



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

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**

**TRABAJO DE GRADO**

**Tema:**

“MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO,  
CONTABLE FINANCIERO PARA LA EMPRESA  
PRIME AP DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES DE  
PUBLICIDAD DE LA CIUDAD DE QUITO”

**Previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y  
Auditoría CPA.**

**AUTOR: VÁSQUEZ B. Bertha E.**

**DIRECTOR: Msc. PINEDA, Marlon**

**Ibarra, Septiembre, 2012**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto de investigación es un instrumento que va orientado al personal administrativo, contable financiero y operativo de la Empresa Prime Ap Cia Ltda ubicado en la ciudad de Quito, siendo este trabajo un medio para cubrir necesidades que se pudieron detectar en el diagnóstico, existiendo debilidades como la falta de organización en ciertas áreas, la dualidad de funciones, y poco control en el proceso de la elaboración del producto, éste documento presenta de manera clara y concisa, utilizando flujogramas de actividades para una fácil comprensión, se describen los procedimientos más significativos para ser conocidos por los trabajadores, con la finalidad de mejorar su desempeño en la ejecución de sus labores, además en la investigación se confirmó que la empresa cuenta con un gran prestigio a nivel nacional lo que genera una estabilidad económica que le permite mantener sus niveles de producción, entregando los productos con calidad, puesto que los recursos que maneja trata de optimizar para entregar un producto con la mejor calidad del mercado, además el personal que integra la organización trabaja conjuntamente haciendo un buen grupo de trabajo quienes están encaminados a lograr los objetivos institucionales.

En el desarrollo del trabajo se aplica la metodología utilizada para la realización de un manual de funciones administrativo, contable financiero el cual fue elaborado mediante sustentos bibliográficos de diversos autores que coinciden en las bases y componentes. Finalmente la aplicación de este manual para la empresa Prime AP, en el área administrativa, contable y financiera, se lo presenta de manera práctica, con el fin de agilizar y definir las funciones que tienen las personas que conforman Prime AP, además se sugieren recomendaciones constructivas para mantener un mejoramiento de la gestión y el empleo de sus recursos de manera eficiente, tomando en cuenta que los resultados deseados sean favorables en su impacto.

## **EXECUTIVE SUMMARIZE**

This research project is an instrument that is oriented administrative staff, accounting, financial and operational Prime Ap Cia Ltda Company located in the city of Quito and this work a means to meet needs that could be detected in the diagnosis, existing weaknesses such as lack of organization in certain areas, the duality of functions, and little control in the process of product development, this paper presents a clear and concise, using flow charts for easy comprehension activities, describes the procedures more significant to be known to the workers, in order to improve its performance in carrying out its work, the research also confirmed that the company has an excellent reputation nationally which creates economic stability that allows you to keep production levels, delivering quality products since the funds managed is optimized to deliver the best quality product on the market, plus the staff that integrates the organization works together doing a good working group aimed at those achieve institutional goals.

In developing the work applies the methodology used to perform a manual of administrative functions, financial accounting which was prepared by bibliographic livelihoods of many authors agree on the bases and components. Finally the application of this manual for the company Prime AP, in administration, accounting and financial, it presents a practical way to streamline and define the roles that people have that make Prime AP also suggested recommendations to maintain a constructive improvement of the management and use of their resources efficiently, taking into account that the desired results are favorable in its impact.

# AUTORÍA

Yo, Bertha Eugenia Vásquez Bolaños, portadora de la cédula de ciudadanía N° 100294063-1, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría: **MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO, CONTABLE FINANCIERO PARA LA EMPRESA PRIME AP DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES DE PUBLICIDAD DE LA CIUDAD DE QUITO**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

---

Firma  
Bertha Eugenia Vásquez Bolaños  
100294063-1

## **CERTIFICACIÓN DEL ASESOR**

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la egresada, **Bertha Eugenia Vásquez Bolaños**, para optar por el Título de **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.**, cuyo tema es: “MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO, CONTABLE FINANCIERO PARA LA EMPRESA PRIME AP DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES DE PUBLICIDAD DE LA CIUDAD DE QUITO”. Considero que el presente trabajo reúne todos los requisitos y méritos 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 14 días del mes de junio del 2012.

**Msc. Marlon Pineda**  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO**

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

Yo, BERTHA EUGENIA VÁSQUEZ BOLAÑOS, con cédula de identidad N° 100294063-1, manifiesto mi 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 autora del trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO, CONTABLE FINANCIERO PARA LA EMPRESA PRIME AP DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES DE PUBLICIDAD DE LA CIUDAD DE QUITO”**, que ha sido desarrollado para optar el título de **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.**, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

f).....

AUTORA: Bertha Eugenia Vásquez Bolaños

C.I.: 100294063-1

Ibarra, a los 14 días del mes de junio de 2012

## 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 dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100294063-1		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	VÁSQUEZ BOLAÑOS BERTHA EUGENIA		
<b>DIRECCIÓN:</b>	IBARRA, AV. FRAY VACAS GALINDO 12-52 Y BRASIL		
<b>EMAIL:</b>	tunis_287@hotmail.com		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062602256	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0986920040

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“Manual De Funciones Administrativo, Contable Financiero Para La Empresa Prime Ap De Artículos Promocionales De Publicidad De La Ciudad De Quito”.
<b>AUTOR (ES):</b>	VÁSQUEZ BOLAÑOS BERTHA EUGENIA
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	14/06/2012
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Contabilidad y Auditoría
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Msc. Marlon Pineda

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

Yo, **BERTHA EUGENIA VÁSQUEZ BOLAÑOS**, con cédula de ciudadanía Nro.**100294063-1**, en calidad de autor (a) (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo 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**

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

Ibarra, a los 14 días del mes de junio de 2012

### **EL AUTOR:**

(Firma).....  
Nombre: .....  
C.C.: .....

### **ACEPTACIÓN:**

(Firma) .....  
Nombre: Lic. Ximena Vallejos  
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

## **DEDICATORIA**

*Este trabajo se lo dedico a mis Padres (Pedro y Rita) por darme el apoyo incondicional y la oportunidad de estudiar durante 18 años, desde mis primeros aprendizajes hasta el presente, con el que culmino con éxito una parte de mi carrera profesional, y a mis hermanas (María Elisa, Liliana, Paulina y Valeria) por la fortaleza y comprensión que me brindaron siempre.*

*BERTHA VÁSQUEZ*

## *AGRADECIMIENTO*

*Gracias a Dios por darme la oportunidad seguir estudiando y haber permitido que mis Padres me sigan apoyando, tanto en mi vida personal como en la académica, además por su lucha constante por querer lo mejor para mí, su apoyo moral y económico fueron los que me permitieron acabar mi carrera, gracias a ellos hoy soy la persona que soy.*

*Al igual a mis hermanas, familiares y amigos que me daban siempre fortaleza para seguir adelante con mi carrera.*

*A mi Director Msc. Marlon Pineda por su guía profesional para hacer posible el presente trabajo de grado.*

*BERTHA VÁSQUEZ*

# PRESENTACIÓN

El objetivo principal del presente trabajo es la elaboración de un Manual de Funciones Administrativo, Contable Financiero para la empresa PRIME AP de artículos promocionales de publicidad de la ciudad de Quito, para su ejecución se dividirá en varios capítulos, con la finalidad de estructurar de manera ordenada el cuerpo normativo desarrollado en el presente trabajo.

Como primer punto tenemos la introducción en la que se incluye los antecedentes, justificación y objetivos de la presente investigación; a continuación se describen cada uno de los capítulos que integran la elaboración del presente trabajo:

**CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO.-** Se realizó un análisis técnico de la situación en que se encuentra la empresa, se utilizó herramientas de recopilación de información como; entrevistas y encuestas que fueron aplicadas a los directivos y trabajadores, permitiéndole establecer fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas de las diferentes áreas de PRIME AP.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.-** En el desarrollo del presente trabajo también se realizó una investigación bibliográfica, lincográfica, lo cual sustentará de manera adecuada con bases teóricas y científicas sobre el tema que será de gran importancia para la presentación de este Manual.

**CAPÍTULO III: PROPUESTA.-** Este es el capítulo más importante, ya que en él se diseña el Manual de Funciones Administrativo, Contable Financiero para la empresa, planteando en la parte Administrativa una estructura organizativa, la cual está compuesta de: organigrama, funciones, procedimientos y en la parte Contable y Financiera descripción de cuentas y su aplicación, al igual se detallan políticas de control generales.

**CAPÍTULO IV: IMPACTOS.-** Se analiza cada uno de los impactos que origina el presente trabajo a través de la Matriz de Impactos en el aspecto socio-económico, empresarial y educativo

# ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS	PÁG
Portada	i
Resumen Ejecutivo	ii
Executive Summarize	iii
Autoría	iv
Certificación	v
Cesión de derechos a la UTN	vi
Autorización de uso y publicación favor de la UTN	vii
Dedicatoria	ix
Agradecimiento	x
Presentación	xi
Índice de Contenidos	xviii
Índice de Cuadros	xxi
Índice de Gráficos	xxii

## CAPÍTULO I

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Antecedentes	23
Objetivos	24
General	24
Específicos	24
Variables Diagnósticas	25
Indicadores	25
Matriz de Relación Diagnóstico	27
Mecánica Operativa	29
Identificación de la Población y Muestra	29
Diseño de Instrumentos de Investigación	30
Información Primaria	30

Información Secundaria	30
Evaluación de la información	31
Tabulación de Encuestas	31
Encuesta a Trabajadores (operarios)	32
Encuesta al Personal del área Operativa y Administrativa	43
Resumen de Entrevistas	57
Resumen de la Entrevista al Sr Gerente	57
Entrevista dirigida a la Sra. Contadora	59
Construcción de la matriz FODA	61
Estrategias FA, FO, DO, DA	62
(Fortalezas con Amenazas) FA	62
(Fortalezas con Oportunidades) FO	62
(Debilidades con Oportunidades) DO	63
(Debilidades con Amenazas) DA	63
Determinación del Problema Diagnóstico	64

## **CAPÍTULO II**

### **BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS**

Empresa	66
Definición de Empresa	66
Características de la Empresa	66
Clasificación de la Empresa	67
Elementos de una empresa	67
Administración	68
Definición de Administración	69
El Proceso Administrativo	71
Estructura Organizacional	71
Niveles Administrativos	71
Políticas	72
Estrategias	72

Procedimientos	72
Toma De Decisiones	72
Administración Y Selección De Recursos Humanos.	73
Organigramas	73
Definición de Organigrama	73
Interpretación	74
Flojugrama	75
Manual	76
Definición de Manual	76
Ventajas	77
Clasificación de Manuales	77
Contenidos de los Manuales	78
Pasos para la Elaboración de los Manuales	81
Contabilidad	82
Definición de Contabilidad	82
Importancia	82
La Propiedad Y Derechos De Las Empresas	83
Los Elementos Económicos	83
Plan De Cuentas	84
Proceso Contable	84
Información Financiera	88
Concepto	88
Objetivos	88
Características	89
Estados Financieros	90
Limitación de los Estados Financieros	91
Control Interno	91
Concepto	91
Objetivos	92
Clasificación	92
Publicidad	94
Definición	94

La publicidad como disciplinas del Diseño.	95
Diseño Gráfico	95
Artículos Promocionales en la publicidad	96
Importancia de los artículos promocionales en nuestro medio.	97

### **CAPÍTULO III**

#### **PROPUESTA**

Introducción	99
Próposito de la Propuesta	99
Estructura organizativa	100
Ubicación	100
Misión	100
Visión	101
Objetivos Estratégicos	101
Políticas	101
Valores	101
Principios	102
Organigrama Actual	102
Organigrama Estructural Propuesto	103
Manual De Funciones.	104
Introducción	104
Objetivos	104
Funciones	104
Manual de Procedimientos	136
Procedimiento Para Elaboración De Los Artículos Promocionales.	136
Gráfico Flujograma	136
Descripción	137
Procedimieto Cuando Un Artículo Requiere Serigrafía	138
Gráfico Flujograma	138

Descripción	139
Procedimieto Cuando Un Artículo Requiere Bordado	140
Gráfico Flujograma	140
Descripción	141
Procedimiento Para Compra De Materia Prima	142
Gráfico Flujograma	142
Descripción	143
Procedimiento Para El Pago A Proveedores	144
Gráfico Flujograma	144
Descripción	145
Procedimiento Para El Cobro A Clientes	146
Gráfico Flujograma	146
Descripción	147
Procedimiento Para El Pago A Nómina	148
Gráfico Flujograma	148
Descripción	149
Manual Contable Financiero	150
Plan de Cuentas	150
Estructura y Descripción	150
Activos	156
Activos Corrientes	156
Activos No Corrientes	161
Otros Activos	163
Pasivos	163
Pasivos Corrientes	163
Pasivos No Corrientes	164
Patrimonio	165
Capital	165
Reservas	166
Resultados	166
Ingresos	167
Ingresos Operacionales	167

Ingresos No Operacionales	168
Costos	168
Costos de Venta	168
Costo Importaciones	168
Gastos	169
Gastos Operacionales	169
Gastos No Operacionales	171
Formato de Documentos utilizados en el Proceso Contable	171
Estado de Situación Inicial	172
Libro Diario	173
Control de Existencias –kardex	174
Orden de compra	175
Balance de Comprobación	176
Hoja de Trabajo	177
Estado de Resultados	178
Balance General	179
Normas de Control Interno	180
Control interno para los trabajadores.	180
Control en el Proceso de Facturación	182
Control en el Proceso de Tesorería	182
Control en el Proceso de Nómina	183
Control en el Proceso Financiero	184
Estado de Situación Financiera	184
Estado de Pérdidas y Ganancias	185
Estado de Flujo de Efectivo	185
Estado de Cambios en el Patrimonio	187
Notas Explicativas a los Estados Financieros	188

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE IMPACTOS**

Matriz de Impactos	189
Impacto Socio–Económico	190
Impacto Empresarial	191
Impacto Educativo	192
Impacto General	193

### **CONCLUSIONES**

### **RECOMENDACIONES**

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS**

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N°</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PAG</b>
Cuadro N° 1.1	Matriz De Relación Diagnóstica	27
Cuadro N° 1.2	Personal Administrativo de Prime Ap	29
Cuadro N° 1.3	Personal Operaciones y Malatería	30
Cuadro N° 1.4	Encuesta Operarios (Objetivos)	32
Cuadro N° 1.5	Encuesta Operarios (Programaciones)	33
Cuadro N° 1.6	Encuesta Operarios (Asignación tareas)	34
Cuadro N° 1.7	Encuesta Operarios (Conocimiento actividades)	35
Cuadro N° 1.8	Encuesta Operarios (Labores similares)	36
Cuadro N° 1.9	Encuesta Operarios (Desempeño)	37
Cuadro N° 1.10	Encuesta Operarios (Materiales entregados )	38
Cuadro N° 1.11	Encuesta Operarios (Pago)	39
Cuadro N° 1.12	Encuesta Operarios (Comunicación)	40
Cuadro N° 1.13	Encuesta Operarios (Capacitación)	41
Cuadro N° 1.14	Encuesta Operarios (Jornadas trabajo)	42
Cuadro N° 1.15	Encuesta Trabajadores (Objetivos)	43
Cuadro N° 1.16	Encuesta Trabajadores (Organigrama)	44
Cuadro N° 1.17	Encuesta Trabajadores (Manejo Programaciones)	45
Cuadro N° 1.18	Encuesta Trabajadores (Asignación Tareas)	46
Cuadro N° 1.19	Encuesta Trabajadores (Conocimiento actividades)	47
Cuadro N° 1.20	Encuesta Trabajadores (Manual escrito funciones)	48
Cuadro N° 1.21	Encuesta Trabajadores (Manual escrito procedimientos)	49
Cuadro N° 1.22	Encuesta Trabajadores (Importante crear Manual)	50
Cuadro N° 1.23	Encuesta Trabajadores (Eficiencia de procedimientos)	51
Cuadro N° 1.24	Encuesta Trabajadores (Nivel producción)	52
Cuadro N° 1.25	Encuesta Trabajadores (Pagos)	53
Cuadro N° 1.26	Encuesta Trabajadores (Jornada de trabajo)	54

Cuadro N° 1.27	Encuesta Trabajadores (Canal de comunicación)	55
Cuadro N° 1.28	Encuesta Trabajadores (Capacitaciones)	56
Cuadro N° 1.29	Construcción Matriz FODA	61
Cuadro N° 2.30	Estructura Del Plan De Cuentas	84
Cuadro N° 3.31	Funciones Junta Accionistas	104
Cuadro N° 3.32	Funciones Gerente General	105
Cuadro N° 3.33	Funciones Secretaria	107
Cuadro N° 3.34	Funciones Jefe Recursos Humanos	109
Cuadro N° 3.35	Funciones Contador	110
Cuadro N° 3.36	Funciones Auxiliar Contable	113
Cuadro N° 3.37	Funciones Jefe Compras	116
Cuadro N° 3.38	Funciones Bodeguero	118
Cuadro N° 3.39	Funciones Jefe Ventas	120
Cuadro N° 3.40	Funciones Vendedor	122
Cuadro N° 3.41	Funciones Jefe Producción	124
Cuadro N° 3.42	Funciones Diseñador	127
Cuadro N° 3.43	Funciones Jefe Serigrafía	129
Cuadro N° 3.44	Funciones Jefe de Bordados	131
Cuadro N° 3.45	Funciones Jefe Acrílicos	132
Cuadro N° 3.46	Funciones Jefe Maletería	134
Cuadro N° 3.47	Procedimiento Elaboración Artículos Promocionales	136
Cuadro N° 3.48	Procedimiento Cuando Un Artículo Requiere Serigrafía	138
Cuadro N° 3.49	Procedimiento Cuando Un Artículo Requiere Bordado	140
Cuadro N° 3.50	Procedimiento Para Compra De Materia Prima	142
Cuadro N° 3.51	Procedimiento Para El Pago A Proveedores	144
Cuadro N° 3.52	Procedimiento Para El Cobro A Clientes	146
Cuadro N° 3.53	Procedimiento Para El Pago A Nómina	148
Cuadro N° 3.54	Estructura Plan de Cuentas	150
Cuadro N° 3.55	Estado de Situación Inicial	172
Cuadro N° 3.56	Libro Diario	173
Cuadro N° 3.57	Control de Existencias- Kárdex	174

Cuadro N° 3.58	Órden de Compra	175
Cuadro N° 3.59	Balance de Comprobación	176
Cuadro N° 3.60	Hoja de Trabajo	177
Cuadro N° 3.61	Estado de Resultados	178
Cuadro N° 3.62	Balance General	179
Cuadro N° 4.63	Matriz de Impactos	189
Cuadro N° 4.64	Impacto Socio-económico	190
Cuadro N° 4.65	Impacto Empresarial	191
Cuadro N° 4.66	Impacto Educativo	192
Cuadro N° 4.67	Impacto General	193

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N°</b>	<b>TITULO</b>	<b>PAG</b>
Gráfico N° 1.1	Encuesta Operarios (Objetivos)	32
Gráfico N° 1.2	Encuesta Operarios (Programaciones)	33
Gráfico N° 1.3	Encuesta Operarios (Asignación tareas)	34
Gráfico N° 1.4	Encuesta Operarios (Conocimiento actividades)	35
Gráfico N° 1.5	Encuesta Operarios (Labores similares)	36
Gráfico N° 1.6	Encuesta Operarios (Desempeño)	37
Gráfico N° 1.7	Encuesta Operarios (Materiales entregados )	38
Gráfico N° 1.8	Encuesta Operarios (Pago)	39
Gráfico N° 1.9	Encuesta Operarios (Comunicación)	40
Gráfico N° 1.10	Encuesta Operarios (Capacitación)	41
Gráfico N° 1.11	Encuesta Operarios (Jornadas trabajo)	42
Gráfico N° 1.12	Encuesta Trabajadores (Objetivos)	43
Gráfico N° 1.13	Encuesta Trabajadores (Organigrama)	44
Gráfico N° 1.14	Encuesta Trabajadores (Manejo Programaciones)	45
Gráfico N° 1.15	Encuesta Trabajadores (Asignación Tareas)	46
Gráfico N° 1.16	Encuesta Trabajadores (Conocimiento actividades)	47
Gráfico N° 1.17	Encuesta Trabajadores (Manual escrito funciones)	48
Gráfico N° 1.18	Encuesta Trabajadores (Manual escrito procedimientos)	49
Gráfico N° 1.19	Encuesta Trabajadores (Importante crear Manual)	50
Gráfico N° 1.20	Encuesta Trabajadores (Eficiencia de procedimientos)	51
Gráfico N° 1.21	Encuesta Trabajadores (Nivel producción)	52
Gráfico N° 1.22	Encuesta Trabajadores (Pagos)	53
Gráfico N° 1.23	Encuesta Trabajadores (Jornada de trabajo)	54
Gráfico N° 1.24	Encuesta Trabajadores (Canal de comunicación)	55
Gráfico N° 1.25	Encuesta Trabajadores (Capacitaciones)	56
Gráfico N° 2.26	Símbolos para realizar Flujogramas	76

# **CAPÍTULO I**

## **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

### **1.1. ANTECEDENTES**

La empresa PRIME AP, se dedica desde hace 10 años a la fabricación, importación y distribución de artículos publicitarios y afines, Forma parte de la PPAI (Promotional Products Association International); tiene a clientes como: Avon del Ecuador, Movistar, Grupo Santillana, Aventis, Bristol Myers, Novartis, Sony Music, General Motors, Maresa. La misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Quito zona Norte en las calles Juan molineros E 1043 y Av. Eloy Alfaro.

Durante su trayectoria y crecimiento la empresa se visto rodeada de inconvenientes internos, que de alguna manera inducen a un desequilibrio administrativo provocado por la inexistencia de distribución de funciones y responsables para cada área de la organización; el desperdicio de materia prima cuando se está elaborando un producto, puesto que no se tiene establecido con exactitud las medidas que se emplearán para el determinado artículo, por otro lado tampoco existe un estándar que permita saber el tiempo que se requiere para el acabado del producto, trayendo consigo el tiempo ocioso que representa un costo no provisionado, al igual que ocurre con los costos de producción.

El no utilizar las herramientas administrativas internas para efectivizar recursos traerá consecuencias negativas, de las cuales las empresas competidoras podrán aprovechar su situación para captar a los clientes de PRIME AP, a pesar de que se maneje la originalidad de producto, la calidad y el mejor servicio al cliente no es suficiente, el cliente cada vez se torna más exigente por lo cual la empresa busca alternativas novedosas para mantenerlos satisfechos, pero es necesario mantener un estabilidad interna para poder ofrecer un excelente servicio al mercado meta.

Para conocer la situación actual que se mantiene en la empresa se realizará un diagnóstico interno, determinando objetivos, se realizará una matriz de relación, para recopilar la información tomando en cuenta las áreas administrativa, contable financiero, todo el proceso permitirá determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para luego proceder a realizar cruces estratégicos entre FA, FO, DO y DA, lo que ayudará a formular cual es el verdadero problema o problemas que se presenta en la empresa, para luego poder proponer una solución a tal problema.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. GENERAL**

Realizar un diagnóstico situacional, de la empresa PRIME AP, a través del análisis FODA y de sus componentes para conocer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

### **1.2.2. ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis operativo del personal que labora en el área de producción (operativa) y administrativa, para conocer vulnerabilidades y valores.
- Determinar los procedimientos que se utiliza en el área contable financiera de la empresa, además analizar su eficiencia para proponer mejoras y un control interno en caso de ser necesario.
- Identificar la actual organización administrativa para proponer un modelo administrativo según las necesidades y requerimientos de la organización.
- Analizar el proceso de transformación que se realiza en área de (operación) producción para conocer la eficiencia y su nivel de rendimiento.
- Determinar si la infraestructura de la empresa es adecuada.

### **1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

- Talento Humano
- Contable - Financiero
- Estructura Administrativa
- Producción
- Infraestructura

### **1.4. INDICADORES**

Cada variable tiene sus indicadores:

#### **1.4.1. Talento Humano**

- Experiencia Personal
- Inducción
- Jornada Laboral
- Política Salarial
- Capacitación
- Desempeño

#### **1.4.2. Contable - Financiero**

- Sistema Contable
- Costos
- Presupuesto
- Fuentes de Financiamiento
- Políticas de Gastos

#### **1.4.3. Estructura Administrativa**

- Organización
- Canales de Comunicación
- Funciones

- Organigramas
- Procedimientos

#### **1.4.4. Producción**

- Materia Prima
- Volúmenes de Producción
- Calidad

#### **1.4.5. Infraestructura**

- Distribución de espacio físico
- Maquinaria y Equipos.

## 1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

**Cuadro N° 1.1**

<b>OBJETIVO</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>FUENTE</b>
Realizar un análisis operativo del personal que labora en el área de producción (operativa) y administrativa, para conocer vulnerabilidades y valores.	Talento Humano	Experiencia Personal Inducción Jornada Laboral Política Salarial Capacitación Desempeño	Entrevista, Encuesta Entrevista Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Gerente, Trabajadores, Operarios Gerente Trabajadores. Operarios Contador, Operarios Operarios, Trabajadores Operarios
Determinar los procedimientos que se utiliza en el área contable financiera de la empresa, además analizar su eficiencia para proponer mejoras y un control interno en caso de ser necesario.	Contable- Financiero	Sistema contable Costos Presupuesto Fuentes de financiamiento Políticas de gastos	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Contadora Contadora Gerente Gerente, Contadora Contadora
Identificar la actual organización administrativa para proponer un modelo administrativo según las	Estructura Administrativa	Organización Canales de Comunicación	Entrevista Observación, Encuesta	Gerente Operarios, Trabajadores

necesidades y requerimientos de la organización.		Funciones Organigramas Procedimientos	Entrevista, Encuesta Entrevista, Encuesta Entrevista, Encuesta	Gerente, Trabajadores, Operarios Gerente, Trabajadores Gerente, Trabajadores
Analizar el proceso de transformación que se realiza en área de (operación) producción para conocer la eficiencia y su nivel de rendimiento.	Producción	Materia Prima Volúmenes de Producción Calidad	Encuesta, Observación Encuesta Observación	Operarios Trabajadores, Productos Terminados
Determinar si la infraestructura de la empresa es adecuada.	Infraestructura	Distribución de espacio físico Maquinaria y Equipos	Observación Observación	Taller, Oficinas Taller, Oficinas

*Fuente: Investigación personal.*

*Elaborado por: La Autora*

## 1.6. MECÁNICA OPERATIVA

### 1.6.1. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

Para esta investigación se tomó en cuenta a los funcionarios de la empresa, y a sus trabajadores.

**Cuadro N° 1.2**

<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>
<b>ADMINISTRATIVO</b>
<i>Gerente General</i>
<i>Gerente Administrativa</i>
<b>DISEÑO Y ARTES</b>
<i>Diseñadora Gráfica</i>
<b>VENTAS</b>
<i>Jefe de Ventas</i>
<i>Vendedor</i>
<i>Vendedor</i>
<i>Asistente Ventas</i>
<b>CONTABILIDAD</b>
<i>Auxiliar Contabilidad</i>
<i>Contadora</i>
<b>OPERACIONES Y PRODUCCIÓN</b>
<i>Jefe de Operaciones</i>
<i>Jefe de Malatería</i>
<i>Jefe de Serigrafía</i>
Total personal= 12

*Fuente: Información proporcionada por Prime Ap.  
Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 1.3**

<b>PERSONAL OPERACIONES</b>
<i>MALETERÍA Personas 14</i>
<i>SERIGRAFÍA Personas 3</i>
<i>BORDADORAS Personas 2</i>
<i>ACRÍLICOS Personas 1</i>
<b>Total operarios= 20</b>

*FUENTE: Información proporcionada por Prime Ap.  
ELABORADO POR: La Autora*

### **1.6.2. MUESTRA**

En este trabajo se realizó un censo ya que la muestra fueron todos los trabajadores de la empresa y su número fue menor a 50.

## **1.7. DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la recolección de información se utilizó información primaria y secundaria las mismas que permitieron el desarrollo adecuado de la investigación, dando como resultado información relevante que ayude a al análisis en el FODA.

### **1.7.1. Información Primaria**

Para la obtención de información primaria se utilizó la encuesta y la entrevista que fueron diseñadas en base a las variables e indicadores de la matriz diagnóstica planteada, las mismas que fueron dirigidas al personal operativo y administrativo. Permitiendo así tener un amplio panorama de la situación que se presenta en PRIME AP.

### **1.7.2. Información Secundaria**

Se utilizó la bibliografía especializada extraída de textos, además tomando en cuenta aspectos técnicos, de libros escritos:

- Textos especializados
- Internet
- Información proporcionada por la empresa.

## **1.8. EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

### **1.8.1. TABULACIÓN DE ENCUESTAS**

Las encuestas fueron realizadas al Personal Operativo, el mismo que se conforma de trabajadores del taller de serigrafía, bordado, acrílicos y Malatería.

### 1.8.1.1. Encuesta a trabajadores (Operarios)

#### 1. Usted conoce los objetivos de la empresa?

**Cuadro N° 1.4**  
Encuesta Operarios (Objetivos)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	12	60
No	8	40
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.1**  
Encuesta Operarios (Objetivos)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

#### ANÁLISIS:

Es importante el conocimiento de los objetivos de una empresa porque direccionan a los trabajadores el camino al cual se pretende llegar, en este caso en la empresa Prime Ap sus trabajadores en su gran mayoría conocen los objetivos siendo esencial contribuir al desarrollo de la misma, mientras que solo un pequeño número de ellos, indica que no conoce los objetivos que persigue la empresa.

2. Conoce que la empresa maneja programaciones de trabajo:

**Cuadro N° 1.5**  
Encuesta Operarios (Programaciones)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Diario	15	75
Quincenal	0	0
Mensual	3	15
Anual	0	0
Otra	2	10
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.2**  
Encuesta Operarios (Programaciones)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

La gran parte de los trabajadores conocen que si se manejan programaciones de trabajo las mismas que son diarias, estas programaciones son para cada área según su función dentro del proceso de operación; aunque en su totalidad la programación diaria no se cumple, otros trabajadores dicen que hay programaciones mensuales, y semanales (otra) por lo que se depende de las órdenes de producción y su tiempo de entrega.

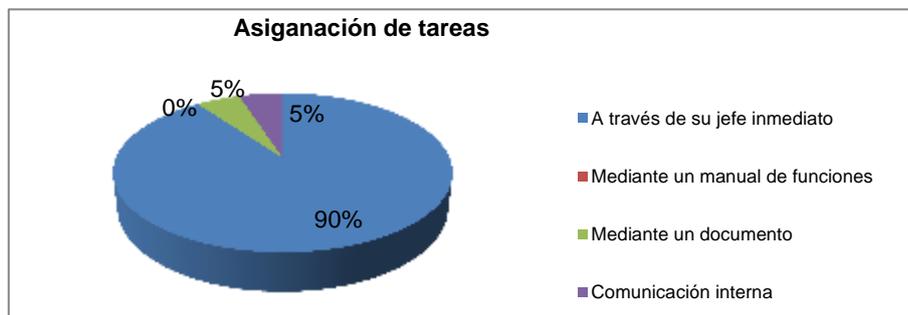
### 3. Cómo se asignan las tareas que ejecuta?

**Cuadro N° 1.6**  
Encuesta Operarios (Asignación tareas)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
A través Jefe inmediato	18	90
Mediante Manual Funciones	0	0
Mediante Documento	1	5
Comunicación Interna	1	5
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.3**  
Encuesta Operarios (Asignación tareas)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

### ANÁLISIS:

La asignación de tareas para los trabajadores se hace a través de su jefe inmediato, es decir por el responsable del área, así nos afirma la gran mayoría de trabajadores, mientras que sus otros compañeros nos indican que asignan sus tareas a través de un documento o una comunicación interna, pudiendo ser esta por su jefe de área o por el señor Gerente.

**4. Tiene conocimiento pleno de las actividades que debe ejecutar en su puesto de trabajo?**

**Cuadro N° 1.7**  
Encuesta Operarios (Conocimiento actividades)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
En su totalidad	10	50
Parcialmente	8	40
Poco	2	10
Nada	0	0
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.4**  
Encuesta Operarios (Conocimiento actividades)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

Los trabajadores que ejecutan tareas en el área de Malatería conocen en su totalidad las actividades que deben ejecutar siendo la mitad de los trabajadores que se encuentran laborando en la empresa, mientras que la otra mitad conoce de las actividades parcialmente y poco, porque varían según el artículo.

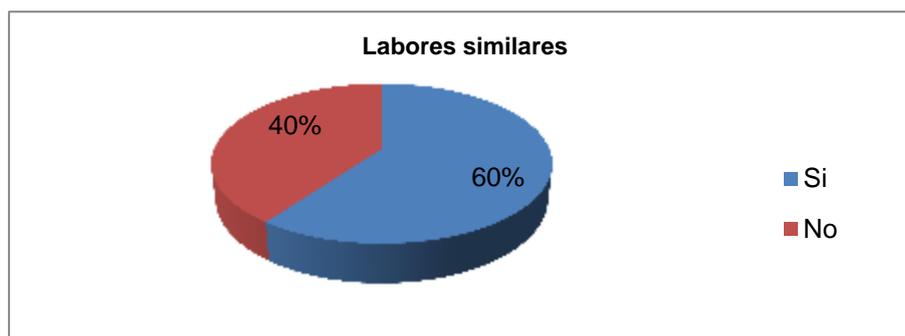
## 5. Ha trabajado antes en labores similares?

**Cuadro N° 1.8**  
Encuesta Operarios (Labores similares)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	12	60
No	8	40
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.5**  
Encuesta Operarios (Labores similares)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

### ANÁLISIS:

La mayoría de trabajadores dice que si han trabajado en labores similares por lo que se facilita desempeñarse en las tareas que se les asignan, mientras los demás no ha trabajado antes en labores similares y que han aprendido en la empresa según las necesidades que se han presentado, puesto que los artículos que se elaboran son de una gran gama y cada uno es diferente al otro por cuanto son clientes con diferentes exigencias.

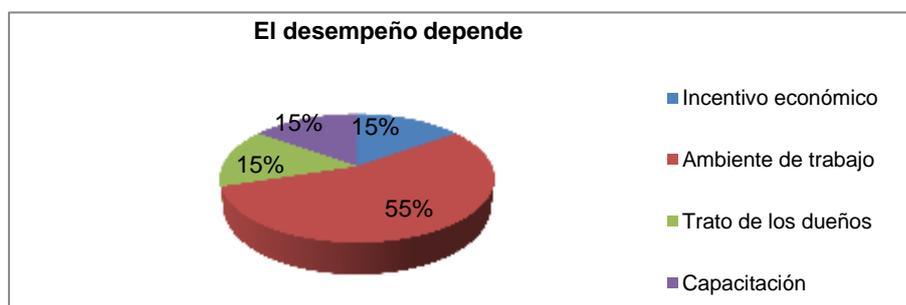
## 6. El mejoramiento de su desempeño depende?

