos de aplicación deberá dejarse constancia expresa de tal situación, a la vez que informar sobre los efectos que causen en la información contable.

No hay que olvidar que el concepto de la uniformidad permite una mejor utilización de la información y de la presentación de los estados financieros.

- **Clasificación y Contabilización:** Las fuentes de registro de los recursos, de las obligaciones y de los resultados son hechos económicos cuantificables que deben ser convenientemente clasificados y contabilizados en forma regular y ordenada, esto facilita que pueda ser computables o verificables.
- **Significatividad:** Los informes financieros se interesan únicamente en la información suficientemente significativa que pueda afectar las evaluaciones o decisiones sobre los datos presentados.

### **Cuenta Contable**

La cuenta contable es el instrumento que permite identificar, clasificar y registrar un elemento o hecho económico realizado por una empresa.

La cuenta está compuesta de los siguientes elementos:

- **Código** es el número de dígitos que contiene cada cuenta.
- **Concepto** es el nombre de la cuenta, que en este caso sería “Caja General”
- **Débito** es el lado débito o lado izquierdo de la cuenta, conocido también como el debe.



- **Crédito** es el lado derecho de la cuenta, que se conoce también como el haber.

La estructura de una cuenta es la siguiente:

- Clase** El primer dígito.  
**Grupo** Los dos primeros dígitos.  
**Cuenta** Los cuatro primeros dígitos.  
**Subcuenta** Los seis primeros dígitos.

Las clases que identifica el primer dígito son:

- Clase 1:** Activo.  
**Clase 2 :** Pasivo.  
**Clase 3:** Patrimonio.  
**Clase 4 :** Ingresos.  
**Clase 5 :** Gastos.  
**Clase 6 :** Costos de Ventas.  
**Clase 7 :** Costos de Producción o de Operación.  
**Clase 8 :** Cuentas de Orden Deudoras.  
**Clase 9 :** Cuentas de Orden Acreedoras.

Cada clase a su vez se divide en grupos, y cada grupo se divide en cuentas, y éstas en subcuentas.

### **Plan General de Cuentas**

Un plan de cuentas es el ordenamiento metódico de todas las cuentas de las que se sirve el sistema de procesamiento contable para el logro de sus fines.

El plan de cuentas es un listado donde se muestran clasificadas las cuentas y codificados en cuentas de Activo, de Pasivo, cuentas de Orden y cuentas de egresos y cuentas de ingreso.

La cantidad de cuentas y el nombre de algunas cuentas, estará en función a la naturaleza de la empresa y en función al tipo de empresa, así una contabilidad comercial tendrá algunas cuentas que no será igual de utilizable en la contabilidad industrial.

### **Proceso Contable**

Es el conjunto de pasos o fases de la contabilidad que se repiten en cada período contable, durante la vida de un negocio. Se inicia con el registro de las transacciones, continúa con la labor de pase de las cantidades registradas del libro diario al libro mayor, la elaboración del balance de comprobación, la hoja de trabajo, los estados financieros, la contabilización en el libro diario de los asientos de ajuste, su traspaso a las cuentas del libro mayor y, finalmente el balance de comprobación posterior al cierre.

Es importante destacar que el proceso contable se refiere al proceso de registros que va desde el registro inicial de las transacciones hasta los estados financieros finales. Además de registrar las transacciones explícitas conforme van ocurriendo, el proceso contable incluye los ajustes para las transacciones implícitas. Es importante reconocer cómo los ajustes para las transacciones implícitas en el período anterior pueden afectar la contabilidad adecuadamente en el período actual para las transacciones explícitas relativas.

Sin embargo, no solamente cerrar los libros y preparar los estados financieros completa el proceso contable, los auditores con frecuencia

revisan los estados antes que estos se revelen al público. Una auditoría le agrega credibilidad a los estados financieros.

## **Presentación de Estados Financieros**

Las Normas Internacionales de Información Financiera establecen las bases para la presentación de los estados financieros con propósitos de información general, a fin de asegurar que los mismos sean comparables, tanto con los estados financieros de la misma entidad correspondientes a periodos anteriores, como con los de otras entidades diferentes. Para alcanzar dicho objetivo, La NIIF 1 establece, en primer lugar, requisitos generales para la presentación de los estados financieros y, a continuación, ofrece directrices para determinar su estructura, a la vez que fija los requisitos mínimos sobre su contenido. Tanto el reconocimiento, como la medición y la información a revelar sobre determinadas transacciones y otros sucesos, se abordan en otras Normas e Interpretaciones.

## **Tipos de Estados Financieros**

La NIC 1 define claramente los Estados Financieros que todas las empresas e instituciones deben presentar, como requisito indispensable de control, y son los siguientes:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados
- Estado de Cambios en el Patrimonio
- Estado de flujos de Efectivo
- Políticas Contables y notas explicativas

### **➤ Estado de Situación Financiera**

Por disposición de la NIC 1, este Estado Financiero debe presentar la información contable con clasificación de la naturaleza de sus operaciones, es decir debe presentar cuentas de Activo, Pasivos y Patrimonio.

### ➤ **Estado de Resultados**

La NIC 1 especifica que es importante presentar los cambios patrimoniales o de capital que pueden darse dentro de la empresa, sean estos en incremento o disminuciones, permitirá mantener una idea clara y precisa del soporte patrimonial de la institución o empresa.

El propósito de este Estado es informar a los accionistas el valor actual de sus aportes de capital, el cual sobre su resultado se podrá decidir su ampliación o contratación, o el destino de las utilidades y administración de estas, con propósitos estratégicos del negocio.

### ➤ **Estado de Evolución del Patrimonio**

La NIC 8 especifica que es importante presentar los cambios patrimoniales o de capital que puedan darse dentro de la empresa, sean estos en incremento o disminuciones, permitirán mantener una idea clara y precisa del soporte patrimonial de la empresa.

### ➤ **Estado de Flujo de Efectivo**

La NIC 7 habla del estado de flujos de efectivo y se refiere a este como el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

### **Notas a los Estados Financieros**

Las notas a los estados financieros representan la divulgación de cierta información que no está directamente reflejada en dichos estados, y que es de utilidad para que los usuarios de la información financiera tomen decisiones con una base objetiva. Esto implique que estas notas explicativas

no sean en sí mismas un estado financiero, sino que forman parte integral de ellos, siendo obligatoria su presentación.

Las notas deben adherirse a los estados financieros, para garantizar la facilidad de manejo y posterior archivo de dichos documentos.

Las notas explicativas a los estados financieros se refieren a las cifras del ejercicio actual como a las cifras comparativas presentadas respecto del ejercicio anterior corregidas monetariamente, y por consiguiente, todas las notas deberán incluir la información requerida para ambos ejercicios presentados.

Se deberá poner especial cuidado en la redacción y presentación de las notas explicativas a los estados financieros, a fin de asegurar que éstas serán fácilmente entendidas e interpretadas.

## **OBLIGACIONES CON EL ESTADO**

Las obligaciones que una empresa tiene con el Estado son obligatorias y se las debe cumplir a cabalidad, entre estas obligaciones se encuentran:

### **➤ Obligaciones con el SRI**

Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

El incumplimiento de las normas vigentes establecidas podrá ser sancionado de conformidad a lo establecido en el Código Tributario.

### ➤ **Obligaciones con el IESS**

Estas obligaciones, la empresa como empleadora deberá respetar los derechos de los trabajadores a la Seguridad Social ya que éstos son irrenunciables. (Art. 34 de la Constitución de la República del Ecuador y Art. 4 del Código del trabajo).

Los empleados de las empresas son sujetos del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular.

Los empleadores, que durante cinco años consecutivos no incurren en mora patronal, ni se comprueba evasión ni subdeclaración, se les exonerará del pago patronal del 0.44% durante los 3 meses siguientes, correspondiente a gastos administrativos.

El IESS publicará en forma permanente en su página WEB la nómina de los empleadores que cumplen oportunamente sus obligaciones.

Mientras que los empleadores, concederán todas las facilidades necesarias que permitan la verificación del cumplimiento de las obligaciones al IESS. El IESS sancionará a aquellos que no exhiban los documentos de cumplimiento de obligaciones o no permitan su verificación, aplicando una multa equivalente al 4% del total de sueldos aportables al IESS en el período en mora. Cuando no sea posible el ingreso del personal asignado, se tomará como referencia la última planilla de aportes; sin perjuicio de las acciones civiles o penales a que hubiere lugar. Si el empleador no consta en el registro del IESS, se aplicará la misma multa establecida en el primer caso.

Establecido el monto de la sanción, el Director Provincial requerirá al empleador su pago en un término no mayor de 8 días. Para efectivizar el

cobro se procederá mediante la vía coactiva, salvo que se encuentren pendientes acciones judiciales, en cuyo caso se cumplirá lo que determinen los jueces competentes.

De la sanción impuesta podrá ser impugnada en la vía administrativa ante la Comisión Provincial de Prestaciones y Controversias, sin perjuicio del derecho de ejercer las impugnaciones en la vía judicial correspondiente conforme a la ley.

#### ➤ **Obligaciones con el Municipio**

Se deberá cancelar con puntualidad el pago del impuesto predial urbano y rural el cual se lo realiza una vez al año.

## **ANÁLISIS FINANCIERO**

### **Indicadores Financieros**

Son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector y a su vez el analista se preocupa por conocer a fondo la operación de la compañía, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa. Adicionalmente, nos permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que nos son útiles en las proyecciones financieras.

## ➤ **Indicadores de Liquidez**

Son las razones financieras que nos facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas. A continuación enunciamos los más importantes:

- **Relación corriente o de liquidez:**

Es el resultado de dividir los activos corrientes sobre los pasivos corrientes. Es un índice generalmente aceptado de liquidez a corto plazo, que indica en qué proporción las exigibilidades a corto plazo, están cubiertas por activos corrientes que se esperan convertir a efectivo, en un período de tiempo igual o inferior, al de la madurez de las obligaciones corrientes. Es una de las razones más usadas en el análisis de los Estados Financieros en cuanto a liquidez se refiere.

- **Capital de Trabajo:**

Se obtiene de restar de los activos corrientes, los pasivos corrientes. El capital de trabajo es el excedente de los activos corrientes, (una vez cancelados los pasivos corrientes) que le quedan a la empresa en calidad de fondos permanentes, para atender las necesidades de la operación normal de la Empresa en marcha.

- **Prueba Acida:**

(Activo Corriente - Inventario / Pasivo Corriente) Se determina como la capacidad de la empresa para cancelar los pasivos corrientes, sin necesidad de tener que acudir a la liquidación de los inventarios

## ➤ **Indicadores de Actividad**

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos. Estos indicadores nos ayudan a complementar el concepto de la liquidez. También



se les da a estos indicadores el nombre de rotación, toda vez que se ocupa de las cuentas del balance dinámicas en el sector de los activos corrientes y las estáticas, en los activos fijos. Los indicadores más usados son los siguientes:

- **Número de días cartera a mano:**

Mide el tiempo promedio concedido a los clientes, como plazo para pagar el crédito y se puede calcular así  $(\text{Cuentas por cobrar Brutas} * 360 / \text{Ventas Netas})$ .

- **Rotación de Cartera:**

Nos indica el número de veces que el total de las cuentas comerciales por cobrar, son convertidas a efectivo durante el año. Se determina así:  $(360 / \text{Numero de días Cartera a Mano})$

- **Número de días inventario a mano:**

Es un estimativo de la duración del ciclo productivo de la empresa cuando es industrial. En otras palabras, representa el número de días que tiene la empresa en inventario, para atender la demanda de sus productos.

En el caso de empresas comerciales, las cuales solo disponen de productos terminados para la venta, su cálculo es como sigue:  $(\text{Valor del Inventario} * 360 / \text{Costo de Mercancía Vendida})$

Cuando se trata de empresas industriales, que registran el inventario de producto terminado, producto en proceso, y materias primas, se pueden utilizar de este modo:  $(\sum \text{Inventarios de Productos Terminados, Proceso, Materia prima, Mercancías en Consignación} * 360 / \text{Costo de mercancía Vendida})$ .

- **Rotación de Inventarios:**

Es el número de veces en un año, que la empresa logra vender el nivel de su inventario.  $(360 / \text{Número de días Inventario a mano})$

- **Ciclo Operacional:**

Es la suma del número de días cartera a mano y el número de días inventario a mano.

- **Rotación Activos Operacionales :**

Es el valor de las ventas realizadas, frente a cada dólar invertido en los activos operacionales, entendiendo como tales los que tienen una vinculación directa con el desarrollo del objeto social y se incluyen, las cuentas comerciales por cobrar, los inventarios y los activos fijos sin descontar la depreciación y las provisiones para cuentas comerciales por cobrar e inventarios. Esta relación nos demuestra la eficiencia con la cual la Empresa utiliza sus activos operacionales para generar ventas. Entre mayor sea este resultado, mayor es la productividad de la compañía. Se determinan así: (Ventas Netas / Activos Operacionales Brutos)

- **Rotación de Activos Fijos:**

Es el resultado de dividir las ventas netas sobre los activos fijos brutos, esto es, sin descontar la depreciación. La fórmula es la siguiente: (Ventas Netas / Activos Fijos Brutos)

- **Rotación del Activo Total:**

Se obtiene dividiendo las ventas netas, sobre el total de activos brutos, o sea sin descontar las provisiones de deudores e inventarios y la depreciación. La fórmula es la siguiente: (Ventas Netas / Activos Totales Brutos).

➤ **Indicadores de Endeudamiento**

Son las razones financieras que nos permiten establecer el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa. Los más usados son los siguientes:

- **Endeudamiento sobre Activos Totales :**

Nos permite establecer el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa. La fórmula es la siguiente:  $(\text{Total Pasivo} / \text{Total Activo})$ .

- **Endeudamiento de Apalancamiento:**

Otra forma de determinar el endeudamiento, es frente al patrimonio de la empresa, para establecer el grado de compromiso de los accionistas, para con los acreedores, la fórmula es la siguiente:  $(\text{Total Pasivo} / \text{Patrimonio})$ .

➤ **Indicadores de Rentabilidad**

Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas. Los que se usan con mayor frecuencia son:

- **Rentabilidad del Patrimonio:**

Es el rendimiento obtenido frente al patrimonio bruto, se calcula así:  $(\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio Bruto})$ .

- **Rentabilidad Capital Pagado:**

Es establecer el grado de rendimiento del capital pagado, esto es los recursos aportados por los socios, su fórmula es  $(\text{Utilidad Neta} / \text{Capital Pagado})$ .

- **Margen Bruto:**

Nos indica, cuanto se ha obtenido por cada peso vendido luego de descontar el costo de ventas y va a variar según sea el riesgo y/o el tipo de empresa. Su fórmula es:  $(\text{Utilidad Bruta} / \text{Ventas Netas})$ .

- **Gastos de Administración y Ventas a Ventas:**

Nos muestra que parte de los ingresos por ventas, han sido absorbidos por los gastos de operación o dicho de otra forma, que

parte de la utilidad bruta es absorbida por los gastos de ventas y administración. Este índice, es de gran utilidad porque refleja la eficiencia y el control de los administradores, en todo lo relacionado con el manejo administrativo y de ventas. Se determina así:  $(\text{Gastos Administrativo y de Ventas} / \text{Ventas Netas})$ .

- **Margen Operacional de Utilidad:**

Nos permite determinar la utilidad obtenida, una vez descontado el costo de ventas y los gastos de administración y ventas. También se conoce con el nombre de utilidad operacional. Se determina así:  $(\text{Utilidad Operacional} / \text{Ventas Netas})$ .

Los índices son útiles para realizar comparaciones económico-financieras a través del tiempo, permitir la comparación de dichas estructuras a lo largo del tiempo y comparar estas estructuras con otras empresas.

Sus limitaciones más importantes son que ellos no lo explican todo, para conocer la realidad hay que observarla de distintos puntos de vista y existen factores que condicionan mucho sus resultados como puede ser la inflación o la eficiencia con que se ha logrado los resultados.

En sí mismo no representan mucho si no se comparan en el tiempo contra índices anteriores o de otras empresas y sirven para analizar una situación pasada o presente pero no la futura.

Para realizar un buen análisis con índices es muy importante que los estados contables sean confeccionados correctamente tanto cualitativa como cuantitativamente, determinar la información que se requerirá y recién elegir las relaciones a utilizar.

Los índices financieros se utilizan para medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones (principalmente de corto plazo) y la información básica se extrae del Estado de Situación Patrimonial. Estos índices tienen que ver con el endeudamiento, la liquidez (estáticos) y con la actividad (dinámicos)

Los índices económicos tienen que ver con la capacidad de la empresa para generar utilidades y su fuente básicamente es el Estado de Resultados. Se los clasifica en índices de rentabilidad a los que se relacionan con los resultados de la empresa y por otro lado se encuentran los índices de crecimiento o expansión relacionados con la expansión de la empresa.

La utilización de indicadores no es una tarea simple debido a que debe prepararse previamente una información contable de acuerdo a normas contables adecuadas para cada empresa en particular.

### **Las normas internacionales de información financiera (NIIF)**

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), también conocidas por sus siglas en inglés como (IFRS), International Financial Reporting Standard, son unas normas contables adoptadas por el (IASB) International Accounting Standards Board en español Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, institución privada con sede en Londres. Constituyen los Estándares Internacionales o normas internacionales en el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual del Contable, ya que en ellas se establecen los lineamientos para llevar la Contabilidad de la forma como es aceptable en el mundo.

Las normas se conocen con las siglas NIC y NIIF dependiendo de cuando fueron aprobadas.

Las normas contables dictadas entre 1973 y 2001, reciben el nombre de "Normas Internacionales de Contabilidad" (NIC) y fueron dictadas por el (IASC) International Accounting Standards Committee, precedente del actual IASB. Desde abril de 2001, año de constitución del IASB, este organismo adoptó todas las NIC y continuó su desarrollo, denominando a las nuevas normas "Normas Internacionales de Información Financiera" (NIIF).

Las NIIF se consideran basadas en principios como un conjunto de normas en el sentido que establecen normas generales, así como dictan tratamientos específicos. Las normas internacionales de Información Financiera comprenden:

- Normas internacionales de Información Financiera (Normas después de 2001)
- Normas internacionales de contabilidad (Normas antes de 2001)
- Interpretaciones NIIF (Normas después de 2001)
- Interpretaciones de las NIC (Normas antes de 2001)

#### NIIF para Pequeñas y Medianas Empresas

En julio de 2009, la IASB publicó la versión de las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Empresas. Las NIIF para PyMEs son una versión simplificada las NIIF. Las 5 características de esta simplificación son:

- Algunos temas en las NIIF-Totales son omitidos ya que no son relevantes para las PyMEs típicas
- Algunas alternativas a políticas contables en las NIIF-Totales no son permitidas ya que una metodología simple está disponible para las PyMEs.

- Simplificación de muchos principios de reconocimiento y medición de aquellos que están en las NIIF-Totales.
- Sustancialmente menos revelaciones.
- Simplificación de Exposición de motivos.

El marco conceptual de las NIIF establece los objetivos de los estados financieros y proporciona información acerca de la posición financiera, rendimiento y cambios en la posición financiera de la entidad que es útil para que un amplio rango de usuarios pueda tomar decisiones.

