



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### **TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:** “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE Y MARISQUERIA LA HUECA DEL SABOR DE LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI”.

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

**AUTOR:** Benavides M. Gabriela N.

**ASESORA:** Dra. Soraya Rhea

**IBARRA, FEBRERO DEL 2014**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

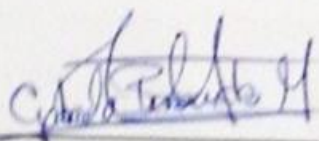
El presente trabajo comprende la elaboración de un Manual Administrativos y Financieros para el Restaurante y Marisquería La Hueca del Sabor de Ciudad de Tulcán, diseñado según las áreas de trabajo que la entidad contiene. Para cubrir la necesidad que se evidenció en el diagnóstico, como la falta de organización en algunas áreas, la duplicidad de funciones en otras y los escasos controles que se realizan en los procesos contables y de producción, éste documento se presentará de manera clara y concisa, utilizando flujo gramas de actividades para una fácil comprensión, se describen los procedimientos que cada trabajador debe realizar, con la finalidad de mejorar su desempeño en la ejecución de sus labores diarias. En el lapso del trabajo se aplica la metodología utilizada para la realización de un manual de procedimientos, la cual fue desarrollada en sustento de la bibliografía de diversos autores. La aplicación de éste manual para el Restaurante y Marisquería La Hueca del Sabor, se presentará de manera práctica, para agilizar y definir las funciones que tiene las personas que conforman la empresa, además se sugiere recomendaciones constructivas para el mejoramiento de la gestión y el empleo de sus recursos de manera eficiente. El objetivo de éste proyecto es, aportar con una guía práctica que sirva como fuente de consulta para la propietaria, como para empleados estableciendo las funciones y procedimientos que deben ser ejecutadas, en mejora de la gestión administrativa del restaurante y marisquería.

## SUMMARY

The present work comprise the elaboration of an Administrative and Financial Handbook to the Restaurant and Seafood The hollow of taste of city of Tulcan, designed according the areas of to work that the entity contains. Cover to the necessity that is evidenced in the diagnostic, like the lack of organization in some areas, the publicity of functions in others and the few controls that is done in the process accountant and production, this document is presented of manner clearly and concisely, using grams flow of activities to a early understanding, is described the procedures that each worker must perform, with the finality of improving performance in the execution of their daily work. In the lapse of work is applied the methodology used for the realization of a handbook of procedures, the which went developed in livelihood of the literature of various authors. The application of this handbook for the restaurant and seafood The hollow of taste, is present of manner practice, for expedite and define the functions that have the people that make the company, also suggest recommendations constructive for the improvement of the management and the employment of their resources of manner efficient. The objective of this proyect is, to provide a practical guide that serves like source query for the owner, like for workers setting the functions and procedures that must be executed, in improving of the management of administrative of restaurant and seafood.

## AUTORÍA

Yo GABRIELA NATALY BENAVIDES MORAN, portadora de la cédula de ciudadanía N° 040128085-4 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría: ***"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE Y MARISQUERÍA LA HUECA DEL SABOR DE LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI"*** 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.




Gabriela Benavides Morán

040128085-4

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por la Egresada, GABRIELA NATALY BENAVIDES MORAN, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es **"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE Y MARISQUERÍA LA HUECA DEL SABOR DE LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI"**, Considero 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 digne.

En la ciudad de Ibarra.....

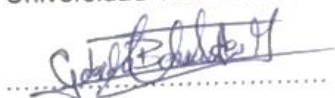


**Dra. Soraya Rhea**

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

Yo GABRIELA NATALY BENAVIDES MORAN, con Cédula de Ciudadanía N° 040128085-4, 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 autor(es) del Trabajo de Grado ***"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE Y MARISQUERÍA LA HUECA DEL SABOR DE LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI"***, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En la condición de autor reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Gabriela Benavides Morán.

C.I 0401280885-4

Ibarra, a los ....días del mes de ..... del 2014

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L 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 fundamentado mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040128085-4		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Gabriela Nataly Benavides Morán		
DIRECCIÓN:	Tulcán, Cooperativa Vivienda Popular N° casa 299		
EMAIL:	gabrielaBenavides1984@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062-962925	TELÉFONO MOVIL:	991241152
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para El Restaurante y Marisquería La Hueca del Sabor de La Ciudad de Tulcán, Provincia del Carchi"		
AUTORA:	Gabriela Benavides		
FECHA : AAAA/MM/DD			
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input type="text"/> <input type="text"/>		
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA EN CONTABILIDA Y AUDITORIA C.P.A		
ASESOR /DIRECTOR	Dra. Soraya Rhea		


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

Yo Gabriela Nataly Benavides Morán con cédula de ciudadanía Nro.0401280854, 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 144.

### 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, por lo tanto la obra es original y que (son) el (los) titular(es) de los derechos patrimoniales, por lo que a sume(n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

**EL AUTOR:**

(Firma)   
Gabriela Nataly Benavides Morán

C.C: 040128085-4

**ACEPTACIÓN:**

(Firma)   
Ing. Betty Chávez

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA



## DEDICATORIA

*He culminado una etapa muy importante de mi vida con esfuerzo, responsabilidad ahínco y la satisfacción del deber cumplido.*

*Es por eso que dedico este logro a mi esposo: Wilmer Luna, Por ser una persona excepcional. Quien me ha brindado su apoyo incondicional y ha hecho suyos mis preocupaciones y problemas. Gracias por tu amor, paciencia y comprensión, me ayudó a lograr mi meta personal y sembrar en mí el deseo de superación.*

*A mi hija: Lisbeth Luna, Por ser lo más grande y valioso que Dios me ha regalado, quien es mi fuente de inspiración y la razón que me impulsa a salir adelante.*

*A mis familiares y amigos/as: Que de una u otra forma me ayudaron y participaron para que lograra el presente éxito profesional. Gracias por sus palabras de aliento y fe en mí.*

**Gabriela Benavides**

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios todopoderoso, por permitirme culminar con éxito el esfuerzo de todos estos años de estudio. Para Él mi agradecimiento infinito.*

*A la Universidad Técnica del Norte, en especial a cada uno de catedráticos de la Facultad Ciencias Administrativas y Económicas quienes con su experiencia y enseñanzas sembraron en mí la fuerza de voluntad para superarme y lograr esta esperada meta, de manera especial a Dra. Soraya Rhea por su guía incondicional del proceso en la elaboración este proyecto.*

*A la señora: Sonia Chaguan, Propietaria del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” a quien dio acogida a mi iniciativa.*

**Gabriela Benavides**

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” de la ciudad de Tulcán, Provincia del Carchi”, se basará en la estructuración de un proceso de investigación que permitirá conocer la situación actual del ambiente interno y externo de la organización, para lo cual se utilizarán técnicas como encuestas, entrevistas, se determinarán las estrategias que nos guiarán en el cumplimiento de los objetivos propuestos y en el trabajo efectivo de las diferentes áreas de la organización. El trabajo de investigación se desarrollará en cuatro capítulos:

El primer capítulo se iniciará con una investigación de campo orientada a los empleados y trabajadores de la empresa, con el propósito de conocer los problemas, dificultades, oportunidades y habilidades que tiene la organización y establecer un pre diagnóstico situacional que permita determinar las razones por las cuales es importante implantar la propuesta, por lo que será necesario aplicar las diferentes técnicas e instrumentos de la investigación científica tales como: entrevista y encuestas.

El segundo capítulo se definirá, las bases teóricas científicas mediante una investigación documental las mismas que permitirán recabar información pertinente para sustentar la propuesta. Basándose también en folletos, revistas e información actualizada de Internet. Esta información será procesada y analizada minuciosamente para organizar el marco teórico.

El tercer capítulo: presenta una propuesta a aplicar en la empresa, mediante métodos, técnicas y políticas, con el fin de aportar un grado de confiabilidad y razonabilidad mediante la integridad de registros contables, adhesión de políticas administrativas, que permitan el resguardo de los activos y el patrimonio ya que el éxito de toda empresa es estar actualizada de acuerdo a cambios y circunstancias que exige la competencia,

tecnología y demás avances para su grado de cumplimiento y satisfacción de la ciudadanía.

El cuarto capítulo para finalizar el proyecto se presenta un análisis de los posibles impactos que conllevaría la aplicación del proyecto social, económico, educativo, empresarial y ambiental, establecer los indicadores y luego de un proceso y cálculo matemático, obtendremos el resultado del nivel de impacto que tendrá el proyecto en estudio.

Finalmente se redacta una lista de conclusiones y recomendaciones más importantes para que la Propietaria tome en cuenta, analice su importancia y lo ponga en práctica.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar el **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS**, para el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” de la Ciudad de Tulcán, Provincia del Carchi.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Realizar un diagnóstico técnico – situacional del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” de la ciudad de Tulcán, que permita determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, para establecer la situación actual en la administración y utilización de instrumentos administrativos en el cumplimiento de las actividades del personal que labora en la empresa.
2. Identificar las bases teóricas científicas mediante la investigación documental de administración, finanzas y contabilidad que oriente al presente trabajo.
3. Elaborar el Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor”, basado en las normas legales vigentes y las necesidades propias de la empresa.
4. Analizar los posibles impactos en los ámbitos: social, económico, educativo, empresarial y ambiental, que genera la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros en el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor”.

## JUSTIFICACIÓN

El Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor”, no cuenta con un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, con el propósito de facilitar información sobre el desempeño diario de las actividades que se realizan en dicha entidad. Es evidente que el diseño y la elaboración del manual establecerá una cultura organizacional, cuyo proceso generará: responsabilidad, innovación, deseo de cambio, satisfacción, trabajo en equipo y visión común para lograr una administración eficiente.

Este Manual pretenderá lograr el manejo de la información; y a su vez la optimizar los recursos humanos, financieros y tecnológicos. Mediante la elaboración de un organigrama estructural que nos permite visualizar la estructura general y las relaciones de actividades del restaurante. El organigrama estructural permitirá, dentro de la entidad diferenciar el grado de jerarquía entre las personas que laboran en el restaurante de esta manera establecer las responsabilidades en cada proceso que se realice en el restaurante.

El Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros permitirá asignar las tareas específicas a cada uno de las personas que laboran en el restaurante, es así la eliminación de duplicación de actividades y tiempo. Estandarizar el tiempo de los procesos habituales, de esta forma conseguir los resultados en cada actividad, las acciones a seguir y los registros que se deben tomar en cuenta la ejecución del proceso y con esto poder brindar un desempeño laboral, aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes de la sociedad.

El Manual de Procedimientos es un componente del sistema de control interno el mismo que se crea para obtener una información detallada ordenada, sistemática e integral que contiene las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones sistemas y

procedimientos de las distintas actividades financieras que se realice en el restaurante, lo cual ocasionará una satisfacción al investigador, por el aporte a la organización aplicando los estudios investigados a través del presente trabajo.

## INDICE

Portada.....	i
Resumen Ejecutivo.....	ii
Summary.....	iii
Autoría.....	iv
Certificación del Asesor.....	v
Cesión de derechos.....	vi
Autorización de uso a favor de la Universidad.....	vii
Dedicatoria.....	viii
Agradecimiento.....	ix
Presentación.....	x
Objetivos.....	xi
Justificación.....	xii
Índice.....	xiii
CAPÍTULO I	
DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	27
ANTECEDENTES.....	27
ANALISIS EXTERNO- MICRO- AMBIENTE.....	30
Entorno Político.....	30
Entorno Económico.....	31
Entorno Social.....	31
Entorno Tecnológico.....	31
ANÁLISIS INTERNO- MACRO- AMBIENTE.....	31
Nuevos Competidores.....	31
Rivalidad entre los Competidores .....	31
Los Proveedores.....	31
Los Compradores.....	32
Productos Sustitutos.....	32
OBJETIVOS DEL DIAGNOSTICO.....	33
General.....	33
Específicos.....	33
Variables diagnósticas.....	33



Indicadores.....	34
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	35
MECÁNICA OPERATIVA.....	36
Identificación de la Población o Censo.....	36
Diseño de instrumento de investigación.....	37
Información primaria.....	37
Información Secundaria.....	37
ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	38
Encuestas aplicadas a los clientes del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor”.....	38
Entrevista dirigida a la propietaria del restaurante y marisquería “la hueca del sabor”.....	49
Entrevista dirigida a la contadora del restaurante y marisquería “la hueca del sabor”.....	51
Encuesta dirigida a los empleados del restaurante y marisquería “la hueca del sabor”.....	54
MATRIZ DEL FODA.....	62
CRUCES ESTRATÉGICOS.....	63
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Dagnóstico.....	64
CAPITULO II	
BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS.....	65
LA EMPRESA.....	65
Importancia de la empresa.....	66
Elementos de la empresa.....	66
Clasificación de la empresa.....	68
Por la actividad que cumple.....	70
Por el tamaño.....	71
Por el sector al que pertenece.....	72
Por la forma de organización del capital.....	73
De acuerdo al número de propietarios.....	
Fines de la empresa.....	
Empresario.....	70
Restaurante.....	71
Marisquería.....	71
Misión.....	72
Visión.....	72
Recursos de la Empresa.....	73
Recurso Humano.....	76

Recursos Materiales.....	77
Recursos Tecnológicos.....	77
Recursos Financieros.....	77
Administración de las Empresas.....	78
Importancia.....	78
Objetivos de la Administración.....	78
El Proceso Administrativo.....	79
Los Elementos del Proceso Administrativo.....	79
Planificación.....	79
Organización.....	82
Integración.....	82
Dirección.....	83
Control.....	83
Principios Generales de la Administración.....	85
Principios de la Estructura de Administración.....	87
Recurso Humano.....	88
El Reclutamiento.....	88
Estructura Organizacional.....	88
Organigramas.....	89
Clasificación de los Organigramas.....	90
Por su Presentación.....	90
Por su Contenido.....	91
Por su Desarrollo o Fin.....	91
Manual Administrativo.....	92
Manuales.....	92
Objetivos.....	93
Tipos de Manuales.....	94
Los Manuales de Procedimientos.....	97
Objetivos del Manual de Procedimientos.....	98
Contenido de un Manual de Procedimientos.....	98
Tipos de Procedimientos.....	100
Diagrama de Flujo.....	100
Técnicas del Diagrama de Flujo.....	101

Etapas del Manual.....	102
Políticas.....	105
Procesos.....	105
Procedimientos.....	105
Control Interno.....	106
Clasificación del Control Interno.....	107
Alcance del Control Interno.....	107
Limitaciones.....	108
Importancia.....	108
Componentes del Control Interno.....	108
Contabilidad.....	111
Objetivos de la Contabilidad.....	111
Importancia de la Contabilidad.....	111
Cuenta Contable.....	112
Presentación de Cuenta Contable.....	113
Clasificación de las Cuentas Contables.....	113
Plan general de Cuentas.....	114
Estructura del Plan general de Cuentas.....	114
El Código de Cuentas.....	115
Sistema Contable.....	115
Objetivos.....	117
Registro de Entrada Original.....	118
Mayor General.....	118
Mayores Auxiliares.....	119
Documentos Fuente.....	119
Leyes y Normas y Reglamentos.....	123
Leyes.....	109
Normas.....	131
Proceso de Aplicación de las NIIFs.....	131
Requerimientos Adicionales. . . . .	133
Objetivos de los Estados Financieros de las Pymes.....	134
NIF1 Adopción, por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera.....	135
NIF 2 Pagos Basados en Acciones.....	135

NIF 3 Combinaciones de las Empresas.....	136
NIF 4 Contratos de Seguros.....	136
NIF 5 Activos No Corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	137
NIF 7 Instrumentos Financieros Información a Revelar.....	137
NIF 8 Segmento de Operación.....	138
Análisis Financiero.....	138
Índices Financieros.....	138
Capital de Trabajo.....	139
Razón de Liquidez o Índice de Solvencia o Razón Circulante.....	139
Índice de Solvencia Inmediata o Prueba ácida o Razón de Prueba Ácida.....	139
Índice de Liquidez.....	140
Índice de Endeudamiento.....	141
Índices de Rotación Inventarios.....	141
Cuentas por Cobrar.....	141
Índices de Rentabilidad.....	142
Apalancamiento.....	142
Apalancamiento Operativo.....	142
Apalancamiento Financiero.....	143
<b>CAPITULOIII</b>	
PROPUESTA.....	144
Manual Administrativo.....	144
Logotipo y denominación.....	145
Base Filosófica de la Empresa.....	120
Misión.....	120
Visión.....	120
Objetivos.....	120
Principios y Valores.....	121
Reglamento Interno del Restaurante y Marisquería Propuesto.....	151
Estructura Orgánica.....	124
Organigrama Estructural.....	124
Manual de Funciones.....	142
Objetivo.....	142

Contenido.....	148
Proceso Contable.....	148
Componentes de los Estados Financieros.....	148
Aspectos Contables Básicos.....	149
Registros Básicos.....	159
Libro Diario.....	159
Libro Mayor.....	160
Balances.....	161
Adquisición del Sistema Contable.....	164
Características del Sistema Contable.....	164
Manual de Procedimientos Administrativos.....	165
<b>CAPITULO IV</b>	
ANALISIS DE IMPACTOS.....	174
SISTEMA DE IMPACTOS.....	174
Impacto Social.....	175
Impacto Económico.....	176
Impacto Educativo.....	177
Impacto Empresarial.....	178
Impacto Ambiental.....	179
CONCLUSIONES.....	181
RECOMENDACIONES.....	182
BIBLIOGRAFÍA.....	183
LINCOGRAFÍA.....	184
ANEXOS.....	186

### **ÍNDICE DE CUADROS**

N° 1 Variables diagnosticas.....	<b>34</b>
N°2 Matriz diagnóstica.....	<b>35</b>
N°3Recurso humano del restaurante y marisquería.....	<b>36</b>
N°4 Estructura de la muestra.....	<b>37</b>
N° 5 Matriz FODA.....	<b>62</b>

N°6Cruce Estratégico.....	64
N°7 Simbología de diagrama de flujo.....	85
N° 8 Impuesto al valor agregado.....	115
N°9 Plazos para declarar y pagar impuestos.....	117
N°10 Gerente (Propietario).....	143
N°11 Contador (Cajera).....	144
N°12 Chef.....	145
N°13 Ayudante de cocina.....	146
N°14 Mesero(a).....	147
N° 15 Informe del plan de cuentas.....	151
N° 16 De las depreciaciones.....	157
N°17 Auxiliar de ingresos.....	158
N°18 Auxiliar de gastos.....	159
N° 19 Estructura del diario.....	160
N° 20 Auxiliar Libro Mayor.....	160
N° 21 Balance de Comprobación.....	161
N° 22Estado de Financiero.....	162
N° 23 Balance General.....	153
N° 24 Procedimiento de la Compra de materiales.....	166
N° 25Procedimiento de la producción.....	167
N° 26 Atención al cliente y registro de la venta.....	168
N° 27 Depósito de caja.....	169
N° 28 Proceso de emisión de fondos financieros.....	170
N° 29 Declaración de impuestos.....	171
N° 30 Flujo de compras de insumos.....	172
N° 31 Flujo venta de servicio.....	173
N° 32 Matriz de calificación de Impactos.....	174
N° 33 Impacto social.....	175
N° 34 Impacto económico.....	176
N° 35 Impacto educativo.....	177
N° 36 Impacto empresarial.....	178
N° 37 Impacto ambiental.....	179

### ÍNDICE DE TABLAS

N°1 Calificación de la atención que brinda el personal que labora el restaurante y marisquería.....	38
N° 2 Calidad de los productos que ofrece.....	39
N°3 El proceso de servicio es.....	40
N°4 Su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos o servicios.....	41
N°5 La variedad de los menús que ofrece.....	42
N°6 Con qué frecuencia consume los productos.....	43

N°7 Calificación el orden y la limpieza (imagen).....	<b>44</b>
N°8 La factura es entregada de manera oportuna.....	<b>45</b>
N° 9 La publicidad que tiene el restaurante y marisquería es ideal.....	<b>46</b>
N°10 Alrededor del restaurante hay parqueaderos.....	<b>47</b>
N°11 La implementación un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros.....	<b>48</b>
N°12 La función que desempeña es.....	<b>54</b>
N°13 Cuando Usted ingreso le entregaron su función y por escrito.....	<b>55</b>
N°14 Usted recibe algún tipo de capacitación que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza.....	<b>56</b>
N°15 Cómo es el ambiente de trabajo en el restaurante y marisquería.....	<b>57</b>
N°16 La remuneración que Usted percibe está de acuerdo a la ley.....	<b>58</b>
N°17 Considera que los empleados deben estar correctamente uniformados.....	<b>59</b>
N°18 Cuáles incentivos cree usted que son los más convenientes para su motivación.....	<b>60</b>
N°19 Estaría de acuerdo con la de la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros en el restaurante y marisquería.....	<b>61</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº1 La atención que brinda el personal que labora en el restaurante y marisquería.....	38
Nº2 Calidad de los productos que ofrece.....	39
Nº3 El proceso de servicio es.....	40
Nº4 Su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos o servicios.....	41
Nº5 La variedad de los menús que ofrece.....	42
Nº6 Con qué frecuencia consume los productos.....	43
Nº7 Calificación el orden y la limpieza (imagen).....	44
Nº8 La factura es entregada de manera oportuna.....	45
Nº9 La publicidad que tiene el restaurante y marisquería es ideal.....	46
Nº10 Alrededor del restaurante hay parqueaderos.....	47
Nº11 La implementación un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros.....	48
Nº12 La función que desempeña es.....	54
Nº13 Cuándo Usted ingreso le entregaron su función y por escrito.....	55
Nº14 Usted recibe algún tipo de capacitación que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza.....	56
Nº15 Cómo es el ambiente de trabajo en el restaurante y marisquería.....	57
Nº16 La remuneración que Usted percibe está de acuerdo a la ley.....	58
Nº17 Considera que los empleados deben estar correctamente uniformados.....	59
Nº18 Cuáles incentivos cree usted que son los más convenientes para su motivación.....	60
Nº19 Estaría de acuerdo con la de la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros en el restaurante y marisquería.....	61



## CAPITULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1 ANTECEDENTES

La ciudad Tulcán, hermosa por sus paisajes, de gente noble, trabajadora y solidaria, Tulcán fue elevado a la categoría de cantón un 11 de abril de 1851 en la presidencia del Dr. Diego Noboa. Fue creado mediante Decreto Legislativo expedido por la Convención Nacional y sancionado por el ejecutivo del artículo primero, se erige un nuevo cantón en la provincia Imbabura con la denominación de Tulcán, compuesto de las parroquias de este nombre y las de Huaca, Tusa, Puntal, El Ángel y Tulcán como cabecera cantonal. Su principal motivo fue por la gran distancia de la capital de Imbabura a la parroquia de Tulcán y de la fragosidad de los caminos por parajes mortíferos.

Se halla ubicado al norte de la provincia del Carchi, limita al norte Con la República de Colombia, al sur con los cantones Montufar, Huaca, Espejo y Mira, al este con la provincia de Sucumbíos, y al oeste provincia de Esmeraldas. Su capital es la ciudad de Tulcán, cuenta con una población actual, según el Censo del 2010, es de: 86.498 habitantes, (42.584 hombres y 43.914 mujeres), tiene una extensión de 1685,3Km<sup>2</sup> actualmente mantienen sus tradiciones como son: desfiles comparsas, fiestas religiosas, toros populares; sus habitantes son eminentemente agropecuarios y ganaderos.

**Análisis económico.** Ciudad Principales indicadores económicos, se toman en cuenta las siguientes etapas históricas:

- Creación del cantón hasta la construcción de la carretera oriental (1851-1905).
- Reforma Agraria (1905-1960).
- Consolidación del Monocultivo (papa) (1975 hasta la actualidad).

**Perspectiva cultural.** Pupos, Costumbres, idiosincrasia, misma lingüística, factor geopolítico.

La ciudad, ostenta con orgullo, el Procerato al Trabajo, como un testimonio imperecedero del coraje, valor y querencia a su tierra, epopeyas como la construcción de la vieja carretera oriental, marcaron definitivamente con letras de oro la gesta.

En la ciudad se desarrollan ferias importantes como de la papa, ganado y la actividad comercial, está cobrando un impulso importante, unido al gran potencial turístico, al ser Patrimonio Cultural de nuestro país.

Esta ciudad se caracteriza por ser pueblo trabajador, unido, y orgulloso de nuestra cultura que contribuye al desarrollo humano de la ciudad de Tulcán.

Con datos estadísticos recopilados por Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio de Tulcán (GAD), indica que hasta noviembre del 2012 existen entre restaurantes y marisquerías 148 registradas en la ciudad de Tulcán, dentro de los cuales 88 no han renovado su patente municipal o tal vez lo cerraron.

El procesamiento de alimentos que se sirven directamente al consumidor final, se ha mantenido en todo el Ecuador, en una verdadera industria, de la cual depende un considerable sector humano en el aspecto laboral y económico, en este contexto se encuentra el proceso de producción, faenamiento y preparación de alimentos que ofrece al público, el restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”, se encuentra ubicado en la ciudad de Tulcán, en la en la Calle Jesús del Gran Poder y Av. Veintenilla;

viene prestando sus servicio desde el 24 de Junio del 2006 a su cargo de la Señora Sonia Changuan M. como propietaria, realizar la venta de comidas y bebidas en restaurante y marisquería para su consumo inmediato, esto según la actividad económica inscrita en el Registro Único de Contribuyentes (RUC). Actualmente laboran cuenta con 6 personas, 1 en el área de administrativa ,2 en el área de cocina y 2 en el salón comedor.

El Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” no existe una organización administrativa, no cuenta con un control interno, contable y financiero ni registros de ninguna naturaleza, todo se lo hace en forma empírica; por lo que no permite identificar los costos y gastos que se realizan al momento de prestación del servicio, ni manual de funciones de acuerdo al puesto de trabajo. De ahí la necesidad de llevar un control interno adecuado para sus actividades.

También en el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” es la inexistencia de un registro y control de los costos incurridos, aparte no existir un control sobre las materias primas, control inventarios, así mismo existen costos y gastos que se han obviado al momento de fijar el precio de venta. De tal modo que no sabe ciencia cierta la ganancia obtenida.

Hoy en día con innovación tecnología y la competitividad, los gerentes perciben que la buena preparación y difusión de los objetivos, políticas, e estrategias, valores y normas de trabajo y procedimientos administrativas que son ágil ayuda para el logro de los objetivos.

El propósito del presente trabajo es dar una descripción detallada precisa y clara de las actividades sujetadas a cada proceso, construir una guía de trabajo, fomentando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y financieros, para impedir que el largo y trabajo de la organización se vea afectado.

Es por ello necesario que las empresas fortalezcan la información de su manual; cuyo objetivo es ayudar al desempeño y crecimiento para ser competitivas en su respectivo mercado laboral, así como proporcionar a su personal el desarrollo de sus funciones, permitiendo además, identificarse con su tarea.

Considero que el presente trabajo ayudará de manera positiva con herramientas efectivas que permitan día a día mejorar sus procedimientos y la optimización de todos los recursos con los que cuentan, que el restaurante y marisquería con ello se proyecta una imagen de eficacia administrativa y calidad, tanto interna como externa lo cual originaría una intensa satisfacción de quien realiza la presente investigación.

## **1.2. ANALISIS EXTERNO – MICROAMBIENTE**

### **a) PEST – Político, Económico, Social y Tecnológico**

#### **1.2.1. ENTORNO POLÍTICO**

La vida política en nuestro país desde tiempos incalculable ha sido inestable, ocasionada por diferentes aspectos. Sin embargo con la nueva constitución del 2008, se ha logrado tener una mayor estabilidad, lograr mutuos acuerdos entre los tres poderes del estado como es legislativo, ejecutivo, judicial, sin duda alguna ha permitido obtener mayor desarrollo del país.

#### **1.2.2 ENTORNO ECONÓMICO**

La economía de un país es importante ya que es un factor indispensable en el desarrollo del mismo.

La economía ecuatoriana ha venido experimentando, sin duda alguna, en la última década un crecimiento extraordinario, pues se dice que es la

octavo país más grande de América Latina. La explotación de petróleo es el principal ingreso, a esto se suma el sector agrícola, el sector industrial y el comercial, sin dejar a un lado el tema de ingresos por recaudación de impuestos.

En la actualidad la economía está creciendo constantemente, convirtiéndose así nuestro país en una de los países más codiciados para la inversión extranjera.

### **1.2.3 ENTORNO SOCIAL**

Las personas día a día tienen nuevos requerimientos, que desean sean satisfechos, pues cada vez las personas son más exigentes. La influencia de la apertura de negocio en lo social, beneficio con plazas de trabajo, que a su vez provee más ingresos en las familias. Se crea un lazo entre trabajadores, la comunidad y las autoridades para mantener una ciudad segura, atractiva y limpia. El mayor impacto social que se producirá es la creación de fuentes de empleo en la sociedad lo que dará un mejor estilo de vida en las familias, se fomentará el comercio al ofertar otros servicios como el turista se verá atraído, beneficiando a todos los negocios en general.

### **1.2.4 ENTORNO TECNOLÓGICO**

El país cada vez está más a la vanguardia de la tecnología, es por ello que se hace indispensable el uso de ella, sin duda alguna la sociedad es cada vez más exigente. A esto se suma que la tecnología presta una serie de beneficios tanto a las empresas como al ser humano.

El Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” en la actualidad no posee ningún tipo de sistema para el control de todas sus actividades, todo el trabajo relacionado con la contabilidad se la lleva manual y rústicamente.

Por lo tanto es muy importante que la empresa piense en obtener un sistema informático ya que le permita registrar todas las operaciones que se den en el restaurante, con el fin de llevar un sistema de control más seguro, que permita economizar recursos.

El uso de un sistema informático permitirá a la empresa tomar decisiones correctas en un tiempo prudencial, así como el manejo de la información de manera actualizada y acertada.

### **1.3. MICROAMIENTE**

#### **b) FUERZAS DE PORTER**

##### **1.3.1. NUEVOS COMPETIDORES.**

En el sector de alimentos y bebidas existe un gran número de competidores potenciales, que se enfrentan con barreras para su ingreso, como son: la diferenciación del producto, costos cambiantes en materia prima, acceso a los canales de distribución, políticas gubernamentales tales como permisos de funcionamiento, etc.

Es importante tomar en cuenta el capital que se necesita para éste tipo de negocios ya que la infraestructura que deberán mantener los competidores debe ir a la par con la competencia o superior a ella para diferenciarse en el calidad y servicio, es por ello que necesitan de una gran inversión antes de comenzar sus actividades.

##### **1.3.2. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.**

Los restaurantes pueden verse afectados en la captación de clientes por el servicio que se brinda en el posicionamiento en el mercado, de la comida rápida en donde se utilizan estrategias como disminución de precios por medio de combos, publicitarias, e introducción de nuevos productos.

Cuando los consumidores pueden cambiar de una marca a otra con facilidad, los costos fijos son muy altos.

### **1.3.3. LOS PROVEEDORES.**

Es por ello que es importante trabajar con un grupo variado de proveedores que puedan brindar calidad en sus productos y se manejen bajo políticas de entrega a tiempo y estándares de calidad. De esta forma no se llegará a depender de un solo proveedor, tal como lo maneja ya que el restaurante es quien establece las formas de negociación.

### **1.3.4. LOS COMPRADORES**

La población ecuatoriana es el principal usuario en la degustación y exigencia del producto o servicio a requerir en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad y la captar clientes satisfechos.

### **1.3.5. PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

Los restaurantes no compiten solo entre sí, sino que, al mismo tiempo, viven bajo amenaza constante de que ingresen a su sector productos de distinta índole y la situación se complica si los productos ofertados están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

Para el restaurante y marisquería se han llegado a definir los siguientes servicios sustitutos:

- Restaurantes de Comida Rápida.
- Restaurantes de especialidades criollas
- Restaurantes de comida china

- Servicio de comidas a domicilio tales como pizzerías y pollos
- Otros.

## **1.4 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico técnico – situacional del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” de la ciudad de Tulcán, que permita determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, para establecer la situación actual en la administración y utilización de instrumentos administrativos en el cumplimiento de las actividades del personal que labora en la empresa.

### **1.4.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Determinar la estructura organizacional del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor”.
- Identificar el proceso contable y financiero del Restaurante y Marisquería.
- Conocer cómo se desarrolla el recurso humano del Restaurante y Marisquería.
- Analizar la calidad de los servicios ofertados por el Restaurante y Marisquería.

### **1.4.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

Para realizar los objetivos anteriormente señalados se ha tomado en cuenta un conjunto de variables, mismas que serán analizadas para recolectar información que sirva de base para desarrollar la propuesta del presente trabajo.



- Estructura Organizacional
- Procesos Contables
- Talento Humano
- Calidad de Servicio

#### 1.4.4 INDICADORES

Con el propósito de analizar las variables mencionadas se ha escogido algunos indicadores que permitirán definir el método, la técnica e instrumentos que se utilizarán para realizar el estudio.

**CUADRO N°1 Variables Diagnósticas**

<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b>	Actas Constitución Organigrama Estructural Manual de Funciones Procedimientos Administrativos
<b>PROCESOS CONTABLES</b>	Plan de Cuentas Registros Contables Sistema Contable Archivo de Documentos Estados Financieros
<b>TALENTO HUMANO</b>	Selección Personal Contratación Capacitación Ambiente Laboral
<b>CALIDAD DEL SERVICIO</b>	Satisfacción del Cliente Normas Sanitarias Servicios del Restaurante Determinación de Precio de Venta Atención al Cliente

Fuente: Encuesta Mayo 2013

Elaboración: La Autora.

## 1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

**Cuadro N°2 Matriz diagnóstica**

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTE INFORMACIÓN
Determinar la estructura organizacional del Restaurante y Marisquería	Estructura Organizacional	- Actas Constitución - Organigrama - Manual de Funciones - Procedimientos Administrativos	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Propietaria del Restaurante y Marisquería "La Hueca del Sabor"
Identificar el proceso contable y financiero del Restaurante y Marisquería	Proceso Contable y Financiero	-Plan de cuentas - Registros Contables - Sistema Contable -Archivo de documentos - Estados Financieros	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Contadora Contadora Contadora Contadora Contadora
Conocer cómo se desarrolla el recurso humano de Restaurante y Marisquería	Proceso Administrativo	*Selección personal *Contratación *Capacitación *Ambiente laboral	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista	Propietaria del Restaurante y Marisquería "La Hueca del Sabor"
Analizar la calidad de los servicios ofertados por el Restaurante y Marisquería	Calidad del Servicio	*Satisfacción del cliente Normas Sanitarias *Servicios del Restaurante *Determinación de precio de venta. *Atención al cliente	Entrevista Entrevista Entrevista Encuesta Encuesta	Propietaria Propietaria Empleados Clientes Clientes

Fuente: Encuesta Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

## 1.6 MECÁNICA OPERATIVA

Para la realización del presente diagnóstico situacional será necesario la utilización de técnicas de investigación de campo las cuales son: encuestas, entrevistas y observación directa.

### 1.6.1 Identificación de la Población o Censo

La población de la cual se obtendrá información para determinar el diagnóstico situacional del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” en la ciudad de Tulcán, por ser la población menor a 100 se aplicará el censo.

Está determinado por todos los empleados que laboran en esta empresa y está formada por: La propietaria, 5 empleados, 50 clientes.

**Cuadro N°3 Recurso humano del restaurante y marisquería  
“La Hueca del Sabor”**

CARGO	N° DE PERSONAS
Propietaria	1
Contadora-Cajera	1
Chef	1
Auxiliar de cocina- Aseo	1
Meseras	2
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>

Fuente: “La Hueca del Sabor” de la Ciudad de Tulcán, Provincia del Carchi  
Elaboración: La Autora.

## RECURSO HUMANO EXTERNO

### Determinación de la muestra (clientes)

**Cuadro N° 4 Estructura de la muestra**

ACTIVIDAD	N° DE PERSONAS
Clientes del Restaurante (muestra)	50
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

## **1.6.2 Diseño de Instrumento de Investigación**

Para la recolección de información se utilizará información primaria y secundaria.

### **1.6.2.1 Información Primaria**

Para el presente proyecto se realizó:

- **Observación Directa**

Mano de obra utilizada, materiales y herramientas que se emplean, control de calidad y organización.

- **Encuestas**

Dirigidas a los Clientes y a los Empleados del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor”.

- **Entrevista**

Dirigidas a la Propietaria y Contadora del Restaurante y Marisquería para conocer la situación de la empresa y su criterio.

### **1.6.2.2 Información Secundaria**

La información secundaria se obtendrá a través de documentos técnicos referentes al tema de investigación como: Leyes, normas, revistas libros, folletos.

## 1.7 ANALISIS Y EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 1.7.1 Encuestas aplicadas a los Clientes del Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor”

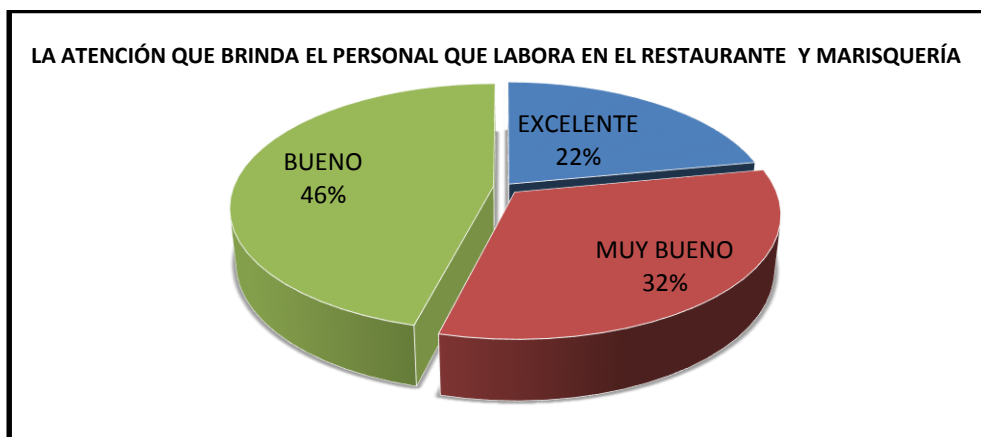
#### 1. ¿Cómo califica la atención que brinda el personal que labora en el restaurante marisquería “La Hueca del Sabor”?

**Tabla N°1 Calificación de la atención que brinda el personal que labora el restaurante y marisquería**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	11	22%
MUY BUENO	16	32%
BUENO	23	46%
REGULAR	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013.  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°1 La atención que brinda el personal que labora en el restaurante y marisquería**



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** En base a la información recolectada por parte de los clientes manifiestan en su mayor parte que la atención brindada por el personal es buena; señalando que ningún cliente argumentó haber recibido una mala atención. A lo que compromete al restaurante estar en constante capacitación del personal.

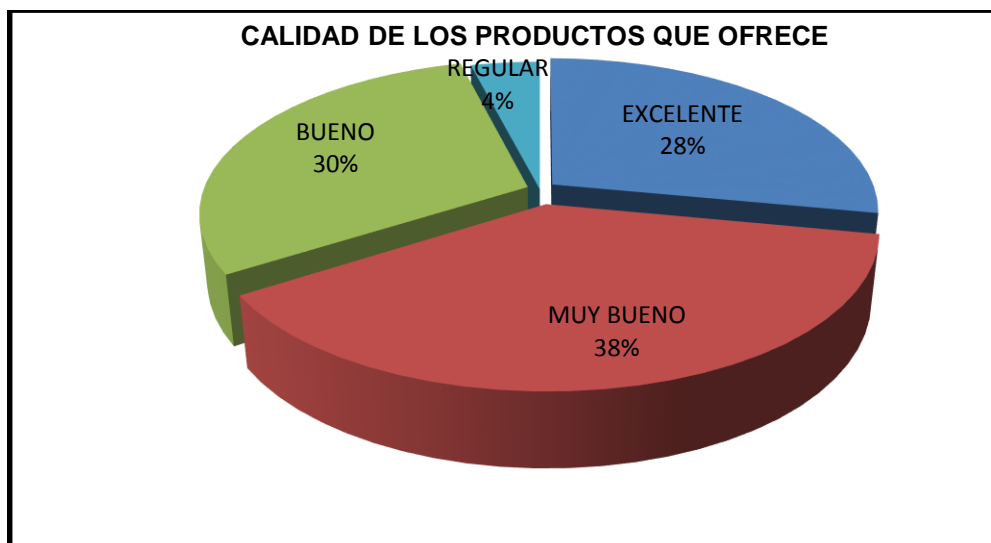
## 2. ¿Cómo califica la calidad de los productos que ofrece “La Hueca del Sabor”?

Tabla N° 2 Calidad de los productos que ofrece

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	14	28%
MUY BUENO	19	38%
BUENO	15	30%
MALO	0	0%
REGULAR	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

GRÁFICO N°2 Calidad de los productos que ofrece



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013.  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Del total de encuestados la mayoría de ellos señalan que los productos elaborados por el restaurante y marisquería es de muy buena calidad; y cabe manifestar que ningún cliente argumentó que la calidad del producto es mala. Se considera con la calidad y variedad de menús, por lo tanto es una fortaleza.

### 3. ¿El proceso de servicio “La Hueca del Sabor” es?

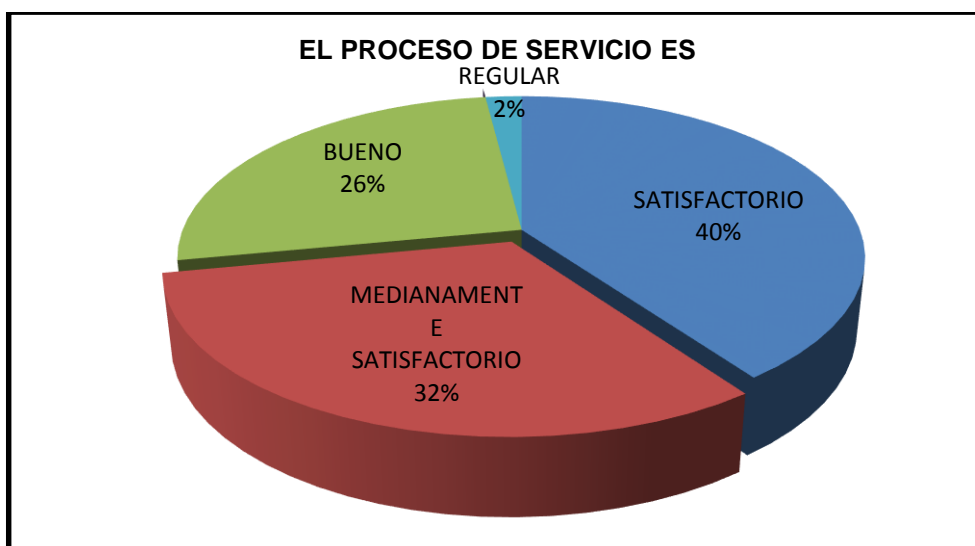
Tabla N°3 El proceso de servicio es

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SATISFACTORIO	20	40%
MEDIANAMENTE SATISFACTORIO	16	32%
BUENO	13	26%
MALO	0	0%
REGULAR	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013

Elaboración: La Autora.

GRÁFICO N°3 El proceso de servicio es



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013

Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Los clientes permanentes que asisten diariamente al restaurante manifiestan estar satisfechos de la variedad de menús y medianamente satisfactorio con platos actuales que ofertan en los almuerzos y mariscos, sin embargo se puede variar y mejorar dando algunas alternativas de menús acompañados de platos fuertes.

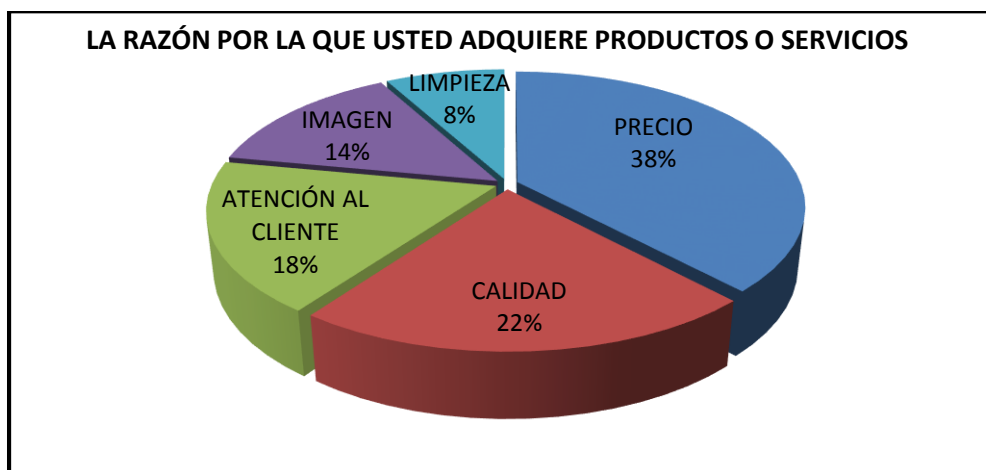
4. ¿De las siguientes alternativas enumere de acuerdo a su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos o servicios en la “La Hueca del Sabor”?

**Tabla N°4 Su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos o servicios**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	19	38%
CALIDAD	11	22%
ATENCIÓN AL CLIENTE	9	18%
IMAGEN	7	14%
LIMPIEZA	4	8%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
 Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°4 Su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos o servicios**



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
 Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.**- La mayoría de los clientes manifiesta que los productos que se ofrecen el restaurante son de calidad, el precio justo y accesible está en relación con la cantidad y la calidad de los productos, y además por la atención al cliente, la imagen y la limpieza se verá reflejada como una debilidad en el restaurante.



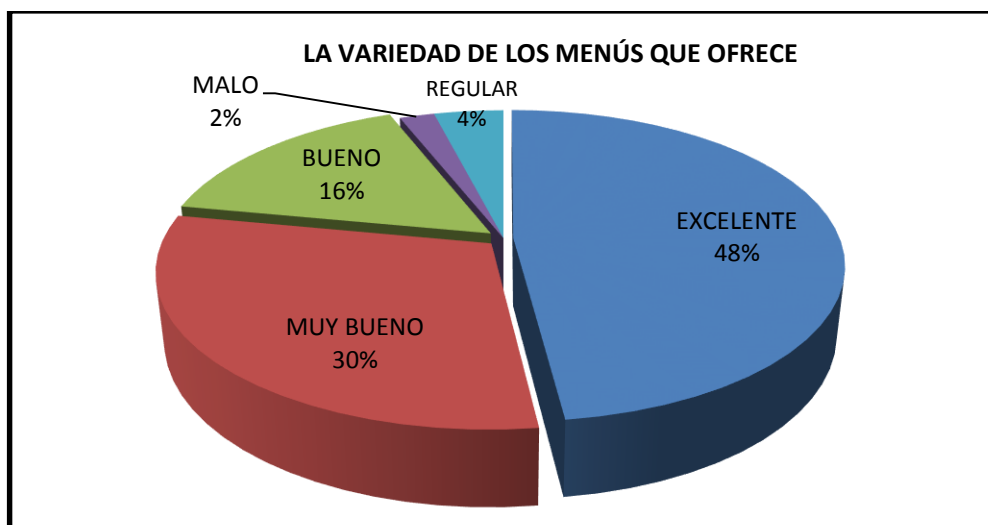
5. ¿La variedad de los menús que ofrece el restaurante y marisquería cree que son nutritivos?

Trabajo N°5 La variedad de los menús que ofrece

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	24	48%
MUY BUENO	15	30%
BUENO	8	16%
MALO	1	2%
REGULAR	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

GRÁFICO N°5 La variedad de los menús que ofrece



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** las personas encuestadas que asisten diariamente al restaurante manifiestan estar satisfechos, con los menús nutritivos que se ofertan al momento de servirse ya que contribuye a una alimentación nutritiva y sana. Al no contener nada de conservantes.

**6. ¿Con qué frecuencia consume los productos que le ofrece el restaurante y marisquería**

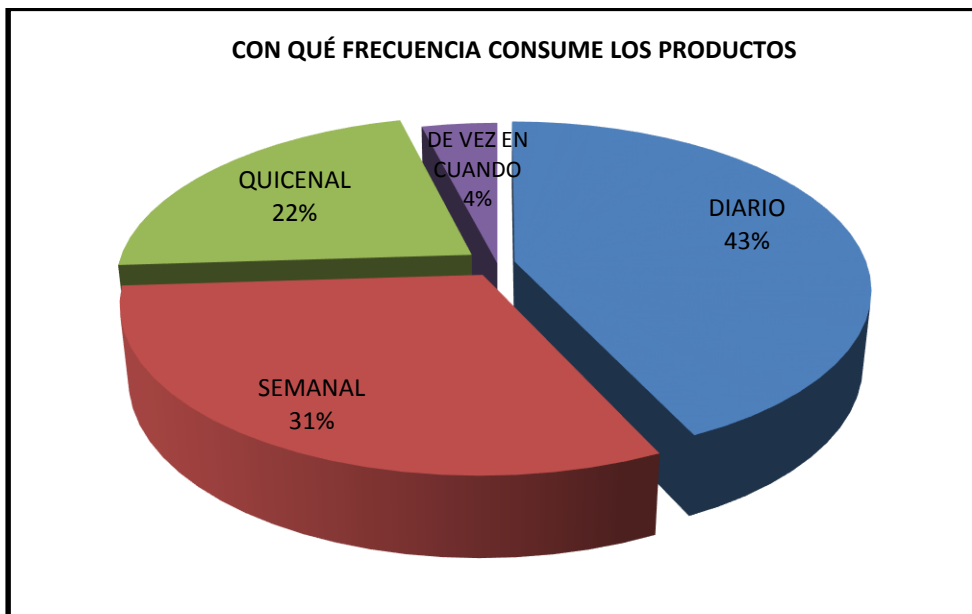
**Tabla N°6 Con qué frecuencia consume los productos**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIARIO	22	43%
SEMANAL	16	31%
QUICENAL	11	22%
DE VEZ EN CUANDO	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013

Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°6 Con qué frecuencia consume los productos**



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013

Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** En los resultados de los encuestados manifiesta, es diariamente y semanalmente el consumo del producto y servicio es aceptable, lo que compromete a la empresa a estar más eficiente para que el crecimiento de su competitividad y mantener una buena atención con el cliente.