**Cuadro N° 1.9**  
Encuesta Operarios (Desempeño)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Incentivo Económico	3	15
Ambiente Trabajo	11	55
Trato dueños	3	15
Capacitación	3	15
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.6**  
Encuesta Operarios (Desempeño)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

### ANÁLISIS:

Más de la mitad de trabajadores opinan que su desempeño depende mucho del ambiente de trabajo, si se sienten a gusto podrán rendir mejor, los demás dicen que con una adecuada capacitación en todo lo que respecta a la elaboración de los artículos que se realizan en su área podrían mejorar aún más su desempeño, por otra parte también manifiestan otros, que un incentivo económico podrá mejorar su desempeño y dar mayores frutos. Y otros exponen que el trato de sus dueños es fundamental a su desempeño.

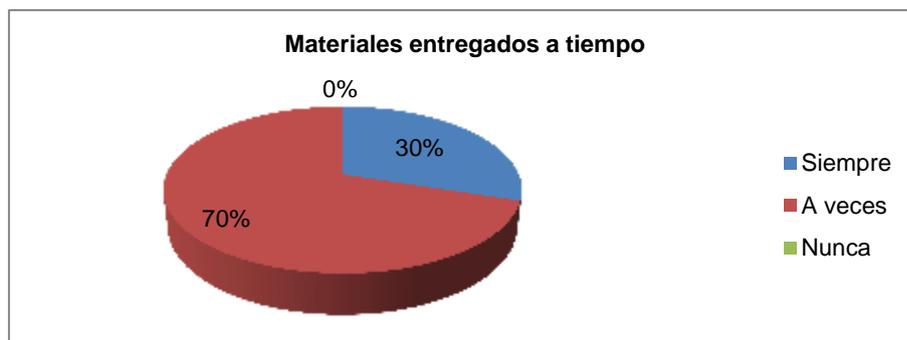
**7. Los materiales que se necesitan para que realice su trabajo son entregados a tiempo:**

**Cuadro N° 1.10**  
Encuesta Operarios (Materiales entregados)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Siempre	6	30
A veces	14	70
Nunca	0	0
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.7**  
Encuesta Operarios (Materiales entregados)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

La mayoría comentan que los materiales que se necesitan para que realicen su trabajo no siempre son entregados a tiempo, por ello no se puede cumplir rápido con los pedidos y se quedan muchas veces pendientes de entregar los productos o en ocasiones la entrega se la realiza a tiempo pero se requiere incrementar personal a último momento. Lo demás trabajadores dicen que si son entregados a tiempo lo que les permite que las actividades sean desarrolladas normalmente

8. Su trabajo es reconocido (pago) por:

**Cuadro N° 1.11**  
Encuesta Operarios (Pago)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Artículo producido	0	0
Hora	2	10
Mensual	18	90
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.8**  
Encuesta Operarios (Pago)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

Casi en su totalidad los trabajadores son remunerados por un mensual fijo de acuerdo al establecido por el Ministerio de Trabajo, un mínimo de los trabajadores es remunerado por hora trabajada en el día; deben cumplir con las 8 horas establecidas según la Ley,

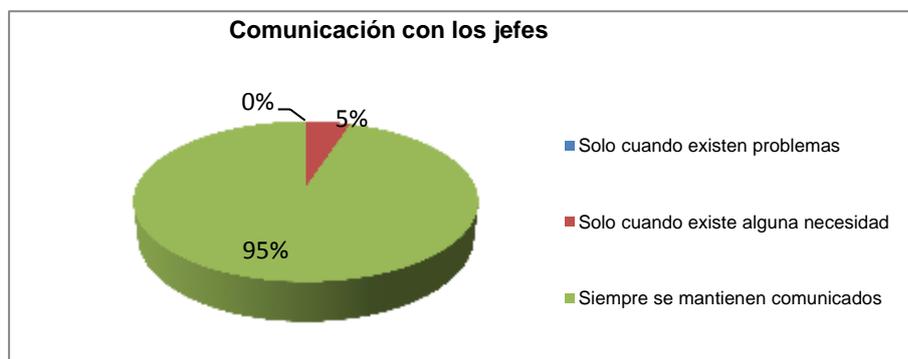
**9. En su área se mantiene una buena comunicación con los jefes inmediatos?**

**Cuadro N° 1.12**  
Encuesta Operarios (Comunicación)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Cuando existe problemas	0	0
Cuando existe necesidad	1	5
Siempre se comunican	19	95
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.9**  
Encuesta Operarios (Comunicación)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

Casi la totalidad de los trabajadores dicen, que si mantienen una buena comunicación con sus jefes inmediatos siempre, siendo un factor importante dentro del canal de comunicación entre jefes y trabajadores, solo un mínimo de trabajadores afirma que se mantienen comunicados solo cuando existe alguna necesidad.

**10. Ha recibido capacitaciones relacionadas con el trabajo que ejecuta?**

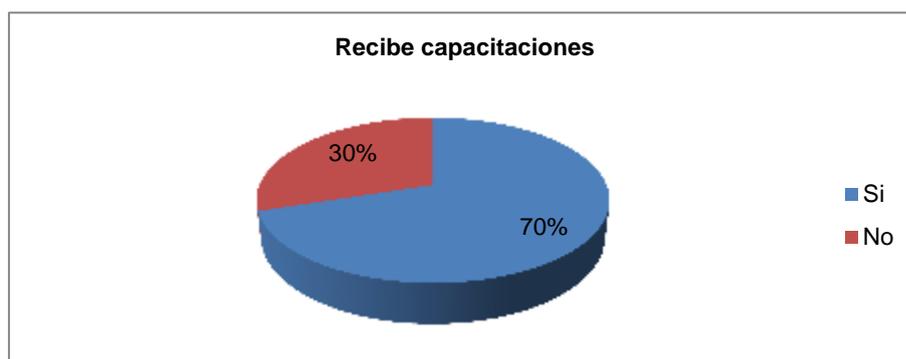
**Cuadro N° 1.13**  
Encuesta Operarios (Capacitación)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	14	70
No	6	30
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP

**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.10**  
Encuesta Operarios (Capacitación)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP

**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

En lo que se relaciona a las capacitaciones en gran parte los trabajadores ha recibido capacitación para realizar sus tareas; es decir los jefes dan una explicación de lo que deben realizar y como deben hacerlo, la otra parte afirma no haber recibido capacitación puesto que las tareas difieren mucho, dependiendo del artículo a elaborar.

## 11. Cuántas jornadas se trabaja en la empresa?

**Cuadro N° 1.14**  
Encuesta Operarios (Jornadas trabajo)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Una sola	20	100
Doble	0	0
<b>TOTAL</b>	20	100%

**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.11**  
Encuesta Operarios (Jornadas trabajo)



**FUENTE:** Operarios Área Operativa-PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

### ANÁLISIS:

Todos dicen que se trabaja una sola jornada con descanso de 45 minutos para almorzar, pero en ciertos casos se ha visto que han tenido de quedarse unas horas más para cumplir un pedido.

### 1.8.1.2. Encuesta al Personal del área operativa y administrativa

#### 1. Usted conoce los objetivos de la empresa?

**Cuadro N° 1.15**  
Encuesta Trabajadores (Objetivos)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	10	91
No	1	9
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.12**  
Encuesta Trabajadores (Objetivos)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

#### ANÁLISIS:

La gran mayoría de los empleados si conoce los objetivos que busca alcanzar la empresa, y solo un mínimo desconoce hacia donde se dirige Prime Ap. Es muy importante que quienes colaboren en la empresa sepan hacia dónde se dirige, o lo que busca alcanzar.

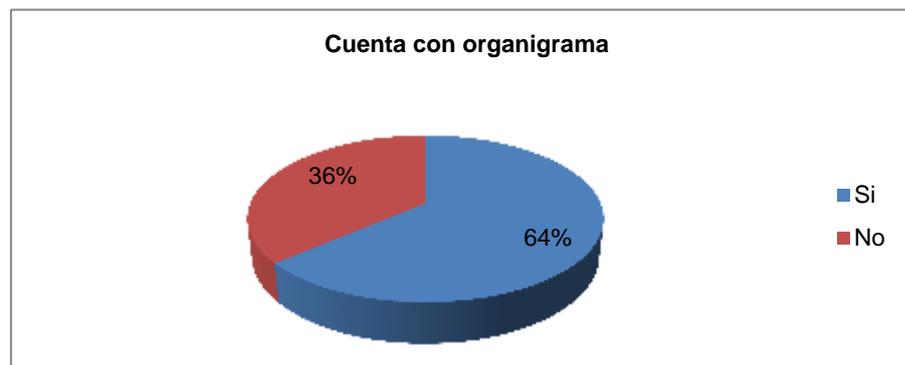
2. La empresa cuenta con un organigrama estructural donde se conozca la distribución de las unidades administrativas?

**Cuadro N° 1.16**  
Encuesta Trabajadores (Organigrama)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	7	91
No	4	9
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.13**  
Encuesta Trabajadores (Organigrama)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

### ANÁLISIS:

Más de la mitad opina que si tiene la empresa un organigrama estructural, pero los demás afirma que no posee tal organigrama, lo que aparentemente puede ser un desconocimiento de la existencia del mismo, o tal vez el organigrama que existe en el momento no satisfaga las necesidades de hoy en la empresa.

3. **Conoce que la empresa maneja programaciones de trabajo:**

**Cuadro N° 1.17**  
Encuesta Trabajadores (Manejo Programaciones)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Diaria	4	36
Quincenal	0	0
Mensual	1	9
Anual	0	0
Otra	6	55
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.14**  
Encuesta Trabajadores (Manejo Programaciones)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

La mayoría de empleados que tienen a su mando a varios trabajadores mantienen programaciones semanales, pero en su mayoría no se cumple totalmente; otros manejan programaciones diarias y mensuales.

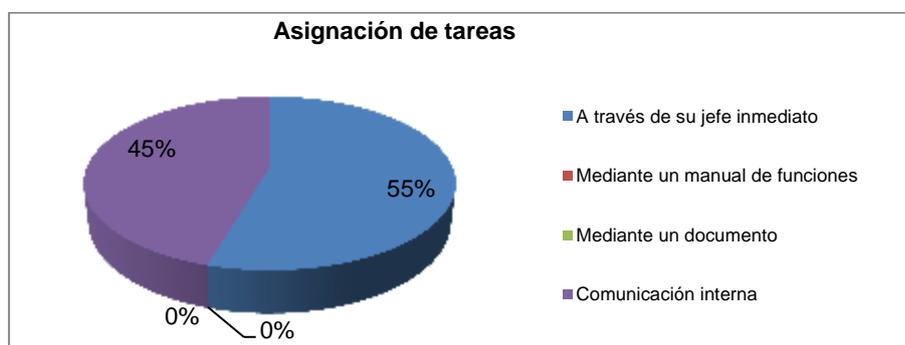
#### 4. Cómo se asignan las tareas que ejecuta?

**Cuadro N° 1.18**  
Encuesta Trabajadores (Asignación Tareas)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
A través Jefe inmediato	6	55
Mediante Manual Funciones	0	0
Mediante Documento	0	0
Comunicación Interna	5	45
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.15**  
Encuesta Trabajadores (Asignación Tareas)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

#### ANÁLISIS:

En la asignación de tareas más de la mitad de trabajadores responde que son asignadas por el jefe inmediato en este caso por el Sr. Gerente, los demás dicen que es a través de una comunicación interna se da a conocer lo que deben realizar.

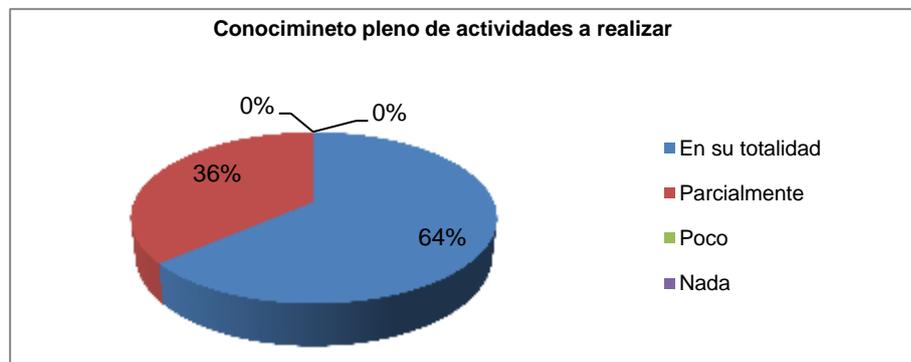
**5. Tiene conocimiento pleno de las actividades que debe ejecutar en su puesto de trabajo?**

**Cuadro N° 1.19**  
Encuesta Trabajadores (Conocimiento actividades)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
En su totalidad	7	64
Parcialmente	4	36
Poco	0	0
Nada	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1. 16**  
Encuesta Trabajadores (Conocimiento actividades)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

La gran mayoría de los trabajadores comunica que tiene pleno conocimiento de las actividades que debe realizar, pero el resto solo conoce parcialmente lo que debe realizar puesto que no se mantiene bien establecida cada función con sus respectivas actividades a cumplir.

6. **La empresa tiene por escrito un manual de funciones?**

**Cuadro N° 1.20**  
Encuesta Trabajadores (Manual escrito funciones)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	1	9
No	10	91
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.17**  
Encuesta Trabajadores (Manual escrito funciones)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

Casi la totalidad del personal administrativo y operativo dice que no existe por escrito en un manual de funciones, mientras que un mínimo afirma que si existe uno.

7. **La empresa tiene por escrito un manual de procedimientos?**

**Cuadro N° 1.21**  
Encuesta Trabajadores (Manual escrito procedimientos)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	1	9
No	10	91
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP

**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.18**  
Encuesta Trabajadores (Manual escrito procedimientos)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP

**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

En su mayoría los trabajadores dicen que no tienen un manual escrito de procedimientos, lo restante del personal responde que si existe un manual.

**8. Considera importante que se deba tener un manual donde se dé a conocer el Proceso para la elaboración del artículo promocional?**

**Cuadro N° 1.22**  
Encuesta Trabajadores (Importante crear Manual)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	11	100
No	0	0
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.19**  
Encuesta Trabajadores (Importante crear Manual)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

Todos afirman que es importante mantener un manual donde se dé a conocer el proceso para elaborar un artículo promocional, y de esta manera mantener un control para posteriores pedidos de los mismos artículos.

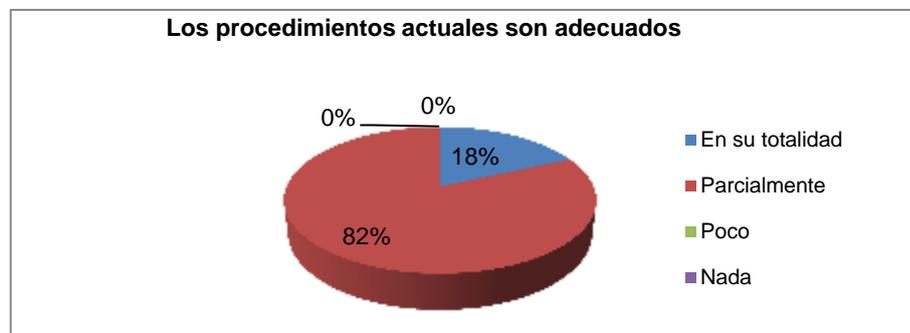
9. Los procedimientos que se ejecutan actualmente para la elaboración del artículo promocional, le permite a usted. que realice con eficiencia sus actividades?

**Cuadro N° 1.23**  
Encuesta Trabajadores (Eficiencia de procedimientos)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
En su totalidad	2	18
Parcialmente	9	82
Poco	0	0
Nada	0	0
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.20**  
Encuesta Trabajadores (Eficiencia de procedimientos)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

### ANÁLISIS:

La mayoría aclara que el procedimiento actual para la elaboración del artículo no permite que sus actividades sean realizadas de manera eficiente, estancando muchas veces el normal desempeño de tareas, mientras un pequeño número de trabajadores dice que el actual procedimiento no le afecta para el desarrollo de sus actividades.

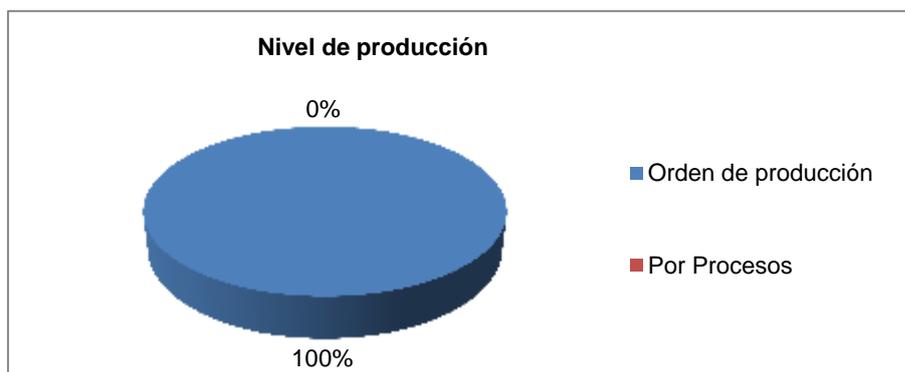
10. El nivel de producción es por:

**Cuadro N° 1.24**  
Encuesta Trabajadores (Nivel producción)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Orden producción	11	100
Procesos	0	0
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.21**  
Encuesta Trabajadores (Nivel producción)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

La totalidad de los empleados manifiesta que el nivel de producción se hace por una orden de producción, dependiendo siempre del cliente el artículo a elaborar.

11. Su trabajo es reconocido (pago) por:

**Cuadro N° 1.25**  
Encuesta Trabajadores (Pagos)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Artículo producido	2	18
Hora	0	0
Mensual	9	82
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.22**  
Encuesta Trabajadores (Pagos)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

Casi la totalidad de los empleados perciben un mensual ya establecido, mientras el pocos percibe su remuneración por cada artículo vendido puesto que son vendedores y la política se basa en el pago por artículo.

## 12. Cuántas jornadas se trabaja en la empresa?

**Cuadro N° 1.26**  
Encuesta Trabajadores (Jornada de trabajo)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Una sola	11	100
Doble	0	0
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.23**  
Encuesta Trabajadores (Jornada de trabajo)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP  
**ELABORADO POR:** La Autora

### ANÁLISIS:

Todos afirman que en la empresa solo se trabaja una jornada. Esto se debe a que existe una política en la cual se establece que todas las actividades que se desarrollen en la empresa se realicen en una sola jornada con descanso 60 minutos, en este tiempo se debe ajustar o incrementar personal para cubrir con las tareas planificadas.

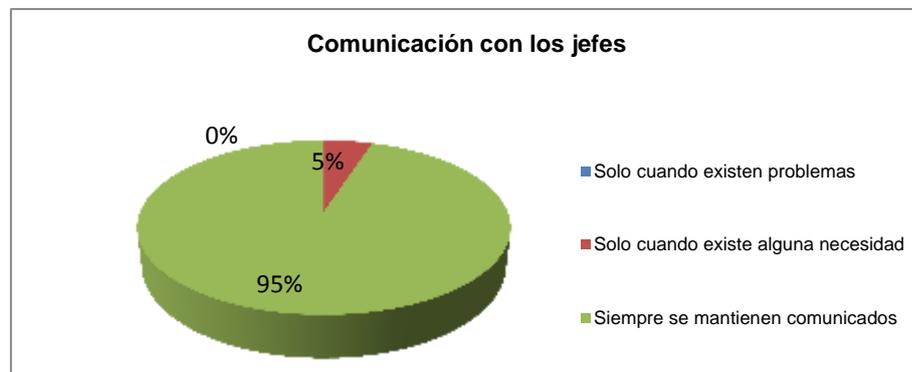
**13. En su área se mantiene una buena comunicación con los jefes inmediatos?**

**Cuadro N° 1.27**  
Encuesta Trabajadores (Canal de comunicación)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Cuando existe problemas	0	0
Cuando existe necesidad	1	9
Siempre se comunican	10	91
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** *Personal Administrativo-Operativo PRIME AP*  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.24**  
Encuesta Trabajadores (Canal de comunicación)



**FUENTE:** *Personal Administrativo-Operativo PRIME AP*  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

El canal de comunicación que se mantiene dentro de la empresa es bueno ya que en su gran mayoría dice que siempre se mantienen comunicados entre jefes y trabajadores, sin necesidad que solo se comuniquen cuando exista problemas o alguna necesidad.

**14. Ha recibido capacitaciones relacionadas con el trabajo que ejecuta?**

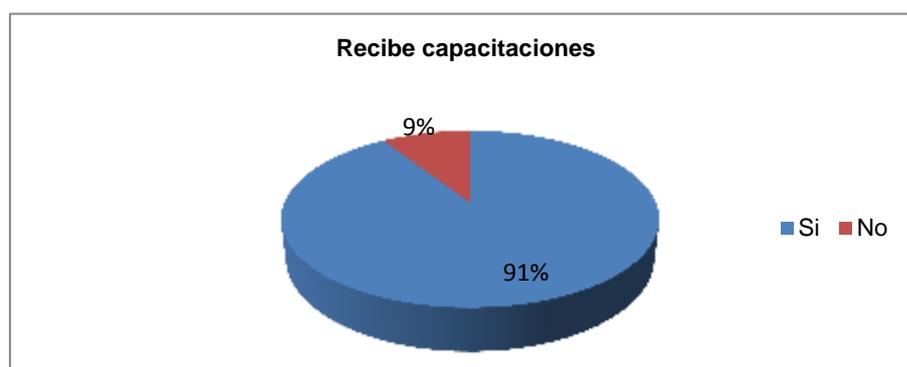
**Cuadro N° 1.28**  
Encuesta Trabajadores (Capacitaciones)

<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	10	91
No	1	9
<b>TOTAL</b>	11	100%

**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP

**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 1.25**  
Encuesta Trabajadores (Capacitaciones)



**FUENTE:** Personal Administrativo-Operativo PRIME AP

**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS:**

La mayoría de los empleados han recibido capacitaciones para mejorar su desempeño dentro de su área de competencia, permitiendo el crecimiento individual como grupal, lo restante afirma que no ha recibido capacitación para mejorar dentro de su puesto de trabajo.

## **1.8.2. RESUMEN DE ENTREVISTAS**

### **1.8.2.1. Resumen de la Entrevista al Sr Gerente**

#### **1. Dispone la empresa de un organigrama estructural?**

Si, tiene un organigrama establecido, aunque la empresa ha venido creciendo y es necesario reestructurarlo, para tener claro la estructura administrativa.

#### **2. Usted piensa que es indispensable tener una guía donde se describan los puestos con sus respectivas actividades para que los empleados sepan que es lo que espera de ellos?**

Sí, es indispensable tener esta guía para que cada uno sepa exactamente lo que tiene que hacer, un poco más de ello también adicional a las funciones, establecer las responsabilidades que cada uno de ellos tienen. Y eso permitirá un mejor desempeño de la empresa.

#### **3. Cómo asigna las funciones a su personal?**

Bueno, normalmente es en base al proceso que se da de acuerdo a las notas de pedido, que es el documento con el cual se inicia el proceso operativo dentro de la empresa, entonces basados en la experiencia que tenemos, cada persona sabe que es lo que tiene que hacer y hasta donde llega su responsabilidad en este proceso.

#### **4. En base a que documentos e información suele tomar decisiones?**

En base a los balances tanto anuales como trimestrales en los que arrojan datos económicos, también en función a lo que cada persona va notificando de acuerdo a las comparaciones de costos que se ha establecido en cada nota de pedido con los que realmente se incurrió ese pedido, también en base a los cursos legales, Ministerio de Trabajo, IESS, toda información financiera, esos son los

documentos en los que uno se basa o que las persona se basan para tomar decisiones.

**5. Qué mecanismo adopta para controlar que sus empleados ejecuten las tareas de manera eficiente?**

Bueno en mi caso lo hago personalmente, evaluando en base a las notas de pedido, al cumplimiento que ellos tienen, a la agilidad con la que se mueven y el resultado que obtienen en cada uno de los procesos que han sido encargados y las responsabilidades que tienen. Para lo cual a través de un reporte mido el rendimiento durante un período semanal, mensual.

**6. Usted participa en el proceso de inducción de los trabajadores?**

Si, personalmente me encargo de dar la autorización para contratar a cada uno de los trabajadores y mucho más, en este momento que estamos con una política en la que debemos hacer un proceso bien minucioso para la contratación, porque es muy importante que las personas que entre a la empresa, estén completamente capacitadas y que tengan la actitud correcta para que puedan ser un aporte para el equipo que tenemos.

**7. Qué nivel de preparación y experiencia considera necesario que su personal administrativo y de operaciones posea?**

De acuerdo al cargo que ocupa debe ser también la preparación, estamos igual exigiendo a las personas que ya están aquí que no tienen un nivel de adecuado de educación superior que se actualicen y que estudien para que puedan rendir bien en el cargo que están, pero en general a las personas que se están contratando, se les está contratando en base al cargo que van ocupar; es decir que estén especializados en esa área.

**8. Se mantiene políticas de gastos?**

Si, la política en esta empresa como creo que es en la mayoría y sobre todo las que son tipo pequeña o mediana empresa es en base de un presupuesto cero, es decir partimos de que básicamente no tenemos un presupuesto establecido para algo, sino más bien en base a la necesidad tratamos de obtener el mejor precio que se pueda conseguir sin tomar en cuenta mucho un presupuesto establecido porque ahí se puede dar un tema que en otras empresas se da que se gastan solamente por cumplir o usar el presupuesto que se tiene asignado.

## **9. A qué fuentes de financiamiento recurre la empresa?**

Al momento se está recurriendo a tarjetas de crédito directamente con los bancos en los que procedemos las cuentas, ya tenemos los créditos que son para capital de trabajo más o menos hasta un año plazo, también una forma de financiamiento es a través de los proveedores con los cuales ya tenemos establecido un plazo para el pago.

### **1.8.2.2. Entrevista dirigida a la Sra. Contadora**

#### **1. La empresa cuenta con un sistema contable?**

La empresa si cuenta con un sistema contable, el mismo que cumple con las necesidades internas y externas, se maneja un sistema informático de nombre Latinium.

#### **2. Se maneja en sistema de costeo para la producción de los artículos promocionales?**

Un sistema informático de costeo no, pero se mantienen diseñadas en hojas de Excel el método para el cálculo del costo del artículo, tanto para Materia Prima, Mano de Obra y los CIF estimados.

#### **3. Se manejan políticas para los gastos?**

Si, por el momento se mantienen políticas de gastos, siendo la más significativa aquella que se utiliza para la adquisición de la materia prima, puesto que se trabaja con los proveedores 60% y 40%, buscando calidad y economía.

**4. A qué fuentes de financiamiento recurre la empresa?**

La fuente que más se utiliza es los créditos que se mantienen con los proveedores, con los cuales tenemos establecidos los plazos para la cancelación total que pueden ser 15, 30, 45, y 60 días, pero también otra fuente de financiamiento es a través de la Banca privada a la cual se acude con la finalidad de inyectar capital para trabajo.

**5. La información contable y financiera permite tomar decisiones importantes en el momento exacto?**

La información contable sirve casi siempre para tomar decisiones importantes en el momento preciso, sobre todo con los informes o balances se pueden llegar a tomar medidas correctivas en el caso de requerirse.

## 1.9. CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

Cuadro N° 1.29

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores tienen experiencia en sus labores.</li> <li>• Existe buena comunicación entre trabajadores y jefes.</li> <li>• Capacitaciones a los jefes de áreas.</li> <li>• Manejo de políticas de gastos</li> <li>• Estabilidad laboral.</li> <li>• Infraestructura e instalaciones adecuadas.</li> <li>• Variedad de artículos con originalidad y exclusividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptación del producto por el mercado.</li> <li>• Expansión a mercados internacionales.</li> <li>• Los artículos promocionales que son utilizados permanentemente.</li> <li>• Satisfacción de clientes por cumplimiento de exigencias y expectativas del producto.</li> <li>• Fácil adquisición de tecnología para mejorar o ampliar los servicios.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejan programaciones pero son cumplidas parcialmente.</li> <li>• Cuentan con un organigrama, no actualizado.</li> <li>• Desconocimiento parcial de actividades que deben ejecutar.</li> <li>• Falta de guías escritas donde se indique responsabilidades y funciones de los trabajadores</li> <li>• Los procedimientos actuales son inadecuados para el desarrollo eficiente de las actividades.</li> <li>• Los materiales no siempre son entregados a tiempo</li> <li>• No existe una persona que supervise el trabajo de los operarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de otras empresas que utilice mejor tecnología.</li> <li>• Inestabilidad económica, política, jurídica en el país.</li> <li>• Empresas competidoras utilizan planes estratégicos.</li> </ul>

## **1.10. ESTRATEGIAS FA, FO, DO, DA**

### **1.10.1. (Fortalezas con Amenazas) FA**

- La empresa mantiene en Capacitaciones a los jefes de áreas, esto permite que a pesar de que existan empresas competidoras que manejan planes estratégicos, los jefes de área se actualizan y buscan métodos o estrategias que permitan proponer alternativas para mejorar el proceso de elaboración de los artículos, y así conservar a sus clientes, brindando satisfacción al máximo con sus pedidos.
- La buena comunicación que existe entre trabajadores y jefes, permite buscar alternativas de solución cuando la inestabilidad económica, política y jurídica del país afecta directamente al desarrollo de actividades de empresa, el apoyo y comprensión es fundamental para asimilar cambios internos que pueda dejar la inestabilidad del país.
- La Variedad de artículos con originalidad y exclusividad que la empresa ofrece a sus clientes permite mantener la fidelidad de los mismos, aunque existan en el mercado la competencia de otras empresas que utilice mejor tecnología.

### **1.10.2. (Fortalezas con Oportunidades) FO**

- Los trabajadores tienen experiencia en sus labores; permitiendo así que todos contribuyan al desarrollo de la empresa tanto al mercado actual satisfaciendo necesidades como también proyectarse a nuevos mercados internacionales.
- Las capacitaciones a los jefes de áreas ayuda a que se busquen nuevas alternativas para entregar al cliente un artículo de calidad, buen precio, ya que los artículos que se elaboran son utilizados de manera permanente por los clientes.

- La variedad de artículos con originalidad y exclusividad que elaboran en la empresa Prime Ap, siempre han buscado la satisfacción del cliente de esta manera dan cumplimiento a sus exigencias y expectativas.
- La adecuada infraestructura e instalación del espacio físico de la empresa, es un elemento importante que podrá facilitar la implementación de tecnología para mejorar o ampliar los servicios en caso de que la empresa decidiera adquirirla.

### **1.10.3. (Debilidades con Oportunidades) DO**

- La reestructuración de la empresa a través de instructivos, manuales, contribuyen a un mejor desarrollo institucional siendo muy notorio la eficiencia y eficacia en las actividades y manejo de recursos.
- La elaboración de un manual de procedimientos permitirán el desarrollo eficiente de las actividades, que se verá reflejado en la satisfacción de clientes por cumplimiento de exigencias y expectativas del producto.
- La descripción de una guía escrita donde se indique responsabilidades, funciones de los trabajadores, podría organizar de mejor manera el recurso humano con el que cuenta la empresa.

### **1.10.4. (Debilidades con Amenazas) DA**

- El cumplimiento de políticas y normas internas permitirá que las programaciones que se manejan, puedan ser cumplidas en su totalidad. Si la empresa puede tener control internamente de todos sus movimientos le permitirá también enfrentarse de manera positiva a las inestabilidades que se suscitan en el país.

- Manejan programaciones pero son cumplidas parcialmente, esto ocasiona que sus costos sean más elevados porque si se establece un tiempo para elaborar el pedido y no se cumple genera un gasto mayor al planificado, por tal motivo el ingreso al mercado de nuevas empresas internacionales que manejen costos más accesibles, podría perjudicar a la empresa.
- La descripción de funciones y procedimientos deben ser adecuados para el desarrollo eficiente de las actividades, y así poder competir con otras empresas que utilicen mejor tecnología.

### **1.11. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

El diagnóstico realizado en la empresa Prime Ap de la ciudad de Quito ha permitido la construcción de la matriz F.O.D.A. la misma que permite determinar que existen los siguientes problemas.

Por estar en constante crecimiento la empresa, requiere de procesos más lógicos y técnicos para una mejor administración, buscando el cumplimiento de objetivos empresariales, con enfoque en el área administrativa como operativa, el incremento de personal hace que se necesite tener una guía donde estén establecidos las funciones y responsabilidades que cada puesto de trabajo contiene, con el fin de que se pueda adaptar con mayor rapidez a sus tareas, además permitirá que a falta de su compañero pueda tener conocimiento de las tareas que él realiza y pueda reemplazarlo; lo que influye que la empresa no esté organizada de la mejor manera, el mantener procedimientos que no permitan el desarrollo eficiente de las actividades que debe ejecutar cada trabajador hace que acumule actividades retardando así el proceso normal de una tarea o actividad, otro punto es que se manejen programaciones pero no se cumplan en su totalidad retrasando unos pedidos para entregar otros, la falta de supervisión a los trabajadores puede ocasionar en un momento incremento de costos y gastos en un artículo, además que no se entreguen a tiempo los materiales de trabajo. Si las debilidades que presenta la empresa no son solucionadas ocasionará, que aquellas

amenazas externas como la inestabilidad del país, la competencia de otras empresas que tengan mejor tecnología y utilicen planes estratégicos, sea un factor mayor para que la empresa se quede estancada.

Por lo tanto la propuesta del presente proyecto buscara establecer los mejores lineamientos para su implantación en un corto plazo que permita evitar posibles estancamientos en lo que la planificación estratégica para cada área según las necesidades actuales, por ello es necesario elaborar un **“MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO, CONTABLE FINANCIERO PARA LA EMPRESA PRIME AP DE ARTICULOS PROMOCIONALES DE PUBLICIDAD DE LA CIUDAD DE QUITO”**, para ser más productivo y eficaz.

## CAPÍTULO II

### 2. BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS

#### 2.1. EMPRESA

##### 2.1.1. Definición de Empresa

CHIAVENATO, Idalberto (2006) web, dice: *“es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”*.

GARCIA, Julio (2005) dice: *“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”*.

La empresa es una entidad que se constituye con la finalidad de producir bienes o prestar servicios y que a través de los ingresos obtenidos por la venta de los mismos buscan una retribución económica o la rentabilidad, siendo estos los objetivos que la empresa busca alcanzar

##### 2.1.2. Características de la Empresa

Las características de una empresa según la Página Web; [www.monografias.com/definiciondeempresa](http://www.monografias.com/definiciondeempresa), nos da a conocer las siguientes:

- Persigue retribución por los bienes o servicios que presta.
- Es una unidad jurídica.
- Opera conforme a leyes vigentes (fiscales, laborales, ecológicas, de salud.).
- Se fija objetivos.