## **CAPITULO III**

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO CONTABLE PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS Y BEBIDAS LABAC UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.**

#### **3.1 La Empresa**

Con el presente sistema se pretende que la Empresa de Lácteos y Bebidas LABAC, disponga de una herramienta que le permita desarrollar de mejor manera sus actividades administrativas - contables y a la vez le permita unificar la metodología a seguir en la consecución de estos objetivos.

El sistema de Control Interno a elaborarse debe coadyuvar al cumplimiento de las acciones establecidas para cada estrategia de la empresa, por tanto deben quedar muy claros los pasos a seguir para llegar a un Sistema de Control Interno que sea un real guardián de la misión de la organización.

El sistema de control interno adaptable a la empresa está conformado por componentes que buscan que la misión de la organización se desarrolle en base al seguimiento de normas, procedimientos y mecanismos de verificación con el fin que todas las actividades se realicen de acuerdo con las normas legales vigentes, sin dejar de lado las estrategias previstas por la administración actual de la organización.

Además se trata de describir con mayor precisión y exactitud el contenido y estructura administrativa contable que debe poseer una empresa, pretendiendo se convierta en un sólido soporte de quienes al interior de la empresa tienen la responsabilidad de trabajar en mejorar la organización.



### **3.2 Misión**

Asistir a la administración de la empresa, brindando eficiencia en la utilización de los recursos, fomentando una cultura de control, que minimice riesgos de conformidad con los objetivos empresariales y las normas legales vigentes.

### **3.3 Visión**

El sistema de Control Interno Administrativo Contable para la Empresa de Lácteos y Bebidas LABAC, brindará mecanismos que mejoren el desarrollo de las actividades internas, mediante instrumentos eficientes de control que den como resultado un aporte real a la organización, en concordancia con la visión de la misma.

### **3.4 Objetivos**

- Obtener la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
- Promover la obtención de información técnica e información no financiera como elemento útil para la gestión y el control.
- Procurar medidas adecuadas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
- Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

### **3.5 Principios y Valores**

El sistema de control interno administrativo contable es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violenten las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de la organización deben procurar un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y hacer conciencia de las limitaciones del control interno.

Los siguientes principios y valores serán orientadores de la conducta y de todas las acciones y decisiones en el quehacer de la Empresa.

La creación y la implementación de este sistema tendrá presente el servicio al cliente de tal manera que exista una permanente actitud de respeto y preocupación ante los requerimientos de éstos, sean internos, externos y consumidor final; así como una constante investigación de sus necesidades. Por otro lado buscare permanentemente la excelencia en los procesos, productos y servicios con constante preocupación y ejecución de acciones concretas para suministrar productos y servicios que cumplan con las expectativas de los clientes en cuanto a tiempo, costo, calidad y eficiencia en los procesos que se aplican en todas las etapas de la cadena productiva.

El sistema demostrara transparencia interna frente a la opinión pública demostrando una actuación empresarial y de sus funcionarios en apego a la legalidad, criterios técnicos y principios éticos; así como una adecuada información a las instituciones interesadas y a la ciudadanía.

Fortalecerá el compromiso en el desempeño de las funciones a fin de obtener mejores resultados en las labores encomendadas, visualizando las

mismas como parte de un engranaje mayor y como elementos claves para el éxito total de la Empresa.

El trabajo en equipo y convergencia de esfuerzos instaurara la predisposición del personal en procura de la obtención de los objetivos estratégicos de la Empresa, compatibilizando los objetivos individuales y grupales con los de la organización.

### **3.6 Estructura Administrativa**

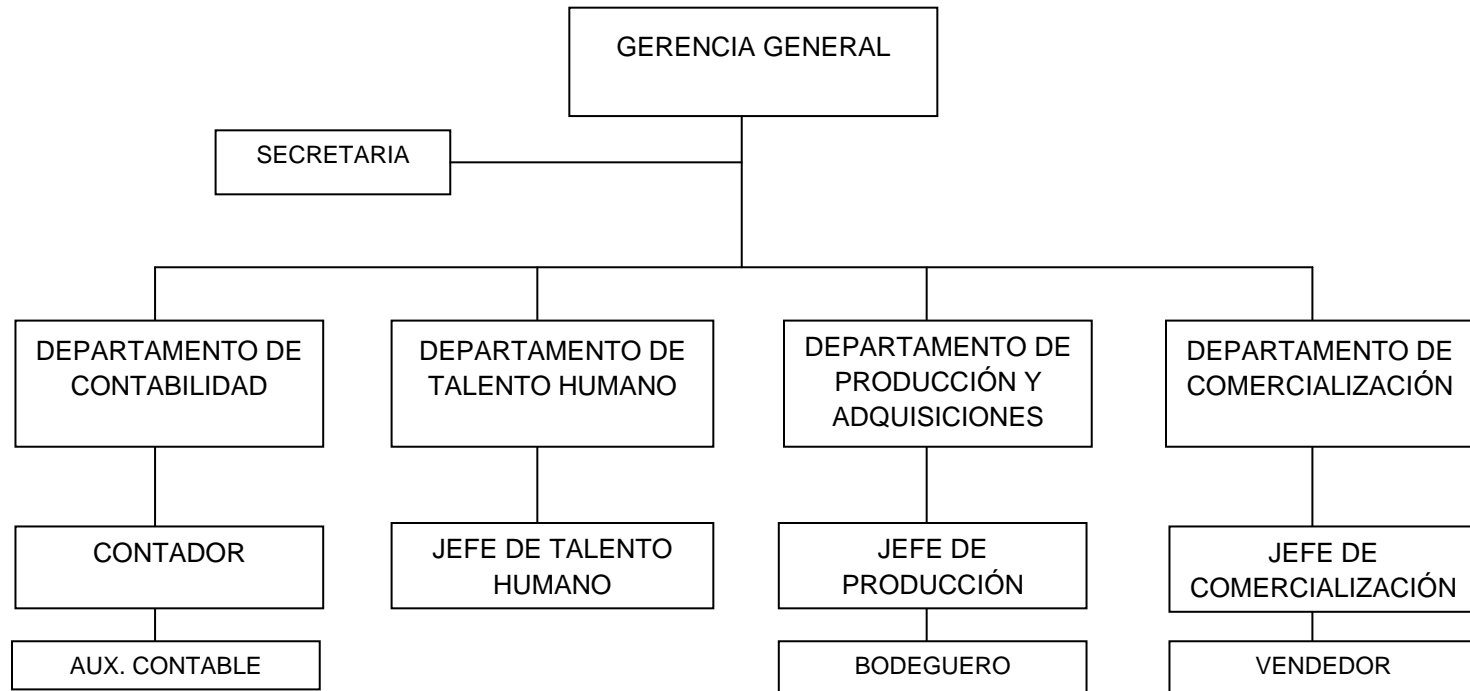
#### **Organigrama Estructural para la Empresa LABAC**

En el caso de la empresa LABAC es importante determinar los departamentos necesarios para este tipo de empresa y a través del organigrama obtener una idea uniforme de la dimensión de la entidad, es necesario determinar claramente las líneas de mando para evitar decisiones equivocadas.

La representación a través de un organigrama es muy importante porque permite detectar cuando el espacio de control de una unidad excede a su capacidad o nivel, y en cualquiera de estos casos recomendar la modificación de la estructura. El organigrama es una representación grafica que refleja toda la estructura organizacional de una empresa, la misma que permite la reorganización, emisión de instrucciones, la realización de procesos para establecer responsabilidades y fijar un nivel de autoridad.

Tomando en consideración el tamaño y la actividad a la que se dedica la empresa LABAC, se creara un organigrama estructural; en el que se reflejaran los departamentos imprescindibles para esta empresa. A continuación se presenta el modelo de organigrama para la empresa LABAC.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA LA EMPRESA LABAC



## **Reglamento de Funciones y Puestos del Personal**

El presente reglamento es una herramienta elaborada y preparada para la empresa LABAC, en el que se detallará claramente los puestos y las funciones que deben desempeñar cada departamento y sus empleados, con la intención de impedir duplicidad de actividades y por ende pérdida de tiempo y costos innecesarios para la empresa.

La realización del reglamento de puestos y funciones mencionará las actividades de cada departamento, actuando como guía para la asignación de responsabilidades de cada uno de los empleados y creando una fuerte y solida estructura organizacional.

La función de este reglamento es la de mantener informado al personal las actividades a cumplir, así como también delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Este reglamento puede ser un valioso instrumento administrativo si se lo sabe manejar y difundir en toda la empresa.

Con el presente reglamento se pretende que los departamentos y empleados antiguos y nuevos que ingresen a la empresa o ya pertenezcan a esta, dispongan de esta herramienta como un medio de integración y orientación, facilitando así la adaptación a su nuevo o antiguo trabajo. Promoviendo un mejor aprovechamiento del talento humano y recursos materiales que tiene la empresa.

## **REGLAMENTO DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA DE LACTEOS Y BEBIDAS LABAC**

**AREA: GERENCIA**

### **OBJETIVOS**

1. Organizar, dirigir, tomar decisiones.
2. Dar soluciones a problemas presentados en el transcurso de cada período.
3. Obtener beneficios a favor de la empresa

### **Autoridad**

- Puede tomar cualquier decisión en bien de la empresa.
- Tiene la potestad de exigir a todos los departamentos una adecuada realización de su trabajo.
- Puede contratar al personal que crea necesario.
- Exigir al departamento de contabilidad la información necesaria.

### **Responsabilidad**

- Su responsabilidad es total en caso de tomar una decisión equivocada.
- Dar soluciones a problemas grandes.
- Planear detenidamente todas las decisiones pertinentes a la delegación de autoridad.
- Lograr un mejor rendimiento del personal de los diferentes departamentos, promoviendo su desarrollo individual.

### **Funciones**

- Efectuar la planificación de las operaciones anuales y la planificación de largo plazo.

- Organizar el proceso administrativo y de ventas, asignando el cumplimiento de las actividades en los distintos departamentos.
- Supervisar el manejo de cada departamento de manera que la empresa alcance sus objetivos en la forma más óptima posible.
- Evaluar permanentemente el control interno, para determinar si es necesario tomar acciones correctivas o remediar, la aplicación de las políticas de cada departamento.
- Establecer las políticas generales de ventas y cobranzas que debe seguir el departamento de ventas.
- Suscribir los contratos y contraer obligaciones que permitan desarrollar las actividades administrativas y de ventas.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

## **AREA: CONTABILIDAD GENERAL**

### **OBJETIVO:**

1. Proporcionar a la Gerencia información financiera oportuna y adecuada.

### **Autoridad**

- Exigir a todos los departamentos, información necesaria para efectuar el registro y preparar los Estados Financieros.

### **Responsabilidades**

- Tiene responsabilidad penal por generar información falsa.
- Presentar al Gerente Propietario información oportuna y confiable para que permita una adecuada toma de decisiones.
- Declarar los impuestos dentro de los plazos establecidos en el Reglamento de la Ley de Régimen Tributario Interno para evitar intereses y multas.
- Uniformar, centralizar, consolidar la contabilidad y determinar las normas contables que rigen en el país.
- Elaborar los Estados Financieros y presentarlos a Gerencia para que tome decisiones con sus respectivos sustentos.
- Impartir instrucciones de carácter general sobre aspectos relacionados con la Contabilidad.
- Recomendar a Gerencia políticas de control interno, conforme a la ley.
- Impartir las normas y procedimientos para la elaboración, registro y consolidación del inventario.
- Expedir los certificados de disponibilidad de los recursos o excedentes financieros, con base en la información suministrada en los estados financieros.



- Realizar estudios económicos-financieros, a través de la Contabilidad, para los diferentes sectores económicos.
- Coordinar con los responsables del control interno y externo de las entidades señaladas en la ley, para cabal cumplimiento de las disposiciones contables.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

## **AREA: AUXILIAR DE CONTABILIDAD**

### **OBJETIVO:**

1. Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.

### **Autoridad**

- Exigir a todos los departamentos, información necesaria para preparar los Estados Financieros.

### **Responsabilidades**

- Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa.
- Maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.
- Es responsable indirecto de títulos y valores.
- Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores, para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.
- El cargo recibe supervisión específica de manera directa y constante.

### **Funciones**

- Prepara la información contable en base a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC)
- Mantiene a la empresa, al día tanto en pago de Obligaciones Tributarias, IESS y Municipio por patentes.
- Elabora y verifica el registro de gastos e ingresos.

- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad industrial, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

## **AREA: PRODUCCIÓN Y ADQUISICIÓN**

### **OBJETIVO**

1. Abastecer al departamento de comercialización de un stock adecuado, para satisfacer al cliente en base a sus gustos y preferencias de manera inmediata.

### **Autoridad**

- Puede autorizar la adquisición de mercadería hasta el monto que la gerencia disponga.

### **Responsabilidad**

- Mantener al departamento de comercialización con un stock adecuado de mercadería para cubrir adecuadamente los pedidos.

### **Funciones**

- Planear el requerimiento de materia prima.
- Analizar y evaluar los materiales adquiridos de la planificación del siguiente período.
- Controlar y agilizar el proceso de trámite, recepción y entrega al departamento de comercialización.
- Verificar y coordinar con el Departamento de Contabilidad General sobre disponibilidad presupuestaria.
- Verificar que la materia prima recibida en las adquisiciones, correspondan a las especificaciones previamente establecidas en los pedidos.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

## **AREA: COMPRAS**

### **OBJETIVO**

1. Abastecer al departamento de producción de materia prima de excelente calidad, a un costo razonable.

### **Autoridad**

- Adquirir materia prima para abastecer la bodega.

### **Responsabilidad**

- Adquirir productos de buena calidad tomando a consideración los diferentes gustos del cliente.

### **Funciones**

- Conocimiento del producto que se comercializa y del método para hacerlo.
- Aseguramiento de la calidad y cantidad de envíos realizados por proveedores de materia prima.
- Reclamos por atrasos y calidad no adecuada.
- Conocimiento de las normas de derecho referentes a contratos de compra - venta.
- Conocimiento de los diferentes proveedores.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

## **AREA: BODEGA**

### **OBJETIVO:**

1. Recibir la mercadería, verificando cantidad y calidad.
2. Llevar registros actualizados de la existencia de cada producto.

### **Autoridad**

- Exigir al Departamento de producción el stock necesario.
- Entregar los productos a los Puntos de Venta.

### **Responsabilidad**

- Es responsable del control de las existencias y por tanto responde por faltantes o robos de mercadería que sean por causas atribuibles a sus funciones.
- Recibir los bienes adquiridos comprobando cantidad y calidad.
- Codificar, clasificar, ordenar y custodiar los bienes, equipos, suministros ingresados a bodega.
- Llevar un registro de la existencia de cada producto, en base a cantidades.
- Entregar los productos en base a solicitudes autorizadas.
- Solicitar la baja de un producto por encontrarse deteriorado o en descomposición.
- Intervenir en el levantamiento de inventarios físicos de las existencias de bodega.
- Entregar al Departamento de Contabilidad previo conocimiento del nivel directivo, las existencias reflejadas en los Kardex.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

## **AREA: PERSONAL**

### **OBJETIVO:**

1. Contar con personal eficiente y eficaz.
2. Llevar un control de todo el personal.

### **Autoridad**

- Exigir a todos los departamentos, un trabajo de calidad.
- Exigir al personal el cumplimiento de su horario de trabajo.

### **Responsabilidades**

- Contratar el personal idóneo.
- Entregar capacitación periódica para obtener un mejor rendimiento.
- Motivar al personal.

### **Funciones**

- Asesorar a la Gerencia en la elaboración y formulación de una política de administración de personal.
- Asistir a los superiores de línea en la administración del sistema de personal y en los problemas que su implantación puede acarrear.
- Proponer los proyectos, instructivos o reglamentos necesarios para regir las relaciones de trabajo en cada departamento.
- Administrar los sistemas de clasificación de puestos, remuneración, equipos efectivos de trabajo, mediante diversos índices de trabajo, tales como eficiencia, productiva, ausentismo, accidentes, temporalidad y movilidad interna, quejas y agravios.
- Supervisar los pactos colectivos y las relaciones de trabajo reguladas por el Código de Trabajo. Y otras aquellas que le sean conferidas por la gerencia o autoridad competente.

- Promoción y difusión de los Cursos de Capacitación.
- Seguimiento programático de los cursos de capacitación.
- Elaboración de informes de asistencia y de resultados finales de evaluación del personal capacitado.
- Elaboración de historiales de capacitación del personal.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**



## **AREA: COMERCIALIZACION**

### **OBJETIVO:**

1. Satisfacer al cliente en su totalidad.
2. Ampliar el mercado.
3. Incrementar las ventas.

### **Autoridad**

- Exigir al Departamento de Producción, productos de calidad y variedad para ofrecer a los clientes.
- Exigir al Departamento de Cobranzas la aceleración de cobros.
- Exigir al Departamento de Contabilidad reportes de las ventas tanto de crédito como de contado.

### **Responsabilidad**

- Tiene la responsabilidad de dirigir todos los esfuerzos de la entidad, tendientes al desarrollo de las estrategias de mercadeo y ventas de los productos de la empresa LABAC.
- Es responsable del manejo de caja chica

### **Funciones**

- Planificar, dirigir y coordinar la venta de productos.
- Promover la imagen empresarial.
- Controla las actividades de las diferentes sucursales.
- Elaborar los planes y acciones a corto y medio plazo para conseguir los objetivos marcados por la empresa, diseñando las estrategias necesarias y supervisando su aplicación.

- Investigar el mercado, previniendo la evolución del mismo y anticipando las medidas necesarias para adaptarse a las nuevas necesidades y tendencias.
- Dirigir las actividades de la red comercial existente, formando al equipo y motivándolo.
- Fijar tanto la política de precios y condiciones de venta como los canales de distribución.
- Llevar a cabo las acciones de seguimiento necesarias para asegurar la máxima efectividad en la consecución de objetivos.
- Llevar un control de las ventas de los diferentes puntos de distribución.
- Apoyo en la elaboración de fichas de productos y notas de prensa.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

**AREA:** CAJA

## **OBJETIVO**

1. Custodiar los recursos financieros que ingresan por ventas.
2. Llevar un control de los ingresos generados mensualmente.

## **Autoridad**

- Exigir a Gerencia medidas de seguridad como una caja fuerte, para evitar pérdidas de dinero.
- Exigir a cada vendedor la presentación del código de cada producto para poder facturar.

## **Responsabilidad**

- Es responsable de realizar los depósitos diarios para cubrir los cheques girados.
- Es responsable ante faltantes o pérdidas de dinero que provengan por falta de control de su parte.

## **Funciones**

- Recibir el efectivo proveniente de ventas al contado, abonos y anticipos de clientes.
- Efectuar las respectivas facturas de ventas tanto de crédito como contado.
- Realizar informes diarios de todas las ventas realizadas con la finalidad de mantener una liquidez necesaria.
- Cierre de caja diario
- Efectuar diariamente los depósitos.
- Mantener un archivo en el que se encuentren absolutamente todas las facturas de ventas para presentar a Contabilidad.

ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.

## **AREA: COBRANZAS**

### **OBJETIVO**

1. Mantener a la empresa con la liquidez adecuada, mediante la recuperación de cartera en el tiempo establecido.

### **Autoridad**

- Exigir a los vendedores la recuperación de la cartera.

### **Responsabilidad**

- Es responsable de supervisar la recuperación la cartera en el tiempo establecido.
- Establecer políticas adecuadas de crédito.
- Entregar informes mensuales a Contabilidad.
- Crear procedimientos y políticas de cobranza.
- Supervisar que cada Punto de Venta recupere la cartera en su totalidad.
- Presentar informes a Contabilidad General del movimiento de cartera.
- Control de los archivos de cuentas por Cobrar para tener las cuentas al día y se vean reflejadas a nivel documental.
- Llevar un control de las cuentas individuales de cada cliente.
- Realiza un seguimiento de las cuentas pendientes de cobro para su respectiva recuperación.
- Entregar informes de las cuentas por cobrar al Departamento de Contabilidad General para que consolide la información.

**ELABORADO POR: MARCELO CAICEDO Y MIGUEL TERÁN.**

## **REGLAMENTO DE PUESTOS PARA LA EMPRESA DE LACTEOS Y BEBIDAS LABAC**

La clasificación de puestos permite conocer el funcionamiento interno respecto a la descripción tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

La aplicación de la clasificación de puestos es muy importante porque aumentará la eficiencia de los empleados de la Empresa LABAC, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitará duplicidades. Construirá una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

<b>GERENCIA</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	EJECUTIVA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN DIRECTIVA
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	TODO EL PERSONAL
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Lograr el crecimiento de la empresa mediante una adecuada utilización de los recursos.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignar Funciones.</li> <li>• Fijar responsabilidades a subordinados.</li> <li>• Establecer bases para un buen control interno.</li> <li>• Modificar los estatutos de la entidad.</li> <li>• Aprobar los Estados Financieros.</li> <li>• Aprobar el cierre o apertura de Cuentas Bancarias.</li> <li>• Establecer metas y estándares de calidad y servicio.</li> <li>• Realizar proyectos de Inversión, sobre todo en el personal de la entidad.</li> </ul>	
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>	
<b>Internas</b>	Con todos los departamentos
<b>Externas</b>	Con personas ajenas a la empresa
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>	
<b>Mentales</b>	Permanente
<b>Físicos</b>	Bajo

<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Ingeniero Comercial
<b>Capacitación</b>	Permanente	<b>Experiencia</b>	Tres Años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Su responsabilidad es total de todos los resultados obtenidos por la empresa en general.			

<b>CONTADOR GENERAL</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN CONTABILIDAD
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	DEPARTAMENTO DE: ADQUISICIONES, COMERCIALIZACIÓN, BODEGA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Generar información financiera de calidad basada en datos reales.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar registros diarios de las transacciones financieras de la Empresa.</li> <li>• Pasar a mayores estos registros.</li> <li>• Conciliar mensualmente las cuentas de Gastos y de Ingresos.</li> <li>• Realizar conciliaciones bancarias mensuales.</li> <li>• Realizar Balances y Estados Financieros, según requerimiento de la Gerencia de la Empresa LABAC.</li> <li>• Realizar los formularios de declaraciones para pagar las obligaciones Tributarias de la empresa al Servicio de Rentas Internas.</li> <li>• Dar a conocer los valores de las obligaciones financieras de la Empresa diariamente.</li> <li>• Realizar Inventarios Físicos en todas las áreas de la empresa conjuntamente con todo el personal que forma el departamento de Contabilidad.</li> <li>• Manejar correctamente el sistema contable para garantizar los resultados a presentarse.</li> <li>• Realizar Auditorías internas frecuentes.</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un registro y valuación de inventarios.</li> <li>• Establecer el plan de cuentas a utilizarse en la empresa.</li> <li>• Llevar al día la información que genera la entidad de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).</li> </ul>			
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>			
<b>Internas</b>		Con todos los departamentos.	
<b>Externas</b>		Con personas ajenas a la empresa.	
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>			
<b>Mentales</b>		Permanente	
<b>Físicos</b>		Bajo	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoria
<b>Capacitación</b>	Permanente	<b>Experiencia</b>	Tres Años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Su responsabilidad es total en cuanto a la preparación y presentación de información apegada a la realidad.			

<b>AUXILIAR DE CONTABILIDAD</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN CONTABILIDAD
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	DEPARTAMENTO DE: ADQUISICIONES, COMERCIALIZACIÓN, BODEGA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Efectuar el control previo y registrar la información basada en documentación de soporte real.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable</li> <li>• Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.</li> <li>• Transcribe información contable en un computador.</li> <li>• Revisa y verifica comprobantes de retención de impuestos.</li> <li>• Revisa y realiza la codificación de las diferentes cuentas bancarias.</li> <li>• Recibe los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.</li> <li>• Totaliza las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.</li> <li>• Participa en la elaboración de inventarios.</li> <li>• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>• Archiva documentos contables para uso y control interno.</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> </ul>	

<b>RELACIONES FRECUENTES</b>			
<b>Internas</b>		Con todos los departamentos	
<b>Externas</b>		Con personas ajenas a la empresa	
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>			
<b>Mentales</b>		Permanente	
<b>Físicos</b>		Bajo	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Secundaria	<b>Título Profesional</b>	Bachiller en Contabilidad
<b>Capacitación</b>	Permanente	<b>Experiencia</b>	Dos años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Su responsabilidad es total de todos los resultados obtenidos.			

<b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN ABASTECIMIENTO
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	COMPRAS, BODEGA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Lleva un control de la materia prima a ser adquirida, tomando a consideración cantidad, precio y calidad.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar los requerimientos de materia prima durante todo el período.</li> <li>• Verificar y coordinar con la Gerencia sobre la disponibilidad presupuestaria para la realización de las respectivas compras.</li> <li>• Coordinar con Ventas para que su área cuente con el stock necesario de mercadería.</li> <li>• Conocimiento general del mercado.</li> <li>• Conocimiento de los factores que inciden en los costos.</li> </ul>	
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>	
<b>Internas</b>	Con todos los departamentos
<b>Externas</b>	Con personas ajenas a la empresa

<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>			
<b>Mentales</b>		Permanente	
<b>Físicos</b>		Bajo	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Ingeniero Agroindustrial
<b>Capacitación</b>	Periódica	<b>Experiencia</b>	Dos Años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Es responsable que las adquisiciones de materia prima cumplan con todos los estándares de calidad.			
<b>Equipo:</b>		Computadora	
<b>Útiles de Oficina:</b>		Calculadoras, teléfono, otros bienes.	
<b>Suministros:</b>		Hojas, bolígrafos, carpetas.	

<b>JEFE DE COMPRAS</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN ABASTECIMIENTO
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	BODEGA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Adquirir materia prima de excelente calidad, en base a gustos y preferencias del cliente.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener las respectivas cotizaciones para verificar tanto calidad como precio.</li> <li>• Realizar el contrato con el proveedor (es decir, efectuar la operación de adquisición de la materia prima).</li> <li>• Seguimiento de la compra.</li> <li>• Localización y selección de fuentes de abastecimiento.</li> <li>• Adquirir los materiales necesarios.</li> <li>• Llevar reportes de todas las adquisiciones realizadas en cada período.</li> </ul>	
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>	
<b>Internas</b>	Con todos los departamentos
<b>Externas</b>	Con personas ajenas a la empresa

<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>			
<b>Mentales</b>		Permanente	
<b>Físicos</b>		Bajo	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Ingeniero Comercial o títulos afines
<b>Capacitación</b>	Periódica	<b>Experiencia</b>	Dos años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Verificar que la materia prima adquirida llegue según las especificaciones contratadas.			
<b>Equipo:</b>		Computadora	
<b>Útiles de Oficina:</b>		Calculadora, teléfono, entre otros.	
<b>Suministros:</b>		Hojas, bolígrafos, carpetas.	

<b>BODEGUERO</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN ABASTECIMIENTO
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	BODEGA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
<p>Mantener un control estricto de ingresos y salidas de productos de la Bodega.</p>	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los pedidos de productos, previo control de stock.</li> <li>• Realizar el despacho de productos y emitir el respectivo comprobante de egreso para transferir los productos a los diferentes puntos de Venta.</li> <li>• Verificar el ingreso de productos por devoluciones y emitir el correspondiente Ingreso a Bodega.</li> <li>• Llevar un control de ingresos y egresos de mercadería a través de los Kárdex.</li> <li>• Identificar, clasificar y custodiar los bienes ingresados a bodega.</li> <li>• Determinar los niveles mínimos y máximos de stocks.</li> <li>• Remitir informes al Departamento de Contabilidad del movimiento de bienes.</li> <li>• Supervisar las constataciones físicas de cada producto.</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener en orden la bodega.</li> </ul>			
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>			
<b>Internas</b>		Con todos los departamentos.	
<b>Externas</b>		Con personas ajenas a la empresa.	
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>			
<b>Mentales</b>		Permanente	
<b>Físicos</b>		Alto	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Secundaria	<b>Título Profesional</b>	Bachiller
<b>Capacitación</b>	Periódica	<b>Experiencia</b>	Dos años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
La responsabilidad es total en cuanto al manejo y custodia de la mercadería.			
<b>Útiles de Oficina:</b>		Calculadora, otros útiles.	
<b>Suministros:</b>		Hojas, bolígrafos, carpetas.	

<b>JEFE DE PERSONAL</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN RECURSOS HUMANOS
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	TODOS LOS DEPARTAMENTOS
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selección de personal.</li> <li>2. Análisis de Personal (seguimiento y evaluación)</li> <li>3. Políticas de desarrollo profesional, (Incentivación, capacitación).</li> </ol>	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar Hojas de vida del personal que aspire trabajar en la Empresa LABAC.</li> <li>• Selección del personal según el área de trabajo a la que este destinada.</li> <li>• Establecer funciones conjuntamente con la Gerencia general.</li> <li>• Realizar actualizaciones de las funciones de personal si son necesarias.</li> <li>• Analizar y revisar que se estén dando cumplimiento a todos los requisitos de cada cargo.</li> <li>• Resolver los inconvenientes que se presenten en lo referente a personal dentro de cada almacén.</li> <li>• Realizar reuniones frecuentes con el Personal para analizar el desarrollo de actividades.</li> <li>• Estimular al personal para un mejor desempeño en sus funciones.</li> <li>• Notificar a la Gerencia cualquier negligencia del personal.</li> <li>• Asignar un nivel de autoridad y responsabilidad de los subordinados, junto con el Gerente General.</li> </ul>	

<b>RELACIONES FRECUENTES</b>			
<b>Internas</b>		Con todos los departamentos	
<b>Externas</b>		Con personas ajenas a la empresa	
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>			
<b>Mentales</b>		Permanente	
<b>Físicos</b>		Bajo	
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Ingeniero en Administración
<b>Capacitación</b>	Periódica	<b>Experiencia</b>	Tres Años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Su responsabilidad es total en cuanto la contratación de personal, con la finalidad de contar con personal capaz y con experiencia.			

<b>JEFE DE COMERCIALIZACIÓN</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN VENTAS
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>SUPERVISA A:</b>	VENTAS, COBRANZAS, CAJA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Dirigir las actividades de ventas e impulsar el producto a nuevos mercados.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover el producto.</li> <li>• Controlar las actividades de las diferentes puntos de venta.</li> <li>• Supervisar que la entidad cuente con la liquidez necesaria mediante un adecuado seguimiento de las Cuentas por cobrar.</li> <li>• Planear las actividades comerciales.</li> <li>• Dirigir la ejecución de planes con la finalidad de incrementar las ventas.</li> </ul>	
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>	
<b>Internas</b>	Con todos los departamentos
<b>Externas</b>	Con personas ajenas a la empresa
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>	
<b>Mentales</b>	Permanente
<b>Físicos</b>	Bajo

<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Ingeniero en Mercadotecnia
<b>Capacitación</b>	Periódica	<b>Experiencia</b>	Dos Años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Responsable de la negociación y seguimiento de grandes consumidores.			
<b>Útiles de Oficina:</b>		Calculadora, otros útiles.	
<b>Suministros:</b>		Hojas, bolígrafos, carpetas	

<b>VENDEDOR</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN VENTAS
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Satisfacer las necesidades de los clientes.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar al cliente la adquisición de un producto de calidad.</li> <li>• Atender consultas de los clientes.</li> <li>• Ingresar toda la información de cada cliente.</li> <li>• Proporcionar una atención adecuada a los clientes con un servicio amable, oportuno y honesto.</li> <li>• Verificar la existencia del producto para la confirmación de pedidos.</li> <li>• Llevar un perfecto control de los pedidos, preparación y entrega de los mismos.</li> </ul>	
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>	
<b>Internas</b>	Con otros departamentos.
<b>Externas</b>	Con personas ajenas a la empresa.
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>	
<b>Mentales</b>	Permanente
<b>Físicos</b>	Bajo

<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Egresado
<b>Capacitación</b>	Continua	<b>Experiencia</b>	En Ventas
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Responsable de la negociación de los productos que elabora la empresa.			
<b>Bienes:</b>		Computadora, mostradores, etc.	
<b>Útiles de Oficina:</b>		Calculadora, otros útiles.	
<b>Suministros:</b>		Hojas, bolígrafos, carpetas.	

<b>RECAUDADOR</b>	
<b>DIRECCIÓN:</b>	FINANCIERA
<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA:</b>	SECCIÓN VENTAS
<b>LOCALIZACIÓN:</b>	IBARRA
<b>OBJETIVO O RESUMEN DEL CARGO</b>	
Mantener a la empresa con liquidez necesaria, mediante la recuperación de cartera en el tiempo señalado.	
<b>FUNCIONES Y TAREAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer procedimientos y políticas apropiadas de crédito.</li> <li>• Realizar un seguimiento para que se efectuó la recuperación de cartera dentro de los plazos establecidos.</li> <li>• Efectuar los trámites legales correspondientes para recuperar los créditos, en caso de que le cliente se niegue a cancelar su deuda.</li> <li>• Entregar informes al Departamento de Contabilidad de las cuentas por cobrar.</li> </ul>	
<b>RELACIONES FRECUENTES</b>	
<b>Internas</b>	Con otros departamentos.
<b>Externas</b>	Con personas ajenas a la empresa.
<b>ESFUERZOS MENTALES Y FÍSICOS</b>	
<b>Mentales</b>	Permanente
<b>Físicos</b>	Bajo



<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>Nivel de Instrucción</b>	Superior	<b>Título Profesional</b>	Cruzado el cuarto semestre o segundo año
<b>Capacitación</b>	Continua	<b>Experiencia</b>	Dos Años
<b>RESPONSABILIDAD</b>			
Recuperación de los créditos en los plazos establecidos.			
<b>Bienes:</b>		Computadora	
<b>Útiles de Oficina:</b>		Calculadora, otros útiles.	
<b>Suministros:</b>		Hojas, bolígrafos, carpetas.	

### **3.7 SISTEMA ADMINISTRATIVO**

#### **Contenido del Sistema Administrativo**

El Sistema Administrativo comprende los reglamentos de la organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados para la autorización, procesamiento, clasificación, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección del control interno del personal, de crédito y cobranza y de producción, incorporados en los procesos administrativos y operativos para alcanzar los objetivos generales de la empresa.

El Sistema Administrativo es un proceso organizacional que constituye una fortaleza a la planificación y acciones que ejecuta el personal que labora en la empresa que utilice este sistema. En este sentido, la situación desfavorable que se presenta en la Empresa LABAC, se debe a la falta de un sistema administrativo que le permita optimizar las funciones y desarrollar con eficiencia las actividades según cargos desempeñados.

El propósito de este sistema permite enfocar una visión específica de lo que se quiere alcanzar, para mejorar las funciones del proceso administrativo y funciones de cada empleado que labora en la empresa LABAC, con la finalidad de eliminar esta debilidad en la organización.

Los Reglamentos Internos aquí propuestos tienen la finalidad de regular las relaciones de la empresa LABAC con sus trabajadores, en aquellos puntos en los cuales se exige una definición más precisa entre lo que indica la ley (Código del trabajo y su reglamento) y las condiciones particulares de actividad laboral de la empresa, con el objeto de que tanto patrono como trabajadores, conozcan con claridad a qué atenerse en caso de discrepancias.

➤ **Reglamento Control Interno de Personal**

**REGLAMENTO DE CONTROL INTERNO DEL PERSONAL**

**“EMPRESA LABAC”**

**Art. 1. Representación de "La Empresa LABAC"**

La Gerencia de la Empresa LABAC, pone a consideración el presente reglamento Interno como referente básico para guiar las acciones relacionadas con el Recurso Humano de la Empresa, con la finalidad de establecer una normativa clara y general que sea cumplida por todo el personal que trabaje en la empresa bajo cualquier modalidad contractual.

Para dar cumplimiento a las disposiciones que constan en este Reglamento, se determinan los siguientes niveles jerárquicos:

**Para la Empresa:**

Gerente General

Jefe de Personal

**Art. 2. Funcionarios y empleados**

Se consideran funcionarios de "La Empresa LABAC", al nivel jerárquico de Gerencia y Jefe de Personal. Empleados, son aquellos que mantienen relación de dependencia laboral con la empresa.

**Art. 3. Ámbito de aplicación**

Las disposiciones que constan en el presente reglamento deberán ser observadas y cumplidas por todos los funcionarios y empleados de "La Empresa LABAC" desde el primer día de puesta en vigencia.

Cumplimiento que será supervisado por los representantes señalados en el Art. 1.

#### **Art. 4. Reclutamiento de personal**

Con el reclutamiento se espera lograr que todos los puestos estén cubiertos por personal competente y capacitado para desempeñar las tareas encomendadas. Para lo cual se debe cumplir con lo siguiente:

**a) Búsqueda**

Ubicar postulantes calificados para llenar los puestos vacantes, una vez que se ha analizado las necesidades del cargo.

**b) Selección**

Analizar la capacidad de los aspirantes para decidir cuál tiene mayores posibilidades, previo la realización de entrevistas, pruebas, investigación y evaluación de los postulantes.

**c) Instrucción**

Entrenamiento e información a los empleados nuevos, necesaria para que cumplan con sus obligaciones eficientemente, una vez que se ha determinado las necesidades de instrucción de los mismos.

#### **Art. 5. Ingreso del Personal**

Para el ingreso definitivo del personal seleccionado, y con la finalidad de establecer el correspondiente registro y control, quienes ingresen a prestar sus servicios a la empresa deberán entregar los siguientes documentos:

- Cédula de ciudadanía.
- Certificado de votación del último sufragio.
- Certificado que acredite su nivel de estudios.
- Carné de afiliación al IESS, excepto que sea su primer trabajo.
- Record Policial.
- Certificado de trabajo de su último patrono.

Cuando el empleado haya entregado estos documentos procederá a suscribir un contrato de trabajo a prueba, cuya duración será de 90 (noventa) días de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 15 del Código de Trabajo. Vencido el plazo y si ninguna de las partes hubiera manifestado su voluntad de terminarlo, automáticamente se entenderá que continúa en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año.