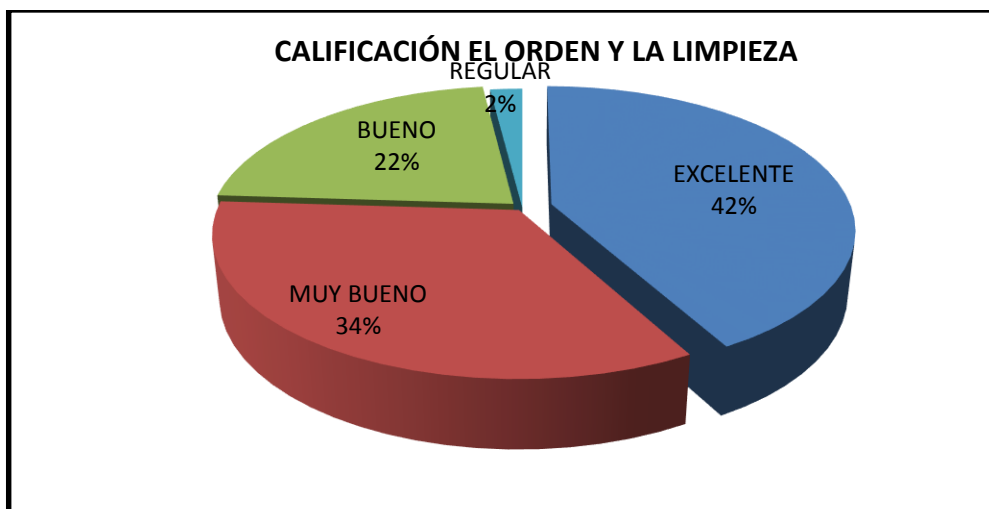
**7. ¿Cómo califica el orden y la limpieza (imagen) de “La Hueca del Sabor “?**

**Tabla N°7 Calificación el orden y la limpieza (imagen)**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	21	42%
MUY BUENO	17	34%
BUENO	11	22%
MALO	0	0%
REGULAR	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°7 Calificación el orden y la limpieza (imagen)**



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Los clientes encuestados manifiestan que el aseo es lo primordial en el restaurante es la carta de presentación que se refleja en la imagen es una debilidad, sin embargo, siempre hay que mejorar para conseguir la calidad total ya sea en la limpieza, aseo y atención que ofrece.

## 8. ¿La factura es entregada de manera oportuna?

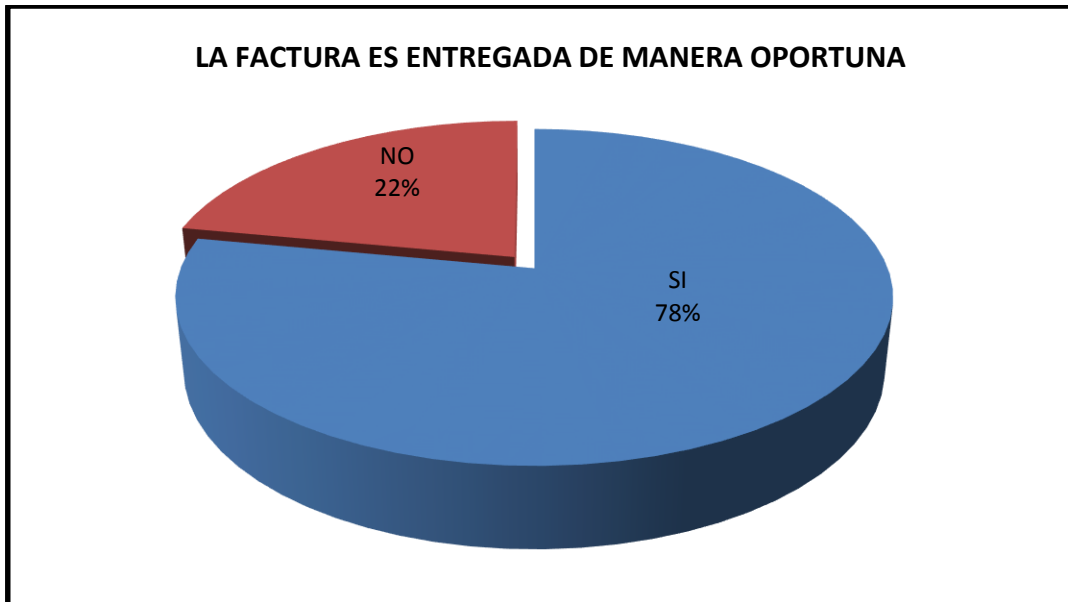
Tabla N°8 La factura es entregada de manera oportuna

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	78%
NO	11	22%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013

Elaboración: La Autora.

GRÁFICO N°8 La factura es entregada de manera oportuna



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013

Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** los clientes permanentes son quienes más solicitan su factura al momento de servirse los productos como una norma y el detalle de su pedido y los datos respectivos , es decir que el restaurante cumple con su obligación de entregar la factura a su cliente.

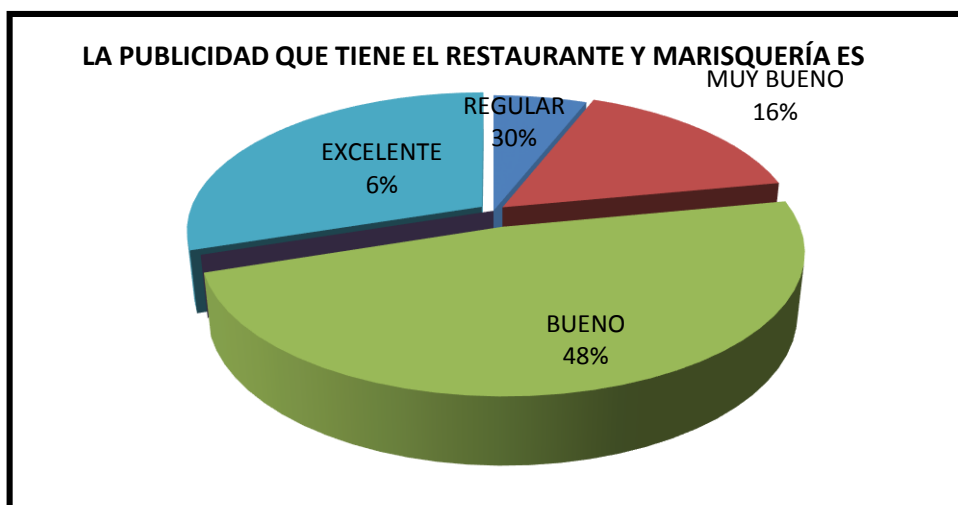
**9. ¿Según su criterio la publicidad que tiene el restaurante y marisquería es ideal?**

**Tabla N° 9 La publicidad que tiene el restaurante y marisquería es ideal**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	6%
MUY BUENO	8	16%
BUENO	24	48%
MALO	0	0%
REGULAR	15	30%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°9 La publicidad que tiene el restaurante y marisquería es ideal**



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** La mayoría de los clientes desconocen de la publicidad que se le da al restaurante más bien el único medio es un cliente satisfecho, y que lo recomiende a los demás, por lo tanto es necesario realizar un plan de marketing donde consten la publicidad y promociones.

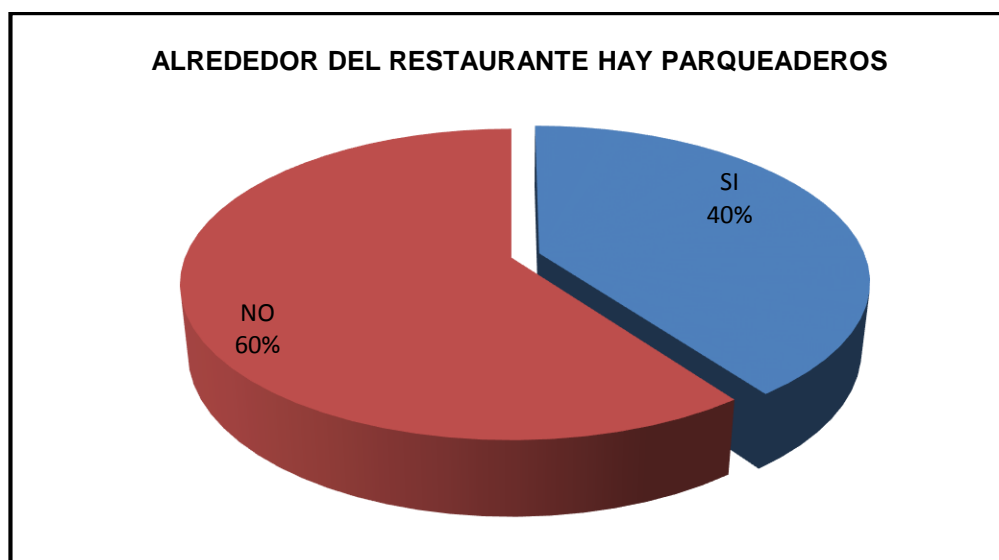
## 10. ¿Considera que alrededor del restaurante hay parqueaderos?

Tabla N°10 Alrededor del restaurante hay parqueaderos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	40%
NO	30	60%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

GRÁFICO N°10 Alrededor del restaurante hay parqueaderos



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** La mayoría de los clientes manifiestan el escaso de un parqueadero en el sector, lo que conlleva a tener una mayor inseguridad al momento de serviciarse los productos que se ofertan en el restaurante al dejar sus vehículos en la vía pública y sin que haya la debida seguridad, esto es una debilidad.

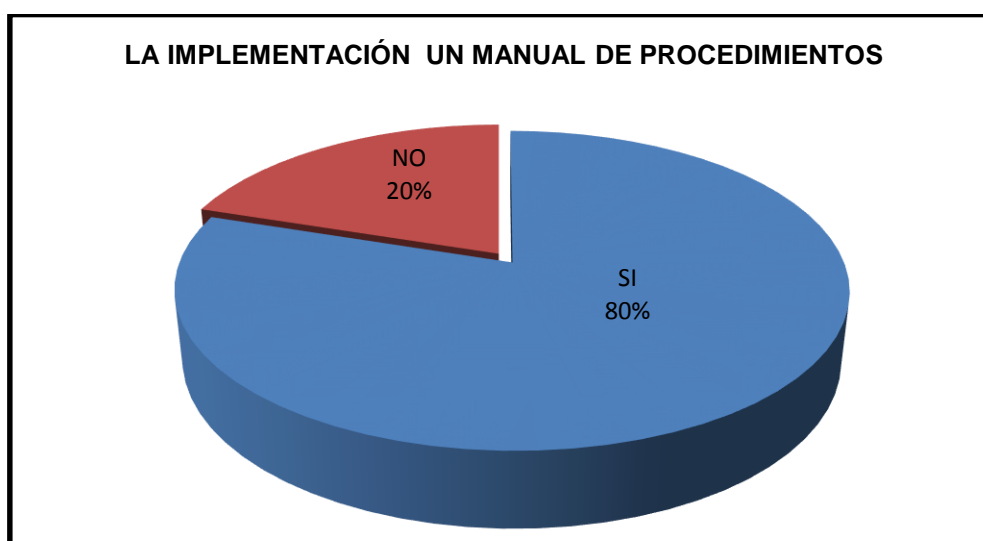
11. ¿A Usted le gustaría que en el restaurante y marisquería se implemente un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros?

**Tabla N°11 La implementación un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	40	80%
NO	10	20%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°11 La implementación un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros**



Fuente: Encuesta a los Clientes, Mayo 2013.  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.**-La mayoría de los clientes señala es una buena alternativa para el restaurante en la implementación de un manual que con llevaría así el desarrollo de innovación y al crecimiento económico del mismo.

## **Conclusión de las encuestas a los clientes**

De las encuestas realizadas se deduce que la mayor parte de los clientes, prefieren un sitio acogedor donde se brinden servicios de calidad, rápido, y con todas las normas sanitarias por otro lado es necesario cambiar de estrategias. Con la variedad de menús nutritivos, la presentación de los precios sean accesibles y justos y con un valor agregado es decir la implementación de un manual de procedimientos administrativas y financieras, para establecer normas y políticas que puedan beneficiar al Restaurante y Marisquería.

### **1.7.1 ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PROPIETARIA DEL RESTAURANTE Y MARISQUERIA “LA HUECA DEL SABOR”**

#### **1. ¿El restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor” dispone de actas de constitución que la acredite su legalidad?**

Si dispone de actas desde antes de su creación hasta la actualidad, también cuenta con una escritura pública, el Ruc y demás los documentos respectivos para su funcionamiento.

#### **2. ¿El restaurante dispone de un organigrama estructural?**

Actualmente no se cuenta con un organigrama para saber el orden jerárquico con la que debería contar el restaurante y marisquería.

#### **3. ¿En la actualidad cuenta con un manual administrativo financiero y contable que garantice la eficiencia en la realización de cada procedimiento?**

Lamentablemente el restaurante y marisquería, no cuenta con este documento.



**4. ¿El restaurante y marisquería cuenta con un documento en el que se describa las funciones y responsabilidades que tiene cada empleado?**

El restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”, no cuenta con el mencionado documento, pero esta gerencia, cree que es un instrumento muy necesario para sistematizar los procesos, por lo tanto la empresa requiere del mismo.

**5. ¿Con qué frecuencia realiza capacitaciones al personal, para mejorar el rendimiento?**

En lo que se refiere al producto y servicio que ofrece el restaurante y marisquería en “La Hueca de Sabor”, la capacitación se la realiza en forma verbal, es decir no tiene una capacitación permanente que les asegure un buen desempeño de sus actividades diarias.

**6. ¿Existen procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal?**

Debo manifestar que no se ha tenido la necesidad de recurrir a procesos especiales de selección y contratación de las personas que colaboran en el restaurante, pero si se ha realizado la inducción necesaria, para que el empleado conozca cuales son las características de las funciones y tareas encomendadas.

**7. ¿En qué área del restaurante y marisquería tiene mayor dificultad en el desarrollo de los procesos?**

Al no contar con sistema contable, se registre en forma empírica. Un cuaderno de contabilidad para registrar las entradas y salidas que se realizaron cada día. Con sus respectivas facturas.

## **8. ¿Cumple con las Normas de Higiene puestas por el Ministerio de Salud?**

Para que nuestro restaurante se encuentre en el mercado competitivo lo primero que hacemos es cumplir con las Normas de Higiene ya que de esto depende el grado de aceptación de los clientes.

## **9. ¿De contar el restaurante y marisquería con un manual usted estaría dispuesto a difundirlo por escrito para que todos tengan un claro conocimiento de las actividades que van a realizar?**

Considero que al contar el restaurante con un manual de funciones con llevaría a difundir a todos los empleados. Para que tengan un claro conocimiento de las funciones que van a realizar cada uno de ellos, facilitando el desarrollo de sus actividades.

### **1.7.2 ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DEL RESTAURANTE Y MARISQUERIA “LA HUECA DEL SABOR”**

#### **1. ¿Qué tipos de leyes regulan el funcionamiento del restaurante?**

Este restaurante y marisquería está reglamentado por: La constitución, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Consumidor, Código de Comercio, Código de Trabajo, Principios de Contabilidad, Normas Ecuatorianas de Contabilidad, Ordenanzas Municipales entre otros.

#### **2. ¿El restaurante y marisquería cuenta con sistema contable?**

No cuenta, pero si es necesario de adquirirlo para el bien y adelantamiento del restaurante y marisquería siempre y cuando sea en beneficio de la misma.

**3. ¿El restaurante y marisquería posee un plan de cuentas adecuado?**

No posee un plan de cuentas bien diseñado. Por lo que sería necesaria la implementación de dicho plan de cuentas que se ajuste a las necesidades que tiene el restaurante para realizar las diferentes operaciones contables y registrar las transacciones que diariamente la realizan.

**4. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación por parte del restaurante?**

La capacitación que yo recibo es cada seis meses, es por mi propia cuenta ya que la empresa en si no da ningún tipo de capacitación al personal que labora.

**5. ¿El departamento de contabilidad dispone de políticas contables establecidas?**

No, todavía el restaurante no cuenta con políticas contables apropiadas. Solamente las fundamentales, que son aplicadas, en base conocimientos sobre contabilidad.

**6. ¿Realiza todas las declaraciones tributarias de manera oportuna conforme dice la ley?**

Si, como contribuyente estamos obligatoriedad de cumplimiento, para realización las actividades diarias y satisfacción de una sociedad.

**7 ¿La Compañía realiza un registro contable de todos sus movimientos económicos?**

Actualmente el restaurante no realiza registros contables solo adquiere documentos de respaldos de los gastos realizados.

**8. ¿Le gustaría que la empresa cuente con un manual contable-financiero que le facilite las actividades que usted realiza?**

Considero oportuno que el restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”, cuente con manual contable – financiero que me facilite la realización de mis actividades, ya que con esto me permitiría hacer las actividades más organizadamente y con menos tiempo.

**9. ¿Qué sugerencias daría para que mejore la empresa?**

Que se capacite a cada uno de los empleados en las diferentes áreas de su desempeño.

**Conclusión de las entrevistas**

Las entrevistas son necesarias para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de los cuales se concluyen que es necesario la implementación de un manual de procedimientos financieros y administrativos, con la finalidad de contribuir a las necesidades que se presenta en el restaurante para la eliminación de duplicación de funciones se lo haga en la delegaciones de funciones en cada uno de los empleados en las áreas que se desempeña en el restaurante. También se puede deducir que es necesario proporcionar la capacitación permanente a los empleados para un buen desempeño y valorar el talento humano en la empresa, en cursos que se realizan el SECAP que serían de mucha ayuda en lo relacionado gastronomía y atención al cliente que hoy en día se toma muy en cuenta en los establecimientos de expendien de alimentos para el consumo.

### 1.7.3 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL RESTAURANTE Y MARISQUERÍA “LA HUECA DEL SABOR”

1. ¿Qué función desempeña en el restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”?

Tabla N°12 Función a desempeña

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONTADORA-CAJERA	1	20%
CHEF	1	20%
AUXILIAR COCINA	1	20%
MESERAS	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

GRÁFICO N°12 La función a desempeña



Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** El restaurante y marisquería, dispone de un personal completo.

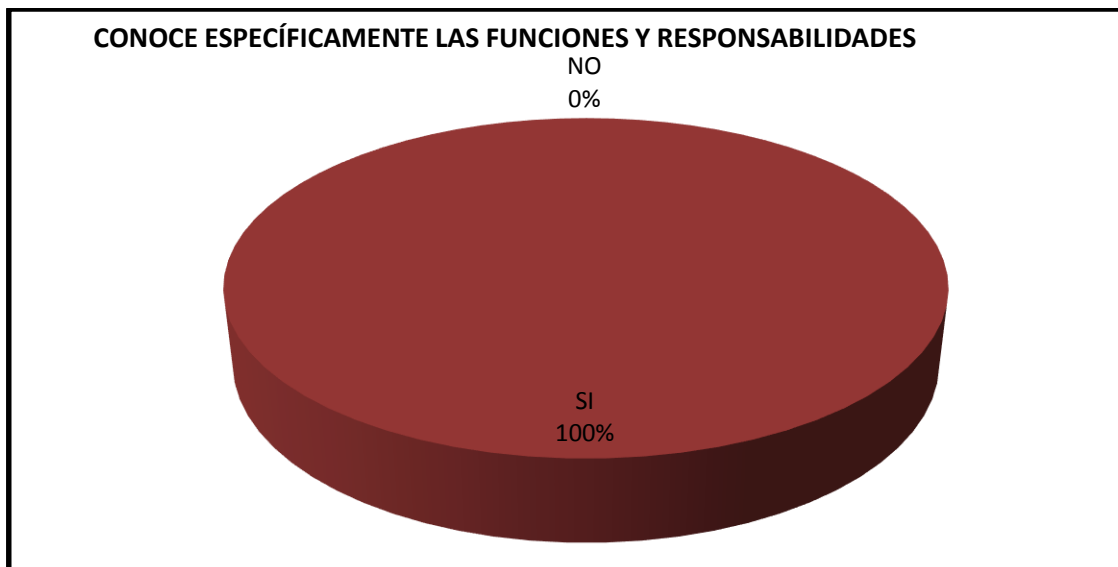
**2. ¿Conoce específicamente las funciones y responsabilidades de su cargo?**

**Tabla N°13 Conoce específicamente las funciones y responsabilidades**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°13 Conoce específicamente las funciones y responsabilidades**



Fuente: Encuesta a los Empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Los empleados encuestados, manifiestan conocer sus funciones mismas que les fueron asignadas al momento de su contratación, más no porque se las dieron por escrito o recibieron algún tipo de designación de actividades.

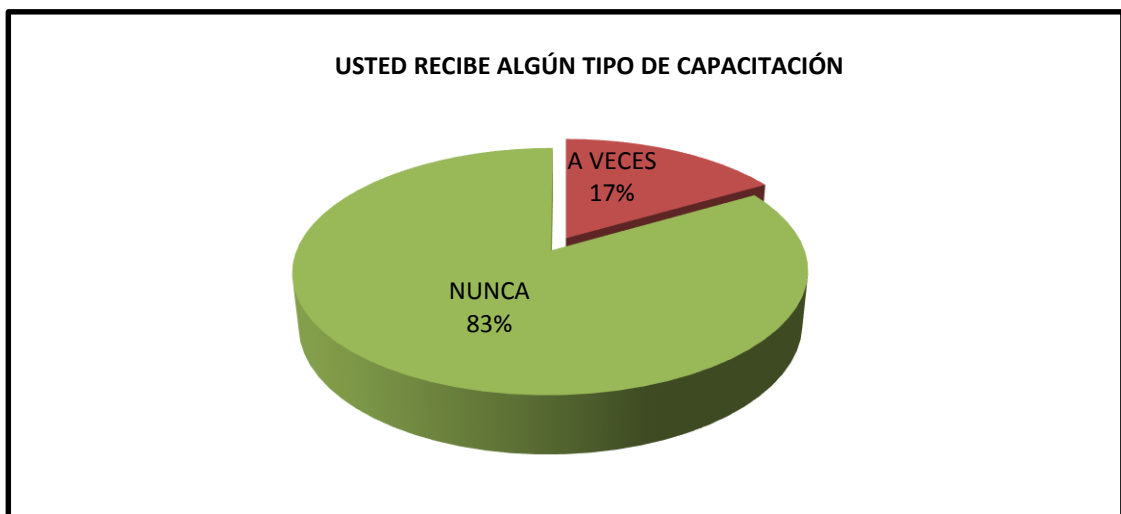
**3. ¿Usted recibe algún tipo de capacitación que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza?**

**Tabla N°14 Usted recibe algún tipo de capacitación que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
A VECES	1	17%
NUNCA	5	83%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°14 Usted recibe algún tipo de capacitación que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza**



Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Existe un gran desconocimiento de los empleados, que no se encuentran en constante capacitación, esto implica un atraso y un riesgo tanto en tecnología como en talento humano. Ya que la capacitación a los empleados es muy importante para el bienestar y progreso del restaurante y marisquería.

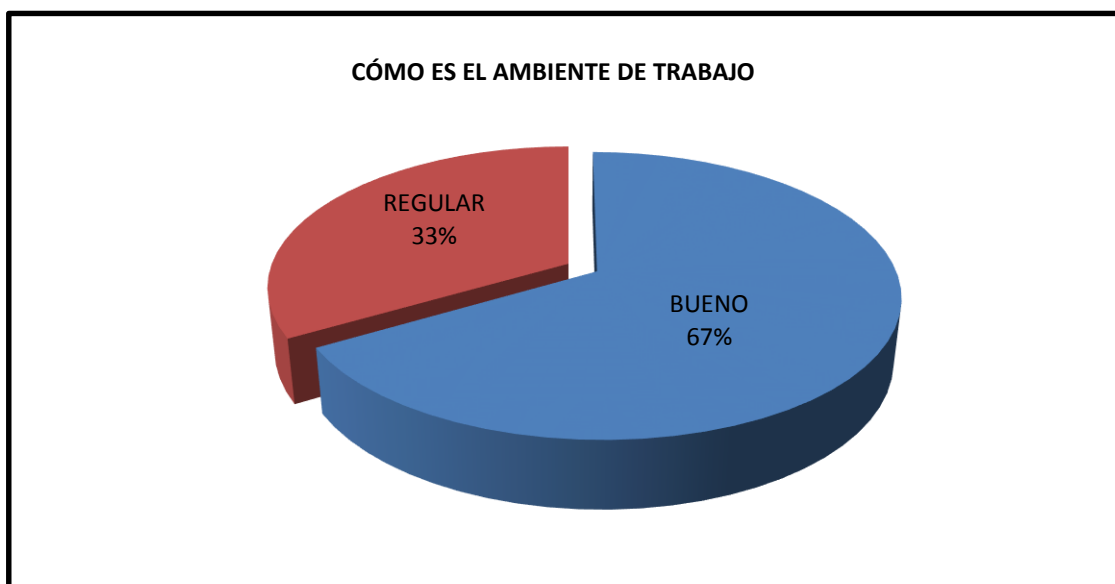
#### 4. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en el restaurante y marisquería?

**Tabla N°15 Cómo es el ambiente de trabajo en el restaurante y marisquería.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	4	67%
REGULAR	2	33%
MALO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°15 Cómo es el ambiente de trabajo en el restaurante y marisquería**



Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Como se observa el ambiente trabajo; es bueno existe relaciones interpersonales de amistad y comprensión con la propietaria del restaurante y marisquería y con las demás.



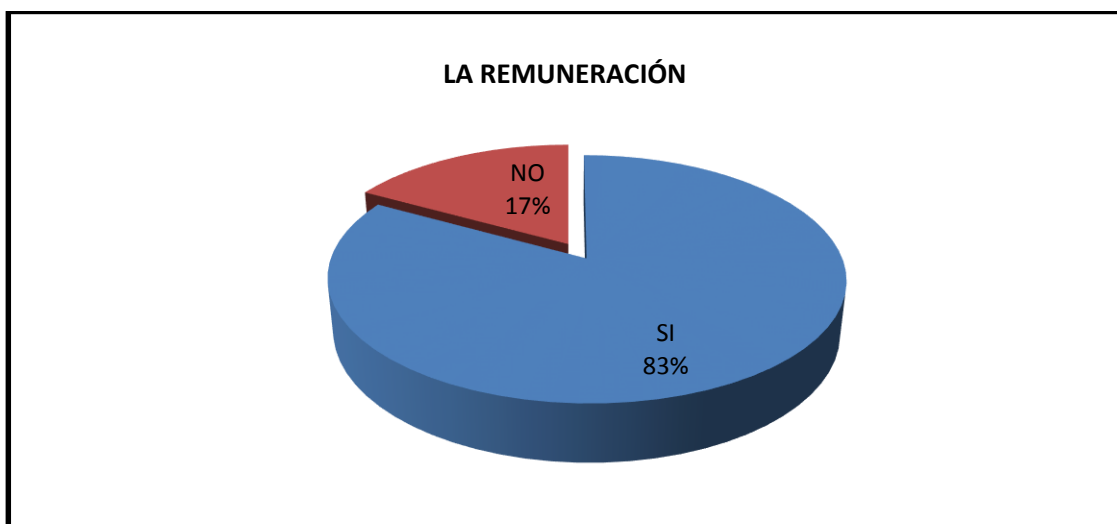
- ¿La remuneración que Usted percibe está de acuerdo a la ley?