- Es una unidad económica.
- La negociación es la base de su vida, compra y vende.
- Integra y organiza recursos ya sean propios o ajenos.
- Se vale de la administración para operar un sistema propio.
- Corre riesgos.
- Investiga el mejoramiento de sus productos, sus procesos y sus servicios.

### **2.1.3. Clasificación de la Empresa**

#### **2.1.3.1. Según su naturaleza:**

La clasificación de la empresa según BRAVO, Mercedes, Pág. 2

##### **a) Industriales:**

Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.

##### **b) Comerciales:**

Son aquellas que se dedican a la compra – venta de productos convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.

##### **c) De servicios:**

Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad.

### **2.1.4. Elementos de una empresa**

Una empresa combina tres factores: Factores Activos, Factores Pasivos y la Organización. Según PRESS, Eduardo, Pág. 64-65

#### **2.1.4.1. Factores Activos**

Personas físicas y/o jurídicas (otras entidades mercantiles, Cooperativa, fundaciones), constituyen una empresa realizando, entre otras, aportación de capital (sea puramente dinerario, sea de tipo intelectual, patentes, etc.). Estas

"personas" se convierten en accionistas de la empresa. Participan, en sentido amplio, en el desarrollo de la empresa:

- Administradores.
- Clientes.
- Colaboradores y partners (compañeros).
- Fuentes financieras.
- Accionistas.
- Suministradores y proveedores.

#### **2.1.4.2. Factores Pasivos**

Todos los que son usados por los elementos activos y ayudan a conseguir los objetivos de la empresa. Como la tecnología, las materias primas utilizadas, los contratos financieros de los que dispone, etc.

#### **2.1.4.3. Organización de una Empresa**

Cualquier empresa tiene organizados sus recursos de una determinada manera; el problema consiste en saber si esa organización es la más eficiente, es decir, la que nos lleva a alcanzar los objetivos propuestos con el mínimo coste posible, ya que una buena organización, adecuada a la empresa, es capaz de multiplicar varias veces la capacidad productiva.

Organizar consiste en definir el diseño y el mantenimiento de un sistema de funcionamiento basado en la determinación de las funciones (o "roles") que debe desempeñar cada persona integrante de la compañía, así como las relaciones de todo tipo que se establecen entre ellas.

## **2.2. ADMINISTRACIÓN**

### **2.2.1. Definición de Administración**

KOONTZ y O'DONNELL (2010) web nos da la siguiente definición de administración: *“La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”*.

TERRY, George (2010) web define administración como: *“La administración consiste en lograr que se hagan las cosas mediante otras personas”*.

El utilizar las definiciones de los autores Koontz y Terry, puedo tener un mejor enfoque del significado de administración, por ello considero que la administración es una habilidad para manejar los recursos de una organización y llegar a cumplir los objetivos institucionales, permitiendo que las actividades sean realizadas por quienes integran la empresa.

### **2.2.2. El Proceso Administrativo**

MARX, Morstein (2010) web concibe: *“ es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito”*.

ADAMS, Brook (2010) web dice: *“ La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad”*.

Se puede señalar que dentro de una organización es vital el proceso administrativo que se lleve a cabo puesto que el manejo y uso adecuado de los recursos permitirá que se cumplan con los objetivos y permitirá un desarrollo continuo de la empresa, aunque muchas veces los recursos son escasos, los administradores buscan mecanismos novedosos para que con ayuda de todos se pueda alcanzar propósitos institucionales.

#### **2.2.2.1. La Planeación:**

SCHERMERHORN, John (2002) define: *“La Planeación es el proceso de establecimiento de los objetivos de desempeño y de la determinación de las acciones que deberán realizarse para lograrlos”*.

La planeación permite al administrador buscar los medios más adecuados para obtener resultados deseados, siendo el primer paso la fijación de metas, para luego proponer planes, estrategias que al ejecutarse proporcione total satisfacción por las metas alcanzadas.

#### **2.2.2.2. La Organización:**

SCHERMERHORN, John (2002) concibe: *“La Organización es el proceso de asignación de tareas, distribución de recursos y disposición de las actividades coordinadas de los individuos y de los individuos y de los grupos para implementar planes”*

A través de la organización quien administra una empresa, convierte los planes en acciones designando recursos como; económicos, humanos, tecnológicos, incluyéndose así las tareas que se llevarán a cabo, cómo se realizarán, cuándo y quién las ejecutará.

#### **2.2.2.3. La Dirección:**

SCHERMERHORN, John (2002) afirma que: *“La Dirección es el proceso por medio del cual se despierta el entusiasmo de la gente para trabajar fuerte y dirigir sus esfuerzos hacia el cumplimiento de los planes y el logro de los objetivos”*

Por medio de la dirección quienes están Administrando construyen compromisos con el fin de llegar a cumplir las metas trazadas, para ello deben buscar alternativas novedosas que influyan en sus trabajadores para obtener de ellos su mejor esfuerzo, obteniendo así eficiencia y eficacia en el manejo de recursos que dispone la organización.

#### **2.2.2.4. El Control:**

SCHERMERHORN, John (2002) dice: *“El Control es el proceso de mediación de desempeño laboral, comparando los resultados con los objetivos, y llevando a cabo acciones correctivas cuando sea necesario”*

El control es el mecanismo que se utiliza para medir rendimientos laborales de todos quienes ejecutan tareas y actividades, el mismo que permite conocer si se alcanzó a cumplir con los planes previstos. Además sirve como indicador para futuras planificaciones y comprar resultados de anteriores o futuros períodos administrativos.

#### **2.2.3. Estructura Organizacional**

La estructura organizacional en la Web encontramos <http://www.slideshare.net/mrojas/la-organizacin-5355337> que:

Es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que controla como las personas coordina sus acciones y utilizan sus recursos para lograr las metas de la organización.

##### **2.2.3.1. Propósito:**

Es de control: controlar la manera en que las personas coordinan sus acciones para lograr los objetivos organizacionales y controlar los medios que se utilizan para motivar a las personas para que logren ese objetivo.

#### **2.2.4. Niveles Administrativo**

Los niveles administrativos según VÁSQUEZ; Víctor; 2002.

Los niveles administrativos por lo general responden a un mismo tipo estructural, funcional, diferenciándose únicamente en la amplitud de la responsabilidad, en la jurisdicción que tiene en el tamaño de sus unidades.

### **2.2.5. Políticas**

Según HOONTZ, Harold, Pág.247 acota,

Las políticas también son planes, puesto que son declaraciones o ideas generales que guían o encauzan los razonamientos al tomar decisiones, al igual se dice que las políticas definen el ámbito en el que se toman las decisiones y aseguran que sean congruentes y contribuyan a un objetivo. Las políticas resuelven las disputas antes de que se vuelvan problemas, con lo que hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presente, y unifican otros planes para que los administradores puedan delegar la autoridad sin perder el control sobre lo que hacen sus subordinados.

### **2.2.6. Estrategias**

[http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias\\_administrativa/oa7/planeacion\\_natural\\_aleza\\_proyecto/p7.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa7/planeacion_natural_aleza_proyecto/p7.htm) encontramos que:

La estrategia se define como la determinación de objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, sí como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estas metas.

### **2.2.7. Procedimientos**

<http://www.monografias.com/trabajos10/fiad/fiad.shtml> dice que:

Los procedimientos son planes que establecen un método obligatorio para el manejo de actividades. Son secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías para la acción, no esquemas de pensamiento, y detallan la manera exacta en que deben cumplirse ciertas actividades.

### **2.2.8. Toma De Decisiones**

HOONTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz (2005) definen como: *“La selección de un proyecto de acción entre varias alternativas, se encuentra en el centro de la planeación”*.

Al analizar la definición de los autores Koontz, Weihrich, puede dar mi opinión: Tomar decisiones es buscar y seleccionar una opción la que trae consigo acciones que se encaminan a cumplir un objetivo.

### **2.2.9. Administración Y Selección De Recursos Humanos.**

SCHERMERHORN, John (2002:245). Los pasos en el proceso de selección son:

- Llenado del formato de solicitud de empleo.
- Realización de entrevistas.
- Aplicación de exámenes.
- Verificación de referencias.
- Examen físico.
- Análisis y decisión finales para contratar o rechazar al aspirante.

### **2.2.10. ORGANIGRAMAS**

#### **2.2.10.1. Definición de Organigrama:**

GÓMEZ, Guillermo (2003) web define como: *“Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.”*

VÁSQUEZ, Víctor Hugo (2005) concibe que: *“El organigrama es una estructura esencialmente una representación gráfica de la estructura de una*

*empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad.”*

Según los autores Gómez y Vásquez sus definiciones me han permitido llegar a obtener mi propia definición de lo que es un organigrama; es una representación gráfica de una estructura organizacional de la empresa, donde se puede visualizar como están distribuidos los niveles jerárquicos funciones, relaciones que se dan en el ambiente interno de la organización.

### **2.2.10.2. Interpretación**

Según GOMÉZ, Guillermo, Pág. 229

Los organigramas son representaciones gráficas de los diferentes niveles de autoridad, que van de mayor a menor jerarquía. Cada puesto se representa por medio de un rectángulo que encierra el nombre del puesto y en ocasiones de quien lo ocupa: la unión de los cuadros mediante líneas representa los canales de autorización y responsabilidad.

Los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan:

- La división de funciones.
- Los niveles de jerarquía.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de la comunicación.
- La naturaleza lineal o asesoramiento del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

En el organigrama se utilizan figuras geométricas, las cuales representan puesto de trabajo o unidades administrativas que se unen con las líneas para indicar las relaciones existentes entre ellos.

Al desarrollar un organigrama se puede escoger cualquier clase de figura como; círculos, cuadrados, rombos, pero es aconsejable por estética utilizar los rectángulos, ya que estos permiten uniformidad, facilitan la lectura y es posible incluir leyendas.

### **2.2.11. Flujograma**

Según su BENJAMIN, Franklin, Pág. 188 (Ensayos 2004) clasifica al flujograma según su formato:

- a) **Formato Vertical:** En él el flujo o la secuencia de las operaciones, va de arriba hacia abajo.
- b) **Formato Horizontal:** En el que el flujo o la secuencia de las operaciones, va de izquierda a derecha en forma descendente.
- c) **Formato Tabular:** También conocido como de formato columnar o panorámico, en el que se presenta en una sola carta de flujo o secuencia de las operaciones en su totalidad, correspondiendo cada puesto o unidad administrativa (según sea el caso) a una columna. Su elaboración se basa en el formato vertical y es el más recomendado, debido a que el proceso puede ser apreciado en su totalidad con mayor facilidad.
- d) **Formato Arquitectónico:** El cual muestra en forma objetiva el movimiento o flujo de las personas, las formas o los materiales (aunque no necesariamente se indique qué operaciones se realizan), o bien la secuencia de las operaciones a través del espacio en que se realiza el trabajo. También se puede graficar de acuerdo con el flujo de las operaciones.

#### **2.2.11.1. Símbolos Modernos para realizar un Flujograma**

Según VASQUEZ, Víctor Hugo, Pág.323.

**Gráfico N° 2.26**

 Título del puesto y/o Unidad Administrativa	 Se anota un comentario adicional y se une a cualquier símbolo por la línea punteada.
 Alternativa de decisiones	 Inspección
 Formulario, documento.	 Operación
 Recibir, autorizar, elaborar, pagar, entregar.	 Transporte
 Almacenamiento o archivo	 Archivo - almacenamiento
 Conector en la misma hoja	 Demora
 Conector en otra hoja	 Operación- Inspección

## 2.3. MANUAL

### 2.3.1. Definición de Manual

REYES, Agustín (2007) define: “significa un folleto, libro, carpeta, etc, en los que de una manera fácil de manejar se concentra en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa”.

GRAHAM, Kellog (2006) dice: “El manual representa sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”.

En mi opinión un manual es un escrito en el cual se describen procedimientos para ejecutar una acción, los que deben ser establecidos de manera sistematizada y secuencial para lograr, que la actividad o tarea contribuyan a los objetivos

planteados. Algo muy importante es que el manual debe constituirse en una guía de conducta para el grupo humano en la empresa.

### **2.3.2. Ventajas**

Un manual bien concebido tiene, entre otras, las ventajas según GOMÉZ, Guillermo, Pág. 379.

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de la organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una 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.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.

### **2.3.3. Clasificación de Manuales**

Para el presente trabajo nos sirve la hablar de la siguiente clasificación de los manuales.

### 2.3.3.1. Por su Contenido Según BENJAMIÍN, Franklin, Pág. 148-150

a) **De Organización.-** su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

b) **De Procedimientos.-** constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

Contar con la descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

c) **De Historia de la Organización.-** su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Esto le da al empleado un panorama introspectivo de la tradición y filosofía del organismo. Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

d) **De Políticas.-** consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

e) **De Contenido Múltiple.-** manuales que concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización. El objeto de agruparla en un solo documento puede obedecer básicamente a las siguientes razones:

- Que se considere más accesible para su consulta.
- Que resulte económicamente más viable.
- Que tenga técnicamente se estime necesaria la integración de más de un tipo de información.
- A una instrucción específica de nivel directo.

*f) De Puestos.-* conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

*g) De Técnicas.-* documento que agrupa los principios y técnicas necesarios para la realización de una o de varias funciones en forma total o parcial.

*h) De Ventas.-* instructivo que integra información específica para apoyar la función de ventas tal como:

- Descripción de productos y/o servicios.
- Mecanismos para llevarlas a cabo.
- Políticas de funcionamiento.
- Estructura del equipo de trabajo.
- Análisis ambiental.
- Medición territorial y
- Medición de trabajo.

*i) De Producción.-* elemento de soporte para dar dirección y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

*j) De Finanzas.-* manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, conservación y control.

k) **De Personal.**- identificados como de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, estos manuales básicamente incluyen información sobre:

- Prestaciones
- Servicios.
- Condiciones de trabajo.

l) **De Operación.**- manuales utilizados para apoyar tareas altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

m) **De Sistemas.**- instrumento de apoyo que reúne las bases para el funcionamiento óptimo de sistemas administrativos, computacionales, etc.; de una organización.

#### **2.3.4. Contenidos de los Manuales**

Según VÁSQUEZ, Víctor Hugo, Pág. 357 el contenido comprende la siguiente estructura:

- a) Encabezamiento.
- b) Cuerpo.
- c) Glosario.

**2.3.4.1. Encabezamiento.**- Este debe tener la siguiente información:

- a) Nombre de la organización.
- b) Departamento, sección o dependencia en las cuales se lleva a cabo los procedimientos descritos. Título que contenga una idea clara y precisa de su contenido.
- c) Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

**2.3.4.2. El Cuerpo del Manual.-** Debe contener la descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo cuándo desarrollar las actividades.

**2.3.4.3. Glosario de Términos.-** Al final del Manual se debe incluir los siguientes aspectos:

- a) Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos que amerite dentro del manual.
- b) Fechas de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- c) Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

### **2.3.5. Pasos para la Elaboración de los Manuales**

Víctor Hugo Vásquez (2005) presenta los siguientes pasos para la elaboración del manual:

- “Recopilación de información.
- Estudio y análisis de la documentación recopilada.
- Elaboración del proyecto del manual.
- Dictamen de autoridad competente.
- Propuesta definitiva del manual revisado.
- Aprobación por la más alta autoridad de la empresa.
- Publicación del manual y su respectiva distribución”.

Es necesario recopilar toda la información relacionada sobre leyes, normas, políticas, posibles problemas internos, organigramas, reglamentos, etc., dicha información debe ser analizada minuciosamente para la elaboración del manual y de esta manera obtener los resultados esperados por la organización.

Cabe mencionar que la elaboración del manual debe comenzar con una propuesta inicial que contenga información sobre todo el análisis e interpretación de la información recopilada, este informe inicial debe ser discutido por las autoridades

internas respectivas para que se realicen las debidas correcciones y sugerencias para concluir con éxito los fines que persigue la institución.

## **2.4. CONTABILIDAD**

### **2.4.1. Definición de Contabilidad**

BRAVO, Mercedes (2005) afirma: *“Contabilidad es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera el término de un ejercicio económico o período contable”*.

ZAPATA, Pedro (2006) afirma: *“La Contabilidad es un elemento del sistema de información de un ente, que proporciona datos sobre su patrimonio y la evolución de la misma, destinados a facilitar las decisiones de sus administradores y de los terceros que interactúan con él en cuanto se refieren a su relación actual o potencial con el mismo”*.

Al conocer las definiciones de Bravo y Zapata, puedo elaborar mi propia opinión; Contabilidad es una técnica que se utiliza para registrar los movimientos y giros de cada actividad económica que se da día a día en la empresa, con la finalidad de conocer la situación económica financiera de un periodo contable.

### **2.4.2. Importancia**

Según BRAVO, Mercedes, Pág. 3.

La Contabilidad es una técnica importante para la elaboración y presentación de la información financiera de las transacciones comerciales, financieras y económicas realizadas por las entidades comerciales, industriales de servicio de servicios públicos y privados y se utilizan en la toma de decisiones.

La importancia se base en unos propósitos principales como:

- Para el uso en la planeación y control de las operaciones normales de la empresa.
- Para seleccionar alternativas que permitan la toma de decisiones y la formulación de las políticas.
- Rendir informes externos a la empresa

### 2.4.3. La Propiedad Y Derechos De Las Empresas

Según BRAVO, Mercedes, Pág. 4-5.

**2.4.3.1. La Ecuación Contable.-** es una igualdad que representa los tres elementos fundamentales en los que se basa toda actividad económica (Activo, Pasivo, Patrimonio)

a) **Activo:** son todos los valores, bienes, y derechos de propiedad de la empresa.  $A = P + Pt$

b) **Pasivo:** son todas las obligaciones o deudas de la empresa con terceras personas sobre la propiedad o activo de la empresa.  $P = A - Pt$

c) **Patrimonio:** es el derecho del propietario o propietarios sobre el activo de la empresa.  $Pt = A - P$

### 2.4.4. Los Elementos Económicos

Cuando las empresas entran a operar, es decir entran en el ejercicio o giro de su negocio, esta actividad da lugar a la generación de GANANCIAS, por una parte y por otra ocasiona GASTOS, estos dos conceptos se conocen como “elementos económicos”, precisamente porque son el fruto de la actividad económica de la empresa.

a) **Ganancias:** denominadas también Rentas, Ingresos, Utilidades, Réditos, es lo que toda actividad económica persigue, procuran el enriquecimiento y

desarrollo de la empresa, incrementan el patrimonio y permiten que se cumpla uno de los objetivos de la inversión privada que es el obtener utilidades.

b) **Gastos:** denominados también Egresos, constituyen desembolsos necesarios que se realizan para cumplir con los objetivos de la empresa tales como: sueldos, servicios básicos, suministros y materiales.

c) **Costo:** el costo constituye una inversión, es recuperable, trae consigo ganancia, es un concepto que tiene vigencia en la empresa industrial (Costo de materia prima, Costo de mano de obra, etc.)

#### **2.4.5. Plan De Cuentas**

Según BRAVO, Mercedes, Pág. 37- 39, el plan de cuentas se estructura así: Denominado también catálogo de cuentas, es la enumeración de cuentas ordenadas sistemáticamente, aplicables a un negocio concreto, que proporciona los nombres y el código de cada una de las cuentas.

Es una lista de cuentas, acompañado de una descripción del uso y operación general de cada cuenta en los libros de contabilidad, da lugar a una clasificación o manual de cuentas.

##### **2.4.5.1. Codificación De Las Cuentas**

Es la utilización de números, letras y otros símbolos que representan o equivalen al grupo, subgrupo, cuentas y subcuentas.

##### **a) Sistemas de Codificación**

- **Numéricos:** cuando se codifica utilizando exclusivamente números.
- **Alfabéticos:** cuando se codifica utilizando exclusivamente letras.
- **Mixtos:** cuando se codifica utilizando simultáneamente números y letras.

##### **2.4.5.2. Estructura Del Plan De Cuentas**

El plan o catálogo de cuentas debe contener:

**Cuadro N° 2.30**

<p><b>ACTIVO</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Activo Corriente</li><li>• Activo no Corriente o Fijo</li><li>• Diferidos y Otros Activos</li></ul> <p><b>PASIVO</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pasivo Corriente</li><li>• Pasivo no Corriente o Fijo</li><li>• Diferidos y Otros Pasivos</li></ul> <p><b>PATRIMONIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capital</li><li>• Reservas</li><li>• Superávit de Capital</li><li>• Superávit de Operación</li></ul> <p><b>INGRESOS (Rentas)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ingresos Operacionales</li><li>• Ingresos no Operacionales</li></ul> <p><b>COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Costos Operacionales</li><li>• Costos no Operacionales</li></ul> <p><b>GASTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gastos Operacionales</li><li>• Gastos no Operacionales</li></ul> <p><b>CUENTAS DE ORDEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cuentas de Orden Deudoras</li><li>• Cuentas de Orden Acreedoras</li></ul>
---

**2.4.6. Proceso Contable**

Según BRAVO, Mercedes, Pág. 42,56-57,59-65.

Denominado también ciclo contable constituye una serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción (comprobante

o documentos fuente) hasta la presentación de los Estados Financieros. El ciclo contable contiene:

**2.4.6.1. Comprobantes o documentos fuente:** son la fuente u origen contables, respaldan y cada una de las transacciones que se realizan en la empresa. Estos pueden ser negociables o no negociables.

**2.4.6.2. Estado de Situación Inicial:** se elabora al iniciar las operaciones de la empresa con los valores que conforman el Activo, Pasivo y Patrimonio de la misma.

**2.4.6.3. Libro Diario:** pertenece al grupo de los principales, en este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa.

El registro se realiza mediante ASIENTOS, a lo que denominan también JORNALIZACIÓN.

a) **Asiento:** consiste en registrar cada transacción en cuentas deudoras que reciben y en cuentas acreedoras que entregan valores, aplicando el principio de partida doble “no hay deudor sin acreedor, ni acreedor sin deudor”.

**2.4.6.4. Libro Mayor:** pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registran en forma clasificada y de cuenta de todos los asientos de jornalización previamente en el Diario. El libro mayor tendrá tantas cuentas como número de Cuentas utilice la empresa de acuerdo a la codificación prevista en el “Plan o Catálogo de Cuentas”

**2.4.6.5. Libros Auxiliares:** para efectos de control es conveniente que el Libro Mayor (General) se subdivida en Mayores Auxiliares necesarios para cada una de las cuentas. Este registro se realiza utilizando las Subcuentas e individualizando la información contable especialmente la que se refiere a Cuentas y Documentos por Cobrar o Pagar

**2.4.6.6. Balance de Comprobación:** permite resumir la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez que permite Comprobar la exactitud de los mencionados registros. Verifica y demuestra la igualdad numérica entre el Debe y el Haber.

**2.4.6.7. Ajustes y Resultados:** los Ajustes se elaboran al término de un período contable o ejercicio económico. Los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las cuentas que han intervenido en la Contabilidad de la empresa demuestren un saldo real o verdadero y faciliten la preparación de los Estados Financieros.

Los ajustes que con más frecuencia se presentan son aquellos que se refieren a: Acumulados, Diferidos, Depreciaciones, Amortizaciones, Consumos, Provisiones, Regulaciones, Otros Ajustes.

**2.4.6.8. Hoja de Trabajo:** es una herramienta contable que permite al contador presentar en forma resumida y analítica gran parte del proceso contable.

Se elabora a partir de los saldos del Balance de Comprobación y contiene Ajustes, Balance Ajustado, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Superávit – Ganancias Retenidas y Estado de Situación Financiera.

**2.4.6.9. Cierre de Libros:** los asientos de cierre de libros se elaboran al finalizar el ejercicio económico o período contable con el objeto de:

- a) Centralizar y agrupar las cuentas que ocasionan gasto o egreso.
- b) Centralizar y agrupar las cuentas que generan renta o ingreso.
- c) Determinar el resultado final, el mismo que puede ser: Ganancia, utilidad o superávit. Pérdida o Déficit

**2.4.6.10. Estados Financieros:** la contabilidad tiene como uno de sus principales objetivos el conocer la situación económica y financiera de la empresa al término de un periodo contable o ejercicio económico, el mismo que se logra a través de la preparación de los siguientes Estados Financieros:

- Estado de Resultados, de Situación Económica o Estado de Pérdidas o Ganancias
- Estado de Ganancias Retenidas o Estado de Superávit.
- Estado de Situación Financiera o Balance General.
- Estado de Flujo de Efectivo.
- Estado de Cambios en el Patrimonio.

## **2.4.7. Información Financiera**

### **2.4.7.1. Concepto**

Según Normas Ecuatorianas de Contabilidad 1, (2004), la NEC 1 sobre La información financiera dice; es información que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas y por lo tanto es procesada y concentrada para uso de la gerencia y personas que trabajan en la empresa.

La necesidad de esta información hace que se produzcan los estados financieros. La información financiera se ha convertido en un conjunto integrado de estados financieros y notas, para expresar cual es la situación financiera, resultado de operaciones y cambios en la situación financiera de una empresa.

### **2.4.7.2. Objetivos**

Los estados financieros básicos deben cumplir el objetivo de informar sobre la situación financiera de la empresa en cierta fecha y los resultados de sus operaciones y cambios en su situación financiera por el periodo contable terminado en cierta fecha.

La Información Financiera es un medio de comunicar la situación financiera y un fin por que no tratan de convencer al lector de un cierto punto de vista o de una posición. La capacidad de los Estados Financieros es la de transmitir información que satisfaga el usuario, y ya que son diversos los usuarios de esta información esta debe servirles para:

- a) Tomar decisiones de inversión y crédito, los principales interesados de esta información son aquellos que puedan aportar un financiamiento u otorguen un crédito, para conocer qué tan estable y el crecimiento de la empresa y así saber el rendimiento o recuperación de la inversión.
- b) Clarificar la solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar recursos, aquí los interesados serán los diferentes acreedores o propietarios para medir el flujo de dinero y su rendimiento.
- c) Evaluar el origen y características de los recursos financieros del negocio, así como su rendimiento, esta área es de interés general para conocer el uso de estos recursos.
- d) Formar un juicio de cómo se ha manejado el negocio y evaluar la gestión de la administración, como se maneja la rentabilidad, solvencia y capacidad de crecimiento de la empresa. (tomado de NEC 1)

### **2.4.7.3. Características**

Las características de la Información Financiera debe ser en base con las condiciones de la información contable que se encuentra regida por: Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), que son:

- a) Utilidad.- Su contenido informativo debe ser significativo, relevante, veraz, comparable y oportuno.
- b) Confiabilidad.- Deben ser estables (consistentes), objetivos y verificables.
- c) Provisionalidad.- Contiene estimaciones para determinar la información, que corresponde a cada periodo contable.

La característica esencial de los estados financieros será el de contener la información que permita llegar a un juicio. Para ello se debe caracterizar por ser

imparcial y objetivo, a fin de no influenciar en el lector a cierto punto de vista respondiendo así a las características de confiabilidad y veracidad.

Dentro del contexto de los principios de contabilidad generalmente aceptados los estados financieros básicos son históricos, por que informan de hechos sucedidos y son parte del marco de referencia para que el usuario general pueda ponderar el futuro.

#### **2.4.7.4. Estados Financieros**

La NEC 1 expresa que: Los Estados financieros son una representación financiera estructurada de la posición financiera y las transacciones realizadas por una empresa, su propósito general es proveer información sobre la posición financiera, resultados de operaciones y flujos de efectivo de una empresa que será de utilidad para un amplio número de usuarios en la toma de decisiones económicas.

Los Estados Financieros también presentan los resultados de la administración de los recursos confiados a la gerencia.

Para cumplir con este objetivo, se pueden considerar a los siguientes Estados Financieros:

- a) Balance General, que muestra los activos, pasivos y el capital contable a una fecha determinada.
- b) El estado de resultados, que muestra los ingresos, costos y gastos y la utilidad o pérdida resultante en el periodo.
- c) El estado de variaciones en el capital contable, que muestra los cambios en la inversión de los propietarios durante el periodo.
- d) El estado de cambios en la situación financiera, que indica cómo se modificaron los recursos y obligaciones de la empresa en el periodo.

Las notas de los estados financieros, son parte integrante de los mismos, y su objetivo es complementar los estados con información relevante.

#### **2.4.7.5. Limitación de los Estados Financieros**

Los usuarios de la información financiera deben tomar en cuenta los siguientes conceptos:

- a) Las transacciones y los eventos económicos son cuantificados con reglas particulares dependiendo del criterio personal del que los realiza.
- b) Ya que los estados financieros se expresan con moneda como su forma de medición se debe considerar que tiene un valor que cambia en función de los eventos económicos.
- c) Los estados financieros, en especial el balance general, no pretenden presentar el valor del negocio, sino presentar el valor, para el negocio, de sus recursos y obligaciones cuantificables. Los Estados Financieros no cuantifican otros elementos esenciales de la empresa como los recursos humanos, el producto, la marca, el mercado, etc.
- d) También hay que resaltar y profundizar en las limitaciones de esta información ya que lo que reflejan los estados financieros no es el valor del negocio esto quiere decir que únicamente se refleja el valor de sus bienes y de sus obligaciones pero no dejando a un lado otros recursos importantes en el valor general de una empresa.

#### **2.4.8. Control Interno**

##### **2.4.8.1. Concepto**

ESTUPIÑAN, Rodrigo (2006), comenta: el Control Interno *“Es un proceso ejecutado por la administración, grupo directivo, personal diseñado para proporcionar seguridad razonable para conseguir las mismas categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones; suficiencia y confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.”*

El control interno es un proceso desarrollado por todo el recurso humano de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable de conseguir eficiencia y eficacia en las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables al ente. Este concepto es más amplio que el significado que comúnmente se atribuía a la expresión control interno. En éste se reconoce que el sistema de control interno se extiende más allá de asuntos relacionados directamente a las funciones de departamentos financieros y de contabilidad.

#### **2.4.8.2. Objetivos**

Según ESTUPIÑAN, Rodrigo (2006), los objetivos pueden ser:

- a) Proteger y salvaguardar los bienes y otros activos contra pérdidas ya sea por fraudes o errores no intencionales.
- b) Asegura el grado de confiabilidad de flujo de información que pueden utilizar los administradores como base para planificar, dirigir y controlar.
- c) Promover la eficiencia operacional, mejorando el rendimiento de los recursos existentes sean humanos, materiales, económicos, tecnológicos, de tiempo, etc., optimizando la entrega oportuna de la información y que la misma sea más confiable y exacta.
- d) Impulsar la adhesión a la política establecida por la administración de la entidad.

#### **2.4.8.3. Clasificación**

En la página Web se encontró que la clasificación es la siguiente <http://fceca.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86.html>

a) **Contable:** los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguardia de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones y aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación y custodia de activos y auditoría interna.

Además el control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Se registren las operaciones como sean necesarias para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados y mantener la contabilidad de los activos.
- El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.

b) **Operativo:** es el control que se practica dentro de las distintas áreas, departamentos y sectores que componen el ente, sin entrar a determinar si éstos son productivos de servicios o de staff.

c) **Preventivo:** se utiliza para realizar una protección razonable y adecuada del patrimonio de la organización, que están destinadas a proporcionar una seguridad razonable de que únicamente se reconocen y procesan transacciones válidas, se pueden emplear las siguientes técnicas de prevención :

- Autorización de todas las transacciones.
- Procedimientos de validación de datos previa a su proceso.
- Doble verificación de los datos introducidos en el sistema informático.
- Segregación y rotación de funciones.
- Normas y procedimientos claramente definidos.

**d) Administrativo:** los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen más que todo control tal como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

En el Control Administrativo se involucran el plan de organización y los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.

## **2.5. PUBLICIDAD**

### **2.5.1. Definición**

SEMENIK, Frank (2006) webdefine:” *La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir*”

STANTON, Walker (2005) web dice:“*una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos*

*(diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet".*

En mi propia opinión la publicidad es un medio de la comunicación no personal que se utiliza para llegar con un mensaje a las personas, utilizando medios innovadores, puesto que toda empresa busca alternativas para que consuman o utilicen sus productos o servicios.

## **2.5.2. La publicidad como disciplinas del Diseño.**

### **2.5.2.1. Diseño Gráfico**

Según la web <http://www.definicionabc.com/comunicacion/disenografico-2.php>, nos dice:

Se realiza con el fin de idear y proyectar mensajes a través de la imagen, se lo llama también “de la comunicación visual” y esto es así puesto que entraña una íntima relación con la comunicación como ciencia teórica y disciplina gráfica.

Se entiende por diseño gráfico a la práctica de desarrollo y ejecución de mensajes visuales que contemplan aspectos informativos, estilísticos, de identidad, de persuasión, tecnológicos, productivos y de innovación.

Esta es una disciplina aplicada que ofrece soluciones visuales a problemas específicos en diversos campos como el editorial, los periódicos, la fotografía, la ilustración, el diseño corporativo, la tipografía, la publicidad y el diseño visual digital, la comunicación y la estética en los mensajes visuales.

#### **a) Diseño Editorial:**

Según <http://www.punto6.com.ar/>, al diseño editorial lo conoce como:

La maquetación, composición y redacción de publicaciones como revistas, periódicos, libros, guías, newsletters, catálogos, revistas brochures, boletines y plantillas.

**b) Packaging:**

Según <http://www.punto6.com.ar/>, al packaging lo considera:

Diseño y producción de todos los envases de cartón, blisters, displays, etiquetas, bolsas, o/y envoltorios de los productos comerciales.

**c) Merchandising:**

Según <http://www.punto6.com.ar/>, el merchandising es:

Diseño y producción de elementos promocionales (accesorios, escritorio, indumentaria, uso personal). a través del merchandising el producto habla y transmite un mensaje a un número de personas, que si bien es más reducido que el de la publicidad es más efectivo porque está muy cerca del producto, tocándolo, viéndolo, escuchándolo, percibiendo su aroma y tal vez saboreándolo.

**d) Imagen corporativa:** Diseño gráfico de logotipos e isotipos, folletería (dípticos y trípticos), volantes, afiches, papelería institucional, publicidad, carpetas, calcos, cd's, tarjetas personales. La imagen que refleje la empresa a través de la personalidad, la hará identificarse de las demás, y colocarse en mayor o menor escala. La propia empresa se dará a conocer a través de sus propias normas y comportamientos, la cultura de la empresa.

### **2.5.3. Artículos Promocionales en la publicidad**

Según BELTRAN, Raúl, Pág. 147-149.

Una de las tareas más importantes del publicista es el diseño y la producción de los artículos promocionales. La mayoría de ellos quedan impresos en los más variados sistemas y constituyen, cada uno, un medio de publicidad.

Algunos productos promocionales son para el uso personal, otros son para el consumo y, finalmente, se producen artículos promocionales que presentan servicios a varias personas a la vez, durante un periodo determinado, por ejemplo de los calendarios.