Se suscribirán contratos a medio tiempo, dependiendo de las necesidades de la empresa.

#### **Art. 6. Control de Horarios**

Para que las actividades se desarrollen normalmente y sin ningún tipo de interrupción, los funcionarios y empleados deberán encontrarse puntualmente en sus puestos de trabajo desde las 8h00 hasta 13h00 y desde las 15h00 a las 18h00 de lunes a viernes y los sábados de 8h00 a 12h00.

No se permitirá el ingreso de personal en estado etílico o bajo influencia de estupefacientes, ni consumo dentro de la empresa.

#### **Art. 7. Vacaciones**

Los funcionarios y empleados tomarán sus días de vacaciones de manera ininterrumpida, de acuerdo a lo establecido en el Art. 69 del Código de Trabajo, y haber cumplido con los siguientes requisitos:

- Haber trabajado durante 12 meses continuos en la Empresa.
- Haberse aprobado la solicitud de vacaciones por parte de Gerencia.

### **Art. 8. Remuneraciones**

Las remuneraciones que se paga a los funcionarios y empleados, serán canceladas mensualmente, al término del mes, en casos de que estos días sean sábados, domingos o feriados, se pagará el último día laboral anterior.

### **Art. 9. Anticipos**

Se autorizarán anticipos únicamente los imputables al sueldo de cada empleado, hasta un monto equivalente al 30% del total a recibir en el mes. Los anticipos que se descontarán en su totalidad a final del mes correspondiente.

### **Art. 10. Descuentos**

Se realizará descuentos al total del sueldo a recibir de funcionarios y empleados para los siguientes casos:

- Anticipos del sueldo mensual.
- Cuotas para amortizar préstamos quirografarios adeudados al IESS.
- Multas de acuerdo a lo determinado en el presente Reglamento.
- Pensiones alimenticias y de subsistencia ordenadas judicialmente a favor de familiares del empleado.

### **Art. 11. Relaciones entre el personal**

En el trato entre todo el personal de la empresa se mantendrá cordialidad y respeto, tanto en circunstancias normales de trabajo como en aquellas que existan diferencias de opinión y de criterios. No se utilizará lenguaje ni gestos que atenten contra la dignidad de los compañeros de trabajo, jefes subalternos y personas relacionadas con la empresa.

## **Art.12. De los Permisos**

La empresa considerará la existencia de dos tipos de permisos:

**a) PERMISO REMUNERADO:** Se otorgará permisos sin descuento del sueldo en los siguientes casos:

- Por calamidad doméstica, calificada por la persona autorizada a conceder el permiso, el mismo que dependiendo de la gravedad será hasta de 3 días calendario.
- Por enfermedad, que se concederá con el certificado médico del IESS o por un médico designado previamente por la empresa, por el tiempo que la ley prevea para estos casos.

**b) PERMISO NO REMUNERADO:** Se otorgará a pedido del trabajador, para asuntos personales con un máximo de dos días al mes. Los permisos por este concepto no superarán los quince días acumulados en el año.

Los permisos no remunerados podrán tomarse con cargo a las vacaciones anuales, previa autorización del Gerente General.

## **Art.13. Registro de Salidas.**

El jefe de cada departamento está autorizado para realizar inspecciones tanto a cada individuo que sale por cualquier motivo del área de trabajo, así como también de su equipaje.

#### **Art.14. Aseo e Higiene Personal.**

Todo el personal deberá cuidar su aseo y aspecto personal, que permita mantener un buen ambiente en **las** áreas de trabajo. Es obligación de los trabajadores dar el correcto uso a las instalaciones sanitarias, así como mantenerlas en óptimas condiciones de limpieza e higiene.

#### **Art.15. Sobre el Embarazo.**

Para el personal femenino, La Empresa LABAC requiere que se notifique el embarazo dentro de un periodo máximo de sesenta días de gestación, con el fin de tomar las medidas necesarias para precautelar la salud de la futura madre y del bebe; de lo contrario, la empresa no se hace responsable por las posibles consecuencias que conlleve la falta de comunicación.

#### **Art.16. De las Obligaciones de Funcionarios y Empleados, y sus efectos.**

Para lograr un mayor cumplimiento de las disposiciones señaladas en este Reglamento, la inobservancia de las mismas son de dos tipos: leves y graves.

- a) Faltas Leves:** Son determinadas por el inmediato superior y se consideran aquellas que afectan en menor grado, a las relaciones interpersonales, a la integridad física y moral de quienes laboran en ella, y al clima organizacional en general.

Se considerarán faltas leves:

- Llegar retrasado a sus labores, incumpliendo el horario estipulado en el Art. 6 del Reglamento. Todo retraso deberá justificarse ante el Gerente General o Jefe de Personal.



- Llegar retrasado o no asistir a reuniones convocadas por la Gerencia o Jefaturas Departamentales.
- Mantener conversaciones en el lugar y horarios de trabajo, que distraigan al desarrollo laboral de la empresa.

**b) Faltas graves:** Son determinadas por el Gerente General de manera directa, o a través del informe del Jefe de Personal; se consideran aquellas que afectan de manera grave a las relaciones interpersonales, a la integridad física y moral de la empresa y de quienes laboran en ella, al clima organizacional y a los bienes o valores de la empresa.

Son consideradas faltas graves:

1. No acatar estrictamente todas las disposiciones del presente Reglamento, y especialmente las órdenes o instrucciones emanadas de sus superiores, ya sean estas verbales o escritas.
2. No acatar las instrucciones que reciba de los jefes de área para la mejor ejecución de sus labores.
3. Suministrar información distorsionada en cualquiera de las áreas.
4. Hacer uso indebido de valores en efectivo o de otro tipo que estuvieren a su cargo, de propiedad de la empresa aunque éstos sean repuestos posteriormente.
5. No guardar el debido respeto, conducta y disciplina, así como no dar muestras de compañerismo dentro y fuera de la empresa.

6. Suministrar información por insignificante que parezca a personas ajenas sobre cualquier **asunto** que **competa** exclusivamente a los intereses o actividad de la Empresa o de sus clientes.
7. No guardar rigurosamente los secretos técnicos de los cuales tenga conocimiento por razones de trabajo, así como de los asuntos reservados cuya divulgación pueda causar perjuicio a la empresa y a terceros.
8. No cuidar adecuadamente los vehículos, equipos y demás bienes que la empresa suministre para realizar sus labores.
9. Utilizar las instalaciones, equipos, documentos contables, y formularios impresos con logotipo y nombre de la Empresa, para su producción o actividades personales, en beneficio de otras empresas o personas naturales y/o provecho personal.
10. No dar un adecuado cuidado a los productos disponibles para la venta.

#### **Art. 17. Sanciones**

El funcionario y empleado que no cumpliera con las disposiciones de este Reglamento será amonestado con multas ó con la separación de su cargo, observando para su efecto las disposiciones legales.

#### **Art. 18 Aplicación de Sanciones**

Para la aplicación de las sanciones estipuladas se tomará en cuenta el tipo de falta que hubiere incurrido el empleado, en cuyo caso la aplicación se realizará de acuerdo a la siguiente escala:

#### **a) Falta Leve**

1. Amonestación verbal cuando sea la primera vez y mediante memorando interno en caso de reincidir, la copia reposará en los archivos de la empresa.
2. Amonestación escrita con copia a la Inspección de Trabajo a solicitar visto bueno, con el descuento de valores del 5% o 10% del salario unificado, si la falta o infracción amerita una multa.
3. Si el empleado reincidiera por tercera ocasión, la falta leve será considerada grave.

#### **b) Falta grave**

Cuando un funcionario ó empleado cometiere una falta grave, la empresa podrá sancionarlo con la separación definitiva de su cargo, y/o con multas que fluctúen desde el 1% al 10% del Salario Básico Unificado.

#### **Art. 19. Vigencia de Leyes laborales y sociales.**

Se consideran incorporadas al presente Reglamento las disposiciones del Código de Trabajo y cualquier Ley de protección social actualmente vigente o que se dicte en el futuro.

#### **Art 20. Vigencia y reforma de este Reglamento.**

El presente Reglamento Interno, entrará en vigencia desde la fecha en que sea aprobado, pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando así lo estime conveniente el Gerente General.

La empresa colocará un ejemplar de este Reglamento interno en un lugar visible dentro de su dependencia, así como notificará a todo su personal para su conocimiento o actualización.

<b>FECHA DE APROBACIÓN:</b>
-----------------------------

Aprobado por:

**GERENTE GENERAL**

**"EMPRESA DE LACTEOS Y BEBIDAS LABAC"**

➤ **Reglamento de Crédito y Cobranza**

**REGLAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA**

**“EMPRESA LABAC”**

**Art. 1. Representación de "Empresa LABAC"**

Para dar cumplimiento a las disposiciones que constan en este Reglamento, se determinan los siguientes niveles jerárquicos:

**Para la Empresa:**

Gerente General

Jefe de Cobranzas

**Art. 2. Funcionarios y empleados**

Se consideran funcionarios, al nivel jerárquico de Gerencia y Jefe Financiero la Empresa. Empleados, son aquellos que mantienen relación de dependencia laboral con la empresa.

**Art. 3. Ámbito de aplicación**

Las disposiciones que constan en el presente reglamento deberán ser observadas y cumplidas por todos los funcionarios y empleados de "La Empresa LABAC" desde el primer día de puesta en vigencia. Cumplimiento que será supervisado por los representantes señalados en el Art. 1.

**Art. 4. Políticas de Crédito**

El presente reglamento se basa en la observación y cumplimiento de las siguientes políticas:

### **1. Análisis del Cliente**

Llenar la solicitud de crédito del cliente, en la cual debe constar los datos personales, referencias bancarias, comerciales, situación financiera, monto de crédito requerido, firmas, y adjuntar al mismo, cédula de ciudadanía, RUC y demás más documentos que acrediten lo señalado en la solicitud.

Una vez obtenida la solicitud de crédito, el departamento de crédito ó la persona asignada, procederá a verificar toda la información contenida en dicha solicitud, confirmando cada uno de los datos ya sea con bancos, casas comerciales, etc.

### **2. Respuesta a la Solicitud**

Verificada toda la información de la solicitud del crédito, se procederá a dar respuesta a la misma. En caso de aceptar se fijará el monto máximo del crédito, las condiciones de pago y las garantías correspondientes.

### **3. Ingreso del Cliente a Cartera**

Una vez aprobada la solicitud de crédito se debe crear el código del cliente en el sistema, registrando correctamente todos sus datos personales, como nombres, apellidos, cédula de ciudadanía, dirección y teléfono.

En coordinación con Gerencia, fijar los límites e incrementos de crédito para clientes ingresados al sistema, siempre y cuando cumplan oportunamente con cada uno de sus pagos.

## **Art. 5. Políticas de Cobranzas**

Las políticas de cobranzas se enmarcan en lo siguiente:

1. Confirmar oportunamente con las Instituciones correspondientes la veracidad de cheques recibidos y demás referencias recibidas de clientes, y autorizar la recepción de los mismos cuando sea el caso.
2. Realizar semanalmente un análisis de vencimiento de cuentas pendientes de cobro, a los clientes para lograr un mayor control sobre su recuperación.
3. El Recaudador coordinará semanalmente, con el personal de caja y administración el cobro de cuentas a los clientes, y en casos especiales realizar personalmente la gestión de cobro ó en su caso delegarlo a quien considere conveniente.
4. Utilizar recibos prenumerados: para posibilitar un control estricto sobre la cobranza. Los formularios que se utilizan como recibos deben venir encuadernados en talonarios y prenumerados de imprenta.
5. Contabilidad controlará los valores recibidos por correspondencia o depósitos en otras plazas.
6. El Gerente general autorizará los porcentajes de descuentos por pronto pago.
7. Endoso restrictivo de los cheques recibidos: Quien reciba un cheque se le inserte al dorso un sello que tenga la leyenda 'Únicamente para ser depositado en la cuenta de "Empresa LABAC".
8. Cheque para depositar posteriormente: Todo cheque posfechado de clientes será guardado por gerencia y requerido por contabilidad.

9. Custodia de documentos a cobrar: Los documentos a cobrar serán custodiados por el Gerente general previo requerimiento de contabilidad.

10. Depósito íntegro e inmediato de la cobranza: Diariamente se realizará el depósito total de la Cobranza.

#### **Art. 6. Vigencia de Leyes Contables y Administrativas.**

Se consideran incorporadas al presente Reglamento las disposiciones de las Normas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas en el Ecuador y la Ley de Régimen Tributario Interno.

#### **Art. 7. Vigencia y reforma de este Reglamento.**

El presente Reglamento Interno, entrará en vigencia desde la fecha en que sea aprobado, pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando así lo estime conveniente el Gerente General.

La empresa colocará un ejemplar de este Reglamento Interno en un lugar visible dentro de su dependencia, así como notificará a todo su personal para su conocimiento o actualización.

**FECHA. DE APROBACION:**

Aprobado por:

**GERENTE GENERAL**

**“EMPRESA DE LACTEOS Y BEBIDAS LABAC”**



➤ **Reglamento para Adquisiciones**

**REGLAMENTO DE ADQUISICIONES**

**“EMPRESA LABAC”**

**Art. 1. Representación de "Empresa LABAC"**

Para dar cumplimiento a las disposiciones que constan en este Reglamento, se determinan los siguientes niveles jerárquicos:

**Para la Empresa:**

Gerente General

Jefe de Compras

**Art. 2. Funcionarios y empleados**

Se consideran funcionarios de la "Empresa LABAC", al nivel jerárquico de Gerencia y Jefe de Compras. Empleados, son aquellos que mantienen relación de dependencia laboral con la empresa.

**Art. 3. Ámbito de aplicación**

Las disposiciones que constan en el presente reglamento deberán ser observadas y cumplidas por todos los funcionarios y empleados de la "Empresa LABAC" desde el primer día de puesta en vigencia. Cumplimiento que será supervisado por los representantes señalados en el Art. 1.

**Art. 4. Políticas de Adquisición**

El presente reglamento se basa en la observación y cumplimiento de las siguientes políticas:

1. Toda adquisición de materia prima, bienes o servicios será aprobada por el Gerente General.
2. De acuerdo al monto las adquisiciones de materia prima, deberán cumplir lo siguiente:

<b>MONTO DESDE - HASTA</b>	<b>SOLICITA</b>	<b>AUTORIZA</b>	<b>REQUERIMIENTO ADICIONAL</b>
1,00 – 2000,00	Jefe de Compras	Gerente General	Factura, proforma
2001,00 en adelante	Jefe Comercial	Gerente General	Factura, proforma, análisis de cotizaciones

3. La solicitud de compra debe ir acompañada del informe de existencias del producto.
4. Toda adquisición de materia prima, debe ser recibida por el bodeguero.
5. El bodeguero preparará un informe de materia prima defectuosa, o que no sea conforme al pedido, para proceder a la devolución inmediata al proveedor.
6. Mantener un detalle actualizado de los proveedores permanentes de mercadería.
7. Determinar los niveles máximos y mínimos de inventarios para cada tipo de producto.

<b>Producto</b>	<b>Cantidad</b>
Productos Lácteos en general	Mínimo 300 y Máximo 1000 por tipo de producto lácteo.

8. Determinar condiciones aceptables de compra, en lo referente a fletes, descuentos, y tiempo mínimo de entrega, con cada proveedor.

9. Realizar comparaciones periódicas de los precios de proveedores publicados con el archivo maestro de precios, con los precios de mercado o con los precios pagados a otros proveedores por mercancías.

#### **Art. 5. Políticas de Manejo de Bodegas**

El Jefe de bodega será responsable del control y manejo adecuado de cada una de las bodegas a su cargo. Para lo cual se ha establecido las siguientes políticas de manejo:

1. Mantener los saldos actualizados en los kárdex de materia prima con todos los registros de ingreso y egreso que corresponda.
2. Revisar diariamente el stock de productos con el fin de realizar oportunamente los requerimientos de materia prima necesarias, y comparar con las órdenes de compra, que genera automáticamente el sistema de inventarios para que no existan errores en los requerimientos efectuados.
3. Las cantidades de productos que se solicite no deben producir inventarios que excedan los niveles establecidos.

#### **Art. 6. Procedimiento de Compras**

##### **a) Requerimiento de Productos**

El responsable de bodega solicitará oportunamente al Jefe de Adquisiciones el requerimiento de productos en las cantidades previamente aprobadas para la respectiva bodega.

##### **b) Análisis del Requerimiento**

El Jefe de Adquisiciones, una vez recibida la orden de compra, procederá a analizarla, para lo cual debe verificar su veracidad,

físicamente cuando así lo requiera o través de los saldos que arrojen el sistema. El Jefe de Adquisiciones una vez confirmado el requerimiento, procederá a solicitar las propuestas a los proveedores.

**c) Análisis de Propuestas**

El Jefe de adquisiciones, procederá a analizar cada una de las propuestas enviadas por los proveedores, verificando cantidades, tipo de mercadería, precios, fletes, descuentos, condiciones de pago y fecha de entrega.

**d) Selección de Proveedor**

Una vez analizadas las propuestas, el Jefe de adquisiciones debe seleccionar la mejor oferta, cuando su monto sea significativo solicitará la aprobación del Gerente General.

**e) Pedido del Producto**

El Jefe de adquisiciones procederá a realizar el pedido de materia prima al proveedor, estableciendo y confirmando cantidades, tipo, precios, descuentos, fletes, fechas de entrega y pago correspondientes.

**f) Recepción y Verificación del Producto**

El jefe de bodega efectuará la recepción de la mercadería enviada por el proveedor, para lo cual debe verificar tanto con la orden de compra y la factura correspondiente. Esta verificación comprenderá:

1. Comparación detallada de las materias primas recibidas con una copia de la orden de compra. (Nota: El uso eficaz de esta técnica requiere que los embarques para los que no existan orden en el archivo del lugar de recepción sean devueltos al proveedor o mantenidos en suspenso hasta que se recibe una orden).

2. Mantenimiento de un registro cronológico de recepción en que se anote por su orden cada documento de recepción. (Nota: Este registro puede usarse posteriormente para llevar cuenta de los documentos de recepción pre numerados).
3. Comunicar al departamento de adquisiciones y contabilidad sobre cualquier novedad en la recepción, para que se haga su respectivo reclamo al proveedor.
4. Controlar Notas de débito y de crédito (Rebajas por volúmenes de compras).

**g) Ingreso del Producto a Bodega**

Una vez verificada la mercadería, se debe registrar en el sistema de inventarios el ingreso correspondiente.

**h) Contabilización de la Compra**

El departamento de contabilidad debe contabilizar la compra de mercadería considerando las condiciones pactadas en cuanto a precios, fletes, descuentos y forma de pago.

**i) Cancelación de la Compra**

Dependiendo de las formas de pago pactadas con el proveedor el departamento de contabilidad procederá a realizar la cancelación correspondiente ya sea el momento del ingreso de la mercadería o al final de su vencimiento.

**Art. 7. Vigencia de Leyes Contables y Administrativas.**

Se consideran incorporadas al presente Reglamento las disposiciones de las Normas y Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas en el Ecuador y la Ley de Régimen Tributario Interno.