**Tabla N°16 La remuneración que Usted percibe está de acuerdo a la ley**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°16 La remuneración que Usted percibe está de acuerdo a la ley**



Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** De acuerdo a las encuestas realizadas se puede manifestar que los empleados si reciben sus remuneraciones y beneficios sociales a tiempo y muy pocos manifiestan que se demoran en el cumplimiento de esta obligación por parte de la propietaria del restaurante y marisquería.

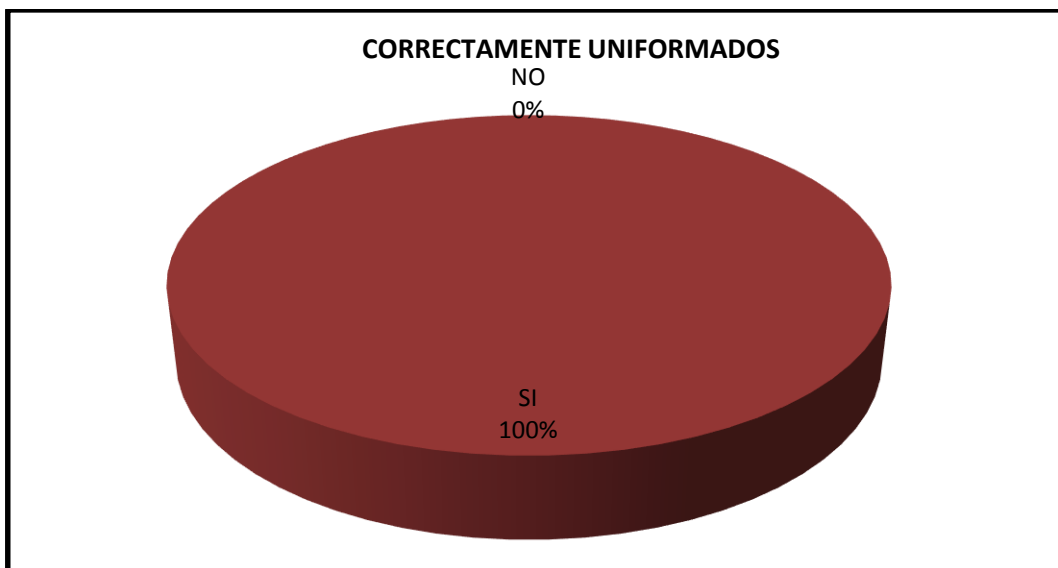
6. ¿Considera que los empleados deben estar correctamente uniformados?

Tabla N°17 Considera que los empleados deben estar correctamente uniformados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

GRÁFICO N°17 Considera que los empleados deben estar correctamente uniformados



Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Porque el uniforme transmite organización, confianza, limpieza para todos los clientes que ingresan al restaurante.

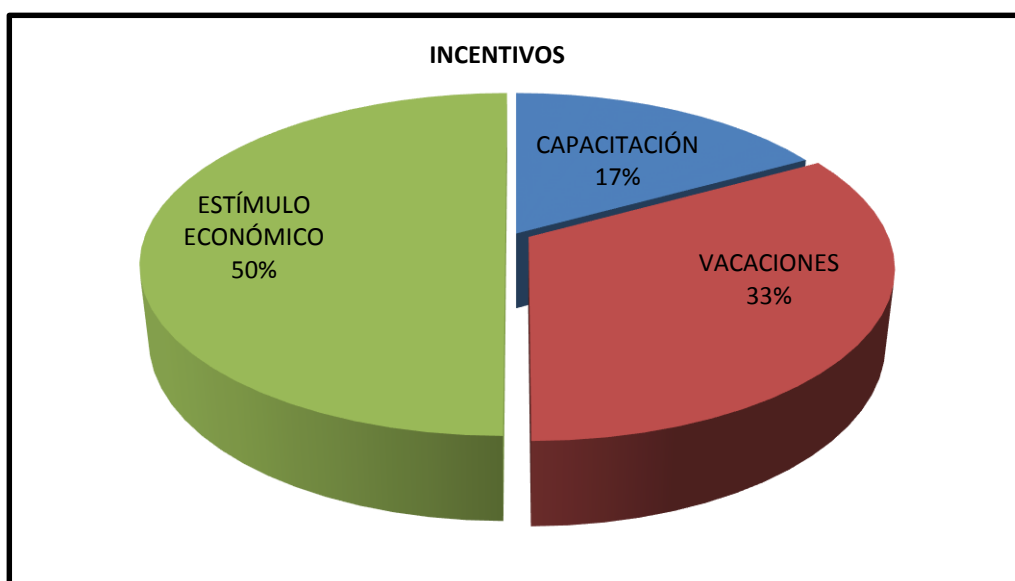
**7. ¿Cuáles incentivos cree usted que son los más convenientes para su motivación?**

**Tabla N°18 Cuáles incentivos cree usted que son los más convenientes para su motivación**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAPACITACIÓN	1	17%
VACACIONES	1	33%
ESTÍMULO ECONÓMICO	3	50%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°18 Cuáles incentivos cree usted que son los más convenientes para su motivación**



Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** La mayoría de los empleados afirma que es buen incentivo para el trabajador que demuestre de un buen desempeño sus tareas dentro del restaurante y que esto sea recompensado en un estímulo económico que nos ayudara a solventar algunas necesidades que se nos presenten.

8. ¿Estaría de acuerdo con la de la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros en el restaurante y marisquería?

**Tabla N°19** Estaría de acuerdo con la de la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros en el restaurante y marisquería

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**GRÁFICO N°19** Estaría de acuerdo con la de la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros en el restaurante y marisquería



Fuente: Encuesta a los empleados, Mayo 2013  
Elaboración: La Autora.

**ANÁLISIS.-** Los empleados consideran necesario que haya un manual de funciones para evitar la segregación y desarrollar el trabajo bajo un reglamento, esto significa ayudara alcanzar niveles adecuados para conseguir eficiencia.

**Observación Directa.-** en la observación directa realizada en el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” se detectó que la contabilidad la llevan en forma empírica es decir se registran en un cuaderno la salidas y entradas, además existe un mediano ambiente laboral, la falta de capacitación a cada uno de los empleados en las áreas que desempeñan sus actividades, la atención a los clientes es regularmente ágil y oportuna. La elaboración de menús tiene alguna variedad de platos nutritivos y tradicionales y cumple con todas las normas sanitarias establecidas.

## 1.8 MATRIZ DEL FODA

**Cuadro N°5 Matriz FODA**

<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>
<p>F1.Limpieza y Aseo del local adecuado.</p> <p>F2.Precio aceptados por los clientes.</p> <p>F3.Variedad de menús nutritivos.</p> <p>F4.Estabilidad Laboral.</p> <p>F5.Losempleados tienen experiencia de sus labores.</p> <p>F6. Existe una buena comunicación entre empleados y la propietaria.</p>	<p>O1.Afiliación a la Cámara de Turismo.</p> <p>O2.Cambio de horario de 8 horas dependencia pública.</p> <p>O3.Capacitación permanente del personal, por medio del SECAP.</p> <p>O4. Servicio a domicilio, con un valor adicional, convenio con un medio de transporte.</p> <p>O5. Creación de la página WEB, para dar a conocer los servicios.</p>
<b><u>DEBILIDADES</u></b>	<b><u>AMENAZAS</u></b>
<p>D1.No existe publicidad y propaganda del restaurante.</p> <p>D2 .Falta de parqueaderos en el sector.</p> <p>D3. No existe un procedimiento definido por la contratación del personal.</p> <p>D4. Falta de guías escritas donde se identifique responsabilidades y funciones de los empleados.</p> <p>D4. Falta de uniformes y presentación de los empleados.</p> <p>D5. Carencia de un manual Administrativo y Financiero.</p>	<p>A1.Posibilidad de nuevos restaurantes en el sector.</p> <p>A2.Incremento de la delincuencia y mendicidad.</p> <p>A3.Competencia desleal en relación al precio y servicios por mercado.</p>

## **1.9 CRUCES ESTRATÉGICOS FA-FO-DO-DA**

- F1: Limpieza y Aseo del Local Adecuado.
- A1: Posibilidad de Nuevos Restaurante en el Sector.

### **FA**

El restaurante cumple con la limpieza y aseo del local e higiene de los insumos alimenticios, además brindar variedad de los menús nutritivos, lo que permite ofrecer un producto de calidad, exclusividad que la empresa ofrece a sus clientes permite mantener la fidelidad de los mismos. Así disminuir la competencia de otros restaurantes.

- F2: Precios Aceptados por los Clientes.
- O1: Afiliación a la Cámara de Turismo.

### **FO**

En cuanto la afiliación en la Cámara de Turismo de Tulcán para así integrar en las ferias gastronómicas que se vienen realizando, se puede aprovechar esa oportunidad en cuanto a las capacitaciones que brindan en las diferentes áreas, como la manipulación de productos alimenticios y nutritivos para sociedad tulcaneña y optimizar los recursos.

Con lo referente al precio de los productos ofertados en el restaurante son accesibles, elaboración de un manual de procedimientos permitirá el desarrollo eficiente de las actividades, que se verá reflejado en la satisfacción de clientes por cumplimiento de exigencias y expectativas del producto, logrando el posicionamiento de la empresa en el mercado.

- DO: Falta de guías escritas donde se identifique responsabilidades y funciones de los empleados.
- O3: Capacitación permanente del personal, por medio del SECAP.

## **DO**

El Restaurante y Marisquería nunca ha realizado capacitaciones al personal que ayuden a mejorar el rendimiento, por lo que es necesario comenzar a invertir en ellos; brindando capacitaciones en los aspectos que tengan mayor dificultad en desarrollarlo, para alcanzar la eficiencia que se requiere para seguir creciendo.

Es por ello que se avisto la necesidad de implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros, podría organizar de mejor manera el recurso humano con el que cuenta el restaurante.

- D3. No existe un procedimiento definido por la contratación del personal.
- A3. Competencia desleal en relación al precio y servicios por mercado.

## **DA**

El restaurante y marisquería al no contar con un procedimiento de la contratación del personal, es por ello se avisto la necesidad de la implementación de un manual en 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.



## 1.10 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA DAGNÓSTICO

Una vez terminada la investigación de campo que se realizó en La Hueca del Sabor con la ayuda de algunos instrumentos y técnicas de investigación, además del análisis realizado por medio de la matriz FODA, se visualizó con mayor certeza cuál es el problema diagnóstico que está afectando actualmente a la empresa en su normal funcionamiento.

Se detecta que no hay una capacitación permanentemente al personal ni presentación adecuada en la utilización de uniformes por otro lado no se lleva registros contables que le permitan verificar la realidad de estar ganando o perdiendo, es netamente empírico no realiza ningún tipo de verificación de los documentos, no cuenta con una guía donde estén establecidos los procedimientos y las responsabilidades que cada puesto tiene, lo que hace en el restaurante, no este organizada de la mejor manera en todas sus áreas, con manuales que normen la gestión administrativa y financiera.

En el ámbito administrativo y financiero la carencia de un manejo y control adecuado por la falta de aplicación de herramientas básicas y esenciales puede generar conflictos en el manejo de los recursos económicos, técnicos y tecnológicos de la empresa y toma de decisiones.

La inexistencia de un organigrama estructural, la falta de estrategias, información publicidad y promoción le ha dado ventajas a la competencia. Por lo antes mencionado se detectó que es de vital importancia la **“elaboración de un manual de procedimientos administrativos y financieros para el Restaurante y Marisquería “La Hueca de Sabor” de la Ciudad de Tulcán Provincia del Carchi.**

## CAPITULO II

### 2. BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS

#### 2.1 LA EMPRESA

*“Una empresa es una unidad económica que satisface necesidades de otros, a cambio de una ganancia o utilidad. La empresa es un agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes o servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes (materias primas o productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos”. PONCE, Reyes, Agustín; 2008, Pág. (25).*

*“Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”. BRAVO Mercedes (2009) Pag.2*

Se ha mencionado estas definiciones porque son claras sobre lo relacionado a una empresa. Es decir empresa es una organización donde se ofrecen bienes y/o servicios que sean de calidad y de la aceptación del cliente a un precio justo; constituye el organismo social integrado por recursos económicos, humanos, técnicos, materiales y tecnológicos; con el único objetivo de obtener una utilidad y una atención adecuada, satisfaciendo sus necesidades y mejorando la calidad de vida de las personas.

##### 2.1.1 IMPORTANCIA DE LA EMPRESA

En el sector empresarial dentro del desarrollo económico y social del país tiene gran importancia debido a que la formación de una empresa

cualquiera que sea su campo de acción permiten el desarrollo y crecimiento de la economía de las familias ecuatorianas, es decir dentro del ámbito artesanal la formación de empresas es muy importante debido que en la actualidad tiene significativamente importancia en que varios amigos se reúnan y decidan formar su propio negocio es decir su propia empresa en miras de buscar un objetivo común y desarrollar el máximo de rentabilidad producto de su iniciativa y buena predisposición de salir adelante en crisis.

El desarrollo de la empresa en nuestro país tiene significativa importancia ya que ha contribuido en el incremento del producto interno bruto siendo de esta manera una actividad de gran importancia dentro de los intereses de desarrollo del país.

Debemos tomar en cuenta que la formación de una empresa extiende las posibilidades de obtener un mayor número de plazas de trabajo, mayor ingreso económico a las familias ecuatorianas.

### **2.1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA**

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Entre los más importantes esta:

- a) Un empresario:** Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. El empresario es el dueño de la empresa, el que la organiza y maneja con fines de lucro.
  
- b) Los trabajadores:** Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben unos salarios mínimo o elevado según su forma y ritmo de trabajo.

- c) **La tecnología:** Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).
- d) **Los proveedores:** Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.
- e) **Los clientes:** Constituyen el conjunto de personas o empresas que demandan los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.
- f) **Los organismos:** públicos: Tanto el Estado central como los Organismos Autónomos y Ayuntamientos condicionan la actividad de la empresa a través de normativas laborales, fiscales, sociales, etc.
- g) **La competencia:** Son las empresas que producen los mismos bienes o prestan los mismos servicios y con las cuales se ha de luchar por atraer a los clientes.
- h) **El capital:** Es el fin económico con el cual una empresa empieza su producción para que esta sea sustentable en todo su periodo.

### 2.1.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

*“Los grandes avances científicos, tecnológicos y económicos han proporcionado el surgimiento de una gran variedad de empresas. Para su administración, debe considerarse su tamaño, giro, constitución jurídica, grado de mecanización, recursos y múltiples factores que intervienen en su funcionamiento, con la finalidad de aplicar el enfoque o escuela de administración más adecuada a los requerimientos de la organización”.*  
(MURCH, Lourdes. *Administración*. (2010) Pág. (4)

#### 2.1.4 POR LA ACTIVIDAD QUE CUMPLE

**a. COMERCIAL.** Compran mercadería o productos a precios bajos o convenientes para luego ser vendidos a un precio mayor al comprado, obteniendo utilidad o rentabilidad por la venta del mismo.

Ejemplo: Supermercado, comerciantes, etc.

**b. INDUSTRIAL.** Empresa que se encarga de la transformación, modificación substancial o leve de ciertos bienes menores en otros mayores con la ayuda de los factores de la producción.

Utilizan materia prima la cual mediante un proceso determinado, es transformada a producto terminado o semielaborado para luego venderlo, cumpliendo necesidades de la sociedad, dando mayor poder de conservación, diferentes formas de utilizar el producto elaborado, obteniendo por el mismo una utilidad para sus empleados y la organización.

Ejemplo: Industria Lechera Carchi S.A. compra leche y vende productos lácteos, existe la transformación de materia prima en diferentes productos alimenticios.

**c. SERVICIO.** Empresa creada con el objeto de realizar una actividad personal o prestar un servicio a terceras personas, con el objetivo de cumplir ciertas expectativas o necesidades, el mismo que es remunerado de acuerdo a la satisfacción y cumplimiento de sus necesidades.

Ejemplo: Clínicas, empresas de transporte, abogados, etc.

#### **d. OTRAS**

- ✔ Bancarias.
- ✔ Agrícolas.

- ✔ Mineras.
- ✔ Hoteleras.
- ✔ Financieras.
- ✔ De transporte.

### **2.1.5 POR EL TAMAÑO**

Las empresas se clasifican en pequeñas, medianas y grandes. El tamaño de una empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son:

Valor del Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personas, Superficie o área de utilización, etc.

### **2.1.6 POR EL SECTOR AL QUE PERTENECE**

Las empresas pueden pertenecer al:

**a. Sector Privado.** El aporte de capital proviene de personas naturales o jurídicas del sector privado.

**b. Sector Público.** Si el aporte del capital lo hace el gobierno.

**c. Sector Mixto.** Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

### **2.1.7 POR LA FORMA DE ORGANIZACIÓN DEL CAPITAL**

En este sentido las empresas se clasifican en:

**a. Unipersonales.** El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.

**b. Sociedad o Compañía.** El capital (propiedad) se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas. Las sociedades se subdividen en:

**De Personas.** En función del capital tenemos las empresas en comandita Simple y con un nombre colectivo.

**De Capital.** En función del capital están las compañías de Sociedad Anónima, Economía Mixta y Compañía Limitada.

### **2.1.8 DE ACUERDO AL NÚMERO DE PROPIETARIOS**

Dentro de estas empresas se encuentran las individuales, unipersonales y sociedades.

**a. Individuales.** Se denominan también empresas unitarias o de propiedad única en ellas, aunque una persona es la dueña, la actividad de la empresa se extiende a más personas, quienes pueden ser familiares o empleados particulares.

**b. Unipersonales.** Es la persona natural o jurídica que, reuniendo las calidades jurídicas para ejercer el comercio, destina parte de sus Activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil. La empresa unipersonal una vez inscrita en el registro mercantil forma una persona jurídica.

**c. Sociedades.** Son las empresas de propiedad de dos o más personas llamadas socios.

### **2.1.9 FINES DE LA EMPRESA**

Entre los fines que persigue la empresa, tenemos:

**a. Prestar un servicio o producir un bien económico.** Toda empresa es creada para prestar un servicio para las personas o instituciones, o también es creada para producir un bien que de alguna manera va en beneficio económico del dueño o dueños.

**b. Perseguir un beneficio económico.** Desde el momento en que la empresa comienza a desarrollar su actividad, trata de conseguir una ganancia para retribuir el esfuerzo de quienes han coordinado los factores productivos.

**c. Restituir los valores consumidos para poder continuar su actividad.** Cuando la empresa comienza su actividad, ésta se provee de productos los mismos que se van consumiendo por su venta, por lo que es necesario que la empresa reponga dichos productos para así tener un stock suficiente para sus clientes.

**d. Contribuir al progreso de la sociedad y desarrollo del bienestar social.** Cuando los objetivos son claros y están orientados a un propósito común, la empresa puede contribuir a generar productividad, fuentes de trabajo, buenas relaciones laborales y con ello el progreso al país. El Estado como representante de este bien común, impulsa y desarrolla obras de servicios públicos.

## **2.2 EL EMPRESARIO**

*“Un empresario es aquel que es capaz de arriesgar algo (esfuerzo, tiempo y recursos) para poner en marcha y desarrollar una unidad de producción y/o prestación de servicios para la satisfacción de determinadas necesidades y/o deseos existentes en la sociedad a cambio de una utilidad o beneficio”. (promonegocios.net 2007).*

Existen dos grandes estilos de dirección: los que ponen énfasis en los resultados (fijación de metas y su cumplimiento), también se diría en las



personas (gratificación, motivación, buenas relaciones humanas), lo correcto es que vayan los dos estilos de la mano.

El gerente de una empresa es el capitán de un barco que toma decisiones en rumbo al éxito o al fracaso de una empresa para lo cual se plantea objetivos y metas. Para dirigir y motivar a los demás en función de liderazgo, visión, relaciones humanas y conocimientos básicos respeto al negocio, los problemas que se pueden dar la debida solución. Una cualidad importante de ser buen dirigente es predicar con el ejemplo.

### **2.2.1 RESTAURANTE**

*“Son restaurantes todos los establecimientos turísticos, sea su denominación es un espacio público ya que cualquier persona puede acceder a él. Sin embargo, no es una entidad de bien público ya que el servicio de alimentación se otorga al cliente ser consumidas en el mismo local”. (Definición de restaurante- consumoteca.com2010).*

Al ser la alimentación una necesidad prioritaria del ser humano, que puede dejar de gastos innecesarios, pero no puede aplazar su nutrición.

### **2.2.2 MARISQUERIA**

*“La palabra mismo lo dice marisquería es la esencia de la gastronomía que transpira ambiente fresco, son la especialidad de Sabor a Mar, además un estilo único al degustar la extensa variedad de mariscos, pues es económico y con un producto de calidad”. (Definición de marisquería.com2010).*

Es la esencia del deleite de mariscos facilita al comensal elegir entre degustar mariscos y variedad de menús nutritivos de calidad del producto.

### **2.2.3 MISIÓN**

*“La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impedidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”.(Thompson,promonegocios.net,2007).*

Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización. Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

### **2.2.4 VISIÓN**

*“La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.” Thompson, promonegocios.net, 2007).*

La organización para ser reconocida en su entorno. Los valores, reglas, principios, que orientan la actividad de los integrantes y el cumplimiento de sus objetivos planteados.

## **2.3 RECURSOS DE LA EMPRESA**

*“La empresa para el desarrollo de sus actividades necesita de una serie de elementos diferentes para su total y buen funcionamiento como son los*

*recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos”. MUNCH Lourdes, 2007, Pág. (29).*

Los recursos son de manera dispensables para la consecución del buen funcionamiento de actividades.

### **2.3.1 RECURSO HUMANO**

*“Los recursos humanos son el conjunto de habilidades, experiencias, conocimientos y competencias del personal que integra la empresa”. (MUNCH Lourdes, 2007, Pág. (29).*

La empresa aprovecha al máximo el potencial humano, y a su vez busca que la organización sea el medio para que cada uno de sus colaboradores alcance sus metas, independientemente de las funciones que desempeñe dentro de la organización.

### **2.3.2 RECURSOS MATERIALES**

*“Los recursos materiales son los bienes tangibles e insumos propiedad de la organización”. MUNCH Lourdes, 2007, Pág. (29).*

Los recursos materiales de una empresa son aquellos bienes tangibles con los que cuenta la empresa, para el logro de sus objetivos, podemos encontrar los siguientes: Maquinarias, Inmuebles, terrenos, Insumos, materia prima, entre otros.

### **2.3.3 RECURSOS TECNOLÓGICOS**

*“Son la aplicación del conocimiento científico al desarrollo de actividades prácticas y sistemas tales como la maquinaria, equipos y procesos”. MUNCH Lourdes, 2007, Pág. (29).*

Los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de la empresa. Es que la tecnología se ha convertido en un aliado clave para la realización y cumplir con los propósitos, estos pueden ser tangible: computadora, impresora, o intangibles: un sistema, una aplicación virtual.

#### **2.3.4 RECURSOS FINANCIEROS**

*“Son los elementos monetarios que dispone la empresas para ejecutar sus decisiones, estos provienen de las aportaciones de los socios, las utilidades y las ventas, así como los préstamos, créditos y emisiones de valores”.* (MUNCH Lourdes, 2007, Pág. (29).

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez. Pueden ser el dinero en efectivo, los préstamos a terceros, depósitos en entidades financieras, tenencias de bonos y acciones, tenencias de divisas.

#### **2.4 ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS**

*“Todo proceso administrativo es continuo e indispensable unidos con los demás”,* (REYES Ponce Agustín, 2008, Administración de Empresas Teoría y Práctica Pág. (61).

La Administración también conocida como Administración de empresas es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

##### **2.4.1 IMPORTANCIA**

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

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

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

#### **2.4.2 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

- Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social. Eficacia, es cuando la empresa alcanza sus metas. Eficiencia, es cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos.
- Permitir a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla.
- Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios.

#### **2.4.3 EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

*“El proceso administrativo como el instrumento teórico básico del administrador profesional que le permite comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa (organización) sirve para diseñarla, manejarla, mejorarla, etc.”. HERNANDEZ, Y R. Sergio (2008). Pág. (129).*

El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

## 2.4.4 LOS ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

### 2.4.4.1 Planeación

*“La planeación es la primera función administrativa, por ser una base para las demás. Además, la planeación es la función administrativa que define cuáles son los objetivos a seguir y qué se debe hacer para alcanzarlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza con la definición de objetivos y detalla los planes para lograrlos de la mejor manera posible”.*  
(CHIAVENATO Idalberto, 2008 Pág. (137).

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo y sobre el cuál se basan los demás, se convierte en el pilar de todo el proceso pues es aquí donde se definen los objetivos y las acciones para alcanzarlos.

**Tipos de planeación:** de acuerdo con el nivel jerárquico, con el ámbito de la organización que comprenda y con el periodo que contenga, puede ser:

Estratégica: se realiza en los altos niveles de la organización se refiere a la planificación general que es el medio y largo plazo.

Táctica o funcional: comprende los planes que se elaboran en cada una de las áreas de la empresa con la finalidad de lograr el plan estratégico.

Operativa: se diseña de acuerdo con los tácticos.

Mediante la administración se optimiza recursos económicos, materiales, tecnológicos y talento humano, como resultado de una buena planificación se ahorra recursos, por lo tanto gana el cliente y la empresa.