Tienen como misión llevar al consumidor información impresa o gravada sobre un producto, una marca o un servicio, mostrándoles al momento o recordándoles permanentemente sus bondades y su prestigio. Entre estos tenemos:

- Calendarios: de pared, de escritorio, de bolsillo, de reloj o bolígrafo.
- Agendas: secretarial, de escritorio, personal.
- Carpetas: portafolios, carpetas de mano, carpetas de escritorio.
- Bolígrafos.

#### **2.5.3.1. Importancia de los artículos promocionales en nuestro medio.**

En la <http://altonivel.com.mx/10172-el-poder-de-los-articulos-promocionales.html>, nos da a conocer la importancia de los artículos promocionales:

Es un hecho. Las palabras “regalo” o “gratis” atraen la atención del consumidor sin importar dónde se encuentre, por lo que los artículos publicitarios son un canal de comunicación constante entre una empresa y sus clientes.

La industria de los artículos promocionales es una de las más vanguardistas, pues además de dar una buena imagen a la empresa, son una forma de publicidad gratuita.

Estas son algunas de las maneras en que se pueden utilizar los regalos publicitarios:

- Posicionamiento de marcas en el mercado: al llevar plasmado el logotipo de una empresa, los regalos son herramientas valiosas, pues al consumidor se le facilita el recuerdo de la empresa que le obsequió un regalo útil o bonito.
- Estimular ventas: sirven para impulsar los lanzamientos de productos nuevos o que cambian de imagen y se sentido; se puede jugar un poco con los deseos del consumidor, si se le ofrece un “extra”.

- Campañas promocionales: en ferias empresariales no pueden faltar los artículos promocionales como como bolígrafos, fólders o bloc de notas personalizados con el logo de la firma, porque cada persona que pasa por el stand es un cliente potencial.
- Relaciones públicas: las buenas relaciones interempresariales son importantes para motivar a las sociedades o compensar proveedores. Pueden ser relojes de oficina, tarjeteros, bolígrafos, tazas, memorias usb, mouse pads, etcétera, personalizados con el logotipo de la empresa.
- Comunicación interna en la empresa: es una forma de dar incentivos y profesionalismo a los trabajadores, es decir, que sus empleados cuenten con bolígrafos, fólder, calcomanías para autos, tazas con el logotipo de la empresa dará una buena imagen a los clientes que se acerquen a solicitar servicios o a pedir informes.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

“MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO, CONTABLE FINANCIERO PARA LA EMPRESA PRIME AP DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES DE PUBLICIDAD DE LA CIUDAD DE QUITO”.

#### **3.1. INTRODUCCIÓN**

La evolución del entorno competitivo pone de manifiesto la creciente necesidad de que las empresas adapten sus sistemas de manejo y de control, de los recursos que se disponen en la empresa; para poder responder a los nuevos retos de gestión tanto desde la perspectiva operativa como estratégica. La creación de nuevas estructuras de dirección cada vez más flexibles y descentralizadas, el llamado a una mayor eficiencia y nuevas formas de organización, refuerzan el control como actividad de gestión. El dominio por parte de los directivos de todas las funciones y procesos de las entidades, se ha convertido en necesidad vital que requiere del conocimiento y dominio de las técnicas de control.

Para el desarrollo del manual se ha utilizado información suministrada por la empresa PRIME AP en las áreas administrativa, contable-financiera y operación (producción) mediante la recolección de datos relevantes en los diferentes departamentos, siendo asesorados por el talento humano quien nos proporciona de las técnicas necesarias para el éxito empresarial.

El presente trabajo tiene como finalidad la elaboración de un manual de funciones y procedimientos. Donde se realizará una descripción detallada de cada puesto de trabajo de quienes operan en sus distintas áreas, al igual que se describirá el procedimiento del proceso para la elaboración de los artículos

promocionales en los casos que se requiera la fabricación de los mismos. Determinado lo que la empresa requiera para maximizar la eficiencia en el trabajo y la reducción de costos innecesarios.

### **3.2. PROPÓSITOS DE LA PROPUESTA**

- Establecer la Estructura Organizativa
- Proponer un Manual de Funciones.
- Proponer un Manual de Procedimiento
- Proponer un Manual de Control Contable Financiero.

### **3.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La aplicación de un proceso administrativo permite que los elementos que forman parte del manejo de la organización sean utilizados de manera más eficiente, optimizando costos y maximizando rendimiento de tales recursos, además permite un desarrollo institucional.

#### **3.3.1. UBICACIÓN**

PRIME AP es una empresa que está ubicada en la ciudad de Quito zona Norte, en las calles Juan molineros E 1043 y Av. Eloy Alfaro la misma que cuenta con instalaciones físicas, para el área administrativa y el área de taller de operaciones.

#### **HISTORIA DE LA EMPRESA**

Desde 1998 somos una empresa de servicios ilimitados en todo lo relacionado a publicidad; con principios y valores cristianos creados para la Gloria de Dios, en constante crecimiento y comprometidos en su esfuerzo diario para satisfacer de forma inmediata los requerimientos de nuestros clientes con calidad, responsabilidad, precios competitivos y garantía en todos nuestros productos

#### **3.3.2. MISIÓN**

Brindar soluciones promocionales con calidad de servicio, siempre renovando nuestros productos con precios competitivos garantizando calidad y durabilidad de cada uno de los productos que brindamos, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y superando sus expectativas.

### **3.3.3. VISIÓN**

En los próximos cinco años ser la empresa que provea los mejores productos publicitarios y afines, aportando al crecimiento y satisfacción de nuestros clientes en aspectos publicitarios con excelente servicio, rapidez y calidad. Además buscar retribución a los esfuerzos entregados por el Recurso Humano de Prime Ap.

### **3.3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Brindar el mejor producto publicitario a nuestros clientes.
- Ingreso de nuestra empresa a nuevos mercados.
- Optimizar los recursos existentes en la empresa.
- Minimizar costos de producción.
- Lograr mayor eficiencia y eficacia administrativa de los recursos.

### **3.3.5. POLÍTICAS**

PRIME AP Cía. Ltda. se comprometerá a entregar productos de calidad, los cuales coadyuvaran a la satisfacción de las necesidades de los clientes, esto se logrará a través del mejoramiento continuo y del desarrollo del talento humano; con el objetivo de posicionarse y crecer en el mercado.

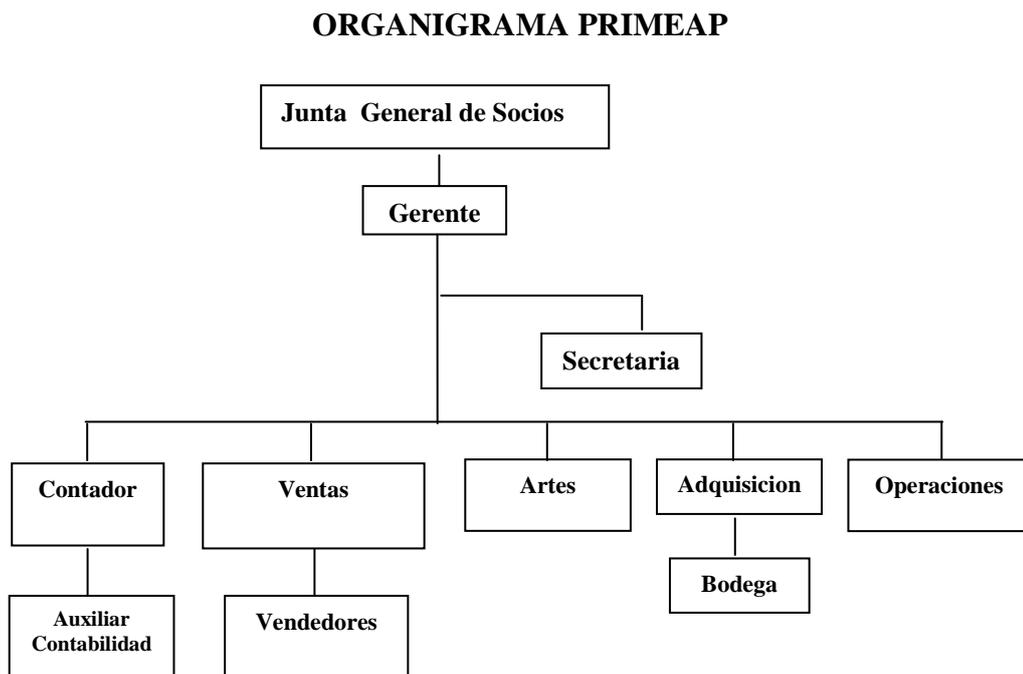
### **3.3.6. VALORES**

- Ser íntegros en todas nuestras relaciones.
- Solidaridad con los colaboradores de nuestra empresa.
- Servir a Dios y a la comunidad a través de todas nuestras actividades.

### 3.3.7. PRINCIPIOS

- **Compromiso.-** con la sociedad brindando fuentes de trabajo, sobre todo buscando el desarrollo y bienestar de los trabajadores de la empresa, ofreciendo salarios y beneficios de acuerdo a la Ley.
- **Responsabilidad.-** en todos los actos ejecutados garantizando la calidad del trabajo, para lograr la satisfacción total del cliente de acuerdo a sus requerimientos.
- **Ética.-** en actuaciones personales, administrativas y de comercialización.

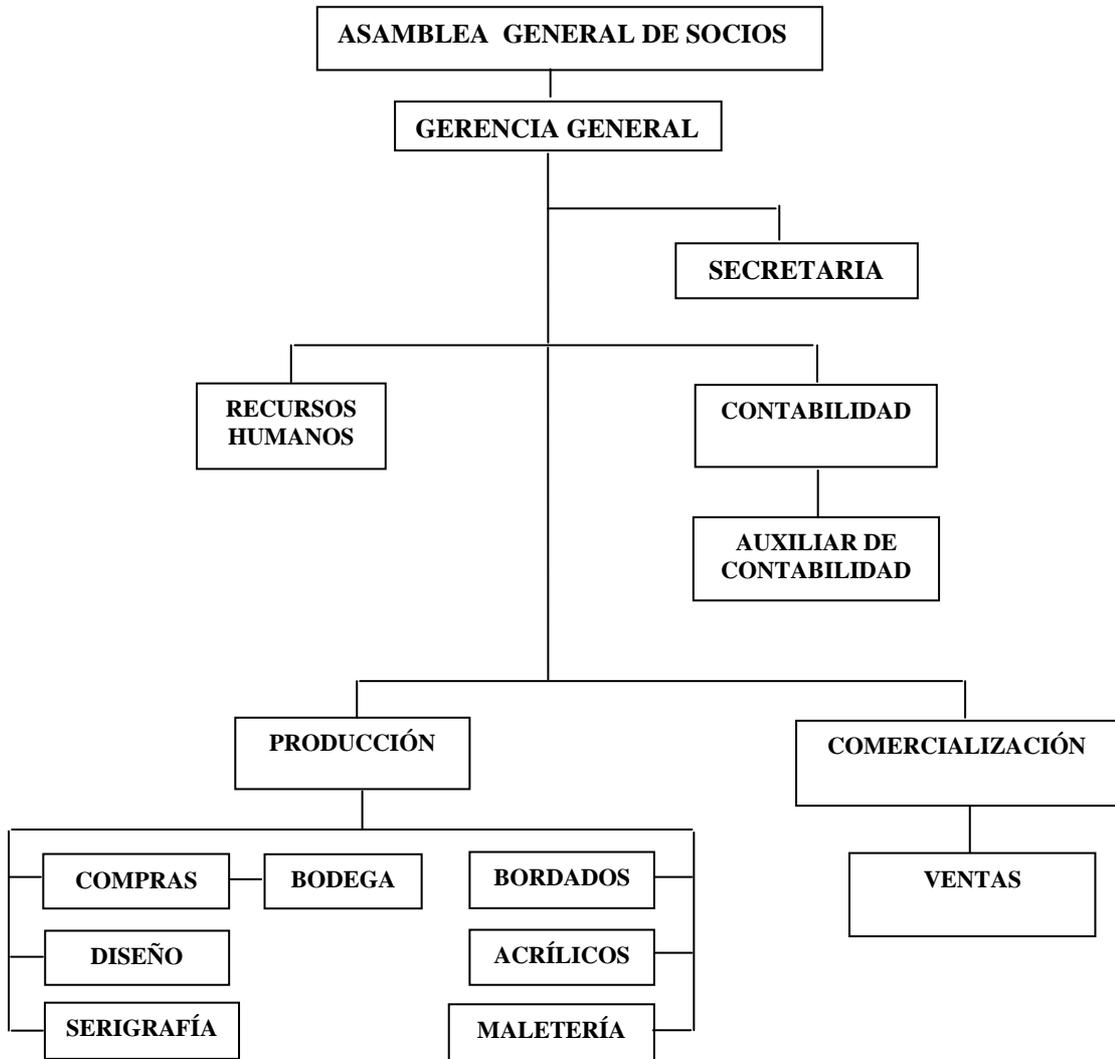
### 3.3.8. ORGANIGRAMA ACTUAL



*Fuente:* Información de Prime Ap  
*Elaborado por:* Prime Ap

### 3.3.9. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO

**Empresa Prime Ap. Cia Ltda.**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



*Elaborado por: La Autora*

### 3.4. MANUAL DE FUNCIONES

#### 3.4.1. INTRODUCCIÓN

Se presenta esta guía para permitir que las operaciones que se realicen por los trabajadores como de los administrativos, no contengan duplicidad de tareas o funciones, proporcionando certeza a los mismos de que las actividades que están llevando a cabo se describen o señalan en el manual, el cual se puede adaptar a los cambios que se generen en el transcurso del tiempo dentro de la empresa.

#### 3.4.2. OBJETIVOS

Otorgar al personal que labora en la empresa, un documento donde se detallará los puestos de trabajo, sus tareas, limitaciones, responsabilidades.

#### 3.4.3. FUNCIONES

**Cuadro N° 3.31**

 <b>PRIME AP</b> <b>PROMOCIONALES</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL: EJECUTIVO</b>	<b>ÁREA: ADMINISTRATIVA</b>
<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>	
<b>DESCRIPCIÓN.-</b> Es un Órgano de administración y fiscalización que está conformado por los accionistas de la empresa donde se toman las decisiones clave para la marcha y funcionamiento de la Compañía Limitada.	

*Elaborado por: La Autora*

Cuadro N° 3.32

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> EJECUTIVO		<b>ÁREA:</b> ADMINISTRATIVA
<b>CARGO:</b> Gerente General		<b>SUPERVISADO:</b> Asamblea de Socios
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que se ejecutan en la empresa, por medio de sus subordinados.</p> <p>Promover el desarrollo y proyección de la organización y de quienes laboran en ella, a mediano y largo plazo; procurando el mayor rendimiento posible la inversión realizada por los accionistas de la compañía.</p>		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>		<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Representar judicial y extrajudicial a la empresa.</li> <li>♣ Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la empresa, cuyos resultados serán evaluados por la junta de accionistas.</li> <li>♣ Tomar decisiones en base de resultados, evaluando los informes de las unidades operativas y de asesoría.</li> <li>♣ Aprobar conjuntamente políticas de venta con el jefe de ventas, en lo que corresponda a los montos para créditos a clientes.</li> <li>♣ Aprobar las políticas para la administración de sueldos y</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Responsable por el cumplimiento de las políticas, objetivos y gestión de la empresa.</li> <li>♣ Establecer adecuados canales de comercialización, promoción y desarrollo de los productos que la empresa ofrece al mercado.</li> <li>♣ Despachar diariamente los asuntos a su cargo, dictando las órdenes, solicitando informes a cada uno de los departamentos.</li> <li>♣ Revisar los balances, de las operaciones económicas de la empresa.</li> <li>♣ Revisar y firmar los acuerdos, órdenes de pago, órdenes de compra, cheques, pagarés, planillas y otros</li> </ul>

<p>salarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Autorizar los pagos de las obligaciones de la empresa.</li> <li>♣ Calificar a los aspirantes a un cargo y remover a los empleados de la empresa de acuerdo normas vigentes dentro de la empresa y del código del trabajo.</li> <li>♣ Controlar el óptimo uso de los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales de PRIME AP</li> <li>♣ Mantener una comunicación directa y coordinación con instituciones de apoyo institucional tales como entidades Bancarias, Organismos de Control, etc.</li> <li>♣ Realizar conjuntamente con las demás unidades administrativas, un Plan de Desarrollo Institucional a corto, mediano y largo plazo.</li> </ul>	<p>documentos análogos, por los montos y niveles autorizados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Aprobar el precio final del producto.</li> </ul>
--	---

**ANÁLISIS DEL PUESTO**

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**PERSONALES**

<b>EXPERIENCIA</b>	3 Años en administración de empresas, o en puesto similares.
<b>PERFIL</b>	Personalidad dinámica, proactiva y con capacidad de tomar decisiones en circunstancias normales de trabajo y bajo constante presión. Excelente nivel de comunicación para manejar

	relaciones internas y externas de la entidad. Criterio técnico profesional para proponer el desarrollo empresarial, con ideas de innovación.
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título Universitario, Ingeniero en Administración de empresas, o carreras afines Especialización en la elaboración de artículos promocionales o en áreas de Diseño Gráfico.
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, Toma de decisiones, Capacidad analítica, Tolerancia a la presión.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.33**

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>NIVEL:</b> DE APOYO	<b>ÁREA:</b> ADMINISTRATIVA
<b>CARGO:</b> Secretaria	<b>SUPERVISADO:</b> Gerente General
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Asistir a la Dirección Ejecutiva, Asesores y diferentes gerencias en las labores secretariales, coadyuvar en la gestión, organización y operación de la comunicación oral y escrita, en el ámbito interno y externo de la empresa, además proporcionar atención adecuada al público en general.</p>	
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Organizar, actualizar y mantener un adecuado control de los documentos del archivo.</li> <li>♣ Atender y corresponder llamadas telefónicas.</li> <li>♣ Atender visitas a reuniones programadas por la Dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Llevar control y seguimiento de correspondencia enviada y recibida por la Dirección Ejecutiva, Asesores y Gerencias, tales como Memos y comunicados internos.</li> <li>♣ Comunicar las novedades que los clientes tienen acerca de pedidos,</li> </ul>

<p>Ejecutiva, Asesores o Gerencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Atender las reuniones del Consejo Directivo, mantener actualizado los expedientes de los Directores y el archivo de los acuerdos del Consejo de Directores.</li> <li>♣ Organizar y llevar actualizada la agenda de Gerencia</li> <li>♣ Llevar control de existencia de papelería y útiles de la unidad respectiva.</li> <li>♣ Otras relacionadas con su puesto y que le sean asignadas.</li> </ul>	<p>facturas, precios.</p>
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	2 años en actividades de secretaría.
<b>PERFIL</b>	<p>Personalidad dinámica, proactiva, con capacidad de organización y trabajo bajo presión.</p> <p>Excelente nivel de comunicación para manejar relaciones internas y externas de la entidad.</p>
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título Bachiller en Secretariado, 1 año mínimo de Educación Superior.
<b>COMPETENCIAS</b>	Tolerancia a la presión, Proactividad, Facilidad de palabra, Buena presencia.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.34**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO <b>CARGO:</b> Jefe/a Recursos Humanos	<b>ÁREA:</b> ADMINISTRATIVA <b>SUPERVISADO:</b> Gerente General	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Administrar eficientemente el recurso humano de la empresa para crear un clima organizacional favorable, y a la vez panificar, organizar, proporcionar y controlar los recursos y los bienes de la empresa, para que garanticen el normal funcionamiento de la misma.		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>		<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Desarrollar adecuadamente la cultura organizacional de la empresa.</li> <li>♣ Supervisar que los cambios en las condiciones de trabajo sean debidamente planeadas y coordinadas para asegurar la productividad de la empresa.</li> <li>♣ Supervisar, las actividades del Proceso Administrativo Financiero correspondientes a la institución, en forma integrada e interrelacionada, velando por el cumplimiento de la normativa definida por el Ministerio de Trabajo, IESS, buscando el bienestar del Recurso Humano</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ La responsabilidad de los administradores es el cumplimiento de una serie de deberes; como son los de diligente, administración, fidelidad, lealtad, y secreto.</li> <li>♣ Ser un apoyo directo para la gerencia.</li> <li>♣ Proponer e implementar la política de capacitación y desarrollo del recurso humano aprobado por Gerencia General.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>		

<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	3 Años en administración de empresas, o similares.
<b>PERFIL</b>	Personalidad dinámica, proactiva, con sólidos conocimientos del manejo de información financiera, trabajo bajo presión, confiabilidad Capacidad de organización en la distribución de recursos que posee la empresa, como los que se necesite para ejecutar las actividades. Innovador y con buena disposición de trabajar en equipo.
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título Universitario, Ingeniero en Administración de empresas, o carreras afines
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, toma de decisiones, Tolerancia a la presión

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.35**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>ÁREA:</b> CONTABILIDAD	
<b>CARGO:</b> Contador	<b>SUPERVISADO:</b> Gerente General	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Coordinar y dirigir las actividades contables de la empresa. Velar por el cumplimiento de las leyes tributarias, además de proponer de manera permanente el mejoramiento en los procedimientos que aseguren el oportuno registro e información contable.		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Preparar informes, presupuestos, balances y estados financieros sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales.</li> <li>♣ Coordinar con todas las áreas la emisión de información para la formulación del presupuesto anual. Al igual que evaluar el avance y cumplimiento del mismo.</li> <li>♣ Proponer a gerencia estrategias y políticas en los ámbitos contables.</li> <li>♣ Buscar, alternativas de inversión.</li> <li>♣ Revisar y aprobar las declaraciones y balances de impuestos.</li> <li>♣ Supervisión de los registros contables directos y generar el respectivo comprobante contable.</li> <li>♣ Validar las partidas con afectación presupuestaria del devengado y percibido de ingresos así como devengado y pagado de egresos, generadas durante el Proceso Administrativo Financiero con sus respectivos documentos de respaldo, así como generar los comprobantes contables respectivos.</li> <li>♣ Verificar que todas las transacciones efectuadas dentro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Observar bajo estricta responsabilidad y criterio profesional la correcta aplicación de los PCGA, NAGA, NIIF, Código de Ética Profesional, cuando se prepare la información contable.</li> <li>♣ Generación de información financiera.</li> <li>♣ Plantación de la Estructura Organizativa.</li> <li>♣ Análisis de los Estados Financieros.</li> <li>♣ Manejo de operaciones en el mercado de dinero.</li> <li>♣ Mantener debidamente referenciado y completo el archivo de documentación de respaldo contable institucional.</li> </ul>
---	---

<p>del proceso estén registradas en la Aplicación Informática a la fecha utilizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Planificar y controlar la realización de inventarios físicos.</li> <li>♣ Proponer los procedimientos y políticas de control interno.</li> <li>♣ Elaborar un plan de cuentas.</li> <li>♣ Verificar conciliaciones bancarias.</li> <li>♣ Realizar Arqueos de Caja y Flujo de efectivo que se emitan Institucionalmente.</li> <li>♣ Elaborar reportes e informes requeridos por la gerencia o la junta de accionistas.</li> <li>♣ Generar, verificar y firmar conjuntamente con la Gerencia los informes financieros básicos y de ejecución presupuestaria institucional, mensuales y anuales que son requeridos por las autoridades superiores y organismos de control.</li> <li>♣ Elaboración de análisis financieros.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b><i>PERSONALES</i></b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	<p>5 Años manejando actividades contables.</p> <p>Experiencia en el manejo de costos y en aspectos tributarios.</p>

<b>PERFIL</b>	<p>Excelente nivel de comunicación para promover el mejoramiento continuo.</p> <p>Criterio técnico profesional para tomar decisiones bajo presión.</p> <p>Demostrar un alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa.</p>
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Contador Público Autorizado.
<b>COMPETENCIAS</b>	Experiencia en trabajo en grupo, tolerancia a la presión, interpretación de números, objetividad.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.36**

 <p style="text-align: right;"><b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>ÁREA:</b> CONTABILIDAD
<b>CARGO:</b> Auxiliar Contable	<b>SUPERVISADO:</b> Contador
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Realizar tareas de registros contables, conciliaciones bancarias, registros de facturación, etc. Obtener y registrar datos contables, apoyar y colaborar al contador en la realización de las operaciones tanto de egresos como ingresos derivados del funcionamiento de la empresa.</p>	
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Digitación en el sistema de todas las operaciones contables.</li> <li>♣ Recopilar informes estadísticos financieros, contables o de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Observar bajo estricta responsabilidad y criterio profesional la correcta aplicación los Principios de Contabilidad Generalmente</li> </ul>

<p>auditoría y tablas concernientes a esta materia tales como recibos de caja, gastos, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, ganancias y pérdidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Llenar y enviar los formularios de compensación a trabajadores, formularios de contribución de pensión y otros documentos gubernamentales (legales).</li> <li>♣ Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.</li> <li>♣ Realizar costos de producción.</li> <li>♣ Calcular salarios a pagar partiendo de los registros de horas trabajadas por cada trabajador.</li> <li>♣ Emisión de roles de pago.</li> <li>♣ Encargarse de caja chica, realizando pagos y cobros. Elaborando comprobantes de Egreso, Ingreso, Diarios con sus respectivos respaldos, así como el ingreso al sistema contable.</li> <li>♣ Elaborar conciliaciones bancarias.</li> <li>♣ Controlar y actualizar los activos fijos y calcular su respectiva depreciación.</li> <li>♣ Coordinar con el Contador el cuadro de los movimientos a fin de mes, conciliando la ejecución</li> </ul>	<p>Aceptados, NIIF.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Responsabilidad código de Ética Profesional, cuando se prepare la información contable.</li> <li>♣ Emitir reportes de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar.</li> <li>♣ Pago oportuna de proveedores.</li> <li>♣ Dar soporte en la Elaboración de informes periódicos sobre el comportamiento contable financiero y presupuestario.</li> </ul>
---	--

<p>del presupuesto con los cheques girados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Emisión de cheques, y comprobados de egreso.</li> <li>♣ Mantener al día el archivo correspondiente a Comprobantes de Egreso, Comprobantes de Ingreso, Conciliaciones Bancarias, Estados de cuenta, Diarios de Cierre y demás documentos que se requiera dentro del área Financiera Contable.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b><i>PERSONALES</i></b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo de 2 años en manejo en actividades contables.
<b>PERFIL</b>	<p>Excelente nivel de comunicación para promover el mejoramiento continuo.</p> <p>Criterio técnico profesional para tomar decisiones bajo presión.</p> <p>Demostrar un alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa.</p>
<b><i>ACADÉMICOS</i></b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título de Bachiller Público Autorizado, o mínimo 1 año en educación superior.
<b>COMPETENCIAS</b>	Tolerancia a la presión, Disposición de tiempo completo, objetividad. Ser bueno para los números.

*Elaborado por: La Autora*

Cuadro N° 3.37

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO		<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN
<b>CARGO:</b> Jefe/ fa Compras		<b>SUPERVISADO:</b> Jefe/a de Producción
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Realizar todas las actividades relacionadas con gestión de adquisiciones de obras, bienes y servicios. Este cargo tendrá una relación integrada e interrelacionada con la Gerencia Financiera y Administrativa en lo relacionado a las adquisiciones y contrataciones antes mencionadas, especialmente en lo referente al crédito, presupuesto y disponibilidad financiera.</p>		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>		<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Verificar la asignación presupuestaria y la disponibilidad financiera, previo a la iniciación de todo proceso de compra para la contratación de obras, bienes o servicios.</li> <li>♣ Adecuar conjuntamente con la unidad solicitante, las bases de compra.</li> <li>♣ Realizar la recepción de cotizaciones de varias empresas y la comparación de varios precios para coordinar un histórico.</li> <li>♣ Ejecutar el proceso de adquisiciones de bienes y servicios, así como llevar el expediente respectivo de cada</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la Unidad Normativa de Adquisiciones.</li> <li>♣ Elaborar en coordinación con las Gerencias Técnicas y Financieras, la programación anual de compras, las adquisiciones de obras, bienes y servicios.</li> </ul>

<p>una.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Levantar acta de la recepción total o parcial de las adquisiciones o bienes y servicios, conjuntamente con la dependencia solicitante cuando el caso lo requiera.</li> <li>♣ Llevar el control además de la actualización del banco de datos institucional de proveedores.</li> <li>♣ Calificar a los potenciales proveedores nacionales o extranjeros, así como revisar y actualizar la calificación al menos una vez al año.</li> <li>♣ Presentar un informe periódico a la Dirección Ejecutiva y/o Gerencia, Dirección Financiera Administrativa de las compras que se realicen.</li> <li>♣ Establecer controles de inventarios.</li> <li>♣ Ingreso de Órdenes de Compra en el sistema vigente Institucional.</li> <li>♣ Realizar cualquier otra labor afín asignada por sus superiores, para contribuir con el logro de los objetivos de PRIME AP</li> <li>♣ Recibir los documentos presentados por las empresas y personas naturales relacionadas con la precalificación.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	

<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	2 años en puestos de trabajo similares.
<b>PERFIL</b>	Trabajo bajo presión. Capacidad para toma de decisiones en lo relacionado a la adquisición de bienes o servicios. Demostrar alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa.
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título de Bachiller en Contabilidad o afines.
<b>COMPETENCIAS</b>	Proactivo, dinámico, Capacidad analítica, tolerancia a la presión.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.38**

 <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO	<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN
<b>CARGO:</b> Bodeguero	<b>SUPERVISADO:</b> Jefe Compras
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Será responsable de la bodega institucional, siendo el custodio y administrador de los bienes y material de oficina que en ella se encuentren.	
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Codificar los productos nuevos, ingresar su respectiva formulación.</li> <li>♣ Recibir, almacenar y registrar el ingreso de la materia prima e insumos en el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Mantener en orden la bodega.</li> <li>♣ Distribución de materia prima o artículos según corresponda a las áreas de acuerdo a las</li> </ul>

<p>sistema, conciliando los datos físicos con el documento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Realizar la devolución física al proveedor, por falla en la materia prima y/o insumos.</li> <li>♣ Recibir y, almacenar y registrar los sobrantes de materia prima e insumos.</li> <li>♣ Realizar un control permanente del inventario que tiene a su cargo.</li> <li>♣ Preparar y enviar los artículos terminados a los clientes según corresponda.</li> <li>♣ Recibir e ingresar al sistema los productos con fallas o sobrantes.</li> <li>♣ Ingresar las facturas de compra de materia prima e insumos.</li> </ul>	<p>órdenes de producción</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Emitir comprobantes de entrega de materiales para la elaboración de los artículos.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año en el manejo de bodega
<b>PERFIL</b>	<p>Capacidad de organización y de control de materia prima e insumos.</p> <p>Demostrar alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa.</p>
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título de bachiller.
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, toma de decisiones, tolerancia a la presión.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.39**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO		<b>ÁREA:</b> COMERCIALIZACIÓN
<b>CARGO:</b> Jefe/ fa de Ventas		<b>SUPERVISADO:</b> Gerente General
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de ventas, postventa y cobranzas de la empresa; así como también corresponsable de la imagen corporativa dentro de un ámbito de desarrollo e innovación permanente, que permita mantener el entusiasmo de los clientes hacia los productos que PRIME AP ofrece.</p>		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Proponer las políticas del área de ventas.</li> <li>♣ Responsable de la elaboración, administración y cumplimiento del presupuesto general de ventas.</li> <li>♣ Coordinar el diagnóstico y análisis del mercado, proyecciones anuales y elaboración del plan de ventas.</li> <li>♣ Supervisa la venta de productos demandados por los clientes, realizando la apropiada revisión de empaque, pesos y demás requisitos exigidos por el cliente en el producto</li> <li>♣ Lleva registro de las ventas diarias en trabajo conjunto con</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Establecer las previsiones de venta y fijando los objetivos de los equipo de venta.</li> <li>♣ Estudiando la competencia y rindiendo cuentas al área de ventas y gerencia.</li> <li>♣ Mantener buenas relaciones con los clientes brindando un servicio de calidad.</li> <li>♣ Realizando un seguimiento de los resultados, de las ventas y optimizando los márgenes</li> <li>♣ Reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas.</li> <li>♣ Controlar que todos los productos se entreguen a tiempo y tengan la mejor calidad.</li> </ul>	

<p>los Auxiliares</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Entrega al departamento Contable las cantidades de dinero recibidos por concepto de venta de esta manera se generaran las comisiones correspondientes según los periodos establecidos.</li> <li>♣ Realiza las actividades requeridas para la promoción de los productos, servicios y beneficios, disponiendo de los suministros necesarios.</li> <li>♣ Cumplir con las metas de ventas y disposiciones de Gerencia.</li> <li>♣ Elaboración de reportes de ventas y comisiones</li> <li>♣ Manejo de datos de clientes y proveedores.</li> <li>♣ Seguimiento para facturación llegue correctamente al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Manejo de quejas y sugerencias de clientes.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	3 Años de experiencia en el ámbito de ventas.
<b>PERFIL</b>	<p>Personalidad dinámica, criterio innovador y altamente perceptivo para entender las condiciones del mercado y expectativas del cliente.</p> <p>Excelente nivel de comunicación para mantener relaciones satisfactorias con los clientes.</p> <p>Capacidad de negociación con los clientes.</p>

<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Ingeniero en Marketing o similares, Especialista en ventas. O carreras afines.
<b>COMPETENCIAS</b>	Facilidad de palabra, Buena presencia, Conocimiento de Técnicas de persuasión al cliente.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.40**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO <b>CARGO:</b> Vendedor	<b>ÁREA:</b> COMERCIALIZACIÓN <b>SUPERVISADO:</b> Jefe de Ventas	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Mantener satisfechos a los clientes designados, siendo el canal de comunicación entre el cliente y la empresa, cumpliendo las metas de ventas y recuperación de cartera respectiva		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Visitar permanentemente al cliente para conocer sus necesidades, inquietudes, acerca de los artículos promocionales.</li> <li>♣ Buscar nuevos clientes.</li> <li>♣ Vender los productos a nuevos clientes.</li> <li>♣ Promover el producto, efectuar la venta y realizar el seguimiento respectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Cumplir con las tareas asignadas.</li> <li>♣ Estableciendo las previsiones de venta y fijando los objetivos de los equipo de venta.</li> <li>♣ Realizando un seguimiento de los resultados, de las ventas y optimizando los márgenes.</li> <li>♣ Estudiando la competencia y rindiendo cuentas al área de ventas y gerencia.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Recuperar la cartera respectiva.</li> <li>♣ Otras que sean dispuestas por el jefe inmediato dentro del ámbito de actividades.</li> <li>♣ Elaboración y envió de cotizaciones en el cotizador</li> <li>♣ Elaboración de reportes de ventas y proyecciones de ventas anuales.</li> <li>♣ Manejo de datos de clientes y proveedores.</li> <li>♣ Lleva registro de las ventas diarias en trabajo conjunto con los Auxiliares</li> <li>♣ Atención a clientes, proveedores y personal a su cargo.</li> <li>♣ Mantener actualizada la base de datos relacionada a proveedores de productos de apoyo.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b> <b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	1 Año de experiencia en el ámbito de ventas.
<b>PERFIL</b>	Personalidad dinámica, criterio innovador y altamente perceptivo para entender condiciones del mercado y expectativas del cliente. Excelente presentación personal. Excelente nivel de comunicación y organización. Buena actitud, predisposición. Apertura al cambio.
<b>ACADÉMICOS</b>	

<b>INSTRUCCIÓN</b>	Bachiller, 2 años de educación superior, Ingeniero en Marketing o similares, Especialista en ventas. O carreras afines.
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, Interés por la innovación, Toma de decisiones, Capacidad analítica, Tolerancia a la presión.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.41**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO	<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN	
<b>CARGO:</b> Jefe/a de Producción	<b>SUPERVISADO:</b> Gerente General	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Planificar, organizar, dirigir y controlar la producción de la empresa dentro de los índices de eficiencia establecidos, optimizando los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos.		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Elaborar y dirigir los planes de producción, la política de compras y logística de materias primas.</li> <li>♣ Cooperar con el Departamento de Ventas para adaptar la producción a las necesidades del cliente.</li> <li>♣ Planificar la fabricación según las especificaciones de materiales, procesos, plazos, instalaciones etc.</li> <li>♣ Coordinar y supervisar el diseño, conforme se especifique en las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Elaboración de planes a corto, medio y largo plazo. las actividades de producción de la empresa.</li> <li>♣ Gestionar los recursos disponibles, determinando los procedimientos y los niveles de calidad para garantizar un producto competitivo</li> <li>♣ Planificación , coordinación y entrega a tiempo de los pedidos y muestras</li> <li>♣ Controlar que se utilicen adecuadamente los accesorios que</li> </ul>	

<p>Órdenes de Producción y Recetas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Planificar la compra de Materiales necesarios junto al departamento de Adquisiciones y Financiero para ver la disponibilidad de factor económico.</li> <li>♣ Realizar una correcta distribución de materiales a los diferentes colaboradores del departamento de Producción.</li> <li>♣ Cumplir a cabalidad con lo especificado en la Orden de Producción, así como llevarlas en un correcto orden y archivarlas en un histórico.</li> <li>♣ Verificar el mantenimiento de maquinarias de Producción para un trabajo óptimo.</li> <li>♣ Administrar adecuadamente los accesorios que se requiere para la elaboración de los artículos.</li> <li>♣ Realizar un Control de Calidad de cada uno de los productos elaborados para evitar contratiempos con el cliente.</li> <li>♣ Coordinar con Bodega los ingresos y egresos de materiales para la producción mediante una requisición de materiales a Bodega.</li> <li>♣ Solicitar a Contabilidad la facturación del producto, para</li> </ul>	<p>los trabajadores necesitan para la elaboración de los artículos.</p>
---	---

<p>poder realizar el despacho y entrega del mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Organizar el trabajo del área operativa (taller) y comunicar a las áreas interesadas.</li> <li>♣ Llevar el registro de tiempos reales de elaboración de un artículo promocional.</li> <li>♣ Coordinar el adiestramiento del personal nuevo y/o su reubicación.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	3 Años en la producción de artículos promocionales, diseño gráfico.
<b>PERFIL</b>	<p>Capacidad de tomar decisiones bajo presión.</p> <p>Alto nivel de comunicación para manejar las relaciones laborales internas y promover un óptimo clima laboral.</p> <p>Capacidad de organización en la distribución de recursos que posee la empresa, como los que se necesite para ejecutar las actividades.</p>
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título Universitario, Ingeniería Comercial o carreras afines.
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, Toma de decisiones, Tolerancia a la presión.