**Art. 8. Vigencia y reforma de este Reglamento.**

El presente Reglamento Interno, entrará en vigencia desde la fecha en que sea aprobado, pudiendo ser reformado en cualquier momento, parcial o totalmente, cuando así lo estime conveniente el Gerente General.

La empresa colocará un ejemplar de este Reglamento Interno en un lugar visible dentro de su dependencia, así como notificará a todo su personal para su conocimiento o actualización.

**FECHA. DE APROBACION:**

Aprobado por:

**GERENTE GENERAL**

**“EMPRESA DE LÁCTEOS Y BEBIDAS LABAC”**

### **3.8 SISTEMA CONTABLE PARA LA EMPRESA LABAC**

El Sistema de Control Interno Contable es una estructura organizada mediante la cual se recoge la información de la Empresa LABAC como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros etc. y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.

Este sistema de contabilidad no es más que normas, pautas, procedimientos para controlar las operaciones y suministrar información financiera de la empresa, por medio de la organización, clasificación y cuantificación de las informaciones administrativas y financieras que se suministre.

Para que este sistema de contabilidad funcione eficientemente es preciso que su estructura-configuración cumpla con los objetivos trazados. Esta red de procedimientos debe estar tan íntimamente ligada que se integre de tal manera al esquema general de la empresa que sea posible realizar cualquier actividad importante de la misma.

## **Plan General de Cuentas para La Empresa LABAC**

1.	ACTIVOS
1.1.	ACTIVOS CORRIENTE.
1.1.01.	ACTIVO DISPONIBLE
1.1.01.01	CAJA
1.1.01.02	CAJA CHICA
1.1.01.03.	BANCOS
1.1.01.03.01	Banco Pichincha
1.1.01.03.02	Banco del Pacifico
1.1.02.	ACTIVO EXIGIBLE
1.1.02.01.	CUENTAS POR COBRAR
1.1.02.01.01	CLIENTES
1.1.02.01.02	TARJETAS DE CREDITO
1.1.02.01.03	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS
1.1.03.	ACTIVOS REALIZABLES
1.1.03.01	INVENTARIO DE MERCADERÍA
1.1.04.	ACTIVOS DIFERIDOS
1.1.04.01.	IMPUESTOS FISCALES
1.1.04.01.01	IVA CRÉDITO TRIBUTARIO
1.1.04.01.02	RETENCIÓN DE IVA 30%
1.1.04.01.03	RETENCIÓN EN LA FUENTE 1%
1.2.	ACTIVOS FIJOS
1.2.01	ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES
1.2.02	DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVOS FIJOS
1.3.	ACTIVOS INTANGIBLES
1.3.01	PROGRAMAS Y SISTEMAS DE COMPUTO



1.3.02	AMORTIZACIÓN ACUMULADA
2.	PASIVOS
2.1.	PASIVOS CORRIENTES
2.1.01	PROVEEDORES
2.1.02.	CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS
2.1.02.01	PROVISION BENEFICIOS QUE ESTABLECE LA LEY
2.1.03.	OBLIGACIONES FISCALES
2.1.03.01	IVA 12% EN VENTAS
2.1.03.02	RETENCIONES DE IVA 30%
2.1.03.03	RETENCIONES DE IVA 70%
2.1.03.04	RETENCIONES DE IVA 100%
2.1.03.05	RETENCIONES EN LA FUENTE 1%
2.1.03.06	RETENCIONES EN LA FUENTE 2%
2.1.03.07	RETENCIONES EN LA FUENTE 10%
2.1.04	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
2.2.	PASIVOS LARGO PLAZO
2.2.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO
3.	PATRIMONIO
3.1.	CAPITAL
3.1.01	CAPITAL
3.2.	RESERVAS
3.2.01	RESERVA FACULTATIVA
3.3.	RESULTADOS
3.3.01	UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES
3.3.02	PÉRDIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES
3.3.03	UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO
4.	INGRESOS

4.1.	INGRESOS OPERATIVOS
4.1.01	VENTAS
4.1.02	DEVOLUCIONES EN VENTAS
4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES
4.2.01	RENDIMIENTOS FINANCIEROS
5.	COSTOS Y GASTOS
5.1	COSTO DE VENTAS
5.2.	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
5.2.01.	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.2.01.01	SUELDOS
5.2.01.02	COMPONENTE SALARIAL
5.2.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO
5.2.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO
5.2.01.05	APORTE PATRONAL
5.2.01.06	FONDOS DE RESERVA
5.2.01.07	VACACIONES
5.2.02	DEPRECIACIONES
5.2.03	SERVICIOS DE TERCEROS
5.3	GASTOS DE VENTAS
5.4.	GASTOS FINANCIEROS
5.4.01	INTERESES BANCARIOS
5.5.	GASTOS NO OPERACIONALES
5.5.01.	MULTAS E INTERESES

## **Principales Cuentas Contables, Naturaleza, Políticas y Procedimientos.**

### **1. ACTIVOS**

Son los recursos bienes tangibles e intangibles, valores y derechos de propiedad de la Empresa LABAC, de los cuales se espera obtener beneficios en el futuro.

#### **1.1. ACTIVOS CORRIENTE**

Constituyen los valores existentes en caja, depósitos en instituciones financieras, derechos de cobro, mercaderías y otros bienes o derechos que la empresa puede disponer inmediatamente o espera convertirlos en efectivo con un mínimo de riesgo, en el corto plazo.

##### **1.1.01. ACTIVO DISPONIBLE**

Representa los recursos financieros de que dispone la Empresa LABAC. Representan la liquidez a corto plazo de la empresa, viene dada por la medida en la que ésta puede hacer frente a sus obligaciones, mediante la conversión del Activo en efectivo o de obtención de fondos.

###### **1.1.01.01 CAJA**

Este rubro está compuesto por el efectivo, monedas billetes disponibles en caja de la empresa; se debita por el valor de ventas al contado, cobro de cuentas a clientes., y se acredita por los depósitos realizados a las diferentes cuentas bancarias.

## **NORMAS TECNICAS DE CONTROL PARA EL EFECTIVO**

### **POLÍTICAS**

- Se registrarán todos los valores generados de ventas al contado, dinero recaudado de cuentas pendientes de cobro, y anticipo de clientes.
- El dinero recaudado será depositado en 24 horas como máximo.
- En caso de existir faltantes de efectivo, se responsabilizará a la cajera y se considerará dicho valor como anticipo de sueldo.
- Al presentarse algún sobrante de efectivo se afectará directamente a los resultados del período.
- No se cambiarán cheques personales con fondos de la caja.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se utilizará comprobantes de ingresos debidamente pre numerados.
- Utilizar máquinas detectores de billetes falsos.
- Efectuar cierres de caja diario.
- El dinero cobrado deberá quedar custodiado en una caja fuerte, hasta realizar el depósito en el siguiente día y la clave de seguridad debe saber únicamente la cajera y el Jefe de almacén.
- Contabilidad realizará arqueos de caja sorpresivos.

#### **1.1.01.02 CAJA CHICA**

Es un fondo destinado para desembolsos de menor cuantía, que no justifican la emisión de un cheque. Se debita por la emisión del cheque girado con el afán de crear o aumentar dicho fondo, y se acredita por la disminución parcial o total del fondo.

## **NORMAS TECNICAS DE CONTROL PARA CAJA CHICA POLÍTICAS**

- El monto para caja chica será de 100.00 dólares.
- Se pagará con caja chica todos los gastos de hasta un monto de 20.00 dólares.
- El fondo de caja chica estará a cargo del jefe de comercialización de la empresa.
- Se realizará la reposición del fondo de caja chica al momento que se han generado los gastos en un 70%, para contar siempre con efectivo.
- El fondo de caja chica se incrementará, previa autorización del Gerente de La Empresa LABAC.
- En caso de existir sobrantes y faltantes de efectivo, se responsabilizará al departamento encargado del manejo de caja chica, en éste caso comercialización.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresarán todos los gastos al sistema.
- Se emitirá el respectivo Comprobante de Egreso de Caja.
- Todos los gastos deberán estar respaldados por vales debidamente firmados por el beneficiario, al que se le adjuntará el respectivo documento autorizado por el Servicio de Rentas Internas para sustentar costos y gastos.
- El dinero de caja chica debe quedar custodiado en una caja de seguridad.
- Contabilidad efectuará arqueos de caja sorpresivos.

### **1.1.01.03. BANCOS**

Se utiliza para registrar el movimiento de los valores que se depositen o retiren de las diferentes Instituciones Financieras, tanto cuenta de ahorros como cuenta corriente. Se debita por los depósitos realizados, notas bancarias a favor de la empresa y acredita por la emisión de cheques a fin de satisfacer los pagos.

### **NORMAS TECNICAS DE CONTROL PARA BANCOS**

#### **POLÍTICAS**

- Todo deposito o crédito a cualquier cuenta bancaria deberá estar respaldada por el respectivo comprobante certificado por el banco.
- Los depósitos deberán ser íntegros, es decir por el valor total recaudado en caja.
- Todos los pagos se realizaran mediante cheque, girado a nombre del beneficiario y, con la denominación CHEQUE CRUZADO. Se exceptúan de esta norma, los pagos que se realicen por Caja Chica.
- No se permitirá la firma de cheques en blanco o al portador.
- La apertura y cierre de una cuenta bancaria lo podrá autorizar únicamente el Gerente General.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Se efectuará el respectivo comprobante de ingreso, al momento de efectuar el depósito y se adjuntará el respectivo comprobante del banco como medida de sustento de que se realizó el ingreso.

- Para la emisión de cheques se realizará el respectivo comprobante de egreso debidamente pre numerado, al que se le adjuntara el respectivo comprobante de venta para justificar el gasto.
- Como medida de protección se utilizará una máquina protectora de cheques.
- Los cheques no utilizados deberán conservarse bajo control de un empleado responsable, que no esté autorizado para firmar los cheques
- Se efectuará conciliaciones bancarias mensualmente como medida de protección.

#### **1.1.02. ACTIVO EXIGIBLE**

Son los derechos que tiene la empresa sobre todos los créditos pendientes por ventas, por anticipos o préstamos que deben ser recuperados en el corto plazo.

##### **1.1.02.01. CUENTAS POR COBRAR**

Este rubro representa la cantidad a la que tienen derecho la Empresa LABAC, por venta de mercadería.

##### **1.1.02.01.01 CLIENTES**

Esta cuenta refleja el dinero pendiente de cobro a los diferentes clientes personales que mantiene la Empresa LABAC. Es un activo que debe recibir el seguimiento adecuado de cada una de las cuentas, con la finalidad de

evitar problemas de liquidez; esta cuenta se debita en el momento de realizar las ventas a crédito y se acredita por pagos de clientes, nota de crédito.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA CLIENTES**

### **POLÍTICAS**

- Los créditos se otorgarán por un plazo máximo de 30 días.
- Se realizará una selección de clientes para conceder los créditos.
- No se otorgará créditos a clientes nuevos sin la respectiva selección.
- Los créditos se efectuarán a través de cheques posfechados y letras de cambio.
- En caso de los cheques girados por el cliente sean protestados por el Banco, el cliente tendrá la obligación de cancelar su deuda en un plazo no mayor a cinco días después de haberse generado el hecho.
- La comisión que cobra el banco por el cheque protestado deberá asumirla el cliente.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Facturación inmediata de todas las ventas.
- Se confirmará periódicamente por escrito los saldos por cobrar.
- Se realizará una inspección física, periódica y sorpresiva de los documentos que amparen las partidas pendientes de cobro de cada adeudo.
- Se realizará un análisis de vencimientos.
- En caso de presentarse cheques protestados por el Banco, se llamará al cliente para informarle del hecho.



- Se ingresará nuevamente el valor del cheque como cuenta pendiente de cobro, con el respectivo valor de la nota de débito.

#### **1.1.02.01.02 TARJETAS DE CRÉDITO**

En éste tipo de crédito interviene un banco como entidad financiera crediticia y como es la entidad que emite las Tarjetas de Crédito, se encargará de efectuar la cancelación a La Empresa LABAC. Se *debita* en el momento de realizar la venta y se acredita al momento que el banco nos cancela los vauchers depositados.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA TARJETAS DE CRÉDITO**

#### **POLÍTICAS**

- Se efectuarán las ventas con tarjeta de crédito por un monto que sobrepase los 100 dólares.
- Para las ventas que se efectúen con tarjetas de *crédito*, no se considerara ningún descuento.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Facturación oportuna de las ventas.
- Se llenará el respectivo vaucher, y se realizará la verificación de la firma del cliente mediante un documento de identidad.
- Se pedirá al Banco la confirmación de dinero disponible, mediante la obtención del número de autorización, en caso de no contar con una máquina automática.
- Se realizará el depósito de los respectivos vaucher en un *plazo* de 24 horas después de haberse realizado la venta.

### **1.1.02.01.03 CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS**

En esta cuenta se registran los anticipos entregados al empleado de la Empresa LABAC, por concepto de préstamos, anticipos sueldos. Esta cuenta es un saldo a su favor porque puede deducirse ése valor al momento de pagar sueldos. Se debita por los anticipos, préstamos concedidos y se acredita el momento de cancelar el rol de pagos.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA CUENTAS POR COBRAR A LOS EMPLEADOS**

#### **POLÍTICAS**

- Se podrá entregar al empleado, anticipos de hasta el 30% del sueldo.
- Los anticipos a empleados, se realizará a través de caja chica, en caso de superar, los 20.00 dólares, se emitirá un cheque. Todos los anticipos se descontarán en un 100% en el sueldo del presente mes.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Se emitirá el respectivo vale de caja chica o comprobante de egreso en caso de superar la base de 20.00 dólares, el mismo que será debidamente firmado por el empleado para evitar malos entendidos.

### **1.1.03. ACTIVOS REALIZABLES**

Son todos los bienes que posee la empresa LABAC, se pueden convertir en efectivo con un mínimo de riesgo, siendo éstos la mercadería destinada para la venta.

### **1.1.03.01 INVENTARIO DE MERCADERÍA**

En éste rubro se ingresará todas las compras de materia prima y los productos terminados destinados para la venta. Esta cuenta concentra un valor considerable para la empresa, por tanto se debe llevar un control estricto de los diferentes movimientos que tenga cada producto. Se debita por el valor del inventario inicial, las compras brutas mas los fletes en compras que se paguen, se acredita por las devoluciones en compras, errores en facturación.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL INVENTARIO**

#### **POLÍTICAS**

- Se exigirá a todos los proveedores el respectivo comprobante de compras para sustentar costos.
- Se llevará el inventario por el método Permanente.
- La valoración del inventario se realizará mediante el método promedio.
- Toda baja de inventarios, por daño, pérdida u obsolescencia, deberá ser debidamente autorizada por el Gerente General. El bodeguero será el responsable de la custodia de los inventarios. Se llevará un control sobre la localización de todo el inventario de la empresa.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresará de manera inmediata todas las compras.
- Todo el inventario deberá estar ordenado y debidamente clasificado.
- La persona responsable de la bodega deberá emitir el respectivo comprobante de ingreso o egreso según corresponda.

- Se llevará el control ingresos y egresos del inventario mediante tarjetas kardex.
- Para dar de baja el inventario se realizará un acta con la firma del bodeguero y el Gerente General.
- Se fijarán límites máximos y mínimos para las existencias que deben mantenerse en las bodegas de la empresa.
- Se realizará constataciones físicas por lo menos una vez al año.

#### **1.1.04.01. IMPUESTOS FISCALES**

Se reconocerá a favor de la Empresa LABAC (y por tanto se origina un activo) cuando de la liquidación efectuada se obtenga un saldo pasivo, es decir, que los pagos sean superiores a los cobros y retenciones realizados en concepto de IVA. El exceso a favor se lo conoce como crédito tributario, el cual podrá compensarse en el siguiente mes.

##### **1.1.04.01.01 CRÉDITO TRIBUTARIO 12% COMPRAS**

Se acumulará en ésta cuenta, el valor del IVA pagado tanto por mercadería como e IVA pagado por los diversos gastos que realice cada local. Es un saldo a favor de la Empresa LABAC, porque permitirá descontar dicho valor, al momento de pagar el Impuesto al Valor Agregado. Se debita por todas las compras realizadas y se acredita el momento del pago del IVA.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL IVA PAGADO**

### **POLÍTICAS**

- Se exigirá a todos los proveedores los respectivos comprobantes de compra legales, para lograr un adecuado crédito tributario para cada mes; de modo que se contribuya de manera justa.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresará todas las compras y gastos, desglosando adecuadamente el valor del IVA pagado.
- Se archivará todas las facturas de compras y gastos, como medida de sustento del IVA pagado.
- Se cerrará ésta cuenta mensualmente al momento de realizar la respectiva declaración de IVA.
- Esta cuenta podrá quedar abierta únicamente en el caso de que la Empresa LABAC cuente con crédito tributario para el próximo mes.

#### **1.1.04.01.02 RETENCIÓN DE IVA 30%**

Las retenciones del 30% se convierten en un anticipo del IVA, es decir es un saldo a favor de la Empresa LABAC. En ésta cuenta se ingresará todas las retenciones realizadas por la compra de bienes, se debita en el momento de la retención y se cierra cada mes en el momento de efectuar el pago del IVA.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA RETENCIONES DE IVA DEL 30%**

## **POLÍTICAS**

- Se exigirá a los agentes de retención el respectivo comprobante en un plazo no mayor a 5 días.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresará todas las retenciones efectuadas por la venta de mercadería.
- Se cerrará ésta cuenta mensualmente al momento de realizar la respectiva declaración de IVA.

### **1.1.04.01.03 RETENCIÓN EN LA FUENTE 1%**

Representa un valor a favor de la Empresa LABAC. Esta cuenta se acumulará durante todo el año por las retenciones realizadas por los clientes, instituciones financieras, y otros. Se debita en el momento de realizada la retención y se acredita cuando se efectúa la declaración del Impuesto a la Renta.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA LAS RETENCIONES DEL 1% EN LA FUENTE**

### **POLÍTICAS**

- Se exigirá a los clientes el respectivo comprobante de retención en un plazo no mayor a 5 días de haberse efectuado la venta.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresará todas las retenciones efectuadas de los clientes.
- Esta cuenta permanecerá abierta durante todo el año.
- Se cerrará el valor de ésta cuenta al momento de efectuar el pago del Impuesto a la Renta.

### **1.2. ACTIVOS FIJOS**

Representa la estructura sólida de la Empresa LABAC, recogiendo el valor de aquellos bienes de gran significado tanto tangibles o no. Los activos fijos son bienes de larga duración que le van a permitir a la Empresa desarrollar la actividad principal a la que se dedica.

#### **1.2.01. ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES**

Son todos los bienes de larga duración que le van a permitir a cada dependencia desarrollar las actividades normales de la Empresa LABAC, son bienes que con el uso o por obsolescencia van perdiendo su valor. Estas cuentas se debitan en el instante de realizar la compra del bien y se acreditan al momento de efectuar las respectivas depreciaciones.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA ACTIVOS FIJOS**

#### **POLÍTICAS**

- La adquisición de bienes muebles se realizará previa autorización del Gerente de la Empresa LABAC.