Con una planificación adecuada, los directivos y trabajadores adquiere pleno conocimiento de las operaciones a ejecutar y a las tareas para el cumplir objetivos y metas a alcanzar.

- **Importancia**

Es importante una planeación por los siguientes aspectos:

- Permite respaldar el desarrollo normal de la empresa.
- Logra reducir al máximo los riesgos.
- Ayuda a maximizar el aprovechamiento de los recursos y el tiempo.

- **Propósito**

Permite definir la razón de ser, naturaleza y carácter, de cualquier grupo social, así como las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente, un grupo social.

- **Objetivos**

Constituyen los fines hacia los cuales se dirige una actividad, representan no sólo el punto final de la planeación sino también el fin hacia el cual se dirigen la organización, integración de personal, dirección y control.

- **Estrategia**

Se determina como aquellos programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos y políticas básicas que a largo plazo adopta cursos de acción y recursos necesarios para lograr estas metas, orientar el pensamiento y la acción de una organización o empresa.

- **Políticas**

Permiten definir un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y asegurarse de que esta sea congruente con un objetivo y contribuya a su cumplimiento.

- **Procedimiento**

Constituyen aquellos planes que establecen un método obligatorio para manejar actividades futuras de una empresa u organización.

- **Programa**

Constituyen un conjunto de metas, políticas, procedimientos, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción; normalmente cuentan con el apoyo de presupuestos.

- **Presupuesto**

Es aquel tipo de programa con expresión numérica, en el cual se hace estimaciones de los posibles ingresos y gastos que puede generar un proyecto.

#### **2.4.1.2 Organización**

*“Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo”. (CHIAVENATO Idalberto, 2008 (Pág. 212).*

Toda organización requiere de un marco de actuación como es una estructura organizacional.

Organización es agrupar las funciones, responsabilidades y jerarquías para establecer las relaciones entre las personas cumpliendo un objetivo en común.

#### **2.4.1.3 Integración**

*“Integrar es obtener y articularlos elementos materiales y humanos que la*



*organización y el planteamiento señalan como necesario para el funcionamiento eficiente de una empresa” Reyes Ponce Agustín, (2009). Pág. (58).*

Es de vital trascendencia que dentro de la empresa se de mucha importancia a esta fase porque es considerada como el inicio dinámico del proceso administrativo, en el que se toma en cuenta principalmente los recursos con los que cuenta la empresa: personas y cosas para interrelacionarlas de manera lógica, coordina, sistemática con intención de conseguir los objetivos deseados por la empresa.

#### **2.4.2 Dirección**

*“Una vez definida la planeación y establecida la organización, resta hacer que las cosas avancen y sucedan. Este es el papel de la dirección: accionar y dinamizar a la empresa. La dirección está relacionada con la acción y tiene que ver con las personas. Está directamente relacionada con la actuación de los recursos humanos”. (CHIAVENATO Idalberto, 2008 (Pág. 143).*

Se basa en los siguientes principios:

- Contribución individual del objetivo,
- Armonía a los objetivos eficiencia de la dirección,
- Unidad de mando,
- Supervisión directa,
- Carácter apropiado de la técnica de la dirección,
- Comunicación de la dirección,

- Comprensión,
- Información,
- Uso estratégico de la organización no formal,
- Guía de hombre.

La dirección consiste en ser capaz influir sobre el recurso humano dentro de la empresa, lo que ayudara a obtener un canal de comunicación más fluido entre los miembros de la organización y a un efectivo logro de objetivos propuestos.

#### **2.4.2.1 Control**

*“El control es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios, los directivos pueden asegurarse de que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes y que la organización está cumpliendo con sus metas de calidad y seguridad”.*  
 BETEMAN Thomas; SNELL Scott, (2009) *Págs. (15 – 16).*

El control es el medio para llegar a un fin, vigila que las actividades se estén desarrollando de acuerdo a lo planeado, verifica que el personal cumpla cabalmente con lo encontrado, implica la comparación de lo obtenido con lo esperado. Tiene como elementos: establecimiento de patrones de medida, comprobación de los resultados obtenidos, adopción de medidas correctivas.

Se basa en los siguientes principios:

- El establecimiento de las unidades de medida,
- Determinación y conocimiento de los aspectos estratégicos de la empresa.

- La excepción, que alivia a los directivos de conocer las actividades rutinarias, que por delegación se dejan a los subalternos.
- Flexibilidad para adaptarse a los cambios y para tomar la acción correctiva.
- Revisiones periódicas para introducir los ajustes necesarios.
- Localidad y oportunidad de los hechos reportados, para medir la utilidad de control.

La responsabilidad global por el control radica en el alta gerencia o en el presidente de la compañía, se recomienda la delegación de autoridad y responsabilidad a los distintos niveles para conseguir los objetivos deseados, es muy importante la relación que se establezca entre la dirección y el personal debido a que el adecuado desempeño de las actividades solo se concentrarán con un trabajo en equipo asumiendo la responsabilidad y obligaciones necesarias.

## **2.5 PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN**

*Hacen reseña a los 14 principios de Fayol de la administración ROBBINS Stephen; COULTER Mary, (2010), Administración. (p. 29).*

**La División Del Trabajo** La especialización aumenta el rendimiento al hacer más eficientes a los empleados.

**La Autoridad Y Responsabilidad** Los gerentes deben poder dar órdenes y la autoridad les da este derecho.

**Disciplina** Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que rigen a la organización.

**Unidad De Mando** Todo empleado debe recibir órdenes de un solo superior.

**Unidad De Dirección** La organización debe tener un solo plan de acción para guiar a gerentes y trabajadores.

**Subordinación De Los Intereses Particulares Del Interés General** Los intereses de cualquier empleado o grupo de empleados no deben tener prioridad sobre los intereses de la organización como un todo.

### **Remuneración De Personal**

La compensación por el trabajo debe ser equitativa como para los empleados y los patrones.

**El código de trabajo del Ecuador del 2008** en su **Art. 80**, define “Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado”.

El salario se paga por jornadas de labor de tal caso se llama jornal,; por unidades de obra por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

**Centralización** Se refiere al grado en que los empleados se involucran en la toma de decisiones.

**Jerarquía** Línea de autoridad desde el gerente del nivel más alto hasta los niveles inferiores.

**Orden** Las personas y los materiales deben estar en el lugar y momentos adecuados.

**Equidad** Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.

**Estabilidad Del Personal** La administración debe realizar una planeación ordenada del personal y garantizar que hay reemplazos disponibles para las vacantes.

**Iniciativa** Los empleados que tengan permitido originar y llevar a cabo planes, tendrán un mayor nivel de esfuerzo.

**Unión De Personal** Promover el espíritu de equipo generara armonía y unidad dentro de la organización.

Los principios generales de la administración nos dan a conocer que en el campo administrativo no solo se toma en cuenta los factores: financiero, infraestructura, tecnología, etc. Si no el principal elemento es el factor humano y su salud mental en las circunstancias diversas y cambiantes de la organización; además, los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. La cuestión es saber servirse de ellos y en qué momento utilizarlos.

## **2.6 Principios de la Estructura Administrativa**

Unidad de Mando

Alcance del control

### **2.6.1 Recurso Humano**

El recurso humano, es el elemento más importante para la organización y administración de las instituciones, ya que de nada servirá con instalaciones, equipos, maquinarias, herramientas y demás bienes, tecnología y científicamente elementos, si los trabajadores no los manejan adecuadamente y satisfactoriamente, debido a la falta de conocimientos y capacitación; por ello es necesario contar con personal que posea los conocimientos destrezas y aptitudes necesarias para desempeñar un

puesto; es decir contar con el hombre adecuado en el puesto adecuado. Es por ello que las instituciones están llamadas a desarrollar al máximo a las personas las competencias que puedan determinar su lugar en el mundo empresarial, mantener y generar un clima organizacional adecuado para el desarrollo de las diferentes labores de todo el personal con la finalidad conjugar esfuerzos y orientarlos hacia la satisfacción de los clientes a través de una excelente atención y mecanismo de control efectivos para el logro de este objetivo.

### **2.6.2 El Reclutamiento**

*“Reclutamiento es el proceso de de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se recibe las solicitudes de empleo” CHIAVENATO, Idalberto; (2009) Pág. (73).*

Políticas Generales,

Reglamentos de personal,

Sistema de evaluación de personal,

Políticas para entrenamiento y capacitación.

### **2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

*“Es el conjunto de elementos que se pueden usar para configurar una organización aquí se encuentran la distribución de la autoridad entre los puestos, coordinación de las actividades entre los puestos, la diferenciación entre las posiciones”. (GRIFFIN Ricky, 2011Administración. Pág. (.335).*

*“Estructura organizacional es un conjunto de tareas formales asignadas a individuos y departamentos”. (DAFT Richard y MARCIC Dorothy, Introducción a la administración. 2010, Pág.249).*

La organización dentro de una empresa permite organizarse de tal manera que cada individuo conozca y sea responsable de las funciones a las asignadas de acuerdo al puesto que desempeña, además permite coordinar los procedimientos que debe desarrollar para ejecutar las tareas mediante la estructura organizacional se realiza una cimentación y ordenamiento de las unidades administrativas de una institución y la relación que guardan entre sí, dicho de otra manera se refiere a la forma en que se divide, agrupan y coordinan las actividades de la empresa para beneficiar todos los actores de una institución.

### **2.6.1 ORGANIGRAMAS**

*“Es la gráfica que representa la estructura orgánica interna de la organización formal de la empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollen”. (GÓMEZ, Guillermo, 2008, Pág. (229).*

Un organigrama debe ser difundido entre todo el personal de la organización, con la finalidad de que se conozca, la ubicación, jerarquías, responsabilidades y campo funcional, aquí se verá quién es el encargado de la realización de ciertas tareas y quien es el responsable de los resultados.

- **IMPORTANCIA**

Los organigramas son importantes ya que muestran la estructura, jerarquía e interrelación de los órganos que componen una organización, así como también facilitan detectar las falencias estructurales de la organización, pues al representar gráficamente las unidades y relaciones, estas se

pueden observarse en cualquier unidad o relación que corresponda a las actividades de una unidad.

- **CARACTERÍSTICAS.**

- Los organigramas deben ser muy claros, por ello se recomienda que no contengan un número excesivo de cuadros y puestos.
- No deben comprender a los trabajadores y empleados.
- Deben contener únicamente el nombre de la función y no de la persona.

## **2.6.2 CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANIGRAMAS**

### **2.6.2.1 POR SU PRESENTACIÓN**

- **Organigrama vertical.**- su presentación es en forma piramidal su titular en la parte superior y descarga su nivel jerárquico en la parte inferior.
- **Organigrama horizontal.**- este empieza con el nivel máximo a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.
- **Organigramas circulares.**- este tipo de organigramas muestra la autoridad máxima de la empresa en un cuadro central, y alrededor se trazan los círculos que constituyen un nivel de organización.
- **Organigrama Mixto.**- En este tipo de organigramas se puede combinar los tipos de organigramas (Vertical, Horizontal, Circula), lo utilizan las empresas que tienen en la base un gran número de unidades.

### **2.6.2.2 POR SU CONTENIDO**

- **Estructurales.**- Muestran solo la estructura administrativa de la empresa.



- **Funcionales.-** Indican en el cuerpo de la gráfica, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de los departamentos.
- **Generales.-** Facilita una visión muy amplia de la organización, se limita a las unidades de mayor importancia presentes en toda la organización.
- **Departamentales.-** Representan la organización de un departamento o sección.

### 2.6.2.3 SU DESARROLLO O FIN

**Esquemático.-** Contienen solo los órganos principales, se elaboran para el público.

**Analíticos.-** Son los organigramas más específicos, los cuales suministra una información detallada y técnica, incluso se complementan con informaciones anexas y por escrito, símbolos convencionales de referencia con datos circunstanciados.

Los organigramas son de suma importancia y utilidad tanto para empresas, como para entidades productivas, comerciales, administrativas, políticas, etc. por tanto, resulta muy conveniente que todos aquellos que participan en su diseño y elaboración conozcan cuáles son los diferentes tipos de organigramas que existen y qué características tiene cada uno de ellos

## 2.7 MANUAL ADMINISTRATIVO

### 2.7.1 MANUALES

*“Menciona que son documentos que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se considera necesarios*

*para la mejor ejecución del trabajo, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo y que pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos en una empresa u organización". RODRÍGUEZ Joaquín, (2010), Auditoria administrativa. (p. 365).*

Un manual es una herramienta de comunicación muy útil entre la empresa y el personal, manteniéndolo al tanto de lo que se desea alcanzar y de qué manera; permitiendo el manejo y control de la información, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa.

### **2.7.2. OBJETIVOS**

*RODRÍGUEZ Joaquín. (2012), Como elaborar y usar los manuales administrativos.*

Nos da a conocer los siguientes:

Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etcétera.

Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.

Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.

Servir como medio de interrogación y orientación al personal de nuevo ingreso y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.

Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas. (p. 57).

De los enunciados anteriores podemos determinar que los objetivos de los manuales son diversos pero todos apuntan a la consecución de las metas de la organización de una manera eficiente y con un alto grado de coordinación por parte del personal, lo que permite el ahorro de recursos. Permite que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.

➤ **VENTAJAS DE LOS MANUALES**

- a) Facilita la uniformidad de control con el cumplimiento de la rutina de trabajo sin permitir ilegalidad.
- b) Permite evaluar la operatividad de las unidades de negocios.
- c) Facilita las labores de las auditorias.
- d) Es de gran ayuda para el entrenamiento de personal nuevo dentro de la empresa.
- e) Controla los procedimientos de manera ordenada según los puestos de responsabilidad facilitando la reingeniería de los procesos.
- f) Interviene en la consulta del personal de trabajo.

➤ **DESVENTAJAS DE LOS MANUALES**

- Muchas empresas consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado costoso, limitativo, es muy laborioso y difícil de mantenerlo día a día.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- Si no se actualiza periódicamente puede perder efectividad.

- Incluye aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales cuya vigencia e importancia es notoria para la organización.

### 2.7.3 TIPOS DE MANUALES

#### **Manuales de organización**

Es un documento que contiene información detallada referente al directorio administrativo, antecedentes, legislación, atribuciones, estructuras y funciones de las unidades administrativas que integran la institución, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene organigramas que describen en forma gráfica la estructura de organización.

- Contenido de un manual de organización.
- Historia y descripción de la empresa.
- Misión, visión y objetivos de la empresa.
- Legislación o base legal.
- Estructura de la organización.
- Estructura por áreas.
- Normas y políticas generales.
- Manual de normas y procedimientos.

- ***Importancia***

Son considerados de gran importancia dentro de una organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, es decir, bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura. Son instrumentos de mucha importancia ya que por medio de estos se puede expresar toda clase de procesos sin importar su complejidad debido a que resumen de forma

gráfica, secuencial y lógica un determinado proceso de las diferentes áreas de una organización.

**Objetivos.-** Según Benjamín, Enrique. (2010,244).

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones con los procesos de negocio.

**Clasificación:** Según Benjamín, Enrique. (2010,245).

- Por su naturaleza o área de aplicación.
- Por su contenido.
- Por su ámbito.

➤ **Manual de Puestos y Funciones**

*“Estos manuales contienen información detallada sobre antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización”. (BENJAMÍN, Enrique. 2010, Pág. (245).*

Este Manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al Manual de Puestos y Funciones.

### **Contenido de un Manual de Puestos y Funciones:**

- Identificación del puesto
- Nombre.
- Área de desempeño.
- Codificación.
- Descripción genérica (objetivo).
- Perfil del ocupante del puesto.
- Nivel académico.
- Habilidades y destrezas.
- Conocimientos técnicos y/o especializados.
- Procedimientos.

Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones. Un método, función o propiedad de una clase o módulo.

## **2.8 LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

*“Los manuales de procedimientos constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de*

*operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización". FRANKLIN Benjamín (2009), Organización de empresas (p.245).*

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos lo que proporciona la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad. Es muy importante que los procedimientos se registren por escrito y se pongan a disposición del personal en un documento "manual", deben consignarse de una forma metódica, responsabilidades y participación, contiene una descripción narrativa de los pasos a seguir en la ejecución de un trabajo, también en incluye diagramas basados en símbolos para aclarar los pasos.

### **2.8.1 Objetivos Del Manual De Procedimientos**

*Rodríguez Joaquín. (2012), Como elaborar y usar los manuales administrativos. Nos da a conocer los siguientes:*

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
- Describir gráficamente los flujos de las operaciones.
- Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales. (p. 100,101).

Los objetivos de los manuales nos permiten tener una visión general de los procesos de una manera ordenada, representada gráficamente, también se

especifica las responsabilidades, integra y orienta al personal antiguo con el nuevo aprovechando así recursos

humanos, el tiempo y materiales.

## **2.8.2 Contenido de un manual de procedimientos**

*FRANKLIN Benjamín. (2009). Organización de empresas. Nos da a conocer lo siguiente:*

### **Identificación**

- Prólogo, Introducción o ambos
- Contenido
- Objetivo del manual Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.
- Interpretación de la estructura básica de la organización, en la cual se explican cosas como:
- Tipo de organización, amplitud de la centralización o descentralización y la relación entre personal de línea y el asesor.
- Responsables.
- Políticas o normas de operación.
- Conceptos.
- Procedimientos (descripción de operaciones) Graficas.

### **Descripción**

- Índice. Es un esquema al que se le puede añadir números o letras del alfabeto como referencia.
- Introducción. Este apartado debe incluir una breve.
- Introducción al manual. Su propósito es explicar al usuario que es el documento, el objetivo que se pretenden cumplir, cuál será el alcance, como se debe usar y cuando se hará las revisiones y actualizaciones.



- Organigrama. En este apartado se presenta gráficamente la estructura orgánica.
- Gráficas. En este apartado se presentan los procedimientos de manera gráfica, siguiendo la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y o el recorrido de las formas materiales. (p. 256; 257).

### **2.8.3 Tipos de Procedimientos**

#### **➤ Procedimientos Administrativos**

Son los procedimientos que captan la información, los conocimientos y la experiencia de las mejores prácticas administrativas del área en que se elaboran.

#### **➤ Procedimientos Operativos**

Son aquellos que especifican, en el papel o en un método electrónico, los conocimientos, la experiencia, el talento y las destrezas del trabajo en operación de algún equipo. Estos procedimientos los elaboran las mejores personas de la empresa y de esta forma se aseguran que esta acción se pueda repetir una y otra vez, manteniendo su calidad y estándar.

#### **➤ Procedimientos Escritos**

Quizás es el más común de los tipos de procedimientos, su finalidad principal es capturar información escrita, es decir, la persona que llene los formatos establecidos solo podrá utilizar letras.

#### **➤ Procedimientos Escritos con Foto**

La finalidad de este tipo de procedimientos es que además de captar, de manera secuencial, información escrita en un formato, se le adicionara

fotografías en formas secuencial de la operación, con el propósito de hacerlo más dinámico, explicativo y entendible para el lector.

## **2.9 DIAGRAMACIÓN DE FLUJO**



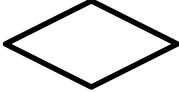




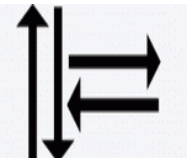
*“Los diagramas de flujo son representaciones graficas de un conjunto de actividades para realizar una función, por medio de una simbología permite clarificar la interacción e interrelación que existe entre las unidades administrativas de una estructura organizacional”. MUNCH Lourdes, (2010), Administración. (p.72).*

Hay que tomar en cuenta que un diagrama debe ser realizado de una manera muy específica y sencilla para evitar cualquier interrogante, se lo deberá realizar de tal forma que el proceso se detalle de una forma muy clara y resumida para su fácil comprensión.

### **2.9.2 TÉCNICAS DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO**

Se tienen la siguiente simbología utilizada en la formulación o elaboración de diagramas de flujo.

**Cuadro N°7 SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO**

NOMBRE	SIMBOLO	ACCIÓN
	Terminal	Representa el inicio o el fin del diagrama de flujo.
	Entrada y salida	Representa los datos de entrada y salida.
	Decisión	Tiene dos salidas de información falsa o verdadera. Ramificación.
	Proceso	Indica todas las acciones o cálculos que se ejecutan con los datos de entrada u otros obtenidos.
	Documento	Se establece el documento necesario para continuar o terminar el proceso.
	Archivo	Archivo permanente o temporal.
	Conector	Permite identificar la continuación de la información si el diagrama es muy extenso.
	Líneas de flujo de información	Indica el sentido de la información obtenida y su uso posterior en algún proceso subsiguiente.

Fuente: Franklin, Benjamín, " Organización de Empresas", 2009

Elaboración: La Autora.

### **2.9.3 Etapas para Realizar un Manual**

FRANKLIN Benjamín (2009), Organización de empresas. Nos da a conocer las siguientes:

#### **➤ Preparación del Manual**

##### **Validación**

La información verificada de cada área o unidad administrativa debe pertenecer a las personas entrevistadas para que firmen de conformidad en un espacio específico para este propósito y para que corroboren que la información este completa y sea comprensible.

##### **Estructuración**

Una vez que dispongan de la totalidad de la información revisada y firmada por cada área, el equipo técnico debe reunirse las veces que sea necesario para compaginar e integrar el proyecto final del manual.

##### **Implementación del Manual**

La implementación del manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elaborar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogenizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

##### **Métodos de Implementación**

Método instantáneo. Generalmente es el más utilizado, ya que la decisión de preparar manuales administrativos proviene en la mayoría de los casos de los más altos niveles de la estructura de la organización, lo cual les confiere una naturaleza o validez caso obligatoria. También se adopta si

existe una normativa que fortalezca, si no implica un número amplio de unidades administrativas, es relativamente sencillo; no implica un gran volumen de funciones, sistemas u operaciones, así en la organización existe una sólida infraestructura administrativa.

### **Método del Proyecto Piloto**

Implica la implementación del manual en un solo una parte d la organización, con el fin de medir resultados.

### **Método de Implementación en Paralelo**

Se emplea con manuales de cobertura amplia, que incluyan el manejo de mucha información, son de carácter estratégico, reciben un volumen considerable de recursos o garantizan la seguridad de todo un sistema de trabajo.

### **Método de Implementación Parcial o por aproximaciones Sucesivas**

Este método es de gran utilidad para implementar manuales que impliquen modificaciones sustanciales en la operación normal, pues consiste en seleccionar partes o áreas de la organización para introducir los cambios sin causar grandes alteraciones y dar el siguiente paso solo cuando se haya consolidado el anterior, lo que permite un cambio gradual o controlado.

### **Difusión del Manual**

Es conveniente definir un programa para la presentación del manual y que, con base en las acciones que se establezcan, se celebren

Platicas, seminarios, foros de decisión y cualquier otro tipo de eventos de esta naturaleza. En forma paralela se deben emprender campañas de difusión mediante revistas, boletines, folletos, paneles y cualquier otro

recurso promocional que refuerce la aceptación del manual así como también los cambios que se le puedan sugerir.

### **Revisión y Actualización**

La utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de su información, por lo que es necesario mantenerlos actualizados por medio de revisiones periódicas.

### **Mecanismos de Seguimiento y Evaluación**

Son aquellos que ponen en práctica con la finalidad de establecer los flujos adecuados para que la información administrativa, tanto de implementación de mejoras como de respuesta a desviaciones, llegue ágil y claramente a las aéreas y niveles que las necesiten. (p. 280; 285)

Es muy importante tomar en cuenta las etapas de elaboración de un manual ya que estas nos permitirán encaminarnos y profundizar el tema mediante la investigación y recopilación de información, una vez realizado esto se procederá a el análisis de los datos recopilados, la elaboración del proyecto, con todos los procesos con una presentación adecuada y entendible así como también determinar responsables y poner a disposición el manual así como también proceder a la distribución e implantación.

## **2.10 POLÍTICAS**

*“Decisiones pre establecidas que orientan la acción de los mismos y operativos. Su propósito es de unificar la acción y la interpretación de situaciones relativamente previstas”. (HERNÁNDEZ, Sergio, 2008).*

Las políticas son guías que permiten orientar el trabajo, a través de lineamientos generales, de tal manera que faciliten la toma de decisiones sobre alguna dificultad que se presente en la empresa.

## **2.11 PROCESOS**

*“Serie de acciones u operaciones de acuerdo con un plan que hacen pasar un elemento por un procedimiento de una fase a otra para obtener un fin”. (HERNÁNDEZ, Sergio, 2008).*

Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implica la participación tanto de recursos tanto humanos como materiales coordinados, de tal manera que se logre conseguir el objetivo a alcanzar.

## **2. 12 PROCEDIMIENTOS**

*Son planes relacionados con métodos de trabajo o de ejecución, casi siempre los procedimientos son planes operacionales”. (CHIAVENATO Idalberto, La administración 2008 Pág. (141).*

Es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

## **2.13 CONTROL INTERNO**

*“Un proceso realizado por la junta directiva la administración, los directivos y otro personal de una entidad, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Confiabilidad de informes financieros; Eficacia y eficiencia de las operaciones y Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”. (VARGAS César ,2009 Control interno efectivo, Pág. 60).*

El control interno es un plan de organización de todos los métodos coordinados con la finalidad de proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y promover la eficiencia de las operaciones.

### **2.13.1 OBJETIVOS**

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.

### **2.13.1.2 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

El control interno comprende:

- a) Control interno contable
- b) Control interno administrativo

#### **a).- Control Interno Contable**

Es un plan de organización, métodos y procedimientos que se relacionan directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los informes financieros.

#### **b).- Control Interno Administrativo**

Es un plan de organización, métodos y procedimientos que se relacionan con el desempeño eficiente de las operaciones, políticas gerenciales e



informes administrativos, y tiene que ver indirectamente con los estados financieros.