*Elaborado por: La Autora*

Cuadro N° 3.42

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO		<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN
<b>CARGO:</b> Diseñador (Artes)		<b>SUPERVISADO:</b> Jefe de Producción
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Planificación y coordinación de los artes, positivos, diseños de los pedidos, según los Requerimientos de los clientes.		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Efectuar la prueba necesaria de los artículos previa a su aprobación.</li> <li>♣ Sugerir la materia prima, insumos y colores a adquirirse y emplearse para la elaboración del producto.</li> <li>♣ Planificación y coordinación de los artes, positivos, diseños de los pedidos</li> <li>♣ Elaboración y entrega de Órdenes de producción interna y externa.</li> <li>♣ Archivo de toda la documentación visual de los pedidos y muestras incluido aprobaciones.</li> <li>♣ Formar el órgano oficial de comunicación de la institución mediante el diseño del Logo y la representación de la imagen de la empresa. Elaborando y manteniendo actualizada la página</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Es la persona encargada de la imagen de marca.</li> <li>♣ Tiene la responsabilidad de mantener un estándar alto de calidad en las ideas y propuestas para satisfacer al cliente.</li> <li>♣ Responsable de la entrega de muestras a los clientes.</li> <li>♣ Asegurarse de que la aplicación de marca sea acorde a lo solicitado.</li> <li>♣ Responsable de aprobación de artes y paso de pedido a producción.</li> </ul>	

<p>web.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Elaborar y actualizar los catálogos del producto.</li> <li>♣ Manejo y producción del plotter de corte.</li> <li>♣ Realizar las campañas y promoción de la institución.</li> <li>♣ Realizar el seguimiento de los artes enviados, mediante la comunicación con los clientes y con el departamento de comercialización y ventas.</li> <li>♣ Realizar los materiales impresos solicitados por las diversas áreas como catálogos de los diseños elaborados dentro de la Institución.</li> <li>♣ Verificar los diseños con Comercialización Ventas y Producción para cumplir con lo requerido por el cliente.</li> <li>♣ Interrelacionar los trabajos con las área vinculadas al diseño requerido.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA:</b>	6 Años en el diseño de producto.
<b>PERFIL:</b>	Personalidad creativa y buen gusto. Alto nivel de conocimiento en diseño de productos, materia prima e insumos que se

	requiere para elaborar un artículo. Demostrar alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa.
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN:</b>	Título Universitario, en Diseño Gráfico Empresarial. Marketing y publicidad.
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, Toma de decisiones, Capacidad analítica, Tolerancia a la presión.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.43**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO	<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN	
<b>CARGO:</b> Jefe de Serigrafía	<b>SUPERVISADO:</b> Jefe/a de Producción	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Cumplir con las actividades de estampado, o serigrafía asignadas por el diseñador a la vez proponer alternativas de diseños y colores que contribuyan con el acabado del artículo y requerimiento de calidad, además planificación y control de tareas del personal para la elaboración de los pedidos, verificación de la calidad de artículo.</p>		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>		<b>RESPONSABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Tensar las mallas y revelar la imagen.</li> <li>♣ Realizar trabajos en serie cuando sean cantidades en grande escala.</li> <li>♣ Coordinar con el equipo de</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Programar las tareas al personal que tiene a su cargo, dependiendo las órdenes de trabajo enviada por producción.</li> <li>♣ Verificar la calidad de impresión en</li> </ul>

<p>serigrafía para un mejor desempeño de las actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Optimizar los recursos materiales empleados.</li> <li>♣ Realizar la requisición de materiales oportunamente.</li> <li>♣ Planificación y toma de tiempos de los trabajos de serigrafía.</li> <li>♣ Planificación de tareas semanales, según pedidos de clientes.</li> <li>♣ Control de cumplimiento de tareas del personal de serigrafía.</li> <li>♣ Responsable de la calidad de la impresión.</li> <li>♣ Realizar tareas de cortado, empacado, doblado, armado en los casos que se amerite por cuando los productos son diferentes, dependiendo del cliente y su pedido.</li> <li>♣ Orden, limpieza y cuidado de instalaciones y máquinas de serigrafía.</li> <li>♣ Otras similares que el jefe superior ordene.</li> </ul>	<p>cada artículo, para satisfacción del cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Además es responsable de calcular tiempos reales que se requiere para cada artículo.</li> </ul>
---	---

**ANÁLISIS DEL PUESTO**

**REQUISITOS MÍNIMOS**

***PERSONALES***

<b>EXPERIENCIA</b>	3 Años en el manejo del taller de serigrafías
	Habilidad para realizar tareas bajo presión. Empoderamiento del cargo que ocupa.

<b>PERFIL</b>	Iniciativa para participar en el mejoramiento continuo del área de operación. Capacidad de organización y control del personal.
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título de bachiller o maestro en serigrafía.
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, Toma de decisiones, Tolerancia a la presión.

Elaborado por: La Autora

**Cuadro N° 3.44**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO	<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN	
<b>CARGO:</b> Jefe de Bordados	<b>SUPERVISADO:</b> Jefe/a de Producción	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Cumplir con las actividades de bordado asignadas por el diseñador, a la vez proponer alternativas de diseños y colores que contribuyan con el acabado del artículo y requerimientos de calidad previamente establecidos.</p>		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Realizar diseños, elaborar pruebas físicas y las correspondientes modificaciones de los bordados para la aprobación del diseñador.</li> <li>♣ Optimizar los recursos materiales empleados y mantener un adecuado stock con el fin de garantizar la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Entregar los productos con el diseño acorde a las muestras aprobadas.</li> <li>♣ Verificar que el bordado sea de la mejor calidad, para el respectivo empaclado.</li> </ul>	

<p>producción normal del área.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Solicitar oportunamente la requisición de materiales.</li> <li>♣ Bordar la prenda de acuerdo a los requerimientos del diseño.</li> <li>♣ Realizar el mantenimiento preventivo del equipo a su cargo.</li> </ul>	
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	Experiencia de 2 años en el manejo de máquinas de bordado.
<b>PERFIL</b>	Buena visualización y habilidades manuales. Capacidad de organización. Personalidad creativa e innovadora.
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título de Maestro en corte y confección (no indispensable)
<b>COMPETENCIAS</b>	Creatividad, Toma de decisiones, Tolerancia a la presión.

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.45**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO	<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN	
<b>CARGO:</b> Jefe de Acrílicos	<b>SUPERVISADO:</b> Jefe/a de Producción	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		

<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Cumplir con las actividades de cortado y pegado de material acrílico para elaborar el artículo de acuerdo con el diseño entregado por el diseñador, a la vez proponer alternativas de diseños y colores que contribuyan con el acabado del artículo y requerimiento de calidad.</p>	
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Corte de hojas de acrílico según se requiera para la elaboración del artículo.</li> <li>♣ Colocar detalles como adhesivos en los acrílicos.</li> <li>♣ Limpieza de piezas para armar el artículo diseñado.</li> <li>♣ Verificar que los artículos se encuentren en óptimas condiciones para ser entregados.</li> <li>♣ Separar los artículos con fallas y corregir .</li> <li>♣ Realizar la requisición de materiales oportunamente.</li> <li>♣ Realizar el mantenimiento preventivo del equipo a su cargo.</li> <li>♣ Elaborar informes de actividades realizadas.</li> <li>♣ Otras similares que el jefe superior ordene.</li> </ul>	<p><b>RESPONSABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Entregar los productos con el diseño acorde a las muestras aprobadas.</li> <li>♣ Verificar que los artículos en acrílicos tengan el mejor acabado para proceder a su empacamiento.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<p><b>EXPERIENCIA</b></p>	<p>No indispensable, se requiere iniciativa en cuanto se entrena dentro de la misma área para que sea ejecutado su trabajo.</p>

<b>PERFIL</b>	Habilidad para realizar tareas bajo presión. Empoderamiento del cargo que ocupa. Capacidad de trabajo en equipo. Demostrar alto nivel de compromiso con los objetivos de la empresa.
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	Título de bachiller.
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, Toma de decisiones, Tolerancia a la presión, Motricidad

*Elaborado por: La Autora*

**Cuadro N° 3.46**

		<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>NIVEL:</b> OPERATIVO	<b>ÁREA:</b> PRODUCCIÓN	
<b>CARGO:</b> Jefe de Malatería	<b>SUPERVISADO:</b> Jefe/a de Producción	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>		
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Planificar, coordinar y controlar que las actividades que se desarrolla en el taller de producción sean ejecutadas de manera eficiente, para entregar un producto de calidad, con materiales de lonas (malatería)</p>		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Planificación semanal de órdenes de producción de artículos que se realizarán.</li> <li>♣ Planificación diaria de tareas para cada trabajador.</li> <li>♣ Elaboración de recetas de los productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Revisión de materia prima necesaria para el producto</li> <li>♣ Supervisión del producto durante el proceso de elaboración.</li> <li>♣ Revisión de calidad del</li> </ul>	

<p>que se van a elaborar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Diseñar nuevos modelos de productos de malatería.</li> <li>♣ Estimar tiempos de duración que llevará elaborar un artículo.</li> <li>♣ Registrar y entregar los desperdicios o sobrantes de materiales utilizados para los artículos.</li> <li>♣ Supervisión del correcto manejo de la maquinaria.</li> <li>♣ Capacitación al nuevo personal sobre el manejo de la maquina industrial.</li> </ul>	<p>producto terminado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Entrega del producto terminado a bodega.</li> </ul>
<b>ANÁLISIS DEL PUESTO</b>	
<b>REQUISITOS MÍNIMOS</b>	
<b>PERSONALES</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	5 Años en la elaboración de productos en sus diferentes telas.
<b>PERFIL</b>	<p>Especialización en máquinas y equipos industriales.</p> <p>Creatividad para innovar modelos de nuevos productos.</p> <p>Convencimiento en área de malatería.</p> <p>Capacidad de organización y control de materia prima e insumos.</p>
<b>ACADÉMICOS</b>	
<b>INSTRUCCIÓN</b>	<p>Ing. Textil, afines o maestro.</p> <p>Título de bachiller.</p>
<b>COMPETENCIAS</b>	Liderazgo, creatividad, trabajo bajo presión.

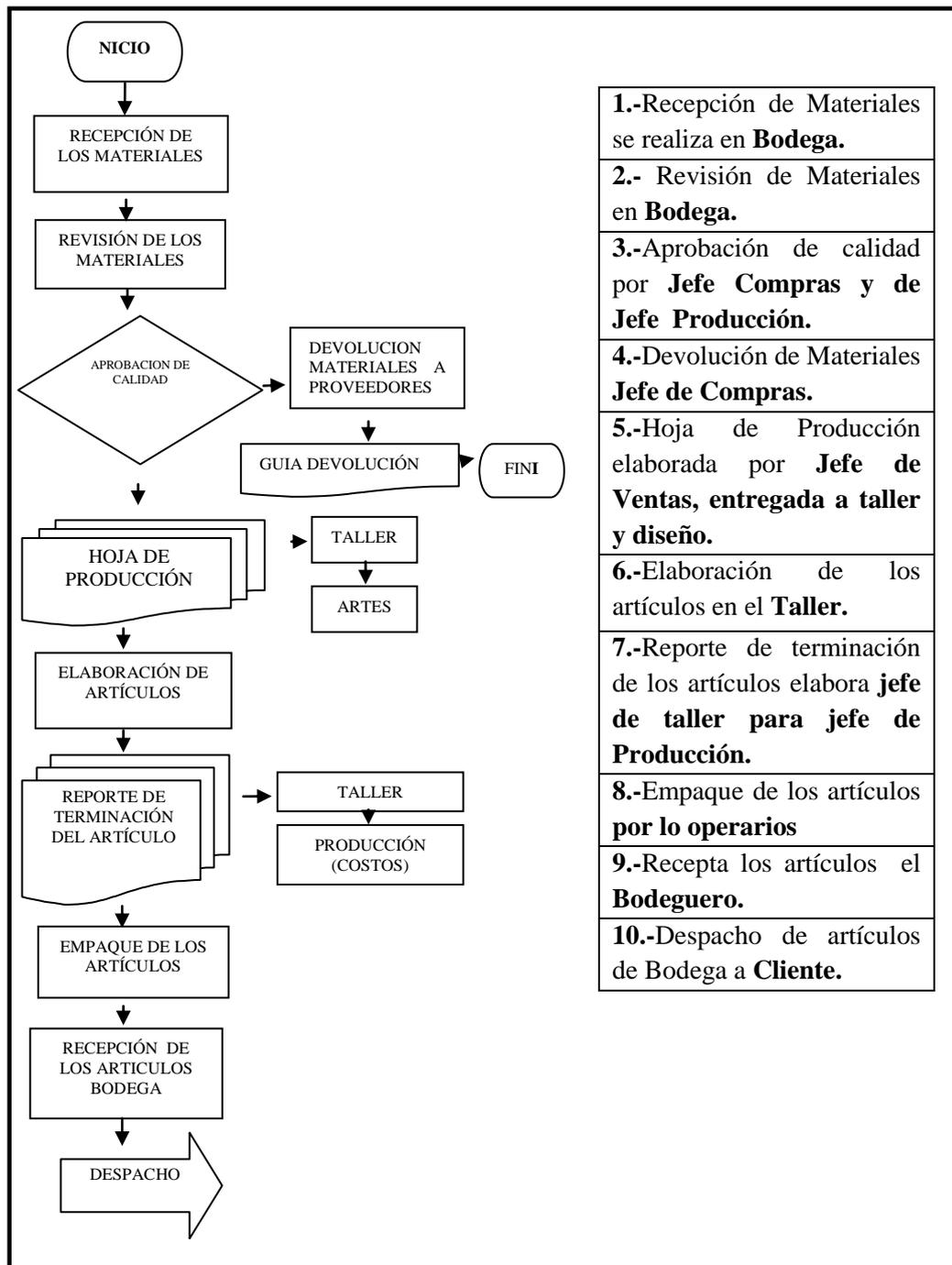
*Elaborado por: La Autora*

### 3.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

#### 3.5.1. Procedimiento Para Elaboración De Los Artículos Promocionales

##### 3.5.1.1. Gráfico Flujograma

Cuadro N° 3.47



- |   |
|---|
| 1.-Recepción de Materiales se realiza en <b>Bodega.</b>   |
| 2.- Revisión de Materiales en <b>Bodega.</b>  |
| 3.-Aprobación de calidad por <b>Jefe Compras y de Jefe Producción.</b>                            |
| 4.-Devolución de Materiales <b>Jefe de Compras.</b>   |
| 5.-Hoja de Producción elaborada por <b>Jefe de Ventas, entregada a taller y diseño.</b>           |
| 6.-Elaboración de los artículos en el <b>Taller.</b>  |
| 7.-Reporte de terminación de los artículos elabora <b>jefe de taller para jefe de Producción.</b> |
| 8.-Empaque de los artículos <b>por lo operarios</b>   |
| 9.-Recepta los artículos el <b>Bodeguero.</b>   |
| 10.-Despacho de artículos de Bodega a <b>Cliente.</b>   |

Elaborado por: La Autora

### **3.5.1.2. Descripción**

A continuación se describe el proceso que se ejecuta para la elaboración de los artículos promocionales:

*a)* Inicia con la recepción de la materia prima en la bodega del taller. Se ingresa las cantidades recibidas en excel , tomando los datos de los documentos que son remitidos a la empresa por parte del proveedor.

*b)* Se realiza una revisión de los materiales si cumple con las características acordadas, pasa al siguiente proceso de lo contrario se hace una devolución al proveedor a través de una guía de devolución, la que es sustento para disminuir las cantidades de materia prima que se registró como entrada en excel.

*c)* Luego se realiza una hoja de producción que irá acompañado al artículo en todos los procesos para la verificación del número y de sus características, hasta la entrega a despacho del taller esta hoja debe tener dos copias la una va a diseño (artes) y la otra al taller, siendo una necesaria para el registro del consumo de materia prima y la otra para que sea despachando según el pedido que hace el cliente.

*d)* Luego comienza la etapa de la elaboración del artículo que al igual en la hoja de producción existen las indicaciones necesarias para que se realice e trabajo según las exigencias del cliente, especificando tipo del articulo, colores, volúmenes.

*e)* Como siguiente paso se realiza un reporte de lo que se elaboró, se realizan dos copias una para bodega (taller) y la otra para controlar costos (Producción).

*f)* Los artículos son empaquetados previo el conteo respectivo para que no se despache más o menos de lo requerido.

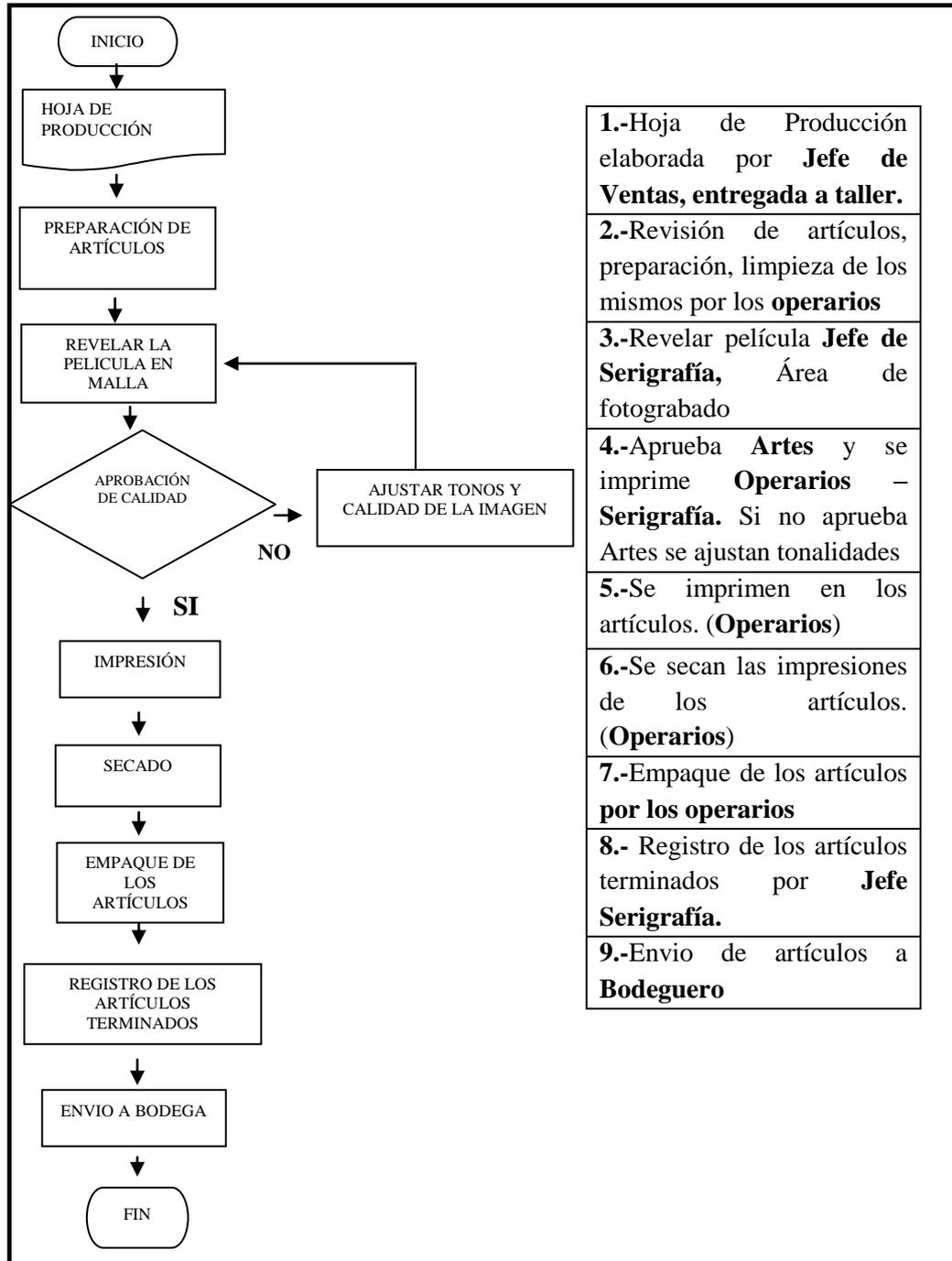
*g)* Como paso final los artículos empacados son entregados a bodega (taller) con la hoja de producción para realizar el respectivo despacho, para lo cual

se utiliza la guía de remisión para la entrega al cliente, según sea al lugar de entrega que previamente se haya acordado.

### 3.5.2. Procedimiento Cuando Un Artículo Requiere Serigrafía

#### 3.5.2.1. Gráfico Flujograma

Cuadro N° 3.48



Elaborado por: La Autora

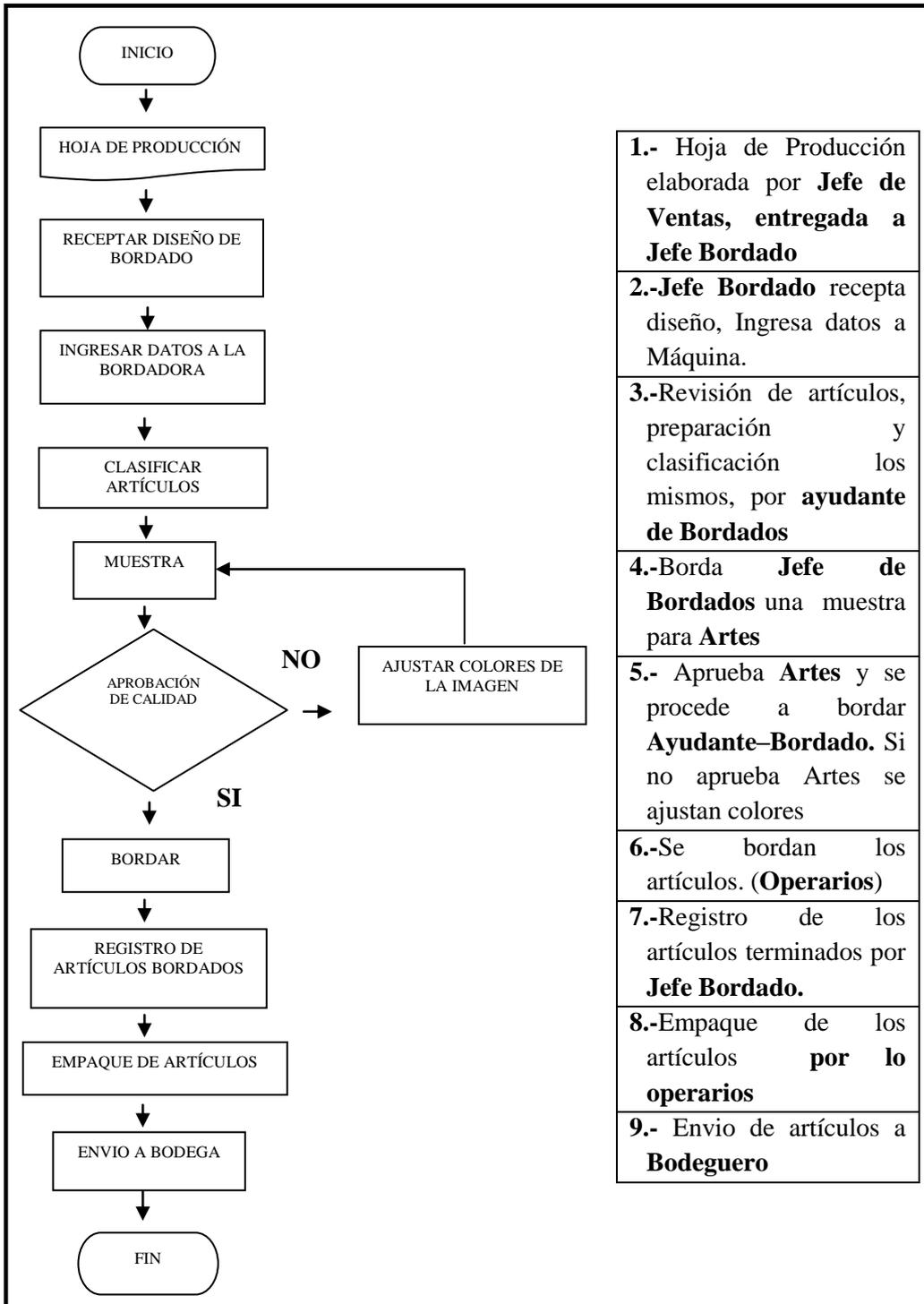
### **3.5.2.2. Descripción**

- a)* Este proceso inicia cuando se requiere que el artículo lleve impreso gráfico y/o letras, para lo cual es necesario la Hoja de Producción en la cual se especifica colores, dimensiones, y cantidades a imprimir.
- b)* Una vez que se conoce el artículo a imprimir se preparan a uno se los limpian cuando son plásticos o acrílicos, a otros se los ordena por anverso o reverso cuando son telas, como siguiente paso está revelar la película en el área de fotograbado, donde se preparan los colores según tonalidades requeridas por el diseño enviado por Artes.
- c)* Si se encuentra en perfecto estado las tonalidades se procede a imprimir.
- d)* Cuando las tonalidades no son correctas se debe ajustar tonos y calidad de la imagen, para revelar nuevamente la película en la malla.
- e)* Luego de imprimir se procede al secado de la impresión en artículo, para el secado se utiliza presecador a gas, eléctrico o el horno de banda.
- f)* Se empaca los artículos cuando ya están secos, para luego registrarlos y enviarlos a Bodega.

### 3.5.3. Procedimiento Cuando Un Artículo Requiere Bordado

#### 3.5.3.1. Gráfico Flujograma

Cuadro N° 3.49



Elaborado por: La Autora

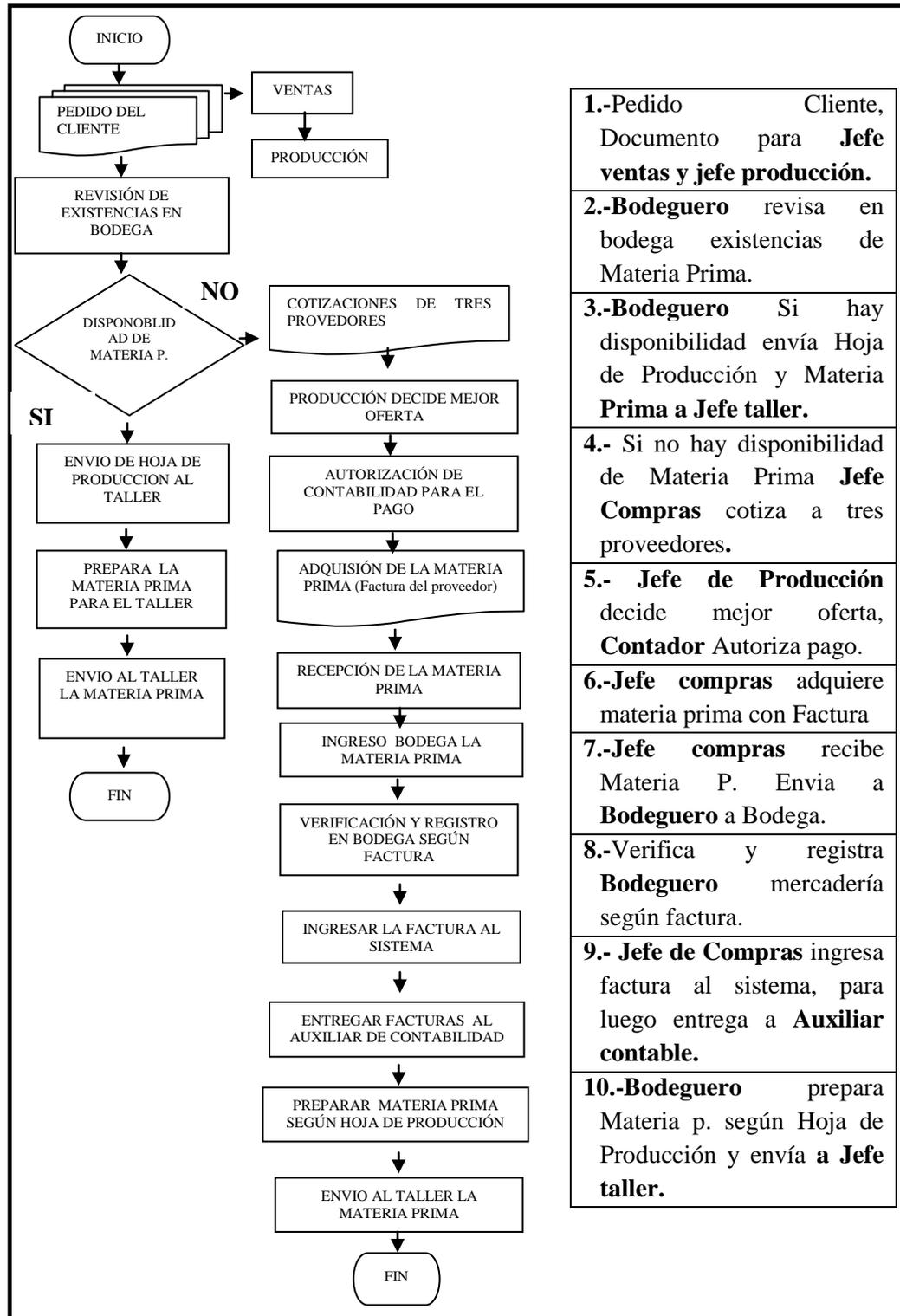
### **3.5.3.2. Descripción**

- a)* Cuando llega la Hoja de Producción se especifica el volúmen, diseño, colores de imágenes a bordar.
- b)* Se ingresan datos a la máquina bordadora, en la cual se especifica el número de puntadas que se requiere en el diseño para que automáticamente preense en la tela.
- c)* En la clasificación de artículos se ordena lados de las prendas donde se van a bordar.
- d)* Se realiza una muestra para aprobación de calidad y si está pasa la prueba se procede a bordar.
- e)* Si la muestra elaborada no cumple condiciones óptimas se ajustan colores y puntadas de la imagen. Al reajustar nuevamente se realiza una muestra y si esta cumple los requerimientos se procede a bordar las prendas.
- f)* Cuando se termina de bordar todos los artículos se realiza el registro de los mismos.
- g)* Se empaca y se envía a Bodega.