- De manera preferente, los activos fijos se adquirirán a crédito para no afectar la liquidez de la empresa.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Todos los activos fijos estarán a nombre de la Empresa LABAC.
- Se ingresará inmediatamente a la adquisición del bien.
- Todos los bienes estarán debidamente respaldados por su respectiva factura.
- Se deberá conciliar periódicamente los auxiliares de Propiedad, Planta y Equipo con las cuentas de control del Mayor General.
- Deberá llevarse un registro auxiliar para cada mueble, en el que constará lo siguiente: fecha de adquisición, identificación, descripción, localización, estado de conservación, valor de costo, vida estimada, depreciación mensual, depreciación acumulada y valor en libros.
- Todos los bienes serán debidamente codificados para conocer con facilidad su ubicación.

### **1.2.02.02 DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVOS FIJOS**

La depreciación es el desgaste que van sufriendo los diferentes activos fijos, durante su vida útil. Las depreciaciones se carga a resultados ya sea directa o indirectamente. Esta cuenta se acredita al momento de generarse la respectiva depreciación.



## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS**

### **POLÍTICAS**

- Los muebles de oficina se depreciarán por el método legal, siendo éste en 10 años al 10%, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- El Equipo de Oficina y la Maquinaria se depreciarán al 10% en 10 años, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- El Equipo de Computación se depreciará al 33% en 3 años, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se llevará un control de cada bien mueble mediante la apertura de tarjetas.
- El valor de la depreciación anual será considerado como una reserva para volver a comprar el bien mueble.

### **1.3. ACTIVOS INTAGIBLES**

Se definen los activos Intangibles como el conjunto de bienes inmateriales, representados en derechos, privilegios o ventajas de competencia que son valiosos porque contribuyen a un aumento en ingresos o utilidades por medio

de su empleo en el ente económico; estos derechos se compran o se desarrollan en el curso normal de los negocios.

### **1.3.01. PROGRAMAS Y SISTEMAS DE CÓMPUTO**

Se ingresará en ésta cuenta la adquisición de un programa contable que permita llevar la contabilidad con mayor facilidad y rapidez. Es un activo para la Empresa LABAC porque contribuye al desarrollo de las actividades normales de la empresa. Se debita mediante la compra del programa y se acredita cuando se realiza la amortización.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA PROGRAMAS Y SISTEMAS DE CÓMPUTO**

#### **POLÍTICAS**

- Se lo adquirirá, tomando en consideración los beneficios que va a generar el sistema.
- El sistema contable será adquirido previa autorización del Gerente de la Empresa LABAC.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Todos los activos intangibles estarán a nombre de la Empresa LABAC.
- Se ingresará inmediatamente a la adquisición del sistema.
- Todos los bienes estarán debidamente respaldados por su respectiva factura.
- El sistema recibirá mantenimiento periódico para obtener mejores resultados.

### **1.3.01. AMORTIZACIÓN ACUMULADA**

La amortización es la asignación sistemática del monto del activo intangible entre los años de su vida útil estimada. Esta cuenta se acredita al momento de realizar la respectiva amortización.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA AMORTIZACIÓN DE PROGRAMAS Y SISTEMAS DE CÓMPUTO**

#### **POLÍTICAS**

- El Programa Contable se amortizará al 20% en 5 años, es decir tomando en consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Los cargos a cuentas de intangibles así como los asientos de amortización deben ser debidamente autorizados.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Se llevará un auxiliar del programa contable.

## **2. PASIVOS**

Son todas las obligaciones o deudas que tiene la Empresa LABAC con terceras personas.

### **2.1. PASIVOS CORRIENTES**

Son las deudas que la Empresa LABAC debe cancelar dentro de un período de tiempo relativamente corto, normalmente de un año.

### **2.1.01. PROVEEDORES**

Esta cuenta refleja el nivel de endeudamiento que La Empresa LABAC tiene con empresas que proveen materia prima. Esta cuenta se acredita al contraer la deuda (compras de mercaderías) y se debita por la cancelación de las obligaciones.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA PROVEEDORES**

#### **POLÍTICAS**

- Todos los pagos a Proveedores se efectuarán a través de cheques posfechados.
- El pago de las cuentas por pagar se las realizará a un plazo de 30 y 60 días dependiendo del convenio que se tenga con cada proveedor.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Se llevará auxiliares de cada proveedor.
- Se realizará un análisis de vencimiento de las cuentas pendientes de pago.
- Se exigirá a cada proveedor el respectivo comprobante de egreso, como medida de sustento de haber cancelado la deuda.
- Se llevará un control de los cheques que se deben cubrir cada día

### **2.1.02. CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS**

Esta identifica las obligaciones que la Empresa LABAC tiene con el personal que labora en las diferentes sucursales, se debita por el abono o cancelación de las obligaciones ya sea directamente al trabajador o a terceros que hacen

de representantes (IESS); se acreditan por el reconocimiento de las obligaciones que deben ser satisfechas a corto plazo.

#### **2.1.02.01. PROVISIÓN BENEFICIOS QUE ESTABLECE LA LEY**

La Empresa LABAC deberá pagar a sus empleados todos los beneficios que por ley les corresponde, estos valores pueden ser aprovisionados durante todos los meses, para cuando haya que cancelar, no se haga un valor considerable y se pueda pagar con mayor facilidad.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA PROVISIÓN DE BENEFICIOS DE LEY**

#### **POLÍTICAS**

- Todos los meses se aprovisionará la doceava parte del décimo tercer sueldo de todos los empleados.
- Todos los meses se aprovisionará la doceava parte del décimo cuarto sueldo a pagar a todos los empleados.
- Todos los meses se aprovisionará la doceava parte de los fondos de reserva a pagar a los diferentes empleados.
- Se les asegurará a los empleados, al momento que inicien sus actividades dentro de la Empresa LABAC.
- Se les descontará a los diferentes empleados el 9.35% del sueldo básico para el pago del Aporte Personal.
- Todos los meses se aprovisionará la doceava parte del total de vacaciones, que tienen derecho los diferentes empleados.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se llevará auxiliares de cada empleado.

### **2.1.03. OBLIGACIONES FISCALES**

Son valores a favor del fisco (y por ende se origina un pasivo) cuando La Empresa LABAC debe pagar la diferencia establecida entre los valores por las compras, los cobrados en las ventas y las retenciones en la fuente del IVA. Se debita por los abonos y cancelaciones de las obligaciones fiscales y se acredita por el apareamiento de la obligación, por las retenciones hechas y por los impuestos que la empresa debe satisfacer por su existencia misma, de acuerdo a disposiciones legales vigentes.

#### **2.1.03.01 IVA 12% EN VENTAS**

Esta cuenta refleja todo el IVA cobrado de las ventas, convirtiéndose en una cuenta por pagar al fisco. Esta cuenta se irá cerrando cada mes, al momento de realizar las respectivas declaraciones. Se debita el momento de conciliar el impuesto y se acredita por las ventas efectuadas.

#### **2.1.03.02 RETENCIONES DE IVA 30%**

La Empresa LABAC no está obligada a llevar contabilidad, sin embargo se deja indicado como deberá actuar en caso de serlo, se desempeñara como agente de retención del IVA. En esta cuenta se ingresará todo el valor de retenciones realizadas por concepto de compra de bienes. Se debita por el pago de la retención y se acredita en el momento de realizar la compra.

#### **2.1.03.03 RETENCIONES DE IVA 70%**

En esta cuenta se ingresará todo el valor de retenciones realizadas por concepto de adquisición de servicios. Se debita el instante del pago del impuesto retenido y se acredita el momento de cancelar el servicio.

#### **2.1.03.04 RETENCIONES DE IVA 100%**

En esta cuenta se ingresará todo el valor de retenciones efectuadas mediante la emisión de Liquidación de compras y prestación de Honorarios Profesionales. Se debita cuando se realiza el pago del impuesto retenido y se acredita el momento de cancelar el servicio.

#### **2.1.03.05 RETENCIONES EN LA FUENTE 1%**

La Empresa LABAC deberá actuar como agentes de retención del impuesto a la Renta. En esta cuenta se ingresará todo el valor de retenciones efectuadas a los diferentes proveedores por concepto de adquisición de bienes y servicios. Se debita cuando se realiza el pago de las retenciones realizadas y se acredita cuando se efectúan las respectivas compras.

#### **2.1.03.06 RETENCIONES EN LA FUENTE 2%**

En esta cuenta se ingresará todo el valor de retenciones efectuadas por concepto de otros servicios que no sean profesionales. Se acredita al momento de generarse el servicio y se debita al momento de efectuarse el respectivo pago de retenciones

### **2.1.03.07 RETENCIONES EN LA FUENTE 10%**

Esta cuenta se acredita por el valor de retenciones efectuadas por concepto de Honorarios Profesionales y debita al momento de efectuar el pago de las retenciones.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**

#### **POLÍTICAS**

- Todo el IVA Cobrado y los valores de retenciones tanto de IVA como en la Fuente, se depositará en una cuenta de Ahorros de cualquier institución financiera, con la finalidad de contar con la liquidez necesaria para pagar el Impuesto al Valor Agregado y las retenciones efectuadas cada mes.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Efectuar el respectivo comprobante de Ingreso, para realizar depósito del IVA cobrado en el día.
- Se entregará el respectivo comprobante de retención a cada proveedor en un plazo máximo de cinco días.
- Se archivará todas las copias de las retenciones realizadas, en forma cronológica y en base al número de comprobante.
- Las cuentas de IVA en ventas, retenciones de IVA, se cerrarán al momento de declararlas mensualmente.
- Las retenciones del 1% 2% y 10% en la fuente realizadas se cerrarán al momento de declarar el formulario de retenciones 103.



## **2.2. PASIVOS LARGO PLAZO**

Refleja el origen de los fondos invertidos, es decir las deudas y las obligaciones pagaderas en un período mayor a un año.

### **2.2.01. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO**

Los pasivos a largo plazo está representado por los adeudos cuyo vencimiento sea posterior a un año, o el ciclo normal de las operaciones de éste es mayor. Se originan por la necesidad que tiene la Empresa LABAC de financiamiento ya sea, para la adquisición de activos fijos, inversiones, entre otros.

Son préstamos contraídos por la Empresa LABAC, pero debidamente garantizados con bienes muebles e inmuebles, y sobre los cuales pesa un gravamen sin la debida cancelación.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR**

### **POLÍTICAS**

- **La Empresa LABAC** se endeudará previo el consentimiento de la Gerencia.
- Únicamente el Gerente de la Empresa LABAC podrá autorizar el gravamen de algún bien de la empresa.
- La entidad se endeudará con la finalidad de incrementar el capital.
- El préstamo recibido será invertido en la Empresa LABAC.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Realizar un análisis previo al endeudamiento.
- Se ingresará inmediatamente las cuentas por pagar.
- Se llevará un control de la tabla de amortización para el pago de los intereses.
- Se exigirá el respectivo comprobante de pago, mismos que serán debidamente archivados.
- Se realizará un análisis de vencimiento.
- La entidad se endeudará con la finalidad de incrementar el capital.

### **3. PATRIMONIO**

El Patrimonio es un título que denota el interés del propietario de la Empresa LABAC; equivale a los aportes iniciales de capital más la acumulación de Reservas, Superávit de Capital y Resultados no distribuidos.

#### **3.1. CAPITAL**

El capital representa las aportaciones del propietario de la Empresa LABAC ya sea en efectivo, mercadería, en bienes, entre otros.

La cuenta Capital se debita por el retiro parcial del aporte inicial o por el cargo de las pérdidas ocasionadas en el periodo; se acredita por la inversión original del propietario y cualquier ampliación posterior de su inversión, además por la porción de utilidad del ejercicio que haya obtenido y no se ha retirado y que se haya recapitalizado.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL CAPITAL**

### **POLÍTICA**

- Se mantendrá un auxiliar de la cuenta de aporte del propietario.
- Todo movimiento de la cuenta deberá estar respaldado por el documento respectivo.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Los registros de débitos y créditos se realizarán mediante autorización escrita del propietario.

## **3.2. RESERVAS**

Se constituyen por la retención de un porcentaje de las utilidades con la finalidad de proteger a la empresa por posibles contingencias.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL**

### **POLÍTICAS**

- Se destinará para Reserva Facultativa un 10% de las utilidades líquidas de cada año.
- La Reserva Facultativa se establece hasta un monto del 50% del Capital de la Empresa.

### **PROCEDIMIENTOS**

- El valor de las reservas se colocará en instrumentos negociables o depósitos a plazo fijo.

- El excedente del 50% se destinará a otras reservas que el propietario decida.
- La utilización de las reservas será autorizada por el Gerente.

### **3.3. RESULTADOS**

La cuenta de Resultados está integrada por las cuentas que denotan el resumen de los resultados de la Gestión del presente ejercicio y de períodos anteriores.

#### **3.3.01 UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES**

Acumula el valor de las utilidades no distribuidas al propietario de cada año, luego de haber realizado el pago de impuestos y las correspondientes reservas.

#### **3.3.02 PÉRDIDAS DE EJERCICIOS ANTERIORES**

Se amortizará el valor de cada ejercicio, en un plazo máximo de cinco años.

#### **3.3.03 UTILIDAD DEL EJERCICIO**

Es el resultado de las operaciones realizadas durante un ejercicio económico. Es el fiel reflejo de éxitos o fracasos que haya tenido la Empresa LABAC en cada período.

Se acreditan por el valor líquido a disposición del propietario y, se debitan a inicio de cada ejercicio económico, para cerrar su saldo y trasladarlo a utilidades o pérdidas de ejercicios anteriores.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA CUENTAS DE RESULTADOS**

### **POLÍTICAS**

- La utilidades generadas en el año se reinvertirán hasta un 25%. De las utilidades se incrementará el capital hasta un 10%. La diferencia se entregará al propietario.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresará oportunamente los ajustes de las utilidades.
- Se hará firmar un documento en el que conste la entrega de utilidades, con la respectiva firma del propietario.
- Se actualizará la escritura de La Empresa LABAC por el incremento de capital.

## **4. INGRESOS**

### **4.1. INGRESOS OPERATIVOS**

Los ingresos constituyen la razón de ser de La Empresa LABAC, aquí se hace necesario que mantenga múltiples controles, que eviten posibles fraudes, robos y pérdida de los mismos.

#### **4.1.01. VENTAS**

Esta cuenta representa todas las ventas generadas en La Empresa LABAC, tanto ventas al contado como a crédito. Se debita por errores en facturación,

devoluciones en venta, cierre del ejercicio económico, se acredita por la venta de productos efectuados al contado o a crédito.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL**

### **POLÍTICAS**

- Se facturará todas las ventas, tanto al contado como a crédito.
- En ventas a crédito se concederá diferentes plazos de pago como son: de 8 hasta 15 días y un plazo máximo de 30 días para instituciones con volúmenes en compras que superen los 200\$.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresarán todas las ventas al sistema.
- Se archivarán todas las facturas, incluyendo las anuladas para llevar un control estricto de todo lo vendido.
- Se realizará un análisis periódico de las ventas generadas en cada mes.

#### **4.1.02 DEVOLUCIÓN EN VENTAS**

Se contabilizará mediante ésta cuenta la mercadería devuelta por el cliente, permitiéndole actualizar el saldo de clientes mediante su disminución.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA DEVOLUCIÓN EN VENTAS POLÍTICAS**

- Se aceptarán devoluciones de los productos que lleven la marca de la empresa y hayan sido tratados conforme a lo establecido por la empresa (cadena de frío).
- Las devoluciones figurarán en el cambio por otro producto.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se verificará que la mercadería devuelta, ingrese tal como se le entregó al cliente.
- Se emitirá una Nota de Crédito para justificar el IVA que no se cobro.
- Se archivarán todas las notas de crédito debidamente autorizadas por el Servicio de Rentas Internas en orden cronológico y en base al número del documento. Se realizará un análisis de precios.

### **4.2. INGRESOS NO OPERACIONALES**

Son ingresos que no se generan con mucha frecuencia, ya que no forman parte de la actividad principal a la que se dedican la Empresa LABAC.

#### **4.2.01 RENDIMIENTOS FINANCIEROS**

Se acumulará en ésta cuenta únicamente los ingresos generados de intereses cobrados a los diferentes bancos.

Esta cuenta se acredita al momento de presentarse el respectivo ingreso por intereses cobrados y se debita en el momento de efectuar el respectivo cierre de ingresos.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA RENDIMIENTOS FINANCIEROS**

### **POLÍTICAS**

- Todos los intereses generados en el mes, no serán retirados.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se ingresará oportunamente los intereses ganados de cada cuenta.

## **5. COSTOS Y GASTOS**

### **5.1 COSTO DE VENTAS**

El costo de ventas representa todas las ventas generadas, por la Empresa LABAC en el período, a un precio de costo. Es una cuenta de resultados, se debita por el valor de la venta al costo y se acredita por el valor de las devoluciones en ventas al costo.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA EL COSTO DE VENTAS**

### **POLÍTICAS**

- A través del Costo de ventas se podrá llevar un control de las unidades que han sido vendidas.
- Mediante la determinación del costo de ventas se podrá establecer precios de ventas.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio



## **PROCEDIMIENTOS**

- El costo de ventas se obtendrá mediante la aplicación de método de inventario Permanente.
- Se determinará la autenticidad de su valor mediante una revisión del inventario.
- Se ingresará adecuadamente el costo de ventas por concepto de ventas.
- En caso de existir devoluciones se deberá realizar el respectivo ajuste.
- Realizar un análisis para determinar cuando un producto deja de ser remunerativo.

### **5.2. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Son aquellos egresos incurridos en actividades de planificación, organización, dirección, control y evaluación de la Empresa LABAC. Todos los gastos se debitan el momento contraer la obligación, a fin de satisfacer una necesidad; y se acreditan al momento de realizar el cierre del ejercicio económico.

#### **5.2.01. SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES**

Son gastos incurridos en el talento humano, tomando a consideración el sueldo y los beneficios de ley a los que tienen derecho.

##### **5.2.01.01 SUELDOS**

Esta cuenta representa el pago de sueldo básico a los diferentes empleados de la Empresa LABAC.

#### **5.2.01.02 COMPONENTE SALARIAL**

El componente salarial es un valor adicional que tienen que pagar la Empresa LABAC, a sus empleados.

#### **5.2.01.03 DÉCIMO TERCER SUELDO**

El décimo tercer sueldo es considerado como un bono navideño.

#### **5.2.01.04 DÉCIMO CUARTO SUELDO**

Se ingresará en ésta cuenta el pago del décimo cuarto a los diferentes empleados. Es considerado como un bono escolar.

#### **5.2.01.05 APOORTE PATRONAL**

La Empresa LABAC deberán pagar al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el **11.15%** del sueldo básico más el componente salarial.

#### **5.2.01.06 FONDOS DE RESERVA**

Todo empleado que preste sus servicios a la Empresa LABAC por más de un año, tendrá derecho a los Fondos de Reserva, que equivale a un sueldo más.