Tanto el control interno contable como el control interno administrativo deben existir en una empresa ya que el uno es complemento del otro.

### **2.13.1.3 ALCANCE DEL CONTROL INTERNO**

Es importante determinar en todos los sistemas de control interno el alcance que se obtendrá , el mismo que varía de acuerdo a las características que formen la estructura de cada ente, en consecuencia el alcance es responsabilidad de la máxima autoridad de la empresa, la misma que se fundará en los objetivos y necesidades de los mismos, tomando en cuenta las distintas variables así como el tipo de organización, los departamentos que la constituyen , el volumen de las transacciones, funcionamiento, ubicación geográfica, métodos utilizados por la empresa para medir, procesar, mantener y acceder a la información, requerimientos aplicables legales y regulatorios.

### **2.13.1.4 LIMITACIONES**

El control Interno debe ser diseñado para proporcionar una razonable seguridad que los objetivos planteados se logren. Las limitaciones del control interno puede ser por errores que cometen las personas, el incumplimiento con sus deberes, por contratación de personal eventual o la gerencia deja pasar por alto el control interno, también el costo que produce el diseño y operación sea más alto que el beneficio que se reciba.

### **2.13.2 IMPORTANCIA**

Alcanza a todos los niveles de autoridad y no se centraliza en ningún punto determinado, siendo elemental el control contable y la comprobación de sus operaciones, además es elemental el establecimiento de controles que

permitan alcanzar la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización.

Cabe señalar que un buen sistema de control interno ahorra tiempo al auditor con relación a la profundidad de su examen ya que ofrece seguridad en la información.

### **2.13.2.1 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

#### **Ambiente de Control**

A través del ambiente de control se establece el modelo de la organización, la cual depende de la conciencia de control de su gente. Es la base de los demás componentes del control interno, proporciona disciplina y estructura.

Los factores del ambiente de control interno son los siguientes:

- Valores de integridad y ética,
- Compromisos de competencia,
- Junta de directores o participación del comité de auditoría,
- Estructura organizacional,
- Asignación de autoridad y responsabilidad,
- Políticas y práctica de recursos humanos.

#### **Valoración de Riesgos**

Para la preparación de los estados financieros de manera razonable y en base a las NIIFs es importante identificar, analizar y manejar los riesgos más importantes, ya que estos pueden afectar a la habilidad de la entidad para registrar, procesar resumir y reportar la información financiera, la gerencia es la encargada de diseñar planes de identificación de riesgos con el fin de medirlos y manejarlos de acuerdo al grado de ocurrencia e importancia.

La información financiera se ve afectada por eventos internos y externos y hechos que afecten a la habilidad de la empresa para recopilar y procesar la información financiera.

Los riesgos podrán nacer debido a eventos tales como:

- Cambios en el ambiente de operación de la empresa,
- Cambio de personal,
- Reorganización del sistema de información,
- Crecimiento,
- Tecnología nueva,
- Incremento de nuevos productos,
- Operaciones fuera de la empresa.

Las actividades de controles son una agrupación de políticas y procedimientos que ayudan a que las actividades de la gerencia se cumplan, las actividades de control tienen varios objetivos los cuales son aplicados a varios niveles organizacionales y funcionales, dentro de estos tenemos:

- Desarrollo de revisiones,
- Procesamiento de la información,
- Control Físico,
- Segregación de funciones.

### **Información y Comunicación**

Consiste en los métodos y registros establecidos para contabilizar, procesar, sumar e informar de las operaciones de la entidad para proteger la contabilidad. La calidad del sistema de información afecta a la gerencia en la toma de decisiones, en el control de las actividades y para preparar informes financieros confiables.

Resumiendo lo anteriormente descrito podemos decir que; en una organización debe existir una dirección que asuma la responsabilidad de las políticas generales de la empresa y las decisiones tomadas en pos del desarrollo de la misma, conviene que exista una adecuada coordinación que adapte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa de manera homogénea y armónica que defina claramente las funciones de operación, custodia y registro, una asignación de responsabilidades que establezca los nombramientos dentro de la empresa su jerarquía y delegue facultades de autorización congruentes con las responsabilidades establecidas.

Son importantes los canales de comunicación ya que de esta manera todas las personas de la administración pueden conocer del control interno permitiendo desarrollar sus funciones individuales con responsabilidad y así evitar errores posteriores irreparables.

## **2.14 CONTABILIDAD**

*“La Contabilidad es la técnica que registra, analiza e interpreta cronológicamente los movimientos o transacciones comerciales de una empresa. SARMIENTO Rubén (2009, Pág. (7)).*

La Contabilidad es una herramienta clave con la que contamos hoy en día para la toma de decisiones ya que permite organizar y tener resultados concretos, en base a los documentos como libros contables, inventarios y estados financieros.

### **2.14.1 OBJETIVO DE LA CONTABILIDAD.**

*“El principal objetivo es conocer la situación económico – financiera de una empresa en un período determinado, el que generalmente es de un año; así como también analizar e informar sobre los resultados obtenidos, para poder tomar decisiones adecuadas a los intereses de la empresa”. SARMIENTO Rubén (2009, Pág. (7)).*

El objetivo de la contabilidad es permitir que los dueños y gerentes de negocios conozcan la situación financiera para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras operaciones.

#### **2.14.2 IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD**

*“Permite conocer con exactitud la real situación económico – financiera de una empresa; en cambio cuando no llevamos contabilidad, no se conoce con exactitud: cuanto se tiene, cuanto nos deben o debemos, cuál es el volumen de compras, ventas, gastos; en definitiva solo se obtiene una idea aproximada de la situación económica de la empresa, o sea en forma empírica”. SARMIENTO, Rubén (2009, Pág. (7).*

La contabilidad es indispensable en toda organización ya que a través de ella permite analizar e interpretar datos en forma fácil, oportuna y confiable; de esta manera se podrá obtener un amplio conocimiento de la situación en que se encuentra la entidad.

#### **2.15 CUENTA CONTABLE**

*“La Cuenta Contable es un formato con término (nombre o denominación objetiva) usado en contabilidad para registrar, clasificar y resumir en forma ordenada los incrementos y disminuciones de naturaleza similar que corresponden a los diferentes rubros integrantes de Activo, Pasivo, Patrimonio, Rentas, Costos y Gastos.” ZAPATA, Pedro (2008) Pág. (25).*

Comprende el plan de organización de tal manera que se pueda verificar la exactitud y confiabilidad de los registros y estados financieros. La cuenta contable es la denominación que se le asigna a cada una de las cuentas que integran los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

### 2.15.1 PRESENTACIÓN DE LA CUENTA CONTABLE

La cuenta se presenta en forma de “T”, en la cual se identifican 4 partes:

El título o el nombre de la cuenta.

**El sector izquierdo.-** *En el que se registran los débitos o cargos, que se denomina Debe; aquí se anotan los valores que incrementan el activo, los valores que representan pérdidas o gastos y la disminución del pasivo.*

**En el sector derecho.-** *En el que se registran los créditos o abonos, que se denomina Haber; aquí constan los valores de aportes de capital (Patrimonio), de deudas contraídas (Pasivos), las rentas o ganancias y la disminución de los activos.*

**Saldo.-** *Se obtiene de la diferencia entre Debe y Haber; si la suma del Debe es mayor que la suma del Haber, se tiene un saldo Deudor; si la sumatoria del Haber es mayor que la del debe, se obtiene saldo Acreedor; si las sumas son iguales, el saldo será nulo o cero.*

### 2.15.2 CLASIFICACIÓN DE LAS CUENTAS CONTABLES

Existen diversas formas de clasificar las cuentas. Las más utilizadas son:

- SEGÚN SU NATURALEZA
- SEGÚN EL GRUPO AL CUAL PERTENECEN
- POR EL ESTADO FINANCIERO
- POR EL SALDO

Personales. Ej.: Cuentas por Cobrar

Activo. Ej.: Bancos.

Balance General. Ej.: Muebles de oficina.

Débito-Deudoras.

Ej.: Sueldos.  
Impersonales. Ej.: Caja.  
Pasivo. Ej.: Cuentas por Pagar.  
Resultados. Ej.: Beneficios Sociales.  
Crédito-Acreedoras. Ej.: Intereses Ganados.  
Capital. Ej.: Aportes de Capital.  
Cero o nulo. Ej.: Ajustes.  
Gastos. Ej.: Aportes de Capital.  
Rentas. Ej.: Intereses Ganados.

## **2.16 PLAN GENERAL DE CUENTAS**

*“El Plan General de Cuentas constituye un listado lógico y ordenado de las cuentas de Mayor General y de las subcuentas aplicables a una entidad específica con su denominación y código correspondiente.” BRAVO, Mercedes (2007) Pág. (54).*

El Plan general de cuentas es un listado de cuentas que forman parte de la empresa, las mismas que poseen su respectiva denominación y código.

### **➤ Requisitos para el Plan de Cuentas**

Para desarrollar el plan de cuentas debemos tomar en cuenta los siguientes parámetros:

- Debe ser amplio, de manera que abarque todas las actividades de la empresa.
- Debe ser flexible, para que pueda adaptarse a la evolución de la empresa.
- Debe tener un sistema de codificación numérica de las cuentas, de manera que sea fácil su identificación por grupos.

### **2.16.1 ESTRUCTURA DEL PLAN GENERAL DE CUENTAS**

*“Se debe estructurar de acuerdo con las necesidades de información presentes y futuras de la empresa, y se elaborará luego de un estudio previo que permita conocer sus metas, particularidades, políticas, etc.”.*  
*BRAVO, Mercedes (2007) Pág. (62).*

Por lo anterior, un plan de cuentas debe ser específico y particularizado.

Además, debe reunir las siguientes características:

- a. Sistemático en el ordenamiento y presentación.
- b. Flexible y capaz de aceptar nuevas cuentas.
- c. Homogéneo en los agrupamientos practicados.
- d. Claro en la denominación de las cuentas seleccionadas.

### **2.16.2 EL CÓDIGO DE LAS CUENTAS**

*Es la expresión resumida de una idea a través de la utilización de números, letras y símbolos; en consecuencia, el código viene a ser el equivalente a la denominación de una cuenta. BRAVO, Mercedes (2007) Pág. (64).*

Con la codificación de cuentas se obtienen las siguientes ventajas:

- Facilita el archivo y la rápida ubicación de las fichas o registros que representan las cuentas.
- Permite la incorporación de nuevas cuentas dentro del plan, como consecuencia de nuevas operaciones.
- Posibilita mediante la asignación de código, que se puedan distinguir las clases de cuentas.
- Permite el acceso con relativa facilidad, el procesamiento automático de datos.



El plan de cuentas debe contener:

CODIGO	CUENTA
1	ACTIVO
1.1	CIRCULANTE
1.1.1	Caja
1.1.1.01	Caja General
1.1.1.01.01	Fondo
1.1.1.01.02	Caja Chica
1.1.1.2	Bancos
1.1.1.2.01	Banco xx

Igual que este esquema, se desarrollan las demás áreas del balance creando las cuentas de acuerdo con las necesidades de cada organización, así:

- a. Activos
- b. Pasivos
- c. Patrimonio
- d. Ingresos
- e. Costos
- f. Gastos

Toda empresa está obligada o no a llevar contabilidad debe tener una contabilidad básica que le permita conocer sus utilidades o pérdidas y pueda tomar decisiones a tiempo.

## **2.17 SISTEMA DE CONTABLE**

Un Sistema de contabilidad es una estructura organizada mediante la cual se recogen las informaciones de una empresa como resultado de sus operaciones, valiéndose de recursos como formularios, reportes, libros. Y que presentados a la gerencia le permitirán a la misma tomar decisiones financieras.

El período contable es el período comprendido entre el Balance General Inicial y el Balance General Final. Por lo tanto el ciclo o proceso contable puede ser de un mes, un trimestre, un semestre o un año. Las empresas esperan la finalización del ciclo contable para saber sobre los resultados obtenidos producto de las actividades económicas del negocio.

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

### **2.17.1.1 OBJETIVOS**

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

#### **Según su Importancia**

De acuerdo a la importancia de los documentos pueden ser: Documentos principales y documentos secundarios.

Los documentos principales son aquellos considerados como necesarios dentro una transacción; por ejemplo: las facturas, las notas de venta, las notas de crédito, etc.

Los documentos secundarios son aquellos que completan la razón de una transacción; por ejemplo, las notas de pedido, las actas de entrega y recepción, las notas de ingreso o afines, memorandos, etc.

## **Según su Origen**

Según el origen de los documentos pueden ser: Documentos internos y documentos externos.

Los documentos internos deben ser emitidos por la empresa y entregados como contraseña de la transacción; por ejemplo: las notas de venta.

Los documentos externos deben ser suministrados a la empresa, a fin de evidenciar las operaciones efectuadas con otros entes; por ejemplo: las facturas de compra.

“El sistema de información contable es la combinación del personal, los registros y los procedimientos que se usan en un negocio para cumplir con las necesidades de información financiera”.

El sistema contiene la clasificación de las cuentas y de los libros de Contabilidad, formas, procedimientos y controles, que sirven para contabilizar y controlar el activo, pasivo, patrimonio, ingresos, gastos y los resultados de las transacciones”.

### **2.17.1.2 REGISTROS DE ENTRADA ORIGINAL**

*“El diario general es uno de los registros de entrada original. Es la puerta de entrada al sistema contable y sirve para registrar las transacciones desplegadas en partida doble, es decir separando las cuentas y valores del débito y las cuentas y valores del crédito; el total del débito necesariamente será igual al total del crédito, para mantener el principio de la partida doble”.*  
*BRAVO, Mercedes. (2009) Pág. (19).*

De esta manera, nos aseguramos que en todos los resultados contables existirá la igualdad entre el débito y el crédito.

### **2.17.1.3 MAYOR GENERAL**

*Según Bravo, Mercedes. (2009:52) “Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma clasificada y de cuenta todos los asientos jornalizados previamente en el diario”.*

El Mayor es un libro formado por todas las hojas de las Cuentas que son necesarias en la Contabilidad de una empresa.

### **2.17.1.4 MAYORES AUXILIARES**

*Según Bravo, Mercedes. (2009:52) “Para efectos de control es conveniente que el Libro Mayor (General) se subdivida en los 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 y por Pagar.

### **2.17.2 DOCUMENTOS FUENTE**

*Según Contabilidad Básica 1, Colección creciendo juntos. (2009:44) “Los documentos contables son de vital importancia para mantener un apropiado control de todas las acciones que se realizan en una compañía o empresa, permiten controlar las operaciones practicadas por la empresa o el comerciante y la comprobación de los asientos de contabilidad.*

#### **➤ Corrección de errores**

Puede darse la circunstancia de que en un ejercicio se detecten errores cometidos al preparar los estados financieros de uno o más ejercicios anteriores, que han sido definitivamente aprobados por el órgano competente. Puede tratarse de errores aritméticos, errores en la aplicación

de principios contables, errores en la interpretación de hechos económicos, omisiones, entre otros. Cuando el error tiene un efecto significativo en los estados financieros de uno o más ejercicios, los estados financieros correspondientes no pueden ser considerados fiables para la fecha en que se emitieron.

### ➤ **Métodos de Contabilización**

Cualquier empresa, para llevar a cabo su actividad, realiza operaciones con el mundo exterior: compra, vende, etc.; como consecuencia de estas actuaciones, su patrimonio se ve alterado y obtiene resultados: ganancia o pérdida.

La contabilidad financiera es el área contable que se ocupa de emitir información relativa a este tipo de transacciones, proporcionando datos que se refieren, principalmente, al patrimonio poseído por la empresa en un momento dado y a los resultados generados en cierto período de tiempo.

Las secciones están conformadas por: número de orden de las cuentas, nombre de las cuentas con su código, balance de comprobación con débitos y créditos, Ajustes con débitos y créditos, balance ajustado con débitos y créditos, pérdidas y ganancias con ingresos y gastos y balance general con débitos y créditos.

#### **a. Ajustes**

Los ajustes contables son alcances y regulaciones que se realizan a diferentes cuentas, generalmente al finalizar un período contable, con el propósito de obtener saldos debidamente actualizados. A través de los ajustes se puede presentar saldos razonables que denota la verdadera situación y estado de la empresa, se deberán registrar en forma de asiento en el diario general tan pronto se evidencie el error, omisión, desactualización o uso indebido del dinero, bienes, etc.

Entre los principales casos de ajustes podemos numerar los siguientes: Omisiones, errores, usos indebidos, pérdidas fortuitas, prepagados y precobrados, gastos y rentas pendientes de pago y cobro respectivamente, desgaste de propiedad planta equipo y provisiones para posibles incobrables.

## **b. Cierre de libros**

Una vez el ciclo o período contable termina, se procede a realizar los asientos de cierre en el diario general, mismos que tienen la

finalidad de cerrar las cuentas de resultados y utilizar cuentas transitorias para poder establecer diferencias aritméticas ya sean positivas o negativas al comparar los ingresos versus los gastos; determinando de esta manera la utilidad o pérdida del ejercicio.

## **c. Estados Financieros**

### **▪ Estado de Resultados**

Es un estado financiero complementario y anexo al Balance General, nos muestra los efectos de las operaciones de una entidad, reflejándose detallada y ordenadamente el resultado final; ya sea pérdida o ganancia correspondiente a un período contable.

El Estado de resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultado, es decir; las cuentas de ingresos, gastos y costos. Los valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del Libro Mayor y de los libros auxiliares, o a los valores que aparecen en la sección ganancias y pérdidas de la hoja de trabajo.

### **▪ Estado de Situación Financiera**

El balance general es un estado financiero básico que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio; determina la

situación financiera de la empresa en una fecha determinada. Puede ser reconocido también como: estado de situación financiera, balance general o estado de activos, pasivos y patrimonio.

El balance general debe ser elaborado por lo menos una vez al año y con fecha al 31 de diciembre y suscrito por los responsables: contador, revisor y gerente. En el balance general aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares. Los datos pueden trasladarse de la columna balance general de la hoja de trabajo.

En el estado de pérdidas y ganancias se considera los ingresos y gastos, se determina una ganancia o pérdida de un periodo determinado.

#### ▪ **Estado de Flujo del Efectivo**

Es el informe contable principal que presenta en forma significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura.

Es un estado financiero básico que informa sobre el efectivo o equivalentes de efectivo recibido y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. El efectivo está compuesto por el dinero disponible en caja y en bancos, mientras que el equivalente de efectivo está conformado por los depósitos e inversiones con vencimiento no superior a 3 meses. Las entradas de efectivo constituyen un aumento y las salidas una disminución por lo cual se presentan entre paréntesis.

Las empresas miden el flujo del efectivo, con el fin de que su negocio se mantenga con un buen nivel de solvencia, para efectuar un óptimo control interno, evaluar el funcionamiento de un departamento y planificar las actividades de la empresa.

#### ▪ **Notas Explicativas y Políticas Contables**

Al presentar los estados financieros , el contador en las notas explicativas debe mencionar: el sistema de contabilidad aplicado al negocio, si se observaron las Normas Internacionales de Contabilidad, los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, si se contemplaron las leyes y reglamentos tributarios.

En las notas a los estados financieros se estudian las cuentas más importantes y se presentan sus cuentas y se presentan sus cuentas auxiliares, por ejemplo: los activos corrientes incluyen a las cuentas por cobrar en forma global, en las notas explicativas se presentará el detalle en un listado de deudores, comenzando con los de mayor plazo hasta llegar a los de cobro inmediato.

## **2.18 LEYES NORMAS Y REGLAMENTOS**

### **2.18. 1 Leyes**

- **Código Tributario**

*“Los preceptos del código tributario regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre los sujetos activos y los contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicarán a todos los tributos: nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como a las situaciones que se deriven o se relacionen con ellos. Según (<http://www.imgroup.com.ec/biblioteca/ley-organica-regimen-tributario-interno>).*



El Código Tributario, en forma expresa define a la Obligación Tributaria como el vínculo jurídico personal existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios especiales en dinero, al verificarse el hecho generados previsto por la Ley.

- **Ley de Compañías**

*Según la Constitución se expresa: “La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico y autónomo que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las circunstancias y condiciones establecidas por la ley”.*

Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; y,

La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. Y cada una de ellas tiene sus normativas.

- **Ley de Seguridad Social**

De acuerdo a la Ley de seguridad Social, la Asamblea Nacional en su libro primero, del seguro obligatorio, título I, establece:

**Art. 1.- PRINCIPIOS RECTORES.-** El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad,

obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Para efectos de la aplicación de esta **Ley: Solidaridad** es la ayuda entre todas las personas aseguradas, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, edad, sexo, estado de salud, educación, ocupación o ingresos, con el fin de financiar conjuntamente las prestaciones básicas del Seguro General Obligatorio.

**Obligatoriedad** es la prohibición de acordar cualquier afectación, disminución, alteración o supresión del deber de solicitar y el derecho de recibir la protección del Seguro General Obligatorio.

**Universalidad** es la garantía de iguales oportunidades a toda la población asegurable para acceder a las prestaciones del Seguro General Obligatorio, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, sexo, educación, ocupación o ingresos.

**Equidad** es la entrega de las prestaciones del Seguro General Obligatorio en proporción directa al esfuerzo de los contribuyentes y a la necesidad de amparo de los beneficiarios, en función del bien común.

**Eficiencia** es la mejor utilización económica de las contribuciones y demás recursos del Seguro General Obligatorio, para garantizar la entrega oportuna de prestaciones suficientes a sus beneficiarios.

**Subsidiariedad** es el auxilio obligatorio del Estado para robustecer las actividades de aseguramiento y complementar el financiamiento de las prestaciones que no pueden costearse totalmente con las aportaciones de los asegurados.

**Suficiencia** es la entrega oportuna de los servicios, las rentas y los demás beneficios del Seguro General Obligatorio, según el grado de deterioro de la capacidad para trabajar y la pérdida de ingreso del asegurado.

**Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCION.-** Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas

las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

El trabajador en relación de dependencia;

El trabajador autónomo;

El profesional en libre ejercicio;

El administrador o patrono de un negocio;

El dueño de una empresa unipersonal;

El menor trabajador independiente; y,

Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora "habitualmente" en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia

- **Ley de Reforma Tributaria y Financiera**

En la nueva Ley de Reforma Tributaria y Financiera, en su título II, establece:

**Artículo 16.** Impuesto a la circulación de capitales.

Establece el impuesto del uno por ciento (1%) a todas las operaciones que se realicen a través de las instituciones que integran el sistema financiero nacional (off shore incluidas), sean estas en moneda nacional, unidades de valor constante o monedas extranjeras, cuyo hecho generador constituye:

La acreditación o depósito en cuentas corrientes, cuentas de ahorro, depósitos a plazo o cualquier otro medio de inversión o ahorro; el giro de cheques, transferencias o pagos de cualquier naturaleza realizados al exterior con o sin la intermediación de instituciones del sistema financiero nacional. Las entidades que integran el sistema financiero nacional se constituyen obligatoriamente en agentes de retención de este impuesto. El incumplimiento de lo dispuesto en este artículo acarreará la destitución del funcionario responsable y será castigado con arreglo al Código Penal y demás normas penales aplicables.

**Artículo 17. Sujeto activo.** El sujeto activo de este impuesto es el Estado ecuatoriano, que lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas (SRI).

**Artículo 18. Sujeto pasivo.** El sujeto pasivo de este impuesto es: a) las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público, cualquiera fuese la finalidad que persiguen en favor de quienes se acrediten el dinero; las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público, cualquiera fuese la finalidad que persiguen beneficiarias del depósito; y, las personas naturales o jurídicas privadas o las instituciones u organismos del sector público que giren cheques al exterior, transfieran o envíen dinero al exterior con o sin la intermediación del sistema financiero nacional.

**Artículo 19. Base imponible.** La base imponible del presente impuesto constituye el monto de la acreditación o depósito, o el monto del cheque o transferencia al exterior.

**Artículo 20. Depósito.** Este impuesto será depositado diariamente por las instituciones del sistema financiero, de conformidad con las disposiciones de esta Ley y las que se señalen en el Reglamento, que para el efecto dictará el Ejecutivo. La información detallada de los sujetos pasivos, del monto de las operaciones, y el impuesto retenido será entregada, dentro

de los treinta días siguientes a la retención, por las instituciones del sistema financiero al SRI, de acuerdo a las disposiciones reglamentarias.

**Artículo 21. Exclusiones.** Quedan excluidos del presente impuesto los siguientes casos: las acreditaciones y depósitos que efectúen entre si las instituciones del sistema financiero nacional. las transferencias que realice el Ministerio de Finanzas a favor del Estado y las instituciones u organismos autónomos o no autónomos que lo conforman, que correspondan a asignaciones o participaciones en el Presupuesto General del Estado;

**Artículo 22. Desembolso de créditos.** Los beneficiarios de desembolsos de crédito en moneda nacional, extranjera o unidad de cuenta, pagarán el uno por ciento (1%) anual.

**Artículo 23. Beneficiarios.** Son beneficiarios obligatorios del impuesto establecido en esta ley, las mismas entidades que constan como partícipes del impuesto a la renta en el artículo 50 de la Ley de Régimen Tributario Interno, en idénticos porcentajes a los señalados en dicha disposición.

**Artículo 24. Destino de los recursos** Los valores recaudados por concepto del impuesto establecido en esta Ley, que reciba el Estado por medio del Ministerio de Finanzas.

**Artículo 27. Estados financieros.** Las personas naturales o jurídicas que en el marco de la Ley de Régimen Tributario Interno son considerados sujetos pasivos del impuesto a la renta, elaborarán sus estados financieros de acuerdo con principios contables de aceptación general, estados que servirán de base para la determinación de las utilidades de la empresa o negocio y la correspondiente participación del quince por ciento a que tienen derecho los trabajadores respectivos.