### 3.5.4. Procedimiento Para Compra De Materia Prima

#### 3.5.4.1. Gráfico Flujograma

Cuadro N° 3.50



- 1.-Pedido Cliente, Documento para **Jefe ventas y jefe producción.**
- 2.-**Bodeguero** revisa en bodega existencias de Materia Prima.
- 3.-**Bodeguero** Si hay disponibilidad envía Hoja de Producción y Materia Prima a **Jefe taller.**
- 4.- Si no hay disponibilidad de Materia Prima **Jefe Compras** cotiza a tres proveedores.
- 5.- **Jefe de Producción** decide mejor oferta, **Contador** Autoriza pago.
- 6.-**Jefe compras** adquiere materia prima con Factura
- 7.-**Jefe compras** recibe Materia P. Envía a **Bodeguero** a Bodega.
- 8.-Verifica y registra **Bodeguero** mercadería según factura.
- 9.- **Jefe de Compras** ingresa factura al sistema, para luego entrega a **Auxiliar contable.**
- 10.-**Bodeguero** prepara Materia p. según Hoja de Producción y envía a **Jefe taller.**

Elaborado por: La Autora

### **3.5.4.2. Descripción**

Para la compra de los productos que se van a dar un acabado según un diseño establecido, los denominaremos materia prima, haciendo incapié que no se producen los artículos solo se transforman o se les da un valor agregando publicidad. Este proceso tiene las siguientes etapas:

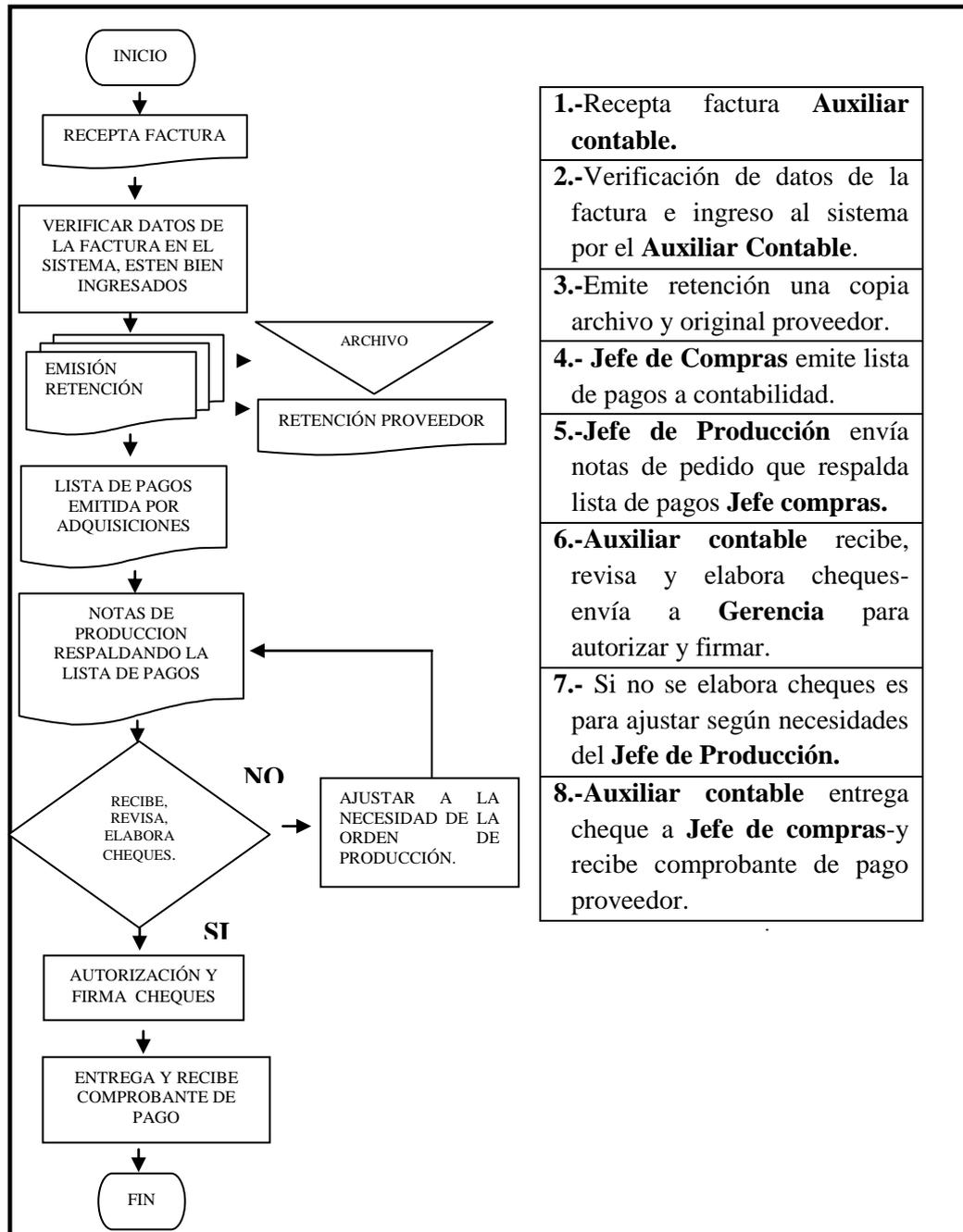
- a)* Antes de realizar compra de los materiales o de la materia prima es indispensable el pedido del cliente, dependiendo del requerimiento ventas se queda con una copia del pedido, mientras la otra se entrega a producción.
- b)* Luego con la hoja de pedido se realiza una revisión para ver si existe la cantidad necesaria de materia prima para poder entregar el pedido del cliente.
- c)* De existir la cantidad necesaria de la materia prima en bodega, se envía con la hoja de producción al taller para que se lleve a cabo la elaboración de los artículos, en caso de no existir materia prima se procede a la compra.
- d)* Cuando no hay disponibilidad de los materiales, el jefe de compras primero realiza cotizaciones por lo menos a tres proveedores.
- e)* Producción es quien toma la decisión de la compra, para lo cual se debe tomar en cuenta las características necesarias para obtener al final un producto de calidad.
- f)* Contabilidad autoriza los desembolsos para el pago de la adquisición de la materia prima.
- g)* La adquisición de la materia prima con el respaldo de la factura, la materia prima será receptada en la bodega.
- h)* Ingreso de la materia prima a bodega con su respectiva verificación, tanto física como con la descripción de la factura.
- i)* Registro de la materia prima en los kardex en excel.
- j)* Entrega de facturas al auxiliar contable para cuadrar.

k) Preparar materia prima para luego enviar al taller para que sean elaborados los artículos conforme la hoja de producción lo que indique.

### 3.5.5. Procedimiento Para El Pago A Proveedores

#### 3.5.5.1. Gráfico Flujograma

Cuadro N° 3.51



Elaborado por: La Autora

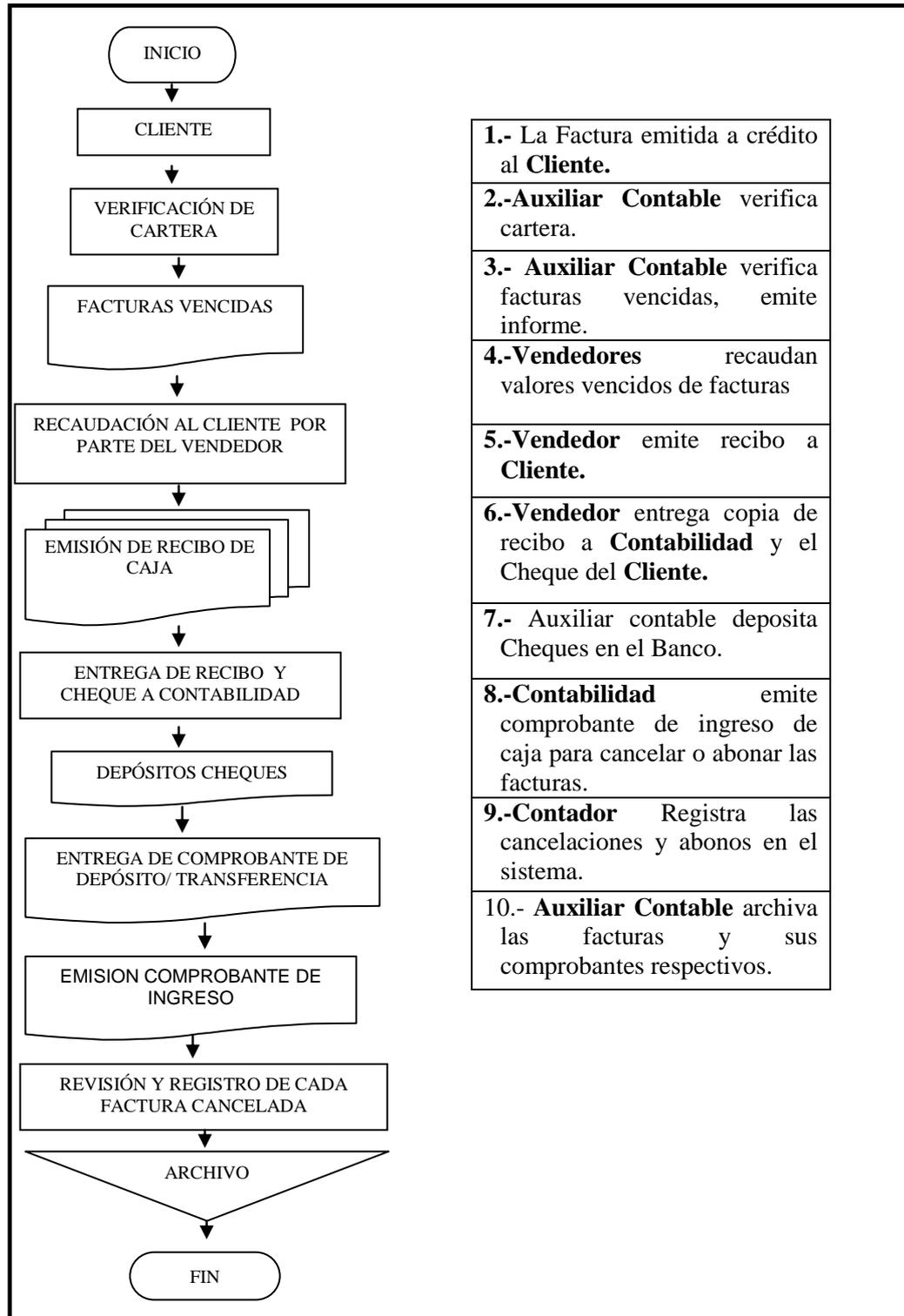
### **3.5.5.2. Descripción**

- a)* Los pagos a proveedores tiene el siguiente procedimiento; una vez receptada la factura, se verifican que los datos esten llenos correctamente, luego se ingresa al sistema digitando las cantidades y precios de productos o materia prima adquirida.
- b)* Cuando ya se encuentra ingresada la factura se emite la retención correspondiente, el original se entrega al proveedor mientras que una copia se archiva juntamente con la factura.
- c)* Compras emite una lista de valores a pagar, para cumplir con los pedidos de clientes, dependiendo del tiempo en que se estableció la entrega de los artículos.
- d)* Las notas o las hojas de producción donde se especifica cantidades y tiempos de entrega son respaldo para dar prioridad a los pagos.
- e)* Una vez que se recibe, revisa, se elabora los cheques si todo esta correcto, pero si no lo está, se ajusta a la necesidad de la orden de Producción, y nuevamente se regresa a las notas de producción donde se da prioridad a un pago de cierto proveedor.
- f)* Al estar todo correcto se procede a autorizar y firmar los cheques.
- g)* El cheque una vez ya firmado se entrega al proveedor y se recibe el comprobante de pago.

### 3.5.6. Procedimiento Para El Cobro A Clientes

#### 3.5.6.1. Gráfico Flujograma

Cuadro N° 3.52



Elaborado por: La Autora

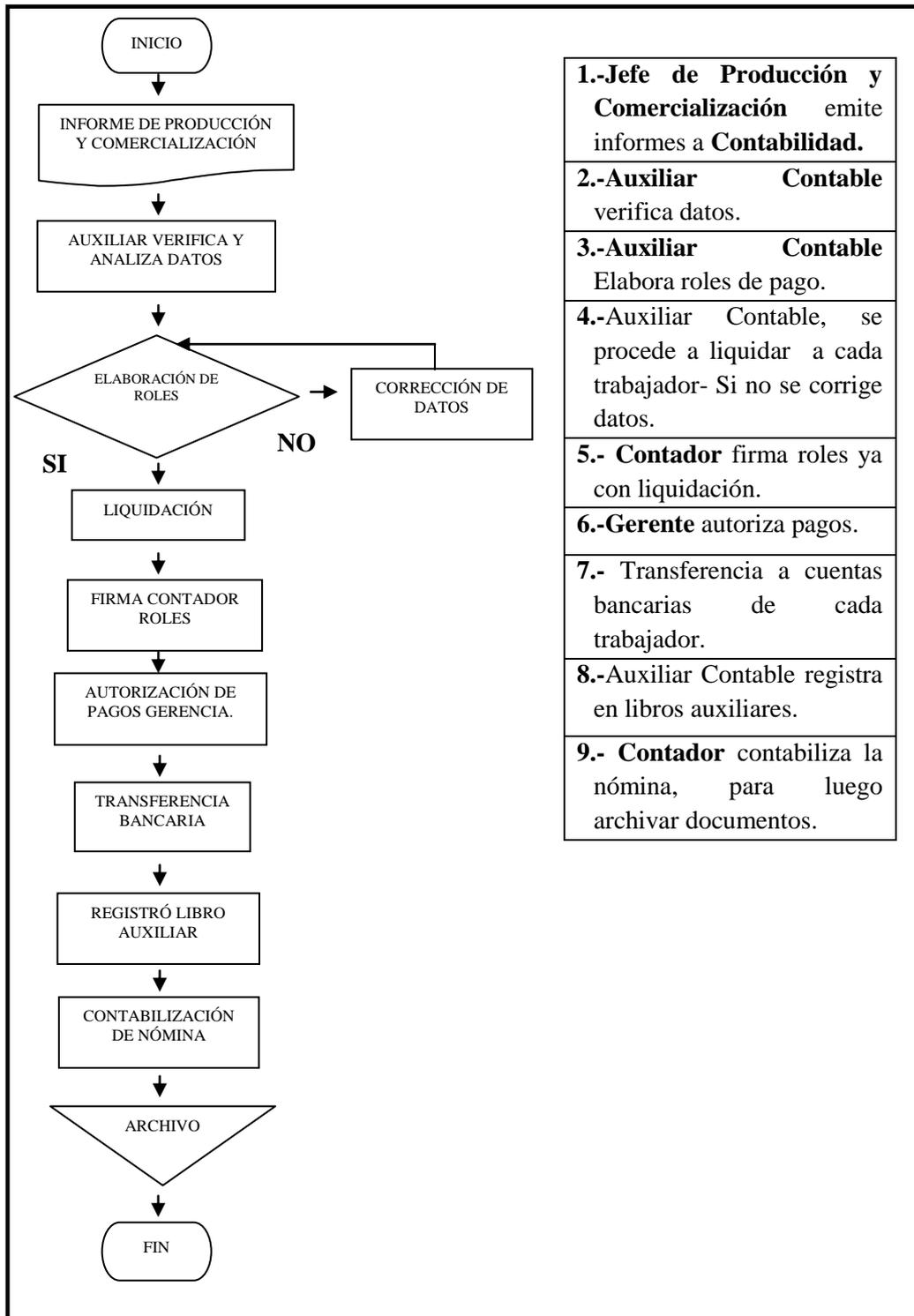
### **3.5.6.2. Descripción**

- a)* Este procedimiento tiene su inicio cuando el cliente tiene crédito con la empresa, se verifica la cartera para saber que facturas ya están vencidas.
- b)* Los responsables para la recuperación de cartera los vendedores tienen a su tarea de recaudar las facturas vencidas.
- c)* Cuando el cliente cancela al vendedor, este emite un recibo como constancia de que el que se ha recibido dinero en efectivo o en cheque.
- d)* Los recibos las segundas copias se entregan a contabilidad al igual que los comprobantes de depósitos o de la transferencia.
- e)* Se emite un comprobante de ingreso de dinero, se revisa nuevamente y se registran las cancelaciones o abonos de las facturas en el sistema.
- f)* Se archiva los documentos de respaldo para saldar las cuentas de clientes.

### 3.5.7. Procedimiento Para El Pago A Nómina

#### 3.5.7.1. Gráfico Flujograma

Cuadro N° 3.53



Elaborado por: La Autora

### **3.5.7.2. Descripción**

- a)* El pago de nómina para todos los que trabajan en Prime Ap comienza con informes de producción en caso de los operarios, mientras que un informe de comercialización para los vendedores en el cual detalla también las comisiones correspondientes.
- b)* El auxiliar contable verifica y analiza los datos que se encuentran en los informes, si aquellos datos se encuentran correctos procede a elaborar los roles de pago en el cual se asienta los ingresos y egresos de cada trabajador, Si no se encuentran correctamente los datos se procede a corregir conjuntamente con los jefes de la respectiva área, (producción, comercialización).
- c)* Una vez elaborados los roles de pagos se liquidan, para lo cual se requiere de firma del contador, al igual que de la autorización de pagos por parte de Gerencia.
- d)* Como siguiente paso se procede a la transferencia bancaria a las cuentas individuales de cada trabajador.
- e)* Luego se procede al registro de estos gastos por concepto de sueldos y salarios, en el libro auxiliar, Contabilización Nómina.
- f)* Como final se Archivan los roles de pago.

## 3.6. MANUAL CONTABLE FINANCIERO

### 3.6.1. Plan de Cuentas

El plan de cuentas es un listado donde se muestran clasificadas las cuentas y codificados en cuentas de Activo, de Pasivo, de Patrimonio, Cuentas de Orden y Cuentas de Egresos y Cuentas de Ingreso.

Plan General de Cuentas constituye un listado lógico y sistemático en el cual se encuentran todas las cuentas codificadas y acompañadas de una descripción que intervendrán en un sistema contable.

### 3.6.2. Estructura y Descripción

**Cuadro N° 3.54**

<i>Código</i>	<i>Descripción</i>
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>1.1.01.</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES</b>
<b>1.1.01.01.001</b>	Caja General
<b>1.1.01.01.002</b>	Caja Chica
<b>1.1.01.01.003</b>	CAJA CHICA VENTAS
<b>1.1.01.01.004</b>	CAJA CHICA COMPRAS
<b>1.1.01.02.</b>	<b>BANCOS</b>
<b>1.1.01.02.001</b>	Produbanco
<b>1.1.01.02.002</b>	Pacífico
<b>1.1.01.02.003</b>	Guayaquil
<b>1.1.01.02.005</b>	Bolivariano
<b>1.1.01.03.</b>	<b>CLIENTES</b>
<b>1.1.01.03.001</b>	Clientes
<b>1.1.01.03.002</b>	PROVISION CUENTAS INCOBRABLES
<b>1.1.01.04.</b>	<b>INVENTARIOS</b>
<b>1.1.01.04.001</b>	Inventarios Mercarías
<b>1.1.01.04.002</b>	Inventarios Suministros de oficina
<b>1.1.01.05.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR FISCALES</b>
<b>1.1.01.05.001</b>	Crédito Tributario Adquisiciones
<b>1.1.01.05.002</b>	Crédito Tributario Retenciones de IVA
<b>1.1.01.05.003</b>	Retenciones en la Fuente
<b>1.1.01.05.004</b>	Retenciones en la Fuente años anteriores
<b>1.1.01.06.</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS</b>

<b>1.1.01.06.001</b>	Anticipo Quincenas
<b>1.1.01.06.002</b>	Empleado AAAA
<b>1.1.01.06.003</b>	Empleado BBBB
<b>1.1.01.06.004</b>	Empleado BBBB
<b>1.1.01.06.005</b>	Empleado BBBB
<b>1.1.01.06.006</b>	Empleado BBBB
<b>1.1.01.06.007</b>	Empleado BBBB
<b>1.1.01.06.009</b>	Empleado BBBB
<b>1.1.01.06.010</b>	Empleado BBBB
<b>1.1.01.06.011</b>	Otras cuentas por cobrar empleados
<b>1.1.01.07.</b>	<b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>
<b>1.1.01.07.001</b>	Anticipo Proveedores
<b>1.1.01.07.002</b>	Garantías
<b>1.1.0103002</b>	<b>PROVISION CUENTAS INCOBRABLES</b>
<b>1.2.</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
<b>1.2.01.</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
<b>1.2.01.01.</b>	<b>ACTIVO FIJO DEPRECIABLE</b>
<b>1.2.01.01.001</b>	Muebles y Enseres
<b>1.2.01.01.002</b>	Equipo de Oficina
<b>1.2.01.01.003</b>	Equipo de Computación
<b>1.2.01.01.004</b>	Vehículos
<b>1.2.01.01.005</b>	Herramientas
<b>1.2.01.02.</b>	<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>
<b>1.2.01.02.001</b>	Dep. Acum. Muebles y Enseres
<b>1.2.01.02.002</b>	Dep. Acum. Eq. de Oficina
<b>1.2.01.02.003</b>	Dep. Acum. Eq. de Computación
<b>1.2.01.02.004</b>	Dep. Acum. Vehículos
<b>1.2.01.02.005</b>	Dep. Aum. Herramientas
<b>1.3.</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>
<b>1.3.01.</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>
<b>1.3.01.01.</b>	<b>DIFERIDOS</b>
<b>1.3.01.01.001</b>	Gastos de constitución
<b>1.3.01.01.002</b>	Seguros
<b>1.3.01.01.003</b>	Arriendos
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1.</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
<b>2.1.01.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>
<b>2.1.01.01.</b>	<b>PROVEEDORES NACIONALES</b>
<b>2.1.01.01.001</b>	Proveedores Nacionales
<b>2.1.01.02.</b>	<b>PROVEEDORES DEL EXTERIOR</b>
<b>2.1.01.02.001</b>	Proveedores del Extranjero
<b>2.1.01.03.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR FISCALES</b>
<b>2.1.01.03.001</b>	12% IVA en ventas
<b>2.1.01.03.002</b>	1% Retención en la fuente

<b>2.1.01.03.003</b>	5% Retención en la fuente
<b>2.1.01.03.004</b>	8% Retención en la fuente
<b>2.1.01.03.005</b>	30% Retención IVA
<b>2.1.01.03.006</b>	70% Retención IVA
<b>2.1.01.03.007</b>	100% Retención IVA
<b>2.1.01.03.008</b>	Impuesto a la Renta
<b>2.1.01.03.009</b>	Impuesto a la Renta empleados
<b>2.1.01.03.010</b>	2% Retención en la fuente
<b>2.1.01.04.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR LABORABLES</b>
<b>2.1.01.04.001</b>	Sueldos
<b>2.1.01.04.002</b>	Beneficios
<b>2.1.01.04.003</b>	Horas extras
<b>2.1.01.04.004</b>	Décimo tercero
<b>2.1.01.04.005</b>	Décimo cuarto
<b>2.1.01.04.006</b>	Vacaciones
<b>2.1.01.04.007</b>	Comisiones
<b>2.1.01.04.008</b>	Honorarios
<b>2.1.01.04.009</b>	Aportes IESS
<b>2.1.01.04.010</b>	Préstamos IESS
<b>2.1.01.04.011</b>	Fondos de Reserva
<b>2.1.01.04.012</b>	Liquidaciones
<b>2.1.01.04.013</b>	Utilidades
<b>2.1.01.05.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR NACIONALES</b>
<b>2.1.01.05.001</b>	Acreedores varios
<b>2.1.01.05.002</b>	Cuentas por pagar Visa E,M
<b>2.1.01.05.003</b>	Cuentas por pagar MasterCard
<b>2.1.01.05.004</b>	Cuentas por pagar Dinners E.M
<b>2.1.01.05.005</b>	Cuentas por pagar Bankard E.M.
<b>2.1.01.05.006</b>	Cuentas por pagar Produbano
<b>2.1.01.05.007</b>	Sobregiro bancario
<b>2.1.01.06.</b>	<b>OTROS PASIVOS CORRIENTES</b>
<b>2.1.01.06.001</b>	Préstamos bancarios
<b>2.1.01.06.002</b>	Gastos Caja Chica
<b>2.1.01.06.003</b>	Anticipo clientes
<b>2.2.</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTES</b>
<b>2.2.01.</b>	<b>DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
<b>2.2.01.01.</b>	<b>DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLA</b>
<b>2.2.01.01.001</b>	Banco Procredit
<b>2.2.01.01.002</b>	Banco MM Jaramillo
<b>2.2.01.01.003</b>	Produbanco
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.1.</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.1.01.</b>	<b>CAPITAL</b>
<b>3.1.01.01.</b>	<b>CAPITAL</b>

<b>3.1.01.01.001</b>	Capital social
<b>3.1.01.02.</b>	RESERVAS
<b>3.1.01.02.001</b>	Reserva Legal
<b>3.1.01.02.002</b>	Reserva Estatutaria
<b>3.1.02.</b>	RESULTADOS
<b>3.1.02.01.</b>	RESULTADOS DEL EJERCICIO
<b>3.1.02.01.001</b>	Utilidad del Ejercicio
<b>3.1.02.01.002</b>	Pérdida del Ejercicio
<b>3.1.02.01.003</b>	Utilidades Retenidas
<b>3.1.02.01.004</b>	Pérdidas Acumuladas
<b>3.1.02.01.005</b>	Utilidad del Ejercicio
<b>3.1.02.01.006</b>	Superávit / Déficit Adopción de NIIF'S Por Primera Vez
<b>4.</b>	INGRESOS
<b>4.1.</b>	INGRESOS OPERACIONALES
<b>4.1.01.</b>	VENTAS
<b>4.1.01.01.</b>	VENTAS GRAVADAS
<b>4.1.01.01.001</b>	Ventas
<b>4.1.01.01.002</b>	Ventas excentas
<b>4.1.01.02.</b>	DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS
<b>4.1.01.02.001</b>	Devoluciones en Ventas
<b>4.1.01.02.002</b>	Descuentos en Ventas
<b>4.1.02.</b>	INGRESOS NO OPERACIONALES
<b>4.1.02.01.</b>	OTROS INGRESOS
<b>4.1.02.01.001</b>	Intereses
<b>4.1.02.01.002</b>	Otros ingresos
<b>5.</b>	COSTOS
<b>5.1.</b>	COSTOS DE VENTA
<b>5.1.01.</b>	COSTO DE VENTA
<b>5.1.01.01.</b>	COSTO DE VENTA MERCADERIA
<b>5.1.01.01.001</b>	Costo de ventas
<b>5.1.01.02.</b>	COSTOS IMPORTACIONES
<b>5.1.01.02.001</b>	Gastos de desaduanización
<b>5.1.01.02.002</b>	Guías aéreas
<b>5.1.01.02.003</b>	Fletes
<b>5.1.01.02.004</b>	Servicios de Impresión
<b>6.</b>	GASTOS
<b>6.1.</b>	GASTOS OPERACIONALES
<b>6.1.01.</b>	GASTOS ADMINISTRATIVOS
<b>6.1.01.01.</b>	GASTOS ADMINISTRACION
<b>6.1.01.01.001</b>	Sueldos
<b>6.1.01.01.002</b>	Beneficios
<b>6.1.01.01.003</b>	Comisiones
<b>6.1.01.01.004</b>	Bonos

6.1.01.01.005	Horas Extras
6.1.01.01.006	Décimo tercero
6.1.01.01.007	Décimo cuarto
6.1.01.01.008	Vacaciones
6.1.01.01.009	Honorarios
6.1.01.01.010	IESS Aporte patronal
6.1.01.01.011	Fondos de Reserva
6.1.01.01.012	Vi ticos y Movilizaciones
6.1.01.01.013	Utilidades
6.1.01.02.	GASTOS DE VENTAS
6.1.01.02.001	Sueldos
6.1.01.02.002	Beneficios
6.1.01.02.003	Comisiones
6.1.01.02.004	Bonos
6.1.01.02.005	Horas Extras
6.1.01.02.006	Décimo tercero
6.1.01.02.007	Décimo cuarto
6.1.01.02.008	Vacaciones
6.1.01.02.009	Honorarios
6.1.01.02.010	IESS Aporte patronal
6.1.01.02.011	Fondos de Reserva
6.1.01.02.012	Vi ticos y Movilizaciones
6.1.01.02.013	Utilidades
6.1.01.03.	SERVICIOS BASICOS
6.1.01.03.001	Agua
6.1.01.03.002	Luz
6.1.01.03.003	Teléfono
6.1.01.03.004	Internet
6.1.01.04.	ARRIENDOS
6.1.01.04.001	Arriendo
6.1.01.04.002	Otros arriendos
6.1.01.05.	PUBLICIDAD
6.1.01.05.001	Publicidad periódicos
6.1.01.05.002	Publicidad revistas
6.1.01.06.	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES
6.1.01.06.001	Patente Municipal
6.1.01.06.002	Impuesto a la Renta
6.1.01.06.003	Contribución Cámara de Comercio
6.1.01.06.004	Cont. Super de Compañías
6.1.01.06.005	Promotional Productos Association International
6.1.01.07.	MATERIALES Y MANTENIMIENTO
6.1.01.07.001	Mantenimiento Vehículos
6.1.01.07.002	Mantenimiento Eq. de Computo
6.1.01.07.003	Mantenimiento Oficinas

6.1.01.07.004	Útiles de oficina
6.1.01.07.005	Útiles de aseo
6.1.01.07.006	Combustibles
6.1.01.07.007	Fotocopias
6.1.01.07.008	Comunicaciones
6.1.01.08.	MULTAS E INTERESES
6.1.01.08.001	Multas
6.1.01.08.002	Intereses tributarios
6.1.01.09.	SEGURIDAD Y GUARDIANIA
6.1.01.09.001	Seguridad
6.1.01.10.	FLETES Y VALIJAS
6.1.01.10.001	Valijas
6.1.01.10.002	Guías aéreas y despachos
6.1.01.11.	LEGALES Y NOTARIALES
6.1.01.11.001	Honorarios Notarios
6.1.01.11.002	Legalización documentos
6.1.01.11.003	Tr mites legales
6.1.01.99.	OTROS GASTOS GENERALES
6.1.01.99.001	Otros gastos
6.1.01.99.002	Consortio del Pichincha
6.1.01.99.003	Cursos y seminarios
6.1.01.99.004	Movilización y transporte
6.1.01.99.005	Atención empleados
6.1.01.99.006	Servicios ocasionales
6.1.01.99.007	Seguros
6.1.01.99.008	Gastos de viaje
6.1.01.99.009	Atención clientes
6.1.01.99.010	Licitaciones
6.1.0199011	CUENTAS INCOBRABLES
6.1.02.	AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONE
6.1.02.01.	AMORTIZACIONES
6.1.02.01.001	Amort.gastos de constitución
6.1.02.01.002	Amort. Arriendos
6.1.02.01.003	Amort. Seguros
6.1.02.02.	DEPRECIACIONES
6.1.02.02.001	Dep. Muebles y Enseres
6.1.02.02.002	Dep. Equipo de Oficina
6.1.02.02.003	Dep. Equipo de Computación
6.1.02.02.004	Dep. Vehículos
6.1.02.02.005	Dep. Herramientas
6.2.	GASTOS NO OPERACIONALES
6.2.01.	GASTOS EXTRAORDINARIOS
6.2.01.01.	GASTOS BANCARIOS
6.2.01.01.001	Gastos bancarios

6.2.01.01.002	Comisiones
6.2.01.01.003	Intereses
6.2.02.	OTROS GASTOS
6.2.02.01.	OTROS GASTOS NO OPERACIONALES
6.2.02.01.001	Redondeo centavos
6.2.02.01.002	Comisiones cambiaria

Fuente: Plan de Cuentas de Prime Ap LATINIUM

**3.6.3. ACTIVOS.-** son todos los valores, bienes y derechos de propiedad de la empresa. Todo lo que posee o le adeudan a la empresa relacionada con su objeto social.

#### **3.6.3.1. ACTIVOS CORRIENTES**

a) **CAJA.-** Es la cuenta de los valores en efectivo que posee la empresa sean estos billetes, monedas y cheques a su valor.

Esta cuenta se divide en caja general y caja chica.

- **La Caja Chica:** Es un fondo constituido por dinero en efectivo que ha sido creado por la empresa para gastos pequeños o emergentes que por su cuantía y naturaleza no se justifica hacerlo con cheque.
- **Creación del Fondo:** Para la creación o ampliación del fondo de caja chica, el custodio del fondo solicitará por escrito al contador/a la autorización para la apertura o ampliación del fondo.
- **Monto del Fondo:** El monto será de \$ 300 (trescientos dólares americanos).
- **Desembolso del Fondo:** Todo gasto que se efectúe deberá tener como respaldo un comprobante de venta autorizado por el SRI a nombre de la empresa con el respectivo RUC.
- **Excepciones:** Solo en casos extremos como movilización y gastos menores a 4 dólares, se aceptarán notas de venta.
- **Custodio:** El custodio de caja chica será el auxiliar contable.

- **Solicitud y Autorización de Gastos de Caja Chica:** Todo gasto de caja chica se realizará con el visto bueno previo, del jefe inmediato o por los responsables de oficina. Los anticipos de caja chica se realizará previa aceptación del empleado en el comprobante “Vale de Caja Chica”.
- **Rendición de cuentas:** Dentro de las 24 horas siguientes de haber recibido el dinero se rendirá cuentas al custodio o responsable de caja. Los documentos de respaldos sean Facturas o Notas de venta deberán contener; Razón Social, RUC, Lugar - Fecha - Firmas – Sellos de la empresa o persona que recibe el dinero, El detalle de la factura sera claro y preciso, La factura debere ser autorizada por el SRI.
- **Los gastos que se pueden realizar con caja chica serán;** Movilización, refrigerios, cargos bancarios, gastos de correo, mantenimiento de oficina, suministros y materiales de oficina cuando no existan en bodega, combustible para moto o carro cuando se vayan a dejar pedidos a clientes,
- **Política:** Se realizará la reposición cuando sean necesario, sin importar el monto que se tenga en ese momento, si se requiere más de lo existente se efectuará la reposición con la finalidad de mantener dinero necesario para la adquirir materiales que son indispensables para la producción. El custodio del fondo de caja chica debe reportar los comprobantes de gastos en el informe semanal. Existirá una caja chica para Ventas y Otra para compras.

Si los gastos no tienen su factura respectiva y esta no cumplierse con los requisitos de Ley de comprobantes de venta y retención, estos gastos serán considerados no deducibles.

El responsable del manejo de este fondo debe sujetarse a lo dispuesto en este instructivo. No deberá mezclar por ningun motivo el dinero de caja chica con sus fondos personales. No está autorizado a entregar anticipo alguno a título personal, ni cambiar cheques a ninguna persona y por ningun motivo podrá destinar éste fondo para prestamos personales o terceros. Además el dinero no podrá entegrar a personas que no sea de oficina.

b) **BANCOS.-** Refleja la disponibilidad inmediata en efectivo o que mantiene la empresa en cuentas bancarias corrientes y sus movimientos. Pueden tener varias cuentas en distintas Instituciones Financieras.

Se incrementa esta cuentas cuando se dan depósitos, recepción de pagos por la venta de los artículos promocionales, y notas de crédito a favor de la empresa.

Se disminuye la cuenta cuando se giran cheques, giros bancarios, transferencias y notas de débito por pagos que realiza la empresa por las obligaciones contraídas.

- **Manejo de las Cuentas Corrientes:** Para la apertura de una cuenta bancaria es necesario el registro de firmas conjuntas para la emisión de cheques.