#### **5.2.01.07 VACACIONES**

Esta cuenta representa el pago de vacaciones de los diferentes empleados de la Empresa LABAC.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA GASTOS ADMINISTRATIVOS**

### **POLÍTICAS**

- Se pagará el sueldo básico de acuerdo al monto que señala el Seguro Social.
- Se incrementará el sueldo, tomando a consideración el mejor rendimiento del empleado.
- Todos los roles se pagará mediante cheques a la vista.
- Se pagará a los diferentes empleados el décimo tercer sueldo hasta el 24 de diciembre del año en curso.
- Se pagará a los empleados el décimo cuarto sueldo hasta el 15 de agosto del año en curso.
- Se pagará el Aporte Patronal mediante débito bancario hasta el 15 de cada mes.
- La Empresa LABAC depositara al IESS el valor de los fondos de reserva correspondientes, de acuerdo al Art. 196 del Código de Trabajo, a los empleados que prestaren sus servicios por más de un año.
- Se pagarán el valor correspondiente a vacaciones, de acuerdo a lo que establece el Código de Trabajo. Art. 69.
- Se pagará a los diferentes empleados en caso de no haber gozado de vacaciones mediante cheque a la vista.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se llevará un control de sueldos mediante la realización de roles de pago.

- Se realizará un análisis de cada uno de los gastos, con la finalidad de determinar el rendimiento que genera dicho gasto. Se llevará un control del pago del décimo tercer sueldo pagado a todos los empleados.
- Se pagará el décimo tercer sueldo en los roles del mes de julio.
- Se realizará un análisis de cada uno de los gastos que genera la entidad con respecto al personal.
- Se llevará un control del pago del décimo cuarto sueldo pagado a todos los empleados.
- Se pagará el décimo cuarto sueldo en los roles del mes de septiembre.
- Se ingresará inmediatamente el gasto correspondiente al pago de Aporte Patronal y se archivará el respectivo comprobante de egreso con el comprobante de pago del IESS.
- Se ingresará inmediatamente el gasto correspondiente al pago de Fondos de Reserva y se archivará el respectivo comprobante de egreso con el comprobante de pago del IESS.
- Se archivará el comprobante de egreso por concepto de vacaciones, debidamente firmado por el empleado.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

### **5.2.02 DEPRECIACIONES**

La depreciación se convierte en una reserva porque al considerarle periódicamente como un gasto no derogable, le va a permitir a la Empresa LABAC contar al menos con una parte de dinero para adquirir un nuevo activo fijo.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA DEPRECIACIONES**

### **POLÍTICAS**

- Los muebles de oficina se depreciarán por el método legal, siendo éste en 10 años al 10%, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- El Equipo de Oficina se depreciarán al 10% en 10 años, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno. El Equipo de Computación se depreciará al 33% en 3 años, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Los vehículos se depreciarán al 20% en 5 años, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- La Maquinaria y equipo se depreciarán al 10% en 10 años, es decir tomando a consideración los porcentajes que indica el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

### **PROCEDIMIENTOS**

- Se llevará un control de cada bien mueble mediante la apertura de tarjetas.

### **5.2.03 SERVICIOS DE TERCEROS**

Son gastos que Empresa LABAC incurre dentro del giro normal de sus operaciones, corresponde al pago por consumo de los diferentes servicios básicos como son teléfonos, luz y fuerza eléctrica, agua, entre otros, como también suministros de oficina, guardianía, servicios profesionales, entre otros.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA SERVICIOS DE TERCEROS**

#### **POLÍTICAS**

- Se pagará por fluido eléctrico en las fechas que corresponda, mediante la emisión de un cheque pagadero a la vista.
- Se pagará por el consumo de teléfono en las fechas que corresponda, mediante la emisión de un cheque pagadero a la vista.
- Se exigirá el respectivo comprobante de venta para sustentar gastos para el pago del impuesto a la renta
- Se pagará por la compra de suministros con caja chica, siempre y cuando no supere los 20.00 dólares, caso contrario se emitirá un cheque.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

#### **PROCEDIMIENTOS**

- Se emitirá el respectivo comprobante de egreso para el pago a Emelnorte, al que se le adjuntará la respectiva factura.
- Se archivarán todos los comprobantes de egreso en base a su número y en orden cronológico.

- Se emitirá el respectivo comprobante de egreso para el pago a CNT, al que se le adjuntará la respectiva factura.
- Para todos los gastos que se realicen, se emitirá el respectivo comprobante de egreso, al que se le adjuntará la factura correspondiente.
- Se efectuará la respectiva retención del 1% y se entregará el respectivo comprobante de retención.
- Se efectuará la respectiva retención del **10%** y se entregará el respectivo comprobante de retención, en el pago de honorarios profesionales.
- Se archivarán todos los comprobantes de egreso en base a su número y en orden cronológico.

### **5.3 GASTOS DE VENTAS**

Son gastos que van a permitir a la Empresa LABAC, desarrollar de mejor manera cada una de las ventas, mediante una adecuada promoción dirigida al consumidor. Estos rubros debitan el momento contraer la obligación a fin de satisfacer la necesidad; y se acreditan al momento de realizar el cierre del ejercicio económico.

### **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL PARA GASTOS DE VENTAS**

#### **POLÍTICAS**

- Se exigirá el respectivo comprobante de venta para sustentar gastos para el pago del impuesto a la renta.
- El valor de transporte asumirá la empresa.

- Se pagará con el fondo de caja chica los gastos que no superen los 20.00 dólares.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se emitirá el respectivo comprobante de egreso, al que se le adjuntará la respectiva factura.
- Se efectuará la respectiva retención del 1% y se entregará el respectivo comprobante de retención.
- Se archivarán todos los comprobantes de egreso en base a su número y en orden cronológico.

## **5.4. GASTOS FINANCIEROS**

### **5.4.01 Intereses Bancarios**

En este rubro ingresará todos los intereses pagados por concepto de préstamos.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL**

### **POLÍTICAS**

- Se exigirá el respectivo comprobante de venta para sustentar gastos para el pago del impuesto a la renta.
- Se pagará mediante la emisión de un cheque.



- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se emitirá el respectivo comprobante de egreso, al que se le adjuntará el comprobante del Banco.
- Se archivarán todos los comprobantes de egreso en base a su número y en orden cronológico.
- Se efectuará la respectiva retención del 1% y se entregará el respectivo comprobante de retención.
- Se archivarán todos los comprobantes de egreso en base a su número y en orden cronológico.

## **5.5. GASTOS NO OPERACIONALES**

En este rubro se registran los gastos que no se generan con mayor frecuencia dentro de la empresa.

### **5.5.01 MULTAS E INTERESES**

Se considerará en ésta cuenta el pago de multas e intereses al Servicio de Rentas internas y al Municipio entre otros.

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL**

## **POLÍTICAS**

- Se evitará éste gasto mediante el pago de impuestos dentro de los plazos establecidos.

- En caso de generarse multas e intereses, se le descontará del sueldo al contador.
- Se pagará las multas e intereses mediante débito de la cuenta de ahorros de la institución financiera.
- Esta cuenta se cerrará al momento de determinar la utilidad o pérdida del ejercicio.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Se emitirá el respectivo comprobante de egreso
- Se archivarán todos los comprobantes de egreso en base a su número y en orden cronológico.

### 3.9 Estado de Situación Financiera Propuesto

**EMPRESA "LABAC"  
HECTOR PATRICIO ANDRADE  
VILLOTA  
BALANCE GENERAL  
Al 31 de Diciembre del 20XX  
( En dólares USA)**

1,	<b><u>ACTIVOS</u></b>	
1,1,	<b><u>ACTIVOS CORRIENTES</u></b>	
1,1,01,	<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	
1,1,01,01	Caja	
1,1,01,02	Caja Chica	
1,1,01,03	Bancos	
1,1,02,	<b>ACTIVO EXIGIBLE</b>	
1,1,02,01	Cuentas por Cobrar	
1,1,03,	<b>ACTIVO REALIZABLE</b>	
1,1,03,01	Inventario de Mercadería	
1,1,04,	<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
1,1,04,01,	Impuestos Fiscales	
	<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<hr/> <hr/>
1,2,	<b><u>ACTIVOS FIJOS</u></b>	
1,2,01	Activos Fijos Depreciables	
	(-)Depreciación Acumulada Activos	
1,2,02	Fijos	
	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<hr/> <hr/>
1,3,	<b><u>ACTIVOS INTANGIBLES</u></b>	
1,3,01	Programas y Sistemas de Computo	
1,3,02	(-)Amortización Acumulada	
	<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<hr/> <hr/>
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<hr/> <hr/> <hr/>
	<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	
2,	<b><u>PASIVOS</u></b>	
2,1,	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	

2,1,01	Proveedores	
2,1,02,	Cuentas por Pagar Empleados	
2,1,03,	Obligaciones Fiscales	
2,1,04,	Anticipo Clientes	
2,1,05,	Otras Cuentas por Pagar	
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	_____
		_____
2,2,	PASIVOS LARGO PLAZO	
	Cuentas y Documentos por Pagar a	
2,2,01	Largo Plazo	
	TOTAL PASIVOS LARGO PLAZO	_____
	TOTAL PASIVOS	_____
3,	PATRIMONIO	
3,1,	Capital	
3,2,	Reservas	
3,3,	Resultados	
	TOTAL PATRIMONIO	_____
		_____
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	=====

**Sr. Héctor Andrade**  
**GERENTE PROPIETARIO**

**CONTADOR**

### 3.10 Estado de Resultados Propuesto

**EMPRESA LABAC  
HECTOR PATRICIO ANDRADE VILLOTA  
ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 1ro de Enero del 20XX AL 31 de  
Diciembre del 20XX  
( En dólares USA)**

4,	<b>INGRESOS</b>			XXX
4,1,	INGRESOS OPERATIVOS		XXX	
4,1,01	Ventas	XXX		
4,1,02	Devoluciones en Ventas	XXX		
	Ventas Netas		XXX	
5,	<b>COSTOS Y GASTOS</b>			XXX
5,1	(-) Costo de Ventas		XXX	
	Utilidad Bruta en Ventas		XXX	
5,2,	Gastos de Administración		XXX	
5,3,	Gastos de Ventas		XXX	
	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>			<u>XXX</u>
	<b>MOVIMIENTO FINANCIERO</b>			XXX
4,2	Ingresos no Operacionales		XXX	
5,4,	(-)Gastos Financieros		XXX	
5,5,	(-)Gastos no Operacionales		XXX	
	<b>UTILIDAD (o Perdida) DEL EJERCICIO</b>			<u><u>XXX</u></u>

**Sr. Héctor Andrade  
GERENTE PROPIETARIO**

**CONTADORA**

## CAPITULO IV

### IMPACTOS

#### 4.1 SOCIOECONÓMICO

Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
Indicador							
Mejoramiento del Nivel de Ingresos							X
Estabilidad Familiar						X	
Alimentación y Nutrición						X	
Vivienda					X		
Minimizar Costos y Gastos					X		
Actividad Productiva						X	
Incentivo a la Inversión y al Ahorro						X	
<b>TOTAL POSITIVOS</b>	<b>14</b>						
<b>TOTAL NEGATIVOS</b>	<b>0</b>						
<b>IMPACTO SOCIOECONÓMICO</b>	<b>14/7= 2</b>						
<b>IMPACTO SOCIOECONÓMICO MEDIO POSITIVO</b>							

Elaborado por: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

La elaboración y puesta en vigor del Sistema de Control Interno elaborado específicamente para la empresa LABAC, generará un impacto positivo en el aspecto socioeconómico de los trabajadores y del propietario de ésta, ya que mejorarían la estabilidad familiar, los ingresos económicos y por consiguiente la calidad de vida.

#### 4.2 CULTURAL EDUCATIVO

<b>Nivel de Impacto</b>	-3	-2	-1	0	1	2	3
<b>Indicador</b>							
Nuevos aprendizajes							X
Transferencia de tecnología					X		
Estabilidad en el Personal						X	
<b>TOTAL POSITIVOS</b>	<b>6</b>						
<b>TOTAL NEGATIVOS</b>	<b>0</b>						
<b>IMPACTO CULTURAL EDUCATIVO</b>	<b><math>5/3 = 1.66 = 2</math></b>						
<b>IMPACTO CULTURAL EDUCATIVO MEDIO POSITIVO</b>							

Elaborado por: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

La implantación del Sistema de control interno posibilitará la capacitación de todos los trabajadores y empleados que conforman la empresa, el aspecto cultural educativo, se constituirá en el puntal que optimizara el rendimiento

económico, conservará y mejorará la calidad de los productos y servicios que brinda la empresa, sometiendo a ésta a una innovación permanente.

### 4.3. EMPRESARIAL

Indicador \ Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
Competitividad						X	
Creatividad						X	
Liderazgo							X
Buena Imagen							X
Emprendimiento						X	
Capacidad para trabajar en equipo							X
Experiencia							X
<b>TOTAL POSITIVOS 18</b>							
<b>TOTAL NEGATIVOS 0</b>							
<b>IMPACTO EMPRESARIAL <math>18/7=2,57= 3</math></b>							
IMPACTO EMPRESARIAL MEDIO POSITIVO							

Elaborado por: Marcelo Caicedo y Miguel Terán



La posibilidad de implementar un sistema de control interno en la empresa, desde ya genera un impacto empresarial positivo, su propietario está comprometido con la puesta en marcha del sistema con la expectativa de mejorar su competitividad, creatividad, liderazgo, imagen, emprendimiento y capacidad de trabajo en equipo, teniendo en mente el objetivo de lograr una empresa que trascienda al tiempo.

#### 4.4. COMERCIAL

<b>Nivel de Impacto</b>	-3	-2	-1	0	1	2	3
<b>Indicador</b>							
Atención y Servicio al Cliente							X
Fidelización de Clientes						X	
Capturar a Clientes Nuevos						X	
<b>TOTAL POSITIVOS 7</b>							
<b>TOTAL NEGATIVOS 0</b>							
<b>IMPACTO COMERCIAL <math>7/3=2.33=2</math></b>							
IMPACTO COMERCIAL MEDIO POSITIVO							

Elaborado por: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

El impacto comercial del sistema es medio positivo, la aplicación de este sistema permitirá a todos los empleados de la empresa contar con normas de atención al cliente que coadyuven estandarizar una atención de

excelencia que permita mantener una clientela cautiva e implementar nuevas estrategias para incrementar los clientes.

#### 4.5. ÉTICO

Indicador \ Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
Transparencia							X
Responsabilidad							X
Equidad						X	
<b>TOTAL POSITIVOS</b>							<b>8</b>
<b>TOTAL NEGATIVOS</b>							<b>0</b>
<b>IMPACTO ÉTICO</b>							<b><math>8/3=2.66=3</math></b>
<b>IMPACTO ÉTICO MEDIO POSITIVO</b>							

Elaborado por: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

El impacto ético redundará en beneficio de quienes integran la empresa así como en proveedores y consumidores brindando confianza a todos éstos quienes percibirán una empresa transparente, responsable y equitativa.

#### 4.6. AMBIENTAL

Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
Indicador							
Adquisición de Materiales No Contaminantes						X	
Manejo de Maquinaria en Mal Estado							X
<b>TOTAL POSITIVOS    5</b>							
<b>TOTAL NEGATIVOS    0</b>							
<b>IMPACTO AMBIENTAL <math>5/2=2,50= 3</math></b>							
IMPACTO AMBIENTAL MEDIO POSITIVO							

Elaborado por: Marcelo Caicedo y Miguel Terán

El medio ambiente no sufrirá impacto negativo, el sistema de control interno regulará las adquisiciones de materia prima, se calificará a los proveedores cuidando que los productos de éstos tengan certificaciones de calidad y no afectación al medio ambiente. Además el sistema prevé el mantenimiento constante de la maquinaria y su óptimo funcionamiento con la finalidad de evitar la emisión de gases tóxicos.

## CONCLUSIONES

1. Carece de reglamentos internos que regulen las actividades cotidianas de la misma, de sus empleados y trabajadores.
2. No dispone de una organización formal, estructurada, que se encuentre plasmada en un organigrama orgánico funcional.
3. Los empleados y trabajadores no tienen legalizada su relación laboral, tampoco perciben todos los beneficios sociales de ley.
4. Se lleva cuenta bancaria unificada para los gastos e ingresos de la empresa y del hogar del propietario.
5. La empresa actualmente posee una experiencia de 16 años en la elaboración y comercialización de yogurt y bebidas refrescantes.
6. Los productos elaborados por la empresa son de buena calidad y se encuentran respaldados por el respectivo registro sanitario.
7. Las instalaciones donde funciona la empresa se presentan razonablemente adecuadas y son propiedad de la misma.
8. La comercialización y entrega de los productos se realiza apropiadamente.

## RECOMENDACIONES

1. Implementación de reglamentos para las diferentes actividades que cumple la empresa como por ejemplo: el reclutamiento del talento humano, la concesión de créditos, entre otras, consolidará los procedimientos a aplicarse en éstos ámbitos y afianzará la identidad empresarial.
2. Elaboración de un organigrama orgánico funcional en la empresa que mejore la estructura actual, asigne funciones y establezca niveles de autoridad y responsabilidad a cada uno de sus empleados y trabajadores.
3. Cumplimiento de las leyes que regulan las relaciones obrero-patronales, la observancia de la ley evitará futuras demandas e indemnizaciones que pongan en riesgo la estabilidad económica de la empresa, además coadyuvará al mejor desempeño de los trabajadores.
4. Separación de cuentas bancarias exclusivamente para manejar los recursos económicos de la empresa, esto permitirá ejercer un control más efectivo e incidirá positivamente al momento de determinar la situación económica empresarial.
5. Implementación del sistema de control interno administrativo contable propuesto, mismo que aportará conocimientos para el manejo técnico de la empresa y brindará una seguridad razonable de que ésta se consolide en el tiempo.

6. Levantamiento del proceso de elaboración de los productos con la finalidad de determinar factores que inciden en la obtención de un producto de calidad.
7. Planificación de un programa de mantenimiento e innovación de las instalaciones donde funcionan las áreas de producción y administrativas, esto permitirá marchar acorde a las exigencias operativas y legales para proyectarse hacia el crecimiento visualizado por el propietario de la empresa.
8. Implementación de medidas administrativas tendientes al fortalecimiento y mejoramiento continuo del servicio al cliente, adoptando estrategias que permitan conocer el momento y lugar que el cliente requiere el producto.

## BIBLIOGRAFÍA

BRAVO Mercedes, Contabilidad General, Octava edición, Editoriales Nacionales, Ambato, Ecuador 2007.

CANTOS A. Enriqueta, Diseño y gestión de microempresa, Primera edición, Editorial Codeu, México, 2006.

CÓDIGO DEL TRABAJO DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 2008.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008

CHILQUINGA Manuel, Costos por ordenes de producción, Primera edición, Imprenta Offset El Cardón, Ibarra, Ecuador, 2001.

GODOY Greco, Diccionario Contable y Comercial, Segunda Edición, Valleta ediciones, Buenos Aires, Argentina, 2004.

LEY ORGÁNICA DE SEGURIDAD SOCIAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2010.

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2010

MONTEROS Edgar, Manual de gestión micro empresarial, Primera edición, Editorial universitaria, Ibarra, Ecuador, 2006.