El impuesto a la circulación de capitales será considerado como egreso después de determinar la participación del 15% de las utilidades, que corresponden a los trabajadores.

**Artículo 28. Crédito Tributario.** El impuesto creado por esta Ley sustituye al impuesto a la renta. En consecuencia, los contribuyentes del impuesto a la Circulación de Capitales tienen derecho a solicitar al Servicio de Rentas Internas una certificación en la cual conste el monto total anual pagado por ello por concepto de gravamen creado por esta Ley.

**Artículo 29. Reforma al Código Tributario.** A continuación del Artículo 71 agréguese el siguiente: "Artículo Si el Servicio de Rentas Internas requiere al sujeto pasivo la presentación de declaraciones y las mismas no son presentadas dentro del plazo concedido para el efecto, el Director General podrá disponer, además de la clausura, cualesquier de las medidas cautelares previstas en este Código. El arraigo, la prohibición de enajenar bienes, la retención de fondos y la clausura subsistirá hasta que el sujeto pasivo presente las declaraciones requeridas. Todas las costa que ocasionen la instrumentación de estas medidas serán de cuenta y cargo del sujeto pasivo."

- **Código de Trabajo**

En su título preliminar, establece las siguientes disposiciones fundamentales, siendo:

**Art. 1.- Ámbito de este Código.-** Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.-** El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.-** El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.-** Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

**Art. 5.- Protección judicial y administrativa.-** Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

**Art. 6.- Leyes supletorias.-** En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

**Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.-** En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

### **2.19.1 NORMAS**

- **Normas Ecuatorianas de Contabilidad SE MANTIENEN PARA PODER APRECIAR LOS CAMBIOS DE COMO FUE LLEVADO LA CONTABILIDAD ANTES DE LA IMPLEMENTACION DE LAS NIIF PARA PYMES**

### **INTRODUCCIÓN**

El comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), así como el Consejo de la Federación Internacional de Contabilidad (IFAC), son organizaciones relacionadas con la presentación de información financiera a nivel mundial, tal es el caso de las NIC. Todos los miembros integrantes de la IFAC. FOUNDATION PUBLICATIONS DEPARTMENT. (2009). LAS NIIF. New York.

La Unión Europea ha exigido a las Empresas que cotizan en bolsa, la aplicación de las NIIF a partir del año 2005. Paulatinamente esta decisión o exigibilidad se ha globalizado en todo el mundo, por tanto el uso de las NIIF deja de ser un enunciado técnico en materia Contable, para convertirse en una necesidad urgente de aplicación, habiendo el Ecuador decidido adoptar estas normas a partir del 1 de enero del 2009, según Resolución de la Superintendencia de Compañías No. 06.Q.ICI.004 emitida por el Señor Superintendente de Compañías publicado en Registro Oficial No. 348 de lunes 4 de septiembre del 2006.

### **2.19.1 PROCESO DE APLICACIÓN DE LAS NIIF PARA PYMES**

- **GRUPO 1.- Aplicarán desde el 1 de enero del 2010:**

La Compañías y los Entes sujetos y regulados por la Ley de Mercados de Valores, así como todas las Compañías que ejercen actividades de auditoría externa. Se establece al año 2009 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y



presentar sus estados financieros y comparativos de acuerdo a la NIIF a partir del ejercicio económico 2009.

➤ **GRUPO 2.- Aplicarán a partir del 1 de Enero del 2011:**

Las Compañías que tengan activos totales iguales o superiores a USD 4000.000,00 al 31 de diciembre del 2007; las compañías Holging o tenedoras de acciones que voluntariamente que hubieren conformado grupos empresariales.

Las compañías de economía mixta y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituyan el estado y entidades del sector público; las sucursales de compañías extranjeras u otras empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas, organizadas como personas jurídicas y las asociaciones que estas formen y que ejerzan sus actividades en el Ecuador. Se establece el año 2010 como período de transición; para tal efecto este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos de acuerdo a las NIIF a partir del ejercicio económico 2010.

➤ **GRUPO 3.- Aplicarán a partir de Enero del 2012**

Las demás compañías no consideradas en los grupos anteriores. Se establece en el año 2011 como período de transición; para tal efecto este grupo de compañías deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos de acuerdo a las NIIF, a partir del 2012.

### **2.19.2 REQUERIMIENTOS ADICIONALES**

Como parte del proceso de transición, las compañías que conforman los tres grupos determinados por la SIC elaborarán obligatoriamente hasta marzo del 2009, Marzo 2010 y marzo del 2012 en su orden un cronograma

de implementación de dicha disposición, el cual tendrá, al menos, lo siguiente:

- Un Plan de Capacitación.
- El respectivo plan de implementación.
- La fecha del diagnóstico de los principales impactos de la empresa.

Esta información deberá ser aprobada por la Gerencia, que estatutariamente esté facultado para tales efectos; o, por el apoderado en el caso de entes extranjeros que ejerzan actividades en el País. Adicionalmente, estas empresas elaborarán, para sus respectivos períodos de transición, lo siguiente:

Conciliaciones del Patrimonio Neto reportado bajo NEC al patrimonio bajo NIIF, al 1 de Enero y al 31 de Diciembre de los dos períodos de transición.

- Conciliaciones del Estado de Resultados del 2.009, 2010, 2011, según el caso, bajo NEC al Estado de Resultados bajo NIIF.
- Explicar cualquier ajuste material si lo hubieres al Estado de Flujos de Efectivo del 2009, 2010 y 2011 según el caso, previamente presentado bajo NEC.

Las conciliaciones se efectuarán con suficiente detalle para permitir a los usuarios (accionistas, instituciones financieras, proveedores, entidades de control, etc.) la comprensión de los ajustes significativos realizados en el estado de situación financiera y en el caso de Resultados. La conciliación del Patrimonio Neto al inicio de cada período de transición, deberá ser aprobada por el directorio o por el Organismo que estatutariamente este facultado para tales efectos, hasta el 30 de septiembre del 2009, 2010 o 2011, según corresponda, y ratificada por la Junta General de Accionistas, o por el Apoderado en caso de Entes Extranjeros que ejerzan actividades en el País, cuando conozcan y aprueben los primeros Estados Financieros bajo NIIF.

Los ajustes efectuados al término del período de transición, al 31 de Diciembre del 2009, 2010, 2011 según el caso deberán contabilizarse el 1 de Enero del 2010, 2011 y 2012 respectivamente.

### **2.19.3 OBJETIVOS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS PYMES**

- Proporcionar información sobre los estados financieros, rendimiento y flujo de caja en una entidad.
- Que sea útil para la toma de decisiones económicas de amplia gama de usuarios (ejemplo inversionistas y acreedores).
- Que no estén en condiciones de exigir informes adaptados para satisfacer sus necesidades particulares de información.
- Comparabilidad
- Oportunidad
- Materialidad
- Equilibrio entre beneficio y costo
- Comprensibilidad:
- Relevancia
- Fiabilidad:
- Representación fiel
- Esencia sobre la forma
- Libre de error material
- Libre de parcialidad o prejuicio (neutral, prudencia)
- Integridad.

### **2.20 NIIF 1 ADOPCIÓN, POR PRIMERA VEZ, DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

El objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros tengan arreglo a las NIIF de una entidad, así como su información financiera intermedia, relativa a una parte del período cubierto por tales estados financieros, contengan información de alta calidad que:

Sea transparente para los usuarios y comparable para todos los períodos que se presenten y que suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Pueda ser obtenida a un costo que no exceda a los beneficios proporcionados a los usuarios.

#### **2.20.1.1 NIIF 2 PAGOS BASADOS EN ACCIONES**

Esta NIIF consiste en especificar la información financiera que ha de incluir una entidad cuando lleve a cabo una transacción con pagos basados en acciones. En concreto, requiere que la entidad refleje en el resultado del período y en su posición financiera, los efectos de las transacciones con pagos basados en acciones, incluyendo los gastos asociados a las transacciones en las que se conceden opciones sobre acciones a los empleados.

La NIIF requiere que la entidad reconozca las transacciones por pagos basados en acciones en sus estados financieros, incluyendo las transacciones con los empleados o con terceros que vayan a ser liquidadas en efectivo, con otros activos o con instrumentos de patrimonio de la entidad. No hay otras excepciones, en la aplicación de la NIIF, distintas de las que corresponden a transacciones a las que se aplica otra Norma.

#### **2.20.1.2 NIIF 3 COMBINACIONES DE EMPRESAS**

La esencia de esta NIIF consiste en especificar la información financiera a revelar por una entidad cuando lleve a cabo una combinación de negocios.

Una combinación de negocios es la unión de entidades o negocios separados en una única entidad que emite información financiera. El resultado de casi todas las combinaciones de negocios es que una entidad, la adquirente, obtiene el control de uno o más negocios distintos, las

entidades adquiridas. Si una entidad obtuviese el control de una o más entidades que no son negocios, la reunión de esas entidades no será una combinación de negocios.

### **2.20.1.3 NIIF 4 CONTRATOS DE SEGUROS**

El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro, la entidad emisora de dichos contratos (que en esta NIIF se denomina aseguradora), hasta que el Consejo complete la segunda fase de su proyecto sobre contratos de seguro. En particular, esta NIIF requiere:

Realizar un conjunto de mejoras limitadas en la contabilización de los contratos de seguro por parte de las aseguradoras.

Revelar información que identifique y explique los importes de los contratos de seguro en los estados financieros de la aseguradora, y que ayude a los usuarios de dichos estados a comprender el importe, calendario e incertidumbre de los flujos de efectivo futuros procedentes de dichos contratos.

### **2.20.1.2 NIIF 5 ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS**

El objetivo de esta NIIF es especificar el tratamiento contable de los activos mantenidos para la venta, así como la presentación e información a revelar sobre las operaciones discontinuadas. En particular, esta NIIF requiere:

Los activos cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, sean valorados al menor valor entre su importe en libros y su valor razonable menos los costos de venta, así como que cese la depreciación de dichos activos.

Los activos que cumplan los requisitos para ser clasificados como mantenidos para la venta, se presenten en forma separada en el balance, y que los resultados de las operaciones discontinuadas se presenten por separado en el estado de resultados.

#### **2.20.1.4 NIIF 7 INSTRUMENTOS FINANCIEROS: INFORMACIÓN A REVELAR**

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros revelen información que permita a los usuarios evaluar. Relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad.

La naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el período y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos.

La información a revelar cualitativa describe los objetivos, las políticas y los procesos de la gerencia para la gestión de dichos riesgos.

Las informaciones a revelar cuantitativas dan información sobre la medida en que la entidad está expuesta al riesgo, basándose en información provista internamente al personal clave de la dirección de la entidad. Juntas estas informaciones a revelar dan una visión de conjunto del uso de instrumentos financieros por parte de la entidad y de la exposición a riesgos que éstos crean.

#### **2.20.1.5 NIIF 8 SEGMENTOS DE OPERACIÓN**

Principio básico – Una entidad revelará información que permita que los usuarios de sus estados financieros evalúen la naturaleza y los efectos financieros de las actividades de negocio, el desarrollo y los entornos económicos en los que opera.

## 2.21 ANALISIS FINANCIERO

Es una guía que ayuda al análisis de la situación económico-financiero de la empresa, consta de procedimientos para el manejo de una contabilidad adecuada, a fin de emitir un informe consistente.

Es una herramienta para determinar responsabilidades financieras en todos los niveles administrativos, contiene instrucciones específicas que están dirigidas a todo el personal de la organización que tiene que ver con el manejo de dinero, protección de bienes y suministros de información financiera.

### 2.21.1 ÍNDICES FINANCIEROS

Existen tres medidas básicas de liquidez son:

1. El capital neto de trabajo.
2. El índice o razón de liquidez.
3. Razón de prueba rápida (Prueba de ácido).

### 2.21.2 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo no es un índice pero se utiliza para medir la liquidez general de una empresa.

Se calcula de la siguiente forma:

Fórmula:

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activos Circulantes} - \text{Pasivos a Corto Plazo}$$

Nos ayuda a medir control interno en la empresa. Este requisito tiene el propósito de forzar a la empresa a mantener suficiente liquidez operativa, lo cual ayuda a proteger a los préstamos del acreedor.

### 2.21.3 RAZÓN DE LIQUIDEZ O ÍNDICE DE SOLVENCIA O RAZÓN CIRCULANTE

Fórmula:

$$\text{Índice de Capital de Trabajo.} = \text{Activo Circulante}$$

Entre más elevado sea este coeficiente, mayor será la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

### 2.21.4 ÍNDICE DE SOLVENCIA INMEDIATA O PRUEBA ÁCIDA O RAZÓN DE PRUEBA ÁCIDA

Es similar al índice de solvencia con la diferencia de que el inventario es excluido, el cual suele ser activo circulante menos líquido.

Se calcula restándole al activo circulante los inventarios y dividiendo el resultado obtenido entre el pasivo a corto plazo.

Fórmula:

$$\text{Prueba de Ácido} = \text{activos circulantes} - \text{inventario}$$

También definen a la Prueba de Ácido se define como (efectivo + valores negociables + cuentas por cobrar) / pasivos a corto plazo.

Índice del Margen de Seguridad.



Esta razón nos indicará lo que posee de activo circulante para pagar el pasivo exigible a corto plazo.

Margen de Seguridad = Capital de Trabajo

Pasivo a Corto Plazo.

Como es sabido el capital de Trabajo es la diferencia entre el activo circulante y el pasivo a corto plazo.

### **2.21.5 ÍNDICE DE LIQUIDEZ**

Ayuda a medir la capacidad de cumplir con las obligaciones de corto plazo contraídas por la empresa.

Fórmula:

Activo Corriente
Pasivo Corriente

### **2.21.6 ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO**

Mide la relación de financiamiento de la empresa, es decir que podemos ver cuánto corresponde a la propietaria y cuanto a los acreedores.

Fórmula:

Pasivo Total
Activo Total

### 2.21.7 ÍNDICES DE ROTACIÓN INVENTARIOS

Mide el nivel de inventarios en función de las ventas

Fórmula:

Costo de Ventas
Inventario Promedio

### 2.21.8 CUENTAS POR COBRAR

Mediante este índice se mide el valor del crédito otorgado a los clientes.

Fórmula:

Ventas
Cuentas por Cobrar

### 2.21.9 ÍNDICE DE RENTABILIDAD

Se mide a través de la relación entre la Utilidad y alguna variable Ventas, Capital, activos la que permite conocer en forma aproximada si la gestión

La realizada es aceptable en términos de rendimiento financiero.

Una empresa debe alcanzar una utilidad que sea mayor al promedio del rendimiento de las inversiones en el mercado financiero y de valores (ahorros, bonos, cédulas,)

Dentro de esto podemos analizar la rentabilidad sobre las ventas que permite conocer la utilidad por cada dólar vendido., al ser este índice alto representa una mayor rentabilidad.

## **2.22 APALANCAMIENTO**

“El grado de apalancamiento es una función de la proporción y de las tasas de interés de los fondos tomados como préstamo, y la potencialidad de rentabilidad del proyecto. El grado de apalancamiento puede ser establecido comparando el costo anual de amortizar los fondos de préstamo tomados con el ingreso anual del proyecto. Si el costo de tomar fondos prestados es menor que el ingreso anual, el apalancamiento será positivo; si es mayor el apalancamiento será negativo. ”

### **2.22.1 APALANCAMIENTO OPERATIVO**

Consiste en dividir el costo de bienes vendidos y los gastos de operaciones entre los costos fijos y variables de operación, es decir la relación que existe entre los ingresos por ventas y la utilidad antes de intereses e impuestos.

Apalancamiento Operativo es Igual a:

Ingreso por ventas

(-) Costos Fijos de Operación

(-) Costos variables de Operación

Utilidad antes de Intereses e Impuestos

Costos Fijos.- son los pagos que se producen independientemente de que los recursos estén ociosos o en uso, aquí tenemos impuestos sobre la propiedad, los salarios de los trabajado es de contrato, pago de los servicios básicos, costo de maquinaria y equipo automatizado, depreciaciones.

Costos Variable.- Son aquella que dependen del volumen de producción y ventas, aquí tenemos materias primas, las comisiones de ventas y algunos costos salariales y de mantenimiento.

### **2.22.2 APALANCAMIENTO FINANCIERO**

Resulta de la relación que existe entre la utilidad antes de intereses e impuesto y la utilidad por acción común.

También llamado estructura de la deuda respecto de los activos y del efecto que está en las utilidades netas.

## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA**

#### **3.1. MANUAL ADMINISTRATIVO**

El presente manual de funciones trata de precisar las funciones del personal del Restaurante y Marisquería “La Hueca de Sabor”, para mejorar el desempeño del personal y sus relaciones interpersonales entre las diferentes áreas que atienden la empresa, en definitiva hacer eficiente la gestión administrativa.

Permitirá identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada empleado y establecer las relaciones orgánicas que se dan entre los elementos de la estructura organizacional, consiguiendo de esta forma optimizar recursos, tiempo y esfuerzos; evitar duplicidad de funciones, detectar descuidos y establecer responsabilidades.

#### **3.2 LA EMPRESA**

- Nombre o razón social.

##### **“LA HUECA DEL SABOR”**

- Título de propiedad de la empresa.

**“LA HUECA DEL SABOR”** ubicada en la calle Jesús del Gran Poder y Av. Veintenilla, en la ciudad de Tulcán, cantón Tulcán, en la Provincia de Carchi; registrada en el Servicio de Rentas Internas con número de RUC. 0401442587001, es de propiedad del Sra. Sonia Changuán Morillo, viene prestando sus servicio desde el 24 de Junio del 2006.

### 3.2.1. LOGOTIPO Y DENOMINACIÓN

#### Logotipo y denominación



La empresa se denomina “**LA HUECA DEL SABOR**”, venta de comidas y bebidas en restaurante y marisquería para su consumo inmediato, en servicio de la sociedad tulcanesa.

### 3.2.2 Base Filosófica de la Empresa

#### 3.2.2.1 Misión

Garantizar productos de calidad a precios razonables, tomando como base los mariscos tradicionales en la región mejorando siempre nuestra imagen, demostrando honestidad para generar confianza, brindando un excelente servicio con un personal comprometido con nuestros valores y con el trabajo en equipo.

#### 3.2.2.2 Visión

Para el 2017 ser un empresa dispuesta a brindar el mejor servicio y ofreciendo una gran variedad de platos de productos marinos y platos típicos de la región, llegando a posesionarse en el mercado competitivo como el mejor restaurante de la región tulcanesa.

### **3.2.2.3 Objetivos**

- Ofrecer una variedad de menús con recetas nutritivas para que el cliente pueda adquirirlo de acuerdo a sus gustos y preferencias.
- Brindar un servicio rápido y eficaz, logrando la satisfacción de todos nuestros clientes.
- Procurar la observancia de las normas de seguridad alimentaria que no se aplican en fondas, sitios de comida rápida y otros agentes de comidas ambulantes.

### **3.2.3 PRINCIPIOS Y VALORES**

El restaurante y marisquería “LA HUECA DEL SABOR” debe integrarse al manejo práctico de los valores y principios institucionales de convivencia armónica y pacífica en un clima de respeto individual e institucional, integrando en su código lo siguiente:

#### **➤ Principios**

##### **Servicio**

Brindar ayuda de manera espontánea aún en los detalles más pequeños a los compañeros y clientes.

##### **Calidad**

La calidad de los productos y servicio que se brindan en el restaurante es la marca que diferencia a la empresa de la competencia y que permite lograr la satisfacción total de los clientes.

## **Valoración de los empleados**

La valoración de los empleados es un principio que a diario practican la propietaria del restaurante, esto permita que existan buenas relaciones entre ambas partes, y por ende la convivencia en un ambiente armonioso.

## **Mejoramiento continuo**

Como el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” desea alcanzar el éxito, debe basar el desarrollo de sus actividades en el principio primordial del mejoramiento continuo, ya que este le permite detectar sus debilidades y falencias, y al mismo tiempo tomar las medidas necesarias para corregirlas. El mejoramiento continuo contribuye a la renovación constantemente de la entidad para brindar la mejor atención, servicio y productos a los clientes.

### **➤ Valores**

#### **Respeto**

Valorar el trato respetuoso entre nuestros colaboradores y la comunicación clara y abierta.

#### **Esfuerzo**

Para lograr la consecución de los objetivos planteados por la entidad, todo el personal debe trabajar con esfuerzo y constancia diariamente.

#### **Lealtad**

La lealtad de los clientes permite a la empresa progresar en el mercado en un clima de confianza.



## **Honradez**

Contar con personal que demuestran transparencia dentro de la empresa, como con los clientes afirma el compromiso con la sociedad.

## **Responsabilidad**

Reconocer la capacidad de nuestros colaboradores para realizar las labores encomendadas de manera responsable y oportuna.

## **Puntualidad**

La empresa se ha distinguido de la competencia por practicar la puntualidad a la hora de abrir el establecimiento, de brindar los productos a sus clientes, de entregar los pedidos solicitados, por el cumplimiento por las tareas realizadas.

## **Confianza**

La confianza ha surgido en los clientes debido al buen desempeño que ha tenido el restaurante en el mercado consumidor, y la misma sigue creciendo día tras día.

## **Ética**

La ética es la parte de la filosofía que trata de la moral y de las buenas costumbres que rigen el comportamiento humano. Todos los empleados de la empresa tienen la obligación de practicar la ética en todas las actividades laborales, con el objetivo de brindar el mejor servicio a los clientes.

## **Integridad**

Las relaciones entre los clientes y la entidad, se deben a la práctica de comportamientos de integración, es decir una relación honesta, transparente y responsable.

## **Trabajo en equipo**

En el restaurante el trabajo en equipo es muy importante ya que permite conseguir los objetivos, logrando de esta manera buenos resultados en su gestión.

## **Liderazgo**

Comprendido como la actividad que permite potencializar habilidades, objetivos y metas comunes de la colectividad de forma equitativa con responsabilidad y participación social.

## **La innovación**

Que requiere el parque automotor para ser competitivo de manera permanente, enfocada a reducir costos en los servicios, incrementar la productividad, mejorar la rentabilidad, obtener calidad en el servicio entregado.

### **➤ Políticas Institucionales**

- Trabajar éticamente, esto es, dar el máximo de nuestras capacidades en la ejecución de cada una de las actividades que se realizan.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.

- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

### **3.2.3.1 ASPECTOS LEGALES**

El marco jurídico en el cual se rigen las actividades del restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”, es el siguiente:

- Ley Régimen Tributario Interno.
- Código del Trabajo.
- Ley de Seguridad Social.
- Ley de Compañías.
- Ley del Consumidor.
- Reglamento Interno (parte de la propuesta).
- Ministerio de Salud.
- Patente Municipal.
- Permiso de Funcionamiento Cuerpo de Bomberos.

### **3.2.3.2 REGLAMENTO INTERNO PARA EL RESTAURANTE Y MARISQUERÍA “LA HUECA DEL SABOR” PROPUESTO**

La **Empresa** de servicios “**LA HUECA DEL SABOR**” con la finalidad de establecer una normativa clara y general que sea cumplida por todo el personal que trabaje en la **Empresa** bajo cualquier modalidad contractual, pone a consideración el presente **Reglamento Interno** como referente básico para guiar las acciones relacionadas con el **Recurso Humano** de la **Empresa**.

El presente **Reglamento Interno** cumple con las disposiciones contenidas en el **Código del Trabajo**, dando mayor observación sobre las relaciones cordiales y armónicas entre empleador y trabajador, de manera que la aceptación y cumplimiento de las obligaciones resultantes de las normas contenidas en el presente reglamento, es de carácter obligatorio.

## **CAPÍTULO I**

### **NORMAS GENERALES**

**Art. 1.** Para los fines contemplados en el **Código del Trabajo** y para mejor cumplimiento de sus disposiciones “**LA HUECA DEL SABOR**” dicta el presente **Reglamento Interno de Trabajo**, el mismo que regirá las relaciones laborales en la citada **Empresa**.

**Art. 2.** Los vocablos “**Empresa y trabajador**” en adelante se utilizarán para denominar a “**LA HUECA DEL SABOR**” y a sus empleados en su orden.

**Art. 3.** Este **Reglamento Interno de Trabajo** significa principalmente la creación de una norma de disciplina interna imprescindible en el funcionamiento de una organización de trabajo satisfactorio, además de ser un elemento de equilibrio social y beneficioso para ambas partes integrantes de los contratos de trabajo.

**Art. 4.** Tanto la Empresa como sus trabajadores quedan sujetos al cumplimiento estricto de las disposiciones de este reglamento, el mismo que se dará a conocer a todo el personal para su cumplimiento.

**Art. 5.** En el trato entre todo el personal de la Empresa se mantendrá cordialidad y respeto, en circunstancias normales de trabajo y en aquellas que existan diferencias de opinión y de criterios. No se utilizará lenguaje ni gestos que atenten contra la dignidad de los compañeros de trabajo, jefes, subalternos, personas relacionadas con la Empresa.

**Art. 6.** La Empresa considera como principio básico el respeto a la propiedad privada que debe existir tanto con los bienes y valores propios de la Empresa, como con los de sus trabajadores, de sus huéspedes y clientes, de modo que en todos los predios de la Empresa se velará por el cumplimiento de esta disposición.

## **CAPÍTULO II**

### **SELECCIÓN DE PERSONAL**

**Art. 7 El Reclutamiento.-** Como primera fase para el escogimiento de personal se buscará las personas que se ajusten a los requerimientos para el desempeño de una determinada función. Se distinguen dos aspectos físicos: fuentes de reclutamiento y medios de reclutamiento.

**Art. 8 Fuentes de Reclutamiento.-** Lugares en donde se podrá encontrar personal calificado; podemos citar las siguientes:

- a) Instituciones Educativas.
- b) Agencias de Empleo.