- **Emisión de Cheques:** Los cheques serán emitidos deberán llevar; nombre del beneficiario, cantidad en números y en letras, fecha de emisión

- **Conciliación Bancaria:** Se elabora comparando el Saldo contable en libros con el Saldo del Estado de Cuenta Corriente para establecer diferencias como; Depósitos en tránsito, Cheques en circulación – girados y no pagados por el Banco, Notas de Débito no registradas por la empresa, Notas de Crédito no registradas por la empresa, cargos por servicios bancarios, intereses sobre saldos promedios de cuentas, Cobros realizados por el Banco, Cheques protestados , Errores del Banco, Errores en los libros de la empresa.

- **Políticas:** Se debe conciliar las operaciones de las cuentas contables de efectivo en Bancos, diariamente con los Estados de Cuentas remitidos por la Institución Financiera, dejando evidencia de dicha conciliación al final de cada mes.

Las personas encargadas de emitir y firmar los cheques, no deben ser las mismas que se encarguen de la conciliación del efectivo depositado en el Banco.

Deben conciliarse las operaciones de todas las cuentas bancarias.

c) **CUENTAS POR COBRAR:** Comprenden deudas pendientes de cobro siendo derechos exigibles que tiene la empresa por las mercancías vendidas a crédito, servicios prestados, comisión de préstamos o cualquier otro concepto. Las mismas que deben efectivizarse dentro del plazo acordado.

- Se incrementa esta cuenta cuando se otorgan créditos a clientes, empleados o relacionados con las actividades de la empresa.
- Se disminuye cuando hay pagos, abonos o cancelaciones de cuentas ya vencidas o pendientes de cobro.

**d) DOCUMENTOS POR COBRAR:** En esta cuenta se controla el movimiento de los créditos documentados que la empresa concede por venta de bienes o servicios, este tipo de crédito tiene un documento de respaldo. (Letra de cambio. pagaré)

- Los aumentos se dan por otorgar créditos a largo plazo a clientes, empleados o relacionados con las actividades de la empresa y serán registrados contablemente.
- Las disminuciones se pueden dar por pagos, abonos o cancelaciones de las cuentas pendientes de cobro.

**NOTA:** Tanto en las cuentas como en los documentos por cobrar se considera a:

- i.* Clientes
- ii.* Empleados
- iii.* Estado(SRI), cuando se tienen créditos tributarios a favor de la empresa.

**e) PROVISIONES CUENTAS INCOBRABLES:** Son cuentas que se crean para salvaguardar rubros que no pueden ser cobrados o recuperados en el caso de las Provisiones de Cuentas Incobrables para pagos de obligaciones de la empresa. Por esta razón la Ley de Régimen Tributario Interno establece el cálculo del 1% anual de provisión sobre los créditos comerciales pendientes de recaudación.

- **Política.-** Se provisionará el 1% anual sobre los créditos comerciales concedidos en dicho ejercicio y que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder del 10% de la cartera total. Para la eliminación definitiva de los créditos incobrables se realizará a cargo de esta provisión y a los resultados de este ejercicio; para lo cual se

tomará en cuenta los siguientes parámetros la cuenta deberá constar durante cinco o más años en la contabilidad, que haya transcurrido más de cinco años desde la fecha de vencimiento original del crédito, haber prescrito la acción para el cobro del crédito, en caso de quiebra o insolvencia del deudor.

*f)*        **INVERSIONES FINANCIERAS C/P:** En esta cuenta se registrarán todas las inversiones que realice la compañía en entidades financieras, menores a un año, forma parte de los activos corrientes y solamente de realiza créditos cuando la inversión finaliza o disminuye.

*g)*        **INVENTARIO DE MERCADERÍAS:**En este inventario se encuentran las materias primas, productos en proceso y los productos terminados, que son parte de la actividad principal del giro del negocio.

Para establecer el proceso de inventarios se debe tener claro los requisitos que deben cumplir los mismos como son:

Los inventarios son activos:

- i.*        Retenidos para su venta en el curso ordinario de los negocios;
- ii.*       En el proceso de producción para dicha venta; o
- iii.*      En la forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.

Los inventarios abarcan las mercancías compradas o retenidas para vender incluyendo por ejemplo mercancía comprada por un detallista y retenida para vender, o terrenos y otras propiedades retenidas para vender. Los inventarios también abarcan bienes producidos o trabajos en proceso de producción por la empresa, e incluyen materiales

- **Política:** Los inventarios deben cuantificarse al más bajo de su costo y de su valor neto de realización, el costo de los inventarios debe comprender todos los costos de compra, costos de conversión y otros costos incurridos para traer los inventarios a su parte de ubicación.

Para la valuación de los inventarios Prime Ap, utilizará el Método del Costo Promedio Ponderado; el mismo que determina el valor promedio de las mercaderías que ingresan a la empresa.

El costo promedio se determina de la manera siguiente: divide el costo de las mercancías disponibles para la venta (inventario inicial + compras) entre el número de unidades disponibles.

*h)* **INVENTARIO DE SUMINISTROS DE OFICINA:** Esta cuenta no es utilizada en todas las compañías, solamente en aquellas que deciden manejar los suministros de oficina como inventario con el fin de controlar el manejo del mismo de una manera adecuada, forma parte de los activos y es manejada de manera similar a los inventarios de mercadería.

- **Política:** Cada 6 meses se realizará la adquisición de materiales

### 3.6.3.2. **ACTIVOS NO CORRIENTES**

*a)* **PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO:**

El Activo no corriente está constituida por bienes y derechos de larga duración que son utilizados en la empresa y que sirven para el desarrollo de sus actividades productivas, y por lo tanto no están destinados para la venta.

Para considerar un a activo es necesario que: ser físicamente tangible; tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor); que sus beneficios deben extenderse por lo menos más de un año o un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor. En este sentido, el activo fijo se distingue de otros activos (útiles de escritorio, por ejemplo) que son consumidos dentro del año. Al igual ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios, para ser alquilado a terceros, o para fines administrativos. En otras palabras, el bien existe con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.

- **Tangibles o corporales:** Se refiere a aquellos bienes que se pueden ver, medir y tocar los mismos que se clasifican en depreciables, no depreciables y agotables.

- **Tangibles Depreciables:** Son aquellos que pierden su valor por el uso o por la obsolescencia, teniendo una vida limitada estos son:

- i.* Vehículos.- 5 años vida útil.
- ii.* Edificios.- 20 años vida útil.
- iii.* Muebles y Enseres.- 10 años vida útil.
- iv.* Equipo de Oficina.- 10 años vida útil.
- v.* Maquinaria.- 10 años vida útil.
- vi.* Equipo de Computación.- 3 años vida útil.

- **Tangibles No Depreciables:** Son aquellos que no sufren desgaste físico o pérdida de valor, al contrario este valor aumenta con el transcurso del tiempo.

- i.* Terrenos.- gana plusvalía y tiene una vida útil ilimitada.

Para los activos depreciables se debe conocer los diferentes métodos existentes para calcular el desgaste del activo fijo.

- **Política para depreciación de activos:** Para los activos depreciables de Prime Ap se utilizará el Método Legal, Línea Recta este es sugerido por el Servicio de Rentas Internas y determina el valor de depreciación que puede ser considerada como gasto deducible. Su fórmula de cálculo es la siguiente:  $(\text{Valor Actual} - \text{Valor Residual}) / \text{Vida Útil}$

- i.* Vehículos.- 5 años vida útil. (20% anual)
- ii.* Edificios.- 20 años vida útil. (5% anual)
- iii.* Muebles y Enseres.- 10 años vida útil. (10% anual)
- iv.* Equipo de Oficina.- 10 años vida útil. (10% anual)
- v.* Maquinaria.- 10 años vida útil. (10% anual)
- vi.* Equipo de Computación.- 3 años vida útil. (33.33 % anual)

### 3.6.3.3. OTROS ACTIVOS

a) **DIFERIDOS:** Estos activos se caracterizan por cuanto la cuenta Caja se registra con anterioridad a la realización del gasto o de la renta, al igual se encuentra dentro de esta cuenta los gastos de constitución.

Los diferidos pueden ser:

- i. Seguros
- ii. Arriendos
- iii. Gastos de constitución

**3.6.4. PASIVOS.-** Se refiere a las obligaciones contraídas por la empresa con terceras personas, valores que deben ser pagados a corto o largo plazo, dependiendo de la naturaleza de la deuda.

**3.6.4.1. PASIVOS CORRIENTES.-** Consideradas a las cuentas que deberán ser cubiertas dentro de un año.

a) **CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR:** Son obligaciones contraídas por la empresa y deben ser cubiertas al corto plazo.

• **Política.-** Las obligaciones pendientes de pago que sea a corto plazo se pagará dentro de los 30, 60 y 90 días según sea el monto de la deuda. Tratando de evitar los intereses por mora. En esta cuenta se encuentran:

- i. Proveedores Nacionales
- ii. Proveedores del Exterior

b) **OBLIGACIONES ACUMULADAS POR PAGAR:** La empresa tiene obligaciones de pago inmediato que forman parte del pasivo corriente, tales como:

- i. Sueldos por pagar
- ii. Componentes Salariales

- iii.* Provisiones Patronales por Pagar (Décimo tercer sueldo, Décimo cuarto sueldo, Fondo de Reserva, Vacaciones, etc.)
- iv.* 15% Participaciones de Utilidades.
- v.* IESS por Pagar (Aporte Patronal).
- vi.* Impuestos por Pagar (Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a la Renta, Retenciones en la fuente)
- vii.* Cuentas por Pagar Bancos

- **Política.-** Todos los valores pendientes por obligaciones a terceros deberán ser cubiertas en los plazos que estipule la Ley.

*c)* **DIVIDENDOS DECLARADOS POR PAGAR:** La Ley de Compañías establece que las utilidades del ejercicio anual que resulten después de reducir la participación de los trabajadores, el Impuesto a la Renta y a la asignación para la reserva legal se destine por lo menos un 50% para dividendos, salvo que la Junta General por unanimidad resuelva lo contrario.

**3.6.4.2. PASIVOS NO CORRIENTES.-** Se denominan también pasivo a largo plazo, agrupan valores que presentan deudas u obligaciones de la empresa con terceras personas y cuyo vencimiento es superior a un año estos pasivos pueden ser:

*a)* **DOCUMENTOS POR PAGAR:** Es cuando la empresa adquiere mercaderías u otros bienes a crédito documentado, esta transacción está respaldada por letras de cambio o pagarés, en los que constan el interés correspondiente de acuerdo al plazo definido.

*b)* **PRÉSTAMOS BANCARIOS:** Las empresas se financian a través de préstamos otorgados por los bancos a las financieras quienes exigen un respaldo de firmas, prendas, hipotecas, etc. Estos préstamos pueden ser:

- Préstamos sobre firmas
- Préstamos sobre documentos descontados

- Préstamos de sobregiro ocasional o de sobregiros contratados
- Préstamos prendarios
- Préstamos Hipotecarios

*c)* **HIPOTECA POR PAGAR:** Esta cuenta registra los compromisos adquiridos por la empresa a largo plazo, con respaldo hipotecario de bienes inmuebles o bienes raíces, este crédito se utiliza exclusivamente en el desarrollo de la actividad empresarial.

- Hipoteca
- Prenda
- Aval bancario
- Pólizas de seguros sujetas a control de la Superintendencia de Bancos.

*d)* **COBROS ANTICIPADOS:** Son los cobros anticipados efectuados por la empresa, forman parte de del pasivo diferido u otros pasivos y representan la obligación que tiene la empresa de proporcionar estos servicios en un futuro. En el tratamiento de estas cuentas se aplica el principio de “lo devengado”.

Estos cobros anticipados pueden ser por:

- Intereses
- Comisiones
- Arriendos

**3.6.5. PATRIMONIO:** Se refiere a los valores que son propiedades de la empresa o el derecho que tiene el propietario sobre el activo de la empresa.

#### **3.6.5.1. CAPITAL**

*a)* **APORTES DEL CAPITAL:** El capital está integrado por las aportaciones de los socios o accionistas, en efectivo (numerario) o en bienes muebles o inmueble. Los socios o accionistas por sus aportaciones reciben

certificados de aportación o acciones según lo dispuesto por la Ley de Compañías de acuerdo al tipo de compañía que se constituya.

En las Compañías de Responsabilidad Limitada se utiliza el término de PARTICIPACIONES en lugar de ACCIONES

**3.6.5.2. RESERVAS:** Las reservas son apropiaciones o segregación de las utilidades líquidas obtenidas por la empresa en un ejercicio económico.

*a)* **Reserva Legal.-** Es aquella que obligatoriamente tiene que constituirse en la empresa, por mandato de la Ley. La Ley de Compañías en el artículo 339 establece que “De la utilidades líquidas que resultan en cada ejercicio se tomará un porcentaje no menor a un diez por ciento, destinado a formar el fondo de reserva legal, hasta que este alcance por menos el cincuenta por ciento del capital”. Se efectuará la asignación después de la participación de los trabajadores y del impuesto a la renta.

*b)* **Reserva Estatutaria.-** Esta reserva consta en los estatutos de la empresa. De las utilidades líquidas del ejercicio se destina un porcentaje para constituir este fondo, este porcentaje se encuentra establecido en los estatutos y es de carácter obligatorio.

*c)* **Reserva Facultativa o Especial.-** La Ley faculta o permite que las utilidades líquidas del ejercicio la empresa destine un porcentaje para formar la reserva especial. La Junta General decide el porcentaje y el fin específico de este fondo.

**3.6.5.3. RESULTADOS**

*a)* **UTILIDADES:** La cuenta utilidades puede estar integrada por la Utilidad del ejercicio o Utilidades No Distribuidas que pueden ser utilizadas para un fin común.

- Esta cuenta tiene un incremento cuando la empresa usa adecuadamente sus recursos de la empresa y una eficiencia comercial para tener una utilidad en el ejercicio vigente.

- La cuenta de Utilidades se puede disminuir cuando se destinan para la declaración de dividendos, reinversión, o traspaso a una cuenta especial para mantener saldos para futuras recapitalización, previo la autorización de la Junta General de Socios.

**b) PÉRDIDAS:** Son un resultado negativo de la gestión empresarial frente a sus actividades cotidianas y puede afectar a la posición patrimonial de la empresa.

- El incremento de las cuentas de pérdidas tiene que ver con el uso inadecuado de los recursos de la empresa y una deficiencia comercial para obtener una utilidad en el ejercicio vigente, son de carácter acumulativo.

- Esta se disminuye si se inicia un proceso de amortización de pérdidas acumuladas cuando se obtiene un resultado de utilidad en el desarrollo de la actividad económica, previo la autorización de la Junta General de Socios

**3.6.6. INGRESOS:** Son todos los ingresos monetarios, los que van a estar en función de la actividad de la empresa y su estructura (en un ejercicio económico).

**3.6.6.1. INGRESOS OPERACIONALES:** Incluyen todos los ingresos obtenidos por la venta de un producto o servicio que es la actividad principal del giro del negocio. Además existe ingreso cuando hay devoluciones y descuento en ventas.

**a) Incremento** en las ventas se pueden ser por temporadas, descuentos o el prestigio y el posicionamiento de la empresa en el mercado local, nacional, incrementado así la utilidad en un determinado período económico, son de carácter acumulativo.

*b)* **Disminución** la cuenta ventas puede disminuir por efectos externos económicos o sociales, deficiencia en el manejo de los recursos empresariales o devoluciones de mercaderías de los clientes inconformes llevando a causar una pérdida o estancamiento de la empresa.

**3.6.6.2. INGRESOS NO OPERACIONALES:** Son aquellos que no se relacionan en forma directa con las principales actividades del negocio; tales como:

*a)* Interés sobre documentos por cobrar

*b)* Utilidad en venta de activos.

- Existe incremento en esta cuenta cuando se dan ingresos por actividades que no son del giro principal del negocio y permiten tener una rentabilidad adicional.

- Disminuciones; la cuenta de otros ingresos o ingresos no operacionales no tiene gran representación en la rentabilidad del negocio, pero pueden verse afectadas otras actividades como las ventas llevando a causar un pérdida o estancamiento en la empresa.

**3.6.7. COSTOS.-** Son los valores incurridos en un período de producción para obtener al final los artículos promocionales según los pedidos de los clientes.

#### **3.6.7.1. COSTOS DE VENTA**

*a)* **Costo de Venta Mercadería.-** Son los valores incurridos en la compra de materia prima, o a su vez en los artículos terminados que se requieren para poner ciertos detalles como impresiones, bordados, etc.

**3.6.7.2. COSTO IMPORTACIONES.-** Estos valores se dan cuando la mercadería, artículo o materia prima se compra en otros países, y a estos gastos

adicionales se considera como costos ya que se recupera con la venta del artículo promocional. Estos pueden ser:

- Gastos de desaduanización
- Guías aéreas
- Fletes
- Servicios de Impresión

**3.6.8. GASTOS:** Denominados también egresos, constituyen desembolsos necesarios que se realizan para cumplir con los objetivos de la empresa tales como los sueldos, servicios básicos, suministros, materiales. Estos pueden ser:

**3.6.8.1. GASTOS OPERACIONALES:** Son los egresos en los que incurre la empresa para cumplir con la actividad principal, estos gastos son por concepto de Remuneraciones a empleados, Aportaciones Legales, Seguridad Social, Beneficios voluntarios como refrigerios, Bonos, Capacitaciones, Ropa de trabajo, Gastos varios de consumo corriente como (pagos de agua, luz, teléfono), Servicios de limpieza, Servicio de seguridad, Arriendos, Vacaciones, Aportes, Fondos de Reserva, Décimo Cuarto y Décimo tercer sueldo, Honorarios, Suministros, Gastos de Gestión, Gastos de viajes, Gastos legales.

- Hay Aumento en este tipo de cuenta cuando los gastos son pagados de forma permanente y en su mayoría son fijos y se incrementa cada vez que la empresa tenga perspectiva en incrementar su cobertura, y además el gasto contiene respaldos es legal, y se lo reconoce como tal son fundamentales para cumplir las tareas empresariales.

- Los gastos son acumulativos y se pueden disminuir cuando se cuente con menos personal o se suprimen gastos en las actividades.

**a) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.-** Son todos los gastos que se relacionan en forma directa con la oficina o departamento administrativo, tales como:

- Sueldos
- Arriendos
- Aportes Patronales del IEES
- Componentes Salariales
- Depreciaciones
- Amortizaciones
- Consumos
- Seguros
- Servicios Básicos (gastos generales)
- Impuestos, etc.

**b) GASTOS DE VENTA.-** Son todos los gastos que se relaciona directamente con la oficina o Departamento de ventas, tales como:

- Sueldos personal de ventas
- Beneficios sociales (IEES) personal de ventas
- Publicidad
- Comisiones
- Cuentas incobrables
- Bonos
- Viáticos
- Servicios Básicos
- Arriendos
- Patentes
- Contribuciones Cámara de Comercio, etc.
- Materiales y Mantenimiento (útiles oficina, aseo, mantenimientos a equipos y máquinas)
- Multas y contribuciones
- Seguridad y guardianía
- Amortizaciones, Depreciaciones.
- Y otros gastos relacionados con el Departamento de Ventas

c) **GASTOS FINANCIEROS.-** Estos gastos son derivados de las obligaciones financieras bancarias o con terceras personas que sirven para el funcionamiento adecuado de las actividades comerciales.

- Este tipo de gasto sufre un aumento cuando es pagado de forma permanente y en su mayoría son fijos y se incrementa cada vez que la empresa contrata nuevas obligaciones estos gastos contienen respaldos legales para su deducción y se lo reconoce como tal son fundamentales para cumplir las tareas empresariales.

- La cuenta de gastos financieros disminuye de forma unificada al final del ejercicio al cerrar el período contable mediante la Cuenta Resumen de Rentas y Gastos y son necesarios para reconocer el resultado real de la empresa.

**3.6.8.2. GASTOS NO OPERACIONALES:** Son aquellos egresos que no se relacionan en forma directa con la actividad principal de la empresa, pueden ser:

- Intereses sobre documentos o hipotecas por pagar
- Pérdida en ventas de activos fijos.
- Redondeo centavos
- Comisiones cambiarias

### **3.7. FORMATO DE DOCUMENTOS UTILIZADOS EN EL PROCESO CONTABLE**

### 3.7.1. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

Cuadro N° 3.55

MERA PEPINOS Y ASOCIADOS CIA LTDA



Estado Situación Inicial  
AI 01/Ene/2011

Código	Descripción		Haber
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>xxxx</b>	<b>-</b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>xxxx</b>	<b>-</b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>xxxx</b>	<b>-</b>
<b>1.1.01.</b>	<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	<b>xxxx</b>	<b>-</b>
1.1.01.01.001	Caja General	-	-
1.1.01.01.002	Caja Chica	xxx	-
1.1.01.01.003	CAJA CHICA VENTAS	-	-
1.1.01.01.004	CAJA CHICA COMPRAS	-	-
1.1.01.02.001	Produbanco	-	-
1.1.01.02.002	Pacífico	xxx	-
1.1.01.02.003	Guayaquil Cta. 9416285	xxx	-
1.1.01.03.001	Clientes	xxx	-
1.1.01.03.002	PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	-	xxx
1.1.01.04.001	Inventarios	xxx	-
1.1.01.05.002	Retenciones del IVA	-	-
1.1.01.05.003	Retenciones en la Fuente	xxx	-
1.1.01.05.005	CREDITO TRIBUTARIO ADQUISICIONES	xxx	-
1.1.01.05.006	CREDITO TRIBUTARIO RETENCIONES IVA	xxx	-
1.1.01.07.001	Anticipo Proveedores	xxx	-
1.1.01.07.002	Garantías	xxx	-
<b>1.2.</b>	<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>xxxx</b>	<b>-</b>
<b>1.2.01.</b>	<b>ACTIVO FIJO DEPRECIABLE</b>	<b>xxxx</b>	<b>-</b>
1.2.01.01.001	Muebles y Enseres	xxx	-
1.2.01.01.003	Equipo de Computación	xxx	-
1.2.01.01.004	Vehículos	xxx	-
1.2.01.01.005	Herramientas	xxx	-
1.2.01.02.001	Dep. Acum. Muebles y Enseres	-	xxx
1.2.01.02.003	Dep. Acum. Eq. de Computación	-	xxx
1.2.01.02.004	Dep. Acum. Vehículos	-	xxx
1.2.01.02.005	Dep. Acum. Herramientas	-	xxx
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>	<b>-</b>	<b>xxxx</b>
<b>2.1.</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>xxxx</b>
<b>2.1.01.</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>-</b>	<b>xxxx</b>
2.1.01.01.001	Proveedores Nacionales	-	xxxx
2.1.01.03.009	IVA por Pagar	-	xxxx
2.1.01.03.010	Retencion en la fuente por Pagar	-	xxxx
2.1.01.04.001	Sueldos	-	xxxx
2.1.01.04.004	D.cimo tercero	-	-
2.1.01.04.009	Aportes IESS	-	xxxx
2.1.01.04.010	Pr.stamos IESS	-	xxxx
2.1.01.04.011	Fondos de Reserva	-	xxxx
2.1.01.04.013	Utilidades	-	-
2.1.01.05.001	Acreedores varios	-	xxxx
2.1.01.05.003	Cuentas por pagar Mastercard	-	xxxx
2.1.01.05.004	Cuentas por pagar Diners E.M	-	xxxx
2.1.01.05.005	Cuentas por pagar Bankard E.M.	-	xxxx
2.1.01.05.007	Sobregiro bancario	-	xxxx
2.1.01.06.001	Prestamos Vehiculo	-	xxxx
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>-</b>	<b>xxxx</b>
<b>3.1.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>-</b>	<b>xxxx</b>
<b>3.1.01.</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>-</b>	<b>xxxx</b>
3.1.01.01.001	Capital social	-	xxxx
3.1.01.02.001	Reserva Legal	-	xxxx
3.1.01.03.001	Aportes Futuras Capitalizaciones	-	xxxx
<b>3.1.02.</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>-</b>	<b>xxxx</b>
3.1.02.01.001	Utilidad del Ejercicio	-	xxxx
3.1.02.01.002	P.rdidad del Ejercicio	-	-
3.1.02.01.003	Utilidades Acumuladas	-	xxxx
Total Activo		xxx	
Total pasivo + Capital		xxx	

EDUARDO MERA PEPINOS  
Gerente General

JAVIER CHECA  
Contador



### 3.7.3. CONTROL DE EXISTENCIAS – KÁRDEX

Cuadro 3.57



**PRIMEAP CIA LTDA**  
KÁRDEX

ARTÍCULO: \_\_\_\_\_ MÁXIMO: \_\_\_\_\_ UNIDAD DE MEDIDA: \_\_\_\_\_  
 MÉTODO: \_\_\_\_\_ MÍNIMO: \_\_\_\_\_

FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Q	V.UNIT	V.TOTAL	Q	V.UNIT	V.TOTAL	Q	V.UNIT	V.TOTAL

\_\_\_\_\_  
 ELABORADO POR

\_\_\_\_\_  
 REVISADO POR

### 3.7.4. ORDEN DE COMPRA

Cuadro N° 3.58

		RUC. 1791803213001 ORDEN DE COMPRA <b>N° 0001255</b>
<b>MERA PEPINOS Y ASOCIADOS CIA. LTDA.</b> Av. Juan Molineros E10-43 y Pasaje A. 2806 584 / 2804 239 / 099 700 627		
<b>PROVEEDOR:</b> FANTIPLAS LTDA Ana Isabel González		
<b>FECHA:</b> 18/02/2011 <b>VENCIMIENTO:</b> 30/02/2011 <b>CONTADO</b> <input type="checkbox"/> <b>CRÉDITO</b> <input type="checkbox"/>		
<b>RUC:</b> _____ <b>TELÉFONO:</b> 571/2332495 <b>FORMA DE PAGO:</b> DEPOSITO EN CTA.		

CANTIDAD	ARTÍCULO	CÓDIGO	PRECIO	SUBTOTAL
3,000	CARAMAÑOLA 24 ONZ. SEGUN	546	0.70	2100.00
	ESPECIFICACIONES DE ORDEN DE PRODUCCION			
2,000	IMPRESIÓN A DOS TINTAS		0.06	120.00

**NOTA MUY IMPORTANTE**

DEPENDIENDO DE TIEMPO DE ENTREGA QUE NOS PUEDAN OFRECER SE RECONFIRMARIA LA ELABORACION DE IMPRESION EN CARAMAÑOLAS.

ORDEN DE COMPRA La orden de compra se debe emitir a nombre de FANTIPLAS LTDA Dirección: Cra 6 No 8 -45 Sur NIT 800.217.623-3 Teléfonos: 571-2332495 / 571-5605692 Mail: mercadeo.inter@fantiplas.com / cesar.v@fantiplas.com Sitio Web: www.fantiplas.com Bogotá - Colombia	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;"><b>SUBTOTAL IVA:</b></td> <td>2,220.00</td> </tr> <tr> <td><b>SUBTOTAL EXCENTO:</b></td> <td> </td> </tr> <tr> <td><b>DESCUENTO:</b></td> <td> </td> </tr> <tr> <td><b>IVA:</b></td> <td> </td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL:</b></td> <td>2,220.00</td> </tr> </table>	<b>SUBTOTAL IVA:</b>	2,220.00	<b>SUBTOTAL EXCENTO:</b>		<b>DESCUENTO:</b>		<b>IVA:</b>		<b>TOTAL:</b>	2,220.00
<b>SUBTOTAL IVA:</b>	2,220.00										
<b>SUBTOTAL EXCENTO:</b>											
<b>DESCUENTO:</b>											
<b>IVA:</b>											
<b>TOTAL:</b>	2,220.00										

<b>REFERENCIA:</b>	_____



3.7.6. HOJA DE TRABAJO

Cuadro 3.60



**PRIMEAP CIA LTDA**  
**HOJA DE TRABAJO**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX**

N	CÓDIGO	CUENTA	BALANCE DE SUMAS		BALANCE DE SALDOS		AJUSTES		BALANCE AJUSTADO		ESTADO DE RESULTADOS		ESTADO DE SITUACIÓN	
			DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR	GASTOS	INGRESOS	DEBE	HABER

---

GERENTE

---

CONTADOR

### 3.7.7. ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro N° 3.61

<b>MERA PEPINOS Y ASOCIADOS CIA LTDA</b>		<b>Balance de Resultados</b>	
		<b>Desde 01/ene/2011 Hasta 31/dic/2011</b>	
Codigo	Descripcion	Deb	Haber
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>	-	xxx
<b>4.1.</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	-	xxx
<b>4.1.01.</b>	<b>VENTAS</b>	-	xxxxxxxxxx
4.1.01.01.001	Ventas	-	xxxxxxxxxx
<b>4.1.02.</b>	<b>OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	xxx
4.1.02.01.002	Otros Ingresos	-	xxx
<b>5.</b>	<b>COSTOS</b>	xxxxxxx	xxx
<b>5.1.</b>	<b>COSTOS DE VENTA</b>	xxxxxxx	xxx
<b>5.1.01.</b>	<b>COSTO DE VENTA</b>	xxxxxxx	xxx
5.1.01.01.001	Costo de ventas	xxxxxxx	xxx
5.1.01.02.001	Gastos de desaduanización	-	xxx
5.1.01.02.004	Servicios de Impresión	xxx	xxx
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>	xxxxxxx	xxx
<b>6.1.</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	xxxxxxx	xxx
<b>6.1.</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	xxxxxxx	xxx
<b>6.1.01.</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	xxxxxxxxxx	xxx
6.1.01.01.001	Sueldos	xxxx	xxx
6.1.01.01.003	Comisiones	xxxx	xxx
6.1.01.01.006	D,climo tercero	xxx	xxx
6.1.01.01.007	D,climo cuarto	xxx	xxx
6.1.01.01.008	Vacaciones	xxx	xxx
6.1.01.01.009	Honorarios	xxx	xxx
6.1.01.01.010	IESS Aporte patronal	xxx	xxx
6.1.01.01.011	Fondos de Reserva	xxx	xxx
6.1.01.02.012	Vitales y Movilizaciones	xxx	xxx
6.1.01.03.001	Agua	xxx	xxx
6.1.01.03.002	Luz	xxx	xxx
6.1.01.03.003	Teléfono	xxx	xxx
6.1.01.03.004	Internet	xxx	xxx
6.1.01.04.001	Arriendo	xxx	xxx
6.1.01.05.002	Publicidad revistas	xxx	xxx
6.1.01.06.003	Contribución C marca de Comercio	xxx	xxx
6.1.01.07.001	Mantenimiento Vehiculos	xxx	xxx
6.1.01.07.003	Mantenimiento Oficinas	xxx	xxx
6.1.01.07.004	Utiles de oficina	xxx	xxx
6.1.01.07.005	Utiles de aseo	xxx	xxx
6.1.01.07.006	Combustibles	xxxx	xxx
6.1.01.09.001	Seguridad	xxx	xxx
6.1.01.10.002	Gulas aereas y despachos	xxx	xxx
6.1.01.11.003	Trmites legales	xxxx	xxx
6.1.01.99.001	Otros gastos	xxxx	xxx
6.1.01.99.003	Cursos y seminarios	xxx	xxx
6.1.01.99.004	Movilización y transporte	xxx	xxx
6.1.01.99.005	Atención empleados	xxxx	xxx
6.1.01.99.006	Servicios ocasionales	xxxx	xxx
6.1.01.99.007	Seguros	xxxx	xxx
6.1.01.99.009	Atención clientes	xxx	xxx
<b>6.1.02.</b>	<b>AMORTIZACIONES Y DEPRECIACIONES</b>	xxxxxx	xxxxxxxxxx
6.1.02.02.001	Dep. Muebles y Enseres	xxx	xxx
6.1.02.02.003	Dep. Equipo de Computación	xxx	xxx
6.1.02.02.004	Dep. Vehiculos	xxx	xxx
6.1.02.02.005	Dep. Herramientas	xxx	xxx
<b>6.2.</b>	<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	xxx	xxx
<b>6.2.01.</b>	<b>GASTOS EXTRAORDINARIOS</b>	xxx	xxx
6.2.01.01.001	Gastos bancarios	xxx	xxx
6.2.01.01.003	Intereses	xxx	xxx
<b>6.2.02.</b>	<b>OTROS GASTOS</b>	-	xxx
6.2.02.01.001	Redondeo centavos	-	xxx
<b>Total</b>		xxxxxx	
<b>Total</b>		xxxxxx	
<b>Total</b>		xxxxxx Total Utilidad +	xxxxxx
		xxxxxx	

EDUARDO MERA PEPINOS  
Gerente General

JAVIER CHECA  
Contador

### 3.7.8. BALANCE GENERAL

Cuadro N° 3.62

		MERA PEPINOS Y ASOCIADOS CIA LTDA	
		<i>Balance General</i>	
		Desde 01/ene/2011 Hasta 31/dic/2011	
<i>Código</i>	<i>Descripción</i>	-	<u>Haber</u>
1.1.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	XXXX	-
<u>1.1.</u>	<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	XXXX	-
<u>1.1.</u>	<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	XXXX	XXXXX
<u>1.1.01.</u>	<u>ACTIVO DISPONIBLE</u>	XXXX	-
1.1.01.01.001	Caja General	-	-
1.1.01.01.002	Caja Chica	XXXX	-
1.1.01.01.003	CAJA CHICA VENTAS	-	-
1.1.01.01.004	CAJA CHICA COMPRAS	-	-
1.1.01.02.001	Productibanco	-	-
1.1.01.02.002	Pacífico	XXXX	-
1.1.01.02.003	Guayaquil Cta. 9416285	XXXX	-
1.1.01.03.001	Cilentes	XXXX	-
1.1.01.03.002	PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	-	XXXX
1.1.01.04.001	Inventarios	XXXX	-
1.1.01.05.002	Retenciones del IVA	-	-
1.1.01.05.003	Retenciones en la Fuente	XXXX	-
1.1.01.05.005	CREDITO TRIBUTARIO ADQUISICIONES	XXXX	-
1.1.01.05.006	CREDITO TRIBUTARIO RETENCIONES IVA	XXXX	-
1.1.01.07.001	Anticipo Proveedores	XXXX	-
1.1.01.07.002	Garantías	XX	-
<u>1.2.</u>	<u>ACTIVO FIJO</u>	XXXXX	-
<u>1.2.01.</u>	<u>ACTIVO FIJO DEPRECIABLE</u>	XXXXX	-
1.2.01.01.001	Muebles y Enseres	XXXXX	-
1.2.01.01.003	Equipo de Computación	XXXXX	-
1.2.01.01.004	Vehículos	XXXXXXX	-
1.2.01.01.005	Herramientas	XX	-
1.2.01.02.001	Dep. Acum. Muebles y Enseres	-	XXXX
1.2.01.02.003	Dep. Acum. Eq. de Computación	-	XXXX
1.2.01.02.004	Dep. Acum. Vehículos	-	XXXX
1.2.01.02.005	Dep. Acum. Herramientas	-	XXXX
2.	<b>PASIVO</b>	-	XXXXX
<u>2.1.</u>	<u>PASIVO CORRIENTE</u>	-	XXXXX
<u>2.1.01.</u>	<u>CUENTAS POR PAGAR</u>	-	XXXXX
2.1.01.04.001	Suavios	-	XXXX
2.1.01.04.004	D.ultimo tercero	-	XXXX
2.1.01.04.009	Aportes IESS	-	XXXX
2.1.01.04.010	Préstamos IESS	-	XXXX
2.1.01.04.011	Fondos de Reserva	-	XXXX
2.1.01.04.013	Utilidades	-	XXXX
2.1.01.05.001	Acreedores varios	-	XXXX
2.1.01.05.003	Cuentas por pagar Mastercard	-	XXXXX
2.1.01.05.004	Cuentas por pagar Dinners E.M	-	XXXXX
2.1.01.05.005	Cuentas por pagar Bankard E.M.	-	XXXXX
2.1.01.05.007	Sobregiro bancario	-	XXXX
2.1.01.06.001	Préstamos Vehículo	-	XX
3.	<b>PATRIMONIO</b>	-	XXXXXXXX
<u>3.1.</u>	<u>PATRIMONIO</u>	-	XXXXXX
<u>3.1.01.</u>	<u>CAPITAL</u>	-	XXXXX
3.1.01.01.001	Capital social	-	XX
3.1.01.02.001	Reserva Legal	-	XXXX
3.1.01.03.001	Aportes Futuras Capitalizaciones	-	XXXXXXXX
<u>3.1.02.</u>	<u>RESULTADOS</u>	-	XXXXXXXX
3.1.02.01.001	Utilidad del Ejercicio	-	XXXXXXXX
3.1.02.01.002	Pérdida del Ejercicio	-	-
3.1.02.01.003	Utilidades Acumuladas	-	XXXXXXXX
Total Activo		XXXXXX	
Total pasivo + Capital		-XXXXXXXX	

EDUARDO MERA PEPINOS  
Gerente General

JAVIER CHECA  
Contador

### **3.8. NORMAS DE CONTROL INTERNO**

El control interno es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos, la mala utilización y desperdicios de los recursos, la mala prestación de los servicios.