PEREZ Alonso, Soluciones Contables, Primera edición, Editorial Cantares, Madrid, España 2008.

REGLAMENTO A LA LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2010.

## LINCONGRAFÍA

<http://www.monografias.com/trabajos5/contab/contab.shtml>

<http://www.mlvm.com.ar/cnt-496/administracion.html>

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/administracionconceptos](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/administracionconceptos)

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadministracion.htm>

<http://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html>

<http://www.apuntesgestion.com/category/empresa/>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema>

[http://www.daedalus.es/es/busqueda.html?sword=sistema&scols=tt\\_content.header-bodytext-imagecaption&stype=L0&locationData=425%3Att\\_content%3A799&no\\_cache=1](http://www.daedalus.es/es/busqueda.html?sword=sistema&scols=tt_content.header-bodytext-imagecaption&stype=L0&locationData=425%3Att_content%3A799&no_cache=1)

[www.tuobra.unam.mx/.../040115082454-2\\_2\\_.html](http://www.tuobra.unam.mx/.../040115082454-2_2_.html)

<http://www.mailxmail.com/curso-reglamento-diposiciones-generales-derecho-espanol/clases-reglamentos>

[http://www.ejemplode.com/tag/reglamento\\_administrativo.html](http://www.ejemplode.com/tag/reglamento_administrativo.html)

<http://www.economicas-online.com/normativa.htm>

<http://lucina00.wordpress.com/?s=reglamentos+&searchbutton=Go!>



# ANEXOS

## ANEXO 1

### ENCUESTAS Y ENTREVISTAS REALIZADAS:

Encuesta dirigida a los empleados de la empresa LABAC para determinar si existe la necesidad de la creación e implantación de un sistema de control interno administrativo contable para la Empresa.

### EMPLEADOS DE LA EMPRESA LABAC

#### *A. INFORMACIÓN GENERAL*

**OBJETIVO:** Determinar si existe la necesidad de la creación e implantación de un sistema de control interno administrativo contable para el mejor funcionamiento de las actividades de la Empresa LABAC.

#### **RECUERDE:**

**Que la información es muy importante y valiosa para esta investigación, por lo tanto sus respuestas deben ser verdaderas, reales y serias.**

#### *B. DATOS DEL ENCUESTADO*

Nombres:.....

Edad:.....

Sexo: **M**  **F**

Instrucción: **PRIMARIA... SECUNDARIA..... SUPERIOR.....NINGUNA.....**

Título Profesional:..... **(En caso de tenerlo)**

Puesto que Ocupa:.....

Antigüedad:.....

### C. ENCUESTA

#### 1. ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

1.1. ¿Cómo considera usted el control que mantiene la empresa en las actividades que desempeñan cada uno de sus empleados?

1.2. ¿Piensa Ud. que la empresa distribuye los puestos de trabajo según la organización estructural de la misma?

1.3. ¿Usted considera que la empresa tiene bien definidos sus objetivos hacia donde van encaminadas las actividades que desarrolla?

1.4. ¿Considera Ud. que la empresa necesita cambios en la forma como se la administra actualmente?

1.5. ¿Considera Ud. que la empresa debe implementar reglamentos que ayuden a controlar el funcionamiento de las actividades de todos los empleados?

1.6. ¿Piensa usted que la empresa tiene bien definidos las funciones de trabajo para cada empleado?

1.7. ¿Su relación laboral con la empresa está bajo la modalidad de:

Contrato Ocasional  Contrato Indefinido  Otros  Ninguno

1.8. ¿Existe una persona con un nivel de autoridad superior que controla las actividades que usted realiza?

Entrevista dirigida al contador de la empresa LABAC para determinar si existe la necesidad de la creación e implantación de un sistema de control interno administrativo contable para la Empresa.

OBJETIVO:

**Obtener información por parte del contador de la empresa con respecto al área contable financiera de la empresa LABAC.**

*A. DATOS DEL ENCUESTADO*

Nombres:.....

Edad:.....

Sexo: **M**  **F**

Instrucción: **PRIMARIA....SECUNDARIA....SUPERIOR.....NINGUNA...**

Título Profesional:.....(En caso de tenerlo)

Puesto que Ocupa:.....

Antigüedad:.....

**1. , OBLIGACIONES PATRONALES , MUNICIPALES, SRI, SISTEMA FINANCIERO**

- 1.1.¿La empresa lleva un sistema contable adecuado que permita obtener información oportuna?
- 1.2.¿Existen políticas que regulan las actividades contables de la empresa?
- 1.3.¿La empresa cumple oportunamente con las respectivas obligaciones patronales en el IESS, Municipio y con el Servicio de Rentas Internas?
- 1.4.¿La empresa maneja información financiera para conocer la situación económica de la empresa?
- 1.5.¿La empresa tiene inventariado adecuadamente sus activos?
- 1.6.¿Se aplica en todas las transacciones que realiza la empresa los principios contables generalmente aceptados?

Entrevista dirigida al propietario de la empresa LABAC para determinar si existe la necesidad de la creación e implantación de un sistema de control interno administrativo contable para la Empresa.

OBJETIVO:

**Obtener información por parte del propietario de la empresa con respecto a las actividades que se desarrolla la empresa LABAC.**

**1. LA ORGANIZACIÓN**

- 1.1. ¿Por qué razón decidió emprender este negocio?
- 1.2. ¿Tiene bien definidas la misión y visión de la empresa?
- 1.3. ¿Existe una organización debidamente implantada en la empresa?

**2. ESTATUTOS Y REGLAMENTO INTERNO**

- 2.1. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control interno que le permita proteger los bienes de la organización y monitorear el cumplimiento de los objetivos planteados?
- 2.2. ¿Existen estatutos que rijan las actividades de la empresa?
- 2.3. ¿Existe un reglamento interno en la empresa?

**3. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

- 3.1. ¿De qué manera se realizó la selección y contratación del personal?
- 3.2. ¿Están claramente establecidos los puestos de trabajo en la empresa?
- 3.3. ¿Se encuentran definidas las funciones que debe cumplir cada empleado?
- 3.4. ¿De qué manera se evalúa las actividades que realiza cada empleado?

**4. PROCEDIMIENTOS CONTABLES, OBLIGACIONES PATRONALES , MUNICIPALES, SRI, SISTEMA FINANCIERO**

- 4.1. ¿La empresa lleva un registro contable adecuado que permita obtener información oportuna?
- 4.2. ¿La empresa cumple con las respectivas obligaciones patronales en el IESS, Municipio y con el Servicio de Rentas Internas?
- ¿La empresa maneja información financiera para conocer la situación económica de la empresa?

## ANEXO 2

### DOCUMENTOS MÁS UTILIZADOS EN LA CONTABILIDAD

#### CONTRATO DE TRABAJO A PRUEBA

En la ciudad de Ibarra, a los..... Del año 2010, comparecen por una parte, el Señor..... por sus propios derechos y como Gerente y representate legal de Empresa Labac, en calidad de empleador: y por otra parte el señor.....en calidad de trabajador o empleado, quienes en forma libre y voluntaria, convienen celebrar el presente contrato de trabajo a prueba contenido en las clausulas que a continuación se detallan:

PRIMERA: CLASE DE TRABAJO.- El trabajador se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales en calidad de....., OPCION1.- cuyas funciones serán las siguientes (detalle de la actividad y funciones que se van a realizar).

OPCION 2.- se puede estipular: actividad que la desempeñara en conformidad con la ley, los reglamentos internos, las disposiciones generales, las órdenes e instrucciones que importante el empleador o sus representantes.

No obstante que el empleado es contratado para realizar las funciones antes descritas (o tareas), el empleador puede asignarle otras actividades dado la naturaleza del servicio contratado, razón por la cual, el empleado, de manera expresa otorga su consentimiento para el cambio de actividad aquí previsto, lo cual no constituirá causa de despido intempestivo.

SEGUNDA: HORARIO.- El empleado con el siguiente horario..... Si por las exigencias del trabajo a realizar o por circunstancias de caso fortuito o fuerza mayor, fuere necesario que el trabajador laborara sábados y domingos o en horas suplementarias que excedan de la jornada normal, las partes aceptan someterse a lo dispuesto en el artículo 55 y siguientes del código de trabajo.

TERCERA: REMUNERACION.- por sus servicios el empleador pagara al trabajador la remuneración de.....que se pagara (mensual o quincenalmente), previas deducciones legales.

CUARTA: PLAZO.- El plazo de duración del presente contrato a prueba es de NOVENTA DIAS contado desde la suscripción del presente contrato. Durante este

periodo cualquiera de las partes podrá darlo por terminado libremente, sin lugar a indemnización alguna. Si hasta el vencimiento de este plazo ninguno de las partes hubiera expresado voluntad contraria el contrato se entenderá vigente por el tiempo que falte para cumplir el año.

**CUARTA: TERMINACION.-** Cualquiera de las partes podrá libremente dar por terminado el contrato en cualquier momento conforme establece el Art. 15 Código de Trabajo.

**QUINTA: LUGAR DE TRABAJO.-** El empleado laborara perfectamente en el domicilio del empleador en la ciudad de Ibarra sin embargo de lo señalado, y dado que el empleador posee varias oficinas y sucursales en todo el país para en cualquier momento cambiarle de lugar de trabajo, sin que pueda considerarse despido imprevisto pues el trabajador por el presente instrumento da expreso consentimiento en este sentido.

**SEXTA: RESPONSABILIDAD.-** Es responsabilidad del trabajador cuidar y mantener en debida forma los bienes, útiles demás objetos que fueren entregados para la ejecución de sus labores o que fueren puestos bajo su cuidado, responsabilizándose por aquellos daños que no prevengan del uso normal y de las perdidas y deterioro de los bienes, cuyos valores serán descontados d sus haberes, previa comprobación.

**SEPTIMA:** En todo lo que no estuviere previsto en el presente contrato, las partes declaran incorporadas las disposiciones del Código de Trabajo y los reglamentos legalmente aprobados al presente contrato.

**CONTROVERSAS.-** En caso de controversias, las partes señalan, domicilio la ciudad de Ibarra y se someten a los jueces competentes de esta jurisdicción y al trámite verbal sumario.

Las partes se ratifican en las estipulaciones que anteceden y para constancia firman este documento en 4 ejemplares, el mismo que se registrara ante el Inspector de Trabajo de Imbabura en el plazo previsto por el Art.; 20 del Código de Trabajo.

**EMPLEDOR**

**TRABAJADOR**

**GERENTE EMPRESA LABAC**

**CC**

**INSPECTOR DE TRABAJO**

COTIZACION

Nº:.....

PARA:.....

FECHA:.....

REF:.....

VALIDA HASTA:.....

VENDEDOR:.....

DE ACUERDO A SU SOLICITUD TENEMOS EL GRADO DE SOMETER A SU CONSIDERACION LA PRESENTE COTIZACIÓN

LOS PRECIOS SON:.....

TIPO DE EMBALAJE:.....

VALOR DE LOS EMBALAJES.....DE NUESTRA CUENTA.....A SU CARGO.....VALOR

IMPUESTO DE TRANSACCIONES SE FACTURARA INCLUIDO EN

MERCANTILES..... POR SEPARADO..... POR PRECIOS.....PASA.....

PESO BRUTO..... KILOS.....PESO NETO.....KILOS.....

CONDICIONES DE PAGO..... DESCUENTOS.....

OTROS.....

ARTICULO	CANTIDAD	PRECIO	VALOR

OBSERVACIONES

ATENTAMENTE

FACTURA DE  
COMPRA

FACTURA

COMERCIAL

001-001-000015843

CARLOS ARIAS

RUC: 1002864302001

Aut. SRI 1234531371

P. AGUIRRE Y B.  
MORENO

TELEFONO: 022-562-  
025

CLIENTE:.....

DIRECCION:..... FECHA:.....

TELEFONO:.....

RUC/CC.....

CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
		<b>SUBTOTAL</b>	
		<b>IVA 12%</b>	
		<b>TOTAL \$</b>	

RECIBI CONFORME

ENTREGUE CONFORME

POLIGRAFICA RUC 0990036845001 N° AUT. 110584789 CADUCA ENERO 2011



EMPRESA LABAC

Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo

IBARRA-ECUADOR

**RUC:1003240858001**

**INGRESO DE BODEGA      Nº 002605**

**FECHA:**.....

**PROVEEDOR:**.....

**DIRECCION:**.....

CODIGO	DETALLE	CANTIDAD
<b>TOTAL</b>		

**BODEGUERO**

**JEFE DE ADQUISICIONES**

EMPRESA LABAC

Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo

IBARRA-ECUADOR

**EGRESO DE BODEGA      Nº 002584**

**FECHA:**.....

**ALMACEN:**.....

**DIRECCION:**.....

CODIGO	DETALLE	CANTIDAD
<b>TOTAL</b>		

**BODEGUERO**

**JEFE DE  
COMERCIALIZACION**

FACTURA DE VENTA

FACTURA

EMPRESA LABAC

001-001-000015843

**HECTOR PATRICIO ANDRADE VILLOTA**

**RUC: 1003240858001**

**Aut. SRI 1234531371**

**Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo**

**TELEFONO: 06-2643242**

**CLIENTE:.....**

**DIRECCION:..... FECHA:.....**

**TELEFONO:.....**

**RUC/CC:.....**

CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
		<b>SUBTOTAL</b>	
		<b>IVA 12%</b>	
		<b>TOTAL \$</b>	

**RECIBI CONFORME**

**ENTREGUE CONFORME**

**POLIGRAFICA RUC 0990036845001 N° AUT. 110584789 CADUCA ENERO 2011**

**NOTA DE CREDITO N°**

**001-001-0001125**

**EMPRESA LABAC**

**RUC: 1003240858001**

**Aut. SRI 1102265985**

**Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo**

**TELEFONO: 06-2643242**

**CLIENTE:.....**

**CIUDAD..... FECHA:.....**

**DIRECCION:..... TIPO DE COMPROBANTE.....**

**REFERENCIA DEL DOCUEMNTO.....**

CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	TARIFA IVA	TOTAL

**REBAJA CON TARIFA 0%..... REBAJAS TARIFA 12%.....SUBTOTAL**

**DESCUENTOS.....TOTAL DESCUENTOS.....**

**BASE IMPONIBLE IVA..... IVA 12%.....**

**SON..... TOTAL.....**

**OBSERVACIONES.....**

**RECIBI CONFORME**

**ENTREGUE CONFORME**

**COMPROBANTE DE RETENCION****Nº 001-001-0001025****EMPRESA LABAC****RUC: 1003240858001****Aut. SRI 1102265985****Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo****TELEFONO: 06-2951893**

<b>FECHA:</b>	<b>CIUDAD:</b>
<b>CONTRIBUYENTE</b>	<b>TIPO DE COMPROBANTE</b>
<b>RUC</b>	<b>EJERCICIO FISCAL</b>

<b>RETENCION EN FUENTE DEL IVA</b>				<b>RETENCION EN LA FUENTE DEL IMP. A LA RENTA</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>BASE IMP</b>	<b>%</b>	<b>RETENCION</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>BASE IMP</b>	<b>%</b>	<b>RETENCION</b>
<b>SUBTOTAL</b>				<b>SUBTOTAL</b>			
<b>Offset, Perez Guerrero 11-9</b>				<b>TOTAL RETENCION</b> \$			
<b>RUC.1705404576001 AUT. 110253579</b>							
<b>Impresión 11-07-2004 del 1000 al 1500</b>							
<b>VALIDO A 07-2011</b>							

**AGENTE DE RETENCION**

EMPRESA LABAC

COMPROBANTE DE INGRESO      Nº 00001258

RUC. 1003240858001

AUT. SRI 110265985

Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo

**FECHA:.....RECIBIDO DE.....**

CODIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
<b>TOTAL</b>				

**LA CANTIDAD DE.....**

ELABORADO

RECIBIDO POR

VISTO BUENO

CONFORME

EMPRESA LABAC

COMPROBANTE DE EGRESO      Nº 00001258

RUC. 1003240858001

AUT. SRI 110265985

Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo

**FECHA:**.....**RECIBIDO**  
**DE**.....

CODIGO	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
<b>TOTAL</b>				

**LA CANTIDAD DE**.....

ELABORADO      RECIBIDO POR      VISTO BUENO      CONFORME

**EMPRESA LABAC**

Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo

IBARRA- ECUADOR

**VALE DE CAJA CHICA**

**Nº**

**0000693**

**\$**

**HE RECIBIDO**

**DE:.....**

**LA CANTIDAD DE:.....**

**CONCEPTO:.....**

**FECHA.....DEL 2011**

**VISTO BUENO**

**CONFORME**



**FECHA:**

**SOLICITUD DE TRABAJO**

**Nombre:** .....

**Domicilio:** ..... **Telef:**.....

**Estado Civil:** SOLTERO.....

.....

**DIVORCIADO**.....

**CASADO**.....

**UNIDOS**..... **EDAD**.....

**PERSONAS A SU CARGO**

**ESTUDIOS REALIZADOS**

**PADRE**

**PRIMARIA**

**MADRE**

**SECUNDARIA**

**Nº DE HIJOS**

**SUPERIOR**

**OTROS**

**OTROS**

**NOMBRE DE LA EMPRESA**.....

**PUESTO QUE OCUPA**.....

**EMPLEOS**

**SUELDO QUE RECIBA**.....

**ANTERIORES**

**NOMBRE DE LA EMPRESA**.....

**PUESTO QUE OCUPA**.....

**SUELDO QUE RECIBA**.....

**PERSONAS QUE CONOCE**

**NOMBRE.....**

**PARENTESCO.....**

**EN ESTA FABRICA**

**NOMBRE.....**

**PARENTESCO.....**

**DEPORTE QUE PRACTICA.....**

**QUE SIGNIFICA PARA UD. TRABAJAR EN ESTA EMPRESA.....**

.....

**FAVOR NOLLENAR**

<b>JEFE DE SECCION</b>	
<b>JEFE DE PRODUCCION</b>	
<b>GERENTE</b>	
<b>APROBACION</b>	<b>SI</b>
<b>NO</b>	

EMPRESA LABAC

SOLICITUD DE PRESTAMOS

**LUGARY**

**FECHA:**.....

**YO.....COMO EMPLEADO DE LA EMPRESA LABAC  
SOLICITO**

**UN PRESTAMO ANTICIPO POR EL MONTO DE ....., DEBIDO**

**AL SIGUEINTE**

**MOTIVO**.....

**EL PRESTAMO REALIZADO A CADA EMPLEADO SERA DESCONTADO  
EN LOS RESPECTIVOS ROLES DE PAGO DEL MES CORRESPONDIENTE.**

GERENTE

EMPLEADO

EMPRESA LABAC

Luis Vargas Torres 3-25 y Abelardo Moncayo

COMPROBANTE DE CAJA CHICA

Nº 000123

POR: \$

A FAVOR

DE:.....

EN CONCEPTO

DE:.....

CONTABILIDAD

IBARRA.....

CUENTA	DEBITO	CREDITO	VISTO BUENO	RECIBI CONFORME
			AUTORIZADO	CONTABILIZADO POR
<b>TOTAL</b>				

ELABORADO

RECIBIDO POR

VISTO  
BUENO

CONFORME