#### **3.8.1. Control interno para los trabajadores.**

Para realizar un control dentro del área operativa de Prime Ap. Se debe tomar en cuenta que el control interno es un plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de los empleados y procedimientos coordinados para fomentar la eficiencia administrativa y operacional de la empresa, y así salvaguardar los recursos económicos de la misma.

No se limita las funciones contables y financieras, si no que su alcance abarca todas las actividades de la organización.

Se diseña para detectar errores y fraudes además para reducir la oportunidad de que éstos ocurran.

Los propósitos de los mecanismos de control interno en la empresa son:

- Salvaguardar los recursos contra fraudes e insuficiencias .
- Promover la real y adecuada contabilización de los datos.
- Medir la eficiencia de los empleados de la empresa.
- Descubrir robos y malversaciones dentro de la empresa.
- Permite obtener una eficiencia en los resultados de operaciones de la empresa como: Administrativa, contable, operativa.

Para describir el Control Interno se tomará en cuenta los siguientes principios, de los que se presenta una breve definición.

#### **a) División de trabajo:**

La esencia de este principio descansa en la separación de funciones de las unidades operativas de actividades de forma tal que una persona no tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir el trabajo de modo que una operación comience y termine en la persona o departamento que la

inició. De esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra que trabaja independientemente, lo que posibilita la detección de errores u otras irregularidades.

Lo esencial es precisar que los proceso de elaboración y aprobación de los documentos primarios, se efectúen por personas distintas a las que los registran y éstos no sean los que elaboran y aprueban los comprobantes de operaciones que sirven de base a las anotaciones.

Es necesario dividir las diferentes operaciones en forma tal que los resultados parciales de una operación puedan ser verificados con el resultado de su contabilización.

Se extiende este principio a toda actividad laboral administrativa y debe aplicarse hasta donde las posibilidades del personal lo permitan, esto quiere decir que a pesar de los beneficios que ofrecen su aplicación, debe ser objeto de una lógica adecuación cuando la planilla del personal es pequeña, el aumento del personal con este fin debe ser la última de las alternativas, cuando no hay otra solución, ya que debe tenerse en cuenta que el costo de un control no debe ser superior a los beneficios que se deriven.

**b) Fijación de Responsabilidades:**

Que los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, así como la elaboración de los documentos pertinentes, permitan determinar en todos los casos, la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo. Se parte de la concepción de que las normas y procedimientos estructurados, sobre la base de una adecuada organización, prevean las funciones de cada área, o sea, que hay que hacer, así como las consecuentes responsabilidades de cada uno de los integrantes de un unidad organizativa, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo.

Es importante que los procedimientos definan quién debe efectuar cada operación y que a su vez se establezca en forma obligatoria que se deje evidencia de quién efectúa cada una de ellas en los documentos y registros.

**c) Cargo y Descargo:**

Este principio está íntimamente relacionado al de la fijación de responsabilidad, pues facilita la aplicación del mismo cuando es necesario. Debe entenderse el máximo control de lo que entra y sale, cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza debe ser investigada al máximo. Consiste simplemente en que cuando se produce una entrega de algo: mercancías, documentos, dinero, etc. (descargo), existe una contrapartida o recepción (cargo). Cuando esta operación se formaliza documentalmente, la persona que recibe, firme el documento asumiendo la custodia de los medios recibidos.

En realidad el objetivo de este principio trata de garantizar que cada modelo, documento o registro, corresponda con sólo un tipo de operaciones perfectamente delimitado, de forma tal que la naturaleza de estas operaciones siempre sea correspondiente y uniforme.

Esto permite, mediante el análisis del movimiento o la existencia de anotaciones originadas por documentos primarios, que no corresponden con la naturaleza de las operaciones de un registro determinado, poder descubrir errores o anomalías en la información contable.

### **3.8.2. Control en el Proceso de Facturación**

Son los documentos que deben entregarse cuando se transfiere un bien o se preste un servicio. El proceso de facturación consiste en la emisión de un documento autorizado por el Servicio de Rentas Internas en el cual constarán las cantidades del producto que se vende, el precio del mismo, descuentos, impuestos y valor total a pagar.

En el momento que se realiza la facturación se debe registrar la cuenta por cobrar que será el resultado de multiplicar las cantidades por el precio y reducir el descuento, los impuestos serán cargados a una cuenta de IVA en ventas y el descuento será registrado en una cuenta llamada descuento en ventas. Esto lo debe realizar una sola persona.

### **3.8.3. Control en el Proceso de Tesorería**

El proceso de tesorería debe ser dividido en dos partes como son: Las cuentas y documentos por cobrar y las cuentas y documentos por pagar.

En referencia a las cuentas por cobrar, el proceso de tesorería es minimizar los índices de cartera vencida mediante la gestión de cobranza (vendedores recuperan cartera) y el control de las cuentas por cobrar corrientes y no corrientes.

Cuando la empresa recibe un pago por parte de uno de sus clientes, tesorería es el departamento encargado de aplicar el pago reduciendo la cartera para lo cual registra el ingreso de dinero en bancos o caja y la contrapartida será la cuenta por cobrar, de esta manera reduce la cartera de cada cliente.

El Departamento de Contabilidad debe estar pendiente de la antigüedad de la cartera a fin de dar de baja las cuentas por cobrar por las siguientes causas:

- Que la cuenta por cobrar conste por lo menos de 5 años. En el sistema contable que maneja la empresa.
- Que haya transcurrido más 5 años desde la fecha de vencimiento. La fecha que se tomará para el cálculo del vencimiento será fecha de emisión de la factura más los 30 o 60 días de crédito que otorga la empresa a sus clientes.
- Que el deudor se lo haya declarado en liquidación, insolvencia o quiebra. Entregando el cliente un documento notariado o legalizado que abaliza su estado económico.

Con el control de la cartera el Departamento de Contabilidad debe proceder a realizar la provisión de 1% de cuentas incobrables sobre el valor de las cuentas por cobrar generadas en el ejercicio fiscal a fin de minimizar el impacto de un posible incumplimiento de pago. La reserva no puede exceder el 10% del saldo de la cartera.

#### **3.8.4. Control en el Proceso de Nómina**

El departamento de Recursos Humanos es el encargado del proceso de nómina, el consiste en realizar los cálculos para el pago de los trabajadores basados en las normas legales y en las empresariales.

En este proceso es preciso tener claro que los contratos de trabajo pueden ser escritos o verbales y pueden tener una clasificación en definidos e indefinidos.

De acuerdo a las leyes ecuatorianas la jornada máxima de trabajo será de 8 horas diarias que no exceda las 40 horas semanales, de exceder esta jornada se deberá cancelar al trabajador horas extras, en las cuales cada hora deberá ser calculada de acuerdo al salario mínimo vigente (\$292 para el año 2012).

### **3.8.5. Control en el Proceso Financiero**

#### **3.8.5.1. Estado de Situación Financiera**

El estado de Situación Financiera es aquel que muestra ordenadamente las cuentas de Activo, Pasivo, Patrimonio, con la presentación de estas cuentas analiza la situación financiera de la empresa.

La empresa determinará la naturaleza de las operaciones y decidirá si el balance muestra operaciones corrientes y no corrientes ya sea en Activos o en Pasivos, sin embargo cuando la empresa decide no realizar estas diferenciaciones los Activos y Pasivos deben ser presentados de acuerdo a su liquidez.

Sin embargo de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera el Balance General como mínimo debe presentar las siguientes partidas:

- Efectivo y Equivalentes de efectivo
- Inversiones Temporales
- Cuentas por Cobrar Comerciales y otras Cuentas por Cobrar debidamente identificadas
- Inventarios
- Activos Financieros
- Propiedad, Planta y Equipo
- Activos Intangibles
- Préstamos a Corto Plazo

- Cuentas por Pagar Comerciales y otras Cuentas por Pagar
- Pasivos y Activos de Impuestos
- Provisiones
- Pasivos no Corrientes que devengan intereses
- Interés Minoritario
- Capital emitido y Reservas

### **3.8.5.2. Estado de Pérdidas y Ganancias**

El Estado de Pérdidas y Ganancias es un informe que muestra el resultado de las operaciones de la empresa, al establecer la diferencia entre las rentas y los gastos obteniendo como resultado una utilidad o pérdida en determinado período.

El estado de resultados permite analizar la rentabilidad de la empresa e incluso facilita el análisis por la forma como acumula las cifras de ingreso, costos y gastos.

De acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera el Estado de Resultados como mínimo debe presentar las siguientes partidas:

- Ingresos
- Los Resultados de las Actividades Operativas
- Costos Financieros
- Gastos de Impuestos
- Utilidad o Pérdida de Actividades Ordinarias
- Partidas Extraordinarias
- Utilidad o Pérdida neta del período.

### **3.8.5.3. Estado de Flujo de Efectivo**

El Estado de Flujo de Efectivo tiene como finalidad medir la destreza gerencial para recaudar y usar el dinero.

Este informe presenta en forma resumida las actividades de operación, inversión y financiamiento que se han efectuado en un periodo.

La principal finalidad de este informe financiero es informar sobre los cambios financieros en función a su liquidez presente y futura.

El Estado de Flujo de Efectivo debe clasificarse por actividades es decir en tres grupos de efectivo como son:

*a)*        **Actividades de Operación:** Está comprendida por las operaciones de producción o compra y venta de bienes, dentro de las cuales se muestra las siguientes transacciones:

- **Entradas:** Ventas de bienes, recepción de préstamos operacionales, venta de carrea de clientes y préstamos de accionistas, recepción de intereses y recepciones monetarias productos de reclamos de seguros.
- **Salidas:** Adquisiciones de mercaderías, incluso los pagos a proveedores, pago de remuneraciones a empleados, desembolso por servicios especializados, pago de impuestos, entrega de donaciones.

*b)*        **Actividades de Inversión:** Está comprendida por las operaciones en las se ha otorgado préstamos y sus respectivos cobros, dentro de los cuales se puede considerar paquetes accionarios, colocación de títulos valores, compra o venta de activos, etc.

- **Entradas:** Recepción de préstamos y cobro de deudas, ventas de acciones y participación en sociedades, compra de activos fijos.
- **Salidas:** Desembolso de dinero, acciones, pagos realizados con la adquisición de activos fijos.

*c)*        **Actividades de Financiamiento:** Está comprendida por los nuevos recursos de los accionistas y así también la obtención y pago de las obligaciones a largo plazo.

- **Entrada:** Venta de acciones, valores recibidos por la venta de títulos, bonos empresariales, préstamos hipotecarios.
- **Salidas:** Pago de dividendos y otras retribuciones, pagos de cuotas de préstamos a largo plazo.

**d) Métodos de presentación**

El Estado de Flujo de efectivo se puede presentar a través del siguiente método:

- **Método Directo:** Es aquel que muestra de manera más detallada el flujo de caja que se ha obtenido de las actividades de operación y presenta la información en cuatro partes:

**i. Flujo de efectivo de operación:** Relaciona ingreso de los clientes versus el egreso a proveedores.

**ii. Flujo de efectivo por inversión:** Relaciona los ingresos provenientes de la venta de instrumentos de deuda, del cobro de préstamos, de la renta en colocaciones, en la venta de activos con los egresos de pagos de deudas, adquisiciones de instrumentos y la compra de activos fijos.

**iii. Flujo de efectivo por financiamiento:** Relaciona los ingresos por venta de acciones u obligaciones a largo plazo versus los egresos por compra de acciones y pagos a largo plazo.

**3.8.5.4. Estado de Cambios en el Patrimonio**

Este informe financiero es preparado porque a pesar que la Gerencia, los accionistas entre otros tienen el Balance General, el Balance de Resultados y El Estado de Flujo de Efectivos donde pueden observar y analizar el comportamiento de las cuentas en un ejercicio económico, no cuenta con un detalle del origen, cambio y situación presente de las cuentas de Patrimonio.

Este informe provee también a los accionistas alternativas para la toma de decisiones en cuanto al capital como por ejemplo la viabilidad de ampliar el Patrimonio con un aumento de capital o reducirlo con la adquisición de acciones propias o simplemente consolidar varias partidas en una sola cuenta como una forma de capitalización.

En conclusión el Estado de Cambios en el Patrimonio tiene como propósito informar a los accionistas el valor actual de su capital, para con esa información puedan tomar decisiones favorables para ellos y para la compañía.

#### **3.8.5.5. Notas Explicativas a los Estados Financieros**

Las Notas Explicativas de la empresa deben presentar información sobre la base de una preparación de los Estados Financieros y las políticas contables que se han seleccionado.

De acuerdo a la Normas Internacionales de Contabilidad 1 en concordancia con la Norma Internacional Financiera 1 las notas a los Estados Financieros deben:

- Presentar descripciones narrativas o análisis más detallados de los montos presentados en el balance general, estado de resultados, estado de flujos de efectivo y estado de cambios en el patrimonio, así como información adicional tales como pasivos contingentes y compromisos.
- El contador puede incluir en las notas financieras otras revelaciones que el considere que son materiales y que ayudaran a mejorar el análisis de los usuario.

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

El análisis de los impactos es una parte fundamental para el desarrollo del proyecto, ya que de esta manera se logra determinar los efectos que producirá la aplicación de un Manual de Funciones Administrativo, Contable Financiero, que tendrá como resultado una adecuada toma de decisiones.

#### 4.1. Matriz de Impactos

Para la realización de los impactos que produce la aplicación del presente trabajo, podemos definir a través de una matriz de Impactos, mediante la cual se expone en los ámbitos Socio-económico, Empresarial, Educativo, utilizando indicadores que permitan dar un valor de calificación a cada uno, a través de la siguiente fórmula:

NI= Nivel de Impacto.

$\Sigma$ = Sumatoria de Calificaciones.

n= Número de indicadores.

$$NI = \frac{\Sigma}{n}$$

Cuadro N° 4.63

NIVEL	VALOR
Impacto alto negativo	- 3
Impacto medio negativo	- 2
Impacto bajo negativo	- 1
No hay Impacto	0
Impacto bajo positivo	1
Impacto medio positivo	2
Impacto alto positivo	3

#### 4.1.1. IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO

Cuadro N° 4.64

N	Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
	INDICADORES							
1	Mejor Nivel de Vida					x		
2	Mayor competitividad							x
3	Optimización de Recursos						x	
4	Estabilidad laboral						x	
5	Seguridad familiar						x	
	SUMA TOTAL					1	6	3

$$NI = \frac{\Sigma}{n} = \frac{1+6+3}{5} = \frac{10}{5} = 2$$

#### Análisis:

El Impacto aspecto Socio-económico del proyecto es medio positivo, busca mayor competitividad ya que uno de los objetivos del proyecto es obtener mejoras en la productividad tanto en la parte administrativa como operativa, la optimización de recursos a través del conocimiento de funciones, tareas también es importante puesto que ayudará a mantener un mayor control sobre los procesos que se deben desarrollar de manera adecuada, contribuyendo a la eficiencia y eficacia institucional.

La implementación del proyecto permite que la empresa pueda seguir manejando de manera adecuada en los recursos que posee, utilizando procesos administrativos, medidas de control, lo que hace que la empresa siga desarrollándose y evolucionando en el mercado al cual se dirige.

#### 4.1.2. IMPACTO EMPRESARIAL

Cuadro N° 4.65

N	Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
	INDICADORES							
1	Optimización de recursos							x
2	Estructura Organizacional							x
3	Toma de decisiones						x	
4	Rentabilidad						x	
5	Manejo o administración técnica							x
	SUMA TOTAL						4	9

$$NI = \frac{\Sigma}{n} = \frac{4+9}{5} = \frac{13}{5} = 2,6 \quad -3$$

#### Análisis:

La incidencia de este impacto es alto positivo, lo que indica que la optimización de recursos ayuda a que los mismos sean aprovechados de mejor manera, al mantener una estructura organizacional, un modelo administrativo acorde a las necesidades de la empresa se consigue tomar decisiones más acertadas, permitiendo tener menos errores y de esta manera contribuye al alcance de los objetivos que persigue la empresa.

Al ejecutar este proyecto los ejecutivos de la empresa podrán tomar decisiones más técnicas puesto que existirá una estructura organizacional bien definida tanto de las funciones de cada trabajador, la cadena de mando que permita la delegación de autoridad, flujo de información, comunicación entre las áreas de la empresa.

### 4.1.3. IMPACTO EDUCATIVO

Cuadro N° 4.66

N	Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
	INDICADORES							
1	Utilización de mejores técnicas de trabajo							x
2	Capacitación						x	
3	Estímulo a nuevos proyectos							x
4	Existen fuentes de consulta						x	
5	Aplicación de conocimientos							x
	SUMA TOTAL						4	9

$$NI = \frac{\sum}{n} = \frac{4+9}{5} = \frac{13}{5} = 2,6 \quad -3$$

#### Análisis:

El impacto educativo en el desarrollo del proyecto es alto positivo y será importante ya que la aplicación de los manuales desplegarán normas, políticas definiendo funciones, procedimientos dentro de la cada área de trabajo, para lo cual es indispensable los conocimiento que se adquieren durante el tiempo de estudio universitario, para plasmar un proyecto de estos alcances, además estimulará a que se realicen nuevos proyectos y así contribuir al desarrollo de empresas, negocios.

Por otra parte constituye un medio de consulta en el cual se establezcan normas internas de cómo se debe realizar las tareas, que el talento humano debe ejecutar según sea su puesto de trabajo, de tal manera que contribuya a incrementar la productividad y eficiencia dentro de una empresa.

#### 4.1.4. IMPACTO GENERAL

Cuadro N° 67

N	Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
	INDICADORES							
1	Impacto socio - económico						x	
2	Impacto Empresarial							x
3	Impacto Educativo							x
	SUMA TOTAL						2	6

$$NI = \frac{\sum}{n} = \frac{2+6}{3} = \frac{8}{3} = 2,667 \approx 3$$

#### Análisis:

El nivel de impacto general que se da en el presente trabajo de investigación toma una calificación de Impacto alto – positivo, esto muestra que en las áreas socio – económicas, empresarial, y educativa los impactos generados son positivos. Lo que nos proporciona una pauta para ratificar la importancia que tiene la aplicación del MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRATIVO, CONTABLE FINANCIERO PARA LA EMPRESA PRIME AP DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES DE PUBLICIDAD DE LA CIUDAD DE QUITO”.

## CONCLUSIONES

Al finalizar el trabajo de grado se presentan las siguientes conclusiones:

- Al haber realizado un Diagnóstico Situacional de Prime Ap, se observó la falta aplicación de procedimientos acordes a las necesidades de producción, la ausencia de una estructura administrativa donde se den a conocer funciones, medidas de control, hace que la empresa no tenga lineamientos o directrices para un buen desarrollo institucional, puesto que el manejo de la misma se lo ha venido realizando de manera empírica sin dar soluciones a problemas internos.
- La fundamentación teórica con la cual se trabajó para formular las bases teóricas y sustentar el presente proyecto son fuentes confiables y verídicas, la investigación tiene datos bibliográficos y lincográficos en los cuales se realizó las consultas respectivas son legales y fidedignos.
- La solución a la necesidad de mantener un Manual de Funciones Administrativo, Contable Financiero para la Empresa Prime Ap de Artículos Promocionales de Publicidad de la ciudad de Quito, es con la finalidad de optimizar los recursos económicos y humanos a través de la aplicación de procedimientos respectivos a cada función en las diferentes áreas de trabajo, el que se cumpla los objetivos del proyecto depende de la colaboración de todos quienes forman parte de la empresa, teniendo en consideración que este manual es un instrumento interno de regulación institucional, así como también se proyectará una imagen bien estructurada y fortalecida para poder competir dentro de un mercado exigente.
- Los impactos del proyecto son positivos buscan la eficiencia y eficacia en la administración de recursos que dispone la empresa, el manual se constituye una herramienta que aplicándolo ayuda al crecimiento individual y empresarial.

## RECOMENDACIONES

Tomando en consideración lo descrito anteriormente en las conclusiones se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Se elaboró este manual es con el objetivo orientar, unificar y controlar las rutinas de trabajo de quienes conforman la empresa, tratando de eliminar fallas, errores que se han suscitado en el manejo administrativo, contable, financiero generados durante la actividad empresarial, trayendo consigo un estancamiento, de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la organización.
- Es indispensable que los proyectos se desarrollen con bases científicas, para la cual se debe recurrir a fuentes bibliográficas que sustenten la realización del presente trabajo.
- El aplicar el presente manual de funciones administrativo, contable financiero permitirá mejorar el clima organizacional buscando que los procesos se ejecuten de manera más eficiente, obteniendo así mejores resultados, los mismos que se verán reflejados al final de un período, la información obtenida deberá ser sometida a una actualización y revisión constante para saber si se está cumpliendo con los objetivos previstos, o de lo contrario ajustar a las circunstancias empresariales. Tratando de que la empresa se conduzca a la excelencia en cada una de las áreas existentes.
- La aplicación del presente Manual trae consigo la práctica de valores morales y éticos, busca que cada trabajador realice sus actividades de la mejor manera y contribuya al desarrollo de la empresa

## BIBLIOGRAFÍA

BELTRÁN, Raúl, 2006. **Publicidad de Medios Impresos**. Editorial Trillas, 6ta Edición.

BENJAMÍN, Franklin Enrique, 2004. **Organización de Empresas**. Mc Graw Hill Interamericana editores S.A, Ensayos.

BERNAL, Cesar Augusto, 2006. **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición, México.

BRAVO, Mercedes, 2007. **Contabilidad General**. Editorial Nuevo Día. Séptima Edición. Quito Ecuador.

CHAVENATO, Idalberto, 2006. **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Mc Graw Hill, 2daEdición.

CÍRCULO DE LECTORES, **Enciclopedia práctica de Administración de Empresas**.

COLEGIO NACIONAL DE CONTADORES DEL ECUADOR, 2005.**Normas Ecuatorianas de Contabilidad 1**.

CORPORACION DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES, 2006. **Normas de Contabilidad**. Quito.

ESTUPIÑÁN, Rodrigo, 2006. **Control Interno y Fraudes**. Ecoe Ediciones. Bogotá

GARCÍA, Julio, 2005.**Prácticas de la Gestión Empresarial**, Mc Graw Hill, México.

GOMEZ, Guillermo, 2005. **Planeación y organización de la Empresa**, Mc Graw Hill, 8va Edición, México

GUTIÉRREZ, Abraham, 2005. **Curso de Métodos de Investigación y Elaboración de Monografías**. Quinta Edición, Quito – Ecuador.

HAROLD, Koontz, 2005. **Administración una Perspectiva Global**, Mac Graw-Hill, Onceava edición.

JÁCOME, Walter, 2005. **Bases teóricas y Prácticas para el Diseño y Evaluación de Proyectos Productivos y de Inversión**. Ibarra – Ecuador.

MONTEROS, Edgar, 2005. **Manual de Gestión Micro empresarial;** Universitaria, Ibarra.

PRESS, Eduardo, 2011. **Empresas de Familia**. Ediciones Granica S.A

SCHERMERHORN, John, 2004. **Administración**. LimusaWiley, México.

VASQUEZ, Víctor, 2005. **Organización Aplicada**, Gráficos Vásquez, Quito-Ecuador.

ZAPATA, Pedro, 2006. **Contabilidad General**. 6ta Edición.

## LINCOGRAFÍA

<http://gestiopolis.com>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ObjetivosFuncionFinanciera>,

[http://www.wikilearning.com/articulo/la\\_funcion\\_financiera/13157-3](http://www.wikilearning.com/articulo/la_funcion_financiera/13157-3)

Publicidad <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/publicidad-definicion-concepto.html>

<http://www.definicionabc.com/comunicacion/disenio-grafico-2.php>

<http://www.punto6.com.ar/>

<http://altonivel.com.mx/10172-el-poder-de-los-articulos-promocionales.html>

[www.monografias.com/definiciondeempresa](http://www.monografias.com/definiciondeempresa),

<http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>. (2006),

<http://miempresadeasesoriaempresarial.blogspot.com/2010/03/1-definiciones-objetivo-importancia-y.html>

(2010 <http://miempresadeasesoriaempresarial.blogspot.com> (2010) “Proceso Administrativo”

[http://html.rincondelvago.com/manuales-administrativos\\_administracion.html](http://html.rincondelvago.com/manuales-administrativos_administracion.html).  
“Definición Manual autor Agustin Reyes/ Graham kellog”

[http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias\\_administrativa/oa7/planeacion\\_naturaleza\\_proyecto/p7.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa7/planeacion_naturaleza_proyecto/p7.htm)

<http://www.slideshare.net/mrojas/la-organizacin-5355337>

<http://www.monografias.com/trabajos10/fiad/fiad.shtml>

# **A N E X O S**

## ANEXO A



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Guía de encuesta dirigida al personal del área operativa de la empresa  
PRIME AP**

**OBJETIVO:** La presente tiene la finalidad de conocer cómo se realizan las actividades en el área operativa

**Instrucciones:**

- 1) Lea detenidamente la pregunta antes de responderla.
- 2) Marque con una x en el paréntesis lo que crea conveniente

**CUESTIONARIO**

**1. Usted conoce los objetivos de la empresa?**

Si ( ) No ( )

**2. La empresa cuenta con un organigrama estructural donde se conozca la distribución de las unidades administrativas?**

Si ( ) No ( )

**3. Conoce que la empresa maneja programaciones de trabajo:**

Diaria ( )  
Quincenal ( )  
Mensual ( )  
Anual ( )  
Otra ( )

**4. Cómo se asignan las tareas que ejecuta?**

A través de su jefe inmediato ( )  
Mediante un manual de funciones ( )  
Mediante un documento ( )  
Comunicación interna ( )

**5. Tiene conocimiento pleno de las actividades que debe ejecutar en su puesto de trabajo?**

En su totalidad ( )  
Parcialmente ( )  
Poco ( )  
Nada ( )

**6. Considera importante que se deba tener un manual donde se dé a conocer el Proceso para la elaboración del artículo promocional?**

Si ( )

No ( )

**7. Los procedimientos que se ejecutan actualmente para la elaboración del artículo promocional, le permite a ud. que realice con eficiencia sus actividades?**

En su totalidad ( )

Parcialmente ( )

Poco ( )

Nada ( )

**8. El nivel de producción es por:**

Orden de producción ( )

Por Procesos ( )

**9. Su trabajo es reconocido (pago) por:**

Artículo producido ( )

Hora ( )

Mensualmente ( )

**10. Cuántas jornadas se trabaja en la empresa?**

Una sola ( )

Doble ( )

**11. En su área se mantiene una buena comunicación con los jefes inmediatos?**

Cuando existen problemas ( )

Cuando existe alguna necesidad ( )

Siempre se mantienen comunicados ( )

**12. Ha recibido capacitaciones relacionadas con el trabajo que ejecuta?**

Si ( )

No ( )

Gracias por su colaboración

## ANEXO B



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Guía de encuesta dirigida al personal del área operativa de la empresa**  
**PRIME AP**

**OBJETIVO:** La presente tiene la finalidad de conocer cómo se realizan las actividades en el área operativa

**Instrucciones:**

- 1) Lea detenidamente la pregunta antes de responderla.
- 2) Marque con una x en el paréntesis lo que crea conveniente

### CUESTIONARIO

**1. Usted conoce los objetivos de la empresa?**

Si ( ) No ( )

**2. Conoce que la empresa maneja programaciones de trabajo:**

Diaria ( )  
Quincenal ( )  
Mensual ( )  
Anual ( )  
Otra ( )

**3. Cómo se asignan las tareas que ejecuta?**

A través de su jefe inmediato ( )  
Mediante un manual de funciones ( )  
Mediante un documento ( )  
Comunicación interna ( )

**4. Tiene conocimiento pleno de las actividades que debe ejecutar en su puesto de trabajo?**

En su totalidad ( )  
Parcialmente ( )  
Poco ( )  
Nada ( )

**5. Ha trabajado antes en labores similares?**

Si ( ) No ( )

**6. El mejoramiento de su desempeño depende?**

- Incentivo económico ( )
- Ambiente de trabajo ( )
- Trato de los dueños ( )
- Capacitación ( )

**7. Los materiales que se necesitan para que realice su trabajo son entregados a tiempo:**

- Siempre ( )
- A veces ( )
- Nunca ( )

**8. Su trabajo es reconocido (pago) por:**

- Artículo producido ( )
- Hora ( )
- Mensualmente ( )

**9. En su área se mantiene una buena comunicación con los jefes inmediatos?**

- Cuando existen problemas ( )
- Cuando existe alguna necesidad ( )
- Siempre se mantienen comunicados ( )

**10. Ha recibido capacitaciones relacionadas con el trabajo que ejecuta?**

- Si ( )
- No ( )

Gracias por su colaboración

## ANEXO C



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Guía de encuesta dirigida al personal administrativo de la empresa PRIME AP**

**OBJETIVO:** La presente tiene la finalidad de conocer cómo se desarrollan las actividades en el área administrativa.

**Instrucciones:**

- 1) Lea detenidamente la pregunta antes de responderla.
- 2) Marque con una x en el paréntesis lo que crea conveniente

### CUESTIONARIO

**1. Conoce la misión y visión de la empresa.**

Si ( ) No ( )

**2. La empresa dispone de un organigrama?**

Si ( ) No ( )

**3. La empresa tiene por escrito un manual de funciones?**

Si ( ) No ( )

**4. La empresa tiene por escrito un manual de procedimientos?**

Si ( ) No ( )

**5. Cómo se asignan las funciones?**

A través de su jefe inmediato ( )

Mediante un manual de funciones ( )

Mediante un documento ( )

Comunicación interna ( )

**6. Tiene conocimiento pleno de las actividades que debe ejecutar en su puesto de trabajo?**

En su totalidad ( )

Parcialmente ( )

Poco ( )

Nada ( )

**7. Usted conoce cómo están estructuradas las funciones de sus colegas?**

En su totalidad ( )

Parcialmente ( )

Poco ( )  
Nada ( )

**8. Cree necesario que exista un documento donde se establezcan claramente las actividades que le competen a cada trabajador según su puesto de trabajo?**

Si ( ) No ( )

**9. Cómo se realiza el pago del personal?**

Diario ( )

Quincenal ( )

Mensual ( )

**10. Se maneja en sistema de costeo para la producción de los artículos promocionales?**

Si ( ) No ( )

**11. La información contable permite tomar decisiones importantes en el momento exacto?**

Siempre ( )

Casi siempre ( )

Nunca ( )

No es necesaria ( )

**12. La empresa presupuesta cada año?**

Continuamente ( )

En ocasiones ( )

Jamás ( )

**13. Se manejan políticas para los gastos?**

Siempre ( )

A veces ( )

Nunca ( )

Gracias por su colaboración

## ANEXO D



***UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA***

**Guía de Entrevista Dirigida Al Sr Gerente De La Empresa Prime Ap**

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como fin conocer aspectos administrativos y operativos de la empresa.

1. Dispone la empresa de un organigrama estructural?
2. Usted piensa que es indispensable tener una guía donde se describan los puestos con sus respectivas actividades para que los empleados sepan que es lo que espera de ellos?
3. Cómo asigna las funciones a su personal?
4. En base a que documentos e información suele tomar decisiones?
5. Qué mecanismo adopta para controlar que sus empleados ejecuten las tareas de manera eficiente?
6. Usted participa en el proceso de inducción de los trabajadores?
7. Qué nivel de preparación y experiencia considera necesario que su personal administrativo y de operaciones posea?
8. Se mantiene políticas de gastos?
9. A qué fuentes de financiamiento recurre la empresa?

Gracias por su colaboración

## ANEXO E



***UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA***

**Guía de Entrevista Dirigida A la Sra Contadora De La Empresa Prime Ap**

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como fin conocer aspectos contables y financieros de la empresa.

1. La empresa cuenta con un sistema contable?
2. Se maneja en sistema de costeo para la producción de los artículos promocionales?
3. Se manejan políticas para los gastos?
4. A qué fuentes de financiamiento recurre la empresa?
5. La información contable y financiera permite tomar decisiones importantes en el momento exacto?

Gracias por su colaboración

## ANEXO F



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

### FICHA DE OBSERVACIÓN

**DATOS REFERENCIALES:**

SECCIÓN:

TIEMPO DE OBSERVACIÓN:

FECHA DE OBSERVACIÓN:

GRUPO:

**OBJETIVO:** “Observar las instalaciones y las diferentes actividades que se realizan en las áreas de producción y administrativa”

**CRITERIOS A OBSERVAR:**

ASPECTOS	MUY BUENA	BUENA	MALA
Conocer las instalaciones			
Organización del área			
Maquinaria que se utiliza			
Trabajo que se realiza			
Destrezas de los operarios			
Cumplimiento de tareas			
Ambiente de trabajo			

**CONCLUSIONES**

-----  
-----