**Art. 9 Medios de Reclutamiento.-** Se empleará para dar a conocer la necesidad de personal que tiene la Empresa con el fin de buscar a los mejores aspirantes. Se utilizarán los siguientes:

- a) Medios de comunicación (periódico, radio, televisión).
- b) Los trabajadores de la misma Empresa, cuando el trabajador sea responsable y eficiente en sus labores.

**Art. 10 Selección.-** de las carpetas de las personas reclutadas se escogerán las que cumplan con todos los requisitos, y posteriormente se realizan las entrevistas y pruebas de conocimiento por el administrador quien escogerá a la persona más idónea.

**Art. 11 Requisitos.-** los requisitos previos a la elaboración del contrato son:

- 1.- llenar formulario con datos personales
- 2.-Cédula de ciudadanía y certificado de votación vigentes.
- 3.- Libreta militar en caso de ser hombre.
- 4.- Certificado de estudios.
- 5.-Certificado de trabajo del último patrono.
- 6.- Tres certificados de honorabilidad.
- 7.- Una fotografía tamaño carné.

**Nota.-** Los ciudadanos extranjeros deberán adjuntar a la documentación copia del pasaporte y la visa, copia de la autorización de trabajo y del carné ocupacional otorgados por la Dirección Nacional de Empleo y Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Labores.

**Art. 6 .-** El área financiera, deberá tener un expediente por cada empleado donde además de contar con toda la documentación incluido el contrato de trabajo legalizado por el Ministerio de Trabajo, conste el sueldo, vacaciones, fecha de ingreso, entre otros.

**Art. 11.-** El primer día de trabajo se le entregara el reglamento interno y su respectivo uniforme.

**CAPÍTULO III**  
**DEL CONTRATO DE TRABAJO**  
**SECCIÓN I: GENERALIDADES**

**Art. 12.-Requisitos**

- Ser mayor de 18 años, encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía.
- Someterse a los exámenes de admisión y médicos requeridos por el administrador.
- Todo trabajador firmarán un contrato de trabajo, abalizado por el Ministerio de Relaciones Laborales y sus salarios estarán de acuerdo a las comisiones sectoriales.

**Nota.-** Todos los trabajadores firmarán un contrato individual de trabajo antes del ingreso al restaurante.

**Art. 13.- Terminación del contrato**

De acuerdo al **Art. 169** del **Código del Trabajo** las causas serán:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato.
- b) Por mutuo acuerdo entre las partes.
- c) Por conclusión de la mano de obra, periodo de labor o servicio objeto del contrato;
- d) Por muerte del trabajador o incapacidad permanente y total para el trabajo.
- e) Por caso fortuito o fuerza mayor, que imposibiliten el trabajo, como incendios, terremotos, tempestad, explosión, plagas del campo guerra

y en general cualquier otro acontecimiento extraordinario que los contratantes no pudieron prever o que previsto, no lo pudieron evitar.

- f) Por voluntad del empleador en los casos según el **Art. 172 del Código del Trabajo.**
- g) Por voluntad del trabajador según el **Art. 173 del Código del Trabajo.**
- h) Por desahucio.

## **SECCIÓN II: JORNADAS DE TRABAJO**

**Art. 14.** De la Jornada de trabajo Será de 8 horas diarias, de 40 horas semanales, horas extraordinarias y complementarias, se pagarán de acuerdo al Código de Trabajos. **Art.56.** En casos especiales de media jornada será de 4 horas diarias 20 semanales y media remuneración.

**Art. 15.** El horario normal de trabajo será desde 08h00 a 18h00 con media hora de receso y para el horario de medio tiempo será desde las 10h30 a 15h00, incluida media hora de receso.

**Art. 16.** Todos los trabajadores deberán estar con 5 minutos de anticipación en el lugar de trabajo para uniformarse, caso contrario serán amonestados verbalmente y si reinciden, se les descontará de sus haberes el tiempo de atraso; calculados en forma prorrateada de su remuneración.

**Art. 17.** Ningún trabajador podrá ausentarse de su lugar de trabajo, salvo casos por calamidad doméstica o enfermedad debidamente justificada, con autorización del gerente- administrador.

**Art. 18.** Todo permiso será autorizado por el Administrador, caso contrario la ausencia se lo tomara en cuenta como falta y se procederá a sancionar de acuerdo al Código de Trabajo.

**Art. 19.** Los permisos remunerados se concederán por enfermedad o calamidad doméstica.



**Art. 20.** Los permisos particulares sin remuneración serán concedidos hasta por cinco días y serán descontados de sus vacaciones anuales y no superarán los 15 días anuales.

### **SECCIÓN III: DE LOS ATRASOS Y LAS AUSENCIAS AL TRABAJO**

**Art. 21. Atrasos.-** Los atrasos están en concordancia según el **Art. 63 del Código del Trabajo**, en que habrá tolerancia de 10 minutos por semana, en caso de reincidencia tendrá una multa económica del tiempo de atraso valido con el sueldo que percibe. En caso de reincidencia se le duplica la multa.

**Art. 22. Ausencias.-** Toda ausencia por enfermedad será justificada en 24 horas laborables, caso contrario la gerencia investigara de acuerdo a la facultad que le da el artículo 178 de Código de Trabajo. Toda falta o ausencia por casos fortuitos será justificada por el gerente, previo dialogo con el trabajador.

**Art. 23. Circunstancias para justificar la falta.-** Se considerarán:

Enfermedad debidamente comprobada con certificado médico conferido preferentemente por el I.E.S.S. u otra institución del estado.

- a) Por calamidad doméstica debidamente comprobada, hasta por tres días por accidente o muerte de un familiar hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, debidamente comprobado.
- b) Necesidad de presentarse ante una autoridad o Juez para atender asuntos personales, administrativos o judiciales, debidamente comprobados.
- c) Los previstos en el **Código del Trabajo**.

## SECCIÓN IV: DE LAS REMUNERACIONES

**Art. 24.** Los salarios unificados, estarán de acuerdo con las comisiones salariales emitidas anualmente por el Ministerio de Relaciones Laborales. Los incentivos se darán de acuerdo a satisfacción del cliente y al aumento de ventas.

**Art. 25** Los salarios serán cancelados mensualmente, máximos en los primeros cinco días de cada mes en efectivo y deberá firmar el documento de pago respectivo.

**Art. 26.** El trabajador que no estuviera de acuerdo con la liquidación de su sueldo o salario, deberá presentar un reclamo dentro de los 10 días siguientes, pasado este plazo se entenderá como aceptada por el trabajador. Si se reconociera que fue falta de la empresa se procederá a rectificar inmediatamente, para satisfacción del trabajador.

## SECCIÓN V: VACACIONES

**Art. 27.** Todos los trabajadores gozarán de su derecho a vacaciones anuales pagadas, a partir del año de trabajo cumplido, las mismas no podrán ser compensadas en dinero, según lo dispuesto en el Art. 72 del Código de Trabajo.

**Art. 28.** Las vacaciones son derechos irrenunciables para los trabajadores, por lo tanto se realizará una programación anual para que no se perjudique al Restaurante ni al trabajador de acuerdo al artículo N° 73 DEL Código de Trabajo.

**Art. 29.** El restaurante y Marisquería se reserva la facultad de negar las vacaciones anuales a cualquier trabajador de conformidad con el Art. 74 del Código de Trabajo. De la misma manera el trabajador podrá acumular sus vacaciones según lo dispuesto EL Art. 75 del mismo Código.

## **CAPÍTULO IV.**

### **ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

**Art. 30.** La organización del trabajo, su administración y más actividades son responsabilidad exclusiva del restaurante.

#### **SECCIÓN I: OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 31.** Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

**Art. 32** Tiene la responsabilidad de restituir al empleador los materiales que se hayan royo o que no esté usando conservar en buen estado los implementos y maneje trabajo. El uso personal de los mismos se considerará como falta grave.

**Art. 33** Es obligación de todos los trabajadores acatar una orden y respetar a sus superiores, sin dar lugar al quebrantamiento de la disciplina.

**Art. 34.** Es obligación de todo el personal observar estrictamente los horarios de entrada y de salida del lugar de trabajo.

**Art. 35.** Los trabajadores que tuvieren a su cargo dinero o bienes del restaurante como: pagador, chef, son responsables de todo faltante, pérdida o deterioro de los bienes o fondos bajo su custodia y responsabilidad. El Restaurante se reserva el derecho de acudir a las acciones civiles o penales para obtener el pago de las indemnizaciones correspondientes.

**Art. 36.** Cualquier trabajador que notare alguna anomalía tiene el deber de comunicar inmediatamente el particular al personal competente.

**Art.37.** Durante su permanencia en el Restaurante, la ropa de trabajo e implementos de seguridad proporcionados por el empleador y mantenerlos aseados e impecables.

**Art. 38.** Sujetarse a las medidas de prevención de riesgos de trabajo que establece el **Reglamento de Seguridad e Higiene del Trabajo**.

**Art. 39.** Todos los trabajadores del Restaurante deberán presentar los documentos personales que la Gerencia requiera tanto para fines legales como del archivo individual de cada trabajador.

## **SECCIÓN II: PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES**

**Art. 40.** Las prohibiciones contenidas en este literal, tienen por objeto velar por el orden y la disciplina interna, aplicable a todos los trabajadores y adicional a las establecidas en el Art. 46 del Código de Trabajo y las demás determinadas por la ley.

- a)** Presentarse al trabajo en estado de embriaguez, o ingerir bebidas alcohólicas sustancias estupefacientes durante la jornada de trabajo.
- b)** Tomar prestado o disponerse en forma arbitraria útiles de trabajo, materias primas o artículos, así como apropiarse de objetos o dinero de los compañeros o clientes.
- c)** Toda salida o bienes o artículos de la empresa, saldrán previa autorización de gerencia y con recibo de bienes.
- d)** Hacer competencia desleal con la empresa.
- e)** Concurrir al lugar de trabajo portando armas de fuego o corto punzantes, salvo el caso de personal debidamente autorizado por Gerencia.
- f)** Abandonar el trabajo reiteradamente sin causa legal o trasladarse a un lugar distinto del asignado.
- g)** Negarse en forma reiterada a acatar instrucciones de sus superiores para mejor ejecución del trabajo y las preventivas de seguridad e higiene que establezca la empresa.

h) Hacer escándalos, propiciar o inmiscuirse en altercados o cualquier acto reñido con la moral y las buenas costumbres dentro o fuera del lugar de trabajo.

i) Hacer rifas o colectas de cualquier naturaleza en horas laborables, así sea con fines benéficos, excepto las autorizadas por la Gerencia.

## **CAPÍTULO V LAS SANCIONES**

**Art. 41.** Se establece la siguiente serie de las sanciones, que según la gravedad de la falta, indistintamente puede imponer del restaurante a sus trabajadores.

a) **Amonestación verbal** por inobservancia por primera vez de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el Capítulo IV, Sección II de este Reglamento Interno, siempre que la infracción sea leve.

b) **Llamada de atención escrita** por reincidencia por segunda vez en inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el **Capítulo IV** de este Reglamento Interno, siempre que la infracción sea leve.

c) **Multas** por reincidencia por tercera vez en inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el **Capítulo IV** de este Reglamento Interno, cuando la infracción sea leve. d) **Visto Bueno** por inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el **Capítulo IV** de este Reglamento Interno, cuando la infracción sea grave.

**Art. 42.** En todos los casos se reconoce el derecho que tiene el trabajador a no ser sancionado sin antes haberle dado la oportunidad de justificarse, igualmente ninguna falta amerita dos sanciones y ante el cometimiento de varias faltas, se sancionará por la más grave.

**Art. 43.** Corresponde al jefe inmediato dirigir y controlar la conducta de sus subalternos y en el caso de acciones o infracciones relevantes elevar el respectivo informe a **Gerencia** y registrar dichas novedades en el expediente individual del trabajador afectado.

## **CAPÍTULO VI**

### **RECLAMACIONES Y CONSULTAS DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 44.** Los trabajadores tienen derecho a ser escuchados en sus reclamaciones, peticiones o consultas provenientes de las relaciones de trabajo.

**Art.45.** Las reclamaciones, peticiones o consultadas deben ser presentadas ante el **gerente - administrador**, quienes tratarán de solucionar o atender cada caso de conformidad con la Ley.

## **CAPÍTULO VII**

### **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

**Art. 46.** El Gerente, el Administrador o el Jefe de Personal, deberán juzgar periódicamente el comportamiento laboral de cada uno de los trabajadores con sus colaboradores para ascender, recompensar, trasladar, entrenar o despedir según corresponda.

**Art.47.** Se evaluará al trabajador desde su período a prueba, será observado y analizado para tomar la decisión de vincularlo definitivamente al restaurante y marisquería.

**Art. 48. Métodos del desempeño:** Se emplearán los siguientes:

- a) Administración por Objetivos Gerencia, identificará objetivos comunes, determinará las áreas de responsabilidad en términos de resultados esperados y usarán los objetivos como guías para las operaciones.
- b) Auto evaluación, Todos los integrantes del restaurante deberán identificar, valorar y comparar sus avances en relación con las metas y objetivos preestablecidos durante un período específico.
- c) Control total de Calidad Se adoptará este método orientado a elevar en forma permanente la calidad de los servicios entregados por el restaurante, previendo el error y haciendo un hábito la mejora constante, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Se hace hincapié en el aspecto de calidad de servicios, ya que el elemento básico es la predisposición y experiencia del recurso humano.
- d) Auditoria Administrativa Se realizará el examen completo y constructivo de la estructura del restaurante, del empleo de recursos humanos, métodos de control y proceso de toma de decisiones.
- e) Desarrollo organizacional, Planear el proceso para aplicar modificaciones culturales y estructurales en el área de recursos humanos de la hostería en forma sistemática para mejorar su funcionamiento en otros niveles.

## **CAPÍTULO VIII**

### **NORMAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO**

**Art. 49.** La **Empresa** está en condiciones de asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no representen peligro para su salud y su vida.

**Art. 50.** Todos los trabajadores están obligados a someterse a las normas de seguridad e higiene de trabajo que determinen **las Leyes y Reglamentos**, y aquellas que dicte la **Empresa**. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

**Art. 51** Todos los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos que la **Empresa** estime conveniente y a obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad sanitaria correspondiente.

**Art. 52.** Todo trabajador que por su trabajo deba usar uniforme, utensilios de seguridad, en general, implementos de protección personal y de seguridad, está obligado a hacerlo.

**Art.53.** Se ejercerá el control de la afiliación del trabajador al **I.E.S.S.** y de la provisión de la ficha de salud. Es obligación de cada trabajador cumplir con las medidas higiénicas y de previsión de riesgos del trabajo dictadas por la **Empresa** y el **I.E.S.S.** Su inobservancia acarreará la sanción correspondiente.

**Art.54.** Las instalaciones de la Empresa tendrán iluminación y ventilación suficientes, se conservará en estado de constante limpieza y al abrigo de toda emanación infecciosa.

**Art. 55.** Es obligación los trabajadores de todos los niveles integrar brigadas de primeros auxilios, de defensa civil, de abandono de las instalaciones y de todas aquellas que organice la Empresa.

**Art. 56.** Se realizará la revisión periódica, de los equipos y máquinas de las diferentes áreas de la Empresa para comprobar su buen funcionamiento.

**Art.57** Si la atención médica que un trabajador precise no se pueda proporcionar en el lugar de trabajo, a costo del empleador los servicios médicos en general que requieran los trabajadores los atenderán en primer lugar en las unidades médicas del **I.E.S.S.** o al centro médico más cercano para una pronta y oportuna atención.



**Art. 58.** Los trabajadores deberán someterse a las instrucciones y tratamientos que ordene el médico que lo haya examinado.

**Art. 59.** De todo accidente el Administrador llevará un registro, con la indicación de la fecha, hora, sector, circunstancias en que ocurrió el accidente, nombre de los testigos presentes si los hubiera y comunicar posteriormente a la División de Riesgos del Trabajo del I.E.S.S.

## **DISPOSICIONES GENERALES**

**Art. 60.** En todo lo no previsto en este Reglamento se estará a lo dispuesto en el **Código de Trabajo y más Leyes y Reglamentos** pertinentes vigentes.

**Art. 61.** Este Reglamento Interno entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación por las Autoridades del trabajo.

**Art. 62.** La ignorancia de las normas contenidas en este **Reglamento Interno de Trabajo** no excusa ni a los trabajadores ni al empleador.

**Art. 63.** Este Reglamento podrá ser reformado en cualquier momento por la Empresa con la aprobación de la **Dirección General del Trabajo.**

**Art. 82.** Dentro de las disposiciones de este Reglamento, la Empresa podrá dictar normas o regulaciones de detalle que pueden ser permanentes o transitorias, generales o para determinado grupo de trabajadores.

### **3.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA**

#### **ORGANIZACIÓN INTERNA**

El recurso humano del restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor” constituye el soporte para el desarrollo de las actividades competentes al giro del negocio, al contar con personal debidamente seleccionado que

demuestre sus competencias en cada puesto de trabajo; logrando niveles de eficiencia y productividad.

El restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”, cuenta con dos niveles que son:

**a) Nivel Administrativo**

- Gerencia.
- Contabilidad.

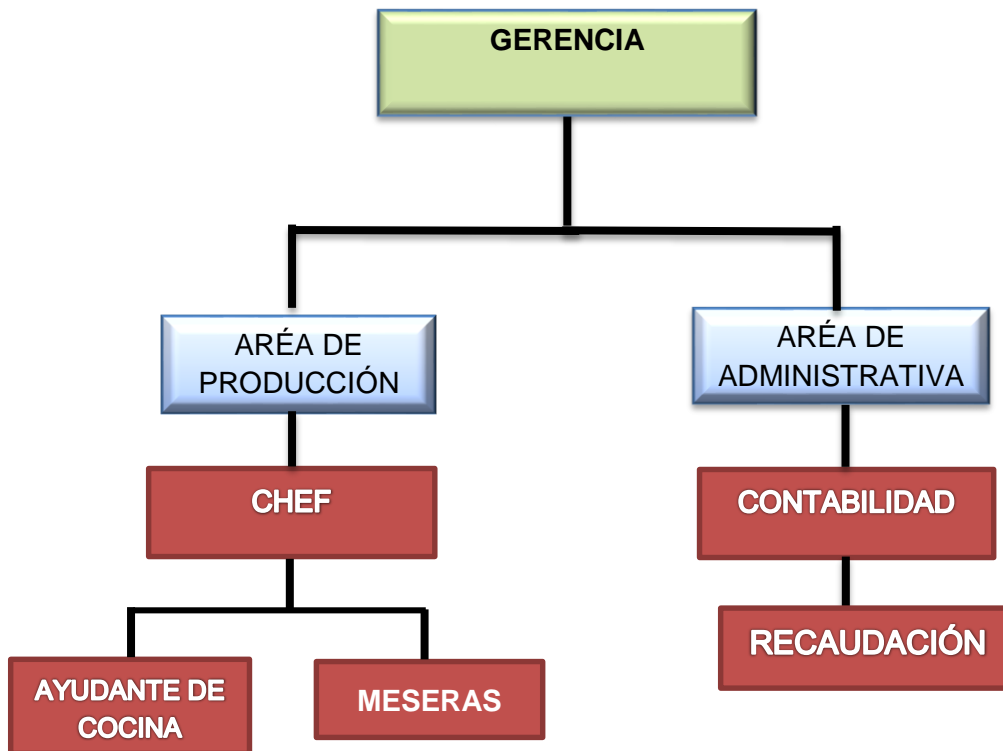
**b) Nivel Operativo**

- Personal de Producción.
- Personal Atención al Cliente.
- Personal de Servicios y Mantenimiento.

**3.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

La estructura orgánica de una empresa marca la división de las distintas actividades y necesidades que se aplicarán con la finalidad de que todas las funciones y procesos estén debidamente esquematizados.

**RESTAURANTE Y MARISQUERÍA  
“HUECA DEL SABOR”**  
**GRÁFICO N° 20 Estructura Administrativa**



**Fuente:** Restaurante y Marisquería “Hueca del sabor”

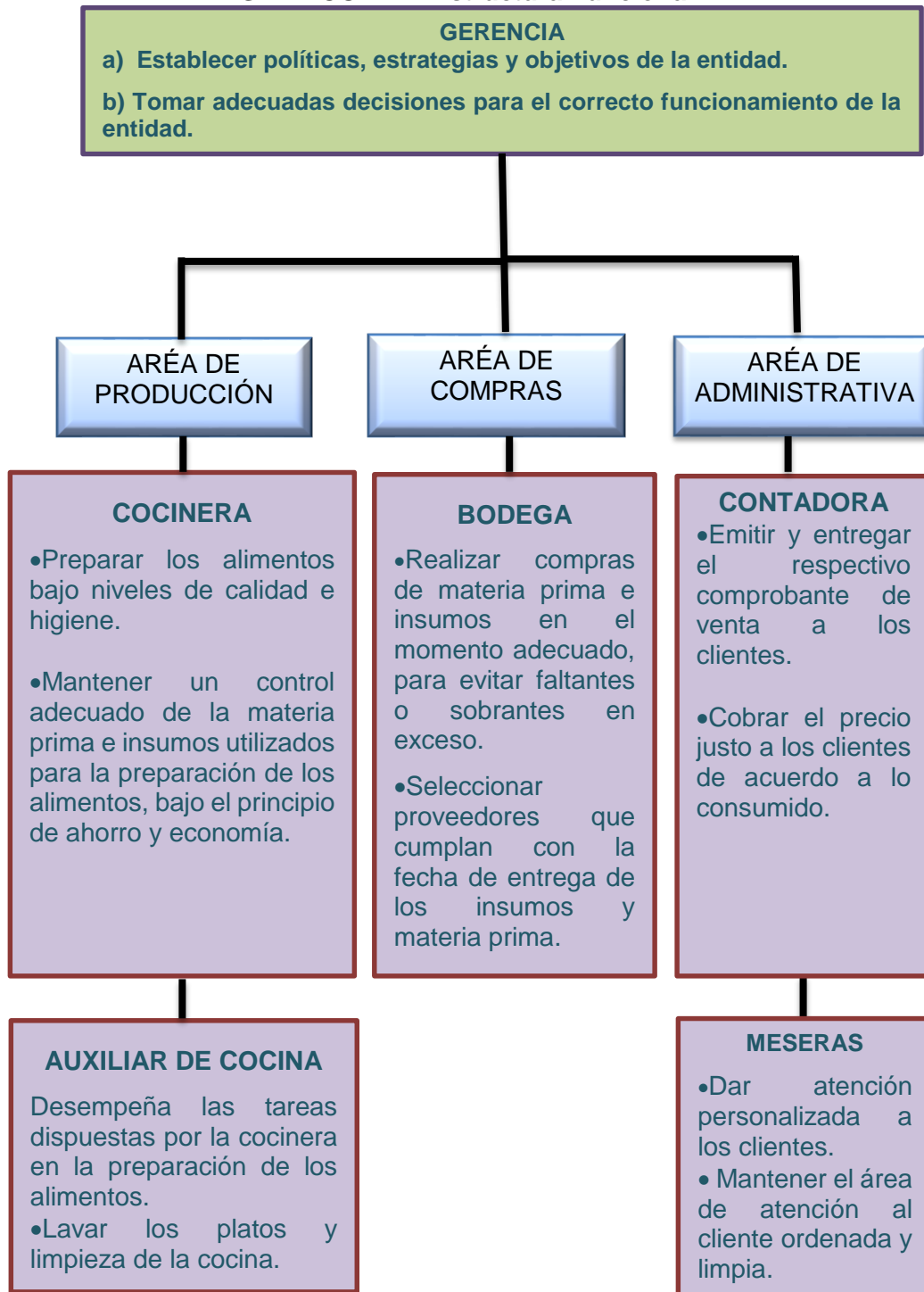
**Realizado por:** la Autora.

### 3.2.2 Organigrama Funcional

El organigrama funcional muestra las principales funciones del personal del restaurante.

#### RESTAURANTE Y MARISQUERÍA “HUECA DEL SABOR”

GRÁFICO N°21 Estructura Funcional



Elaboración: La Autora de la investigación

### **3.4. MANUAL DE FUNCIONES**

El diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos para el Área administrativa del restaurante marisquería “La Hueca del Sabor” de la ciudad de Tulcán es de vital importancia ya que servirá como una guía práctica que será utilizado como herramienta de soporte para la organización y comunicación, contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecerán claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos del restaurante y marisquería ,que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

#### **OBJETIVOS DEL MANUAL ADMINISTRATIVO**

- Precisar las funciones de cada unidad administrativa
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización
- Motivar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento
- Promover la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa
- Determinar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

#### **POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS**

- ✓ Todas las actividades dentro del restaurante y marisquería se lo realizará para coordinar y el esfuerzo del grupo.
- ✓ Los objetivos deben estar por escrito a corto y mediano plazo, procurando el cumplimiento de los mismos con capacidad y convicción hasta agotar el último recurso.

- ✔ Dar a conocer el manual orgánico - funcional al personal que labora en el restaurante, para que tengan conocimiento de la estructura de la empresa.
- ✔ La realización de pruebas y entrevistas a los aspirantes de trabajo, estarán a cargo del gerente, administrador y jefe del área solicitante.
- ✔ En el momento que se acepte al aspirante al trabajo se elaborara y se le hará conocer el respectivo contrato de trabajo para su posterior suscripción y legalización.
- ✔ Al nuevo personal se le dará la facilidad de adaptación al restaurante, tratando de que conozca el ambiente de trabajo, sus funciones, responsabilidades y transmitirle el espíritu de trabajo en equipo y compañerismo.
- ✔ Aplica tácticas de motivación a los empleados que demuestren calidad y cantidad en el trabajo, iniciativas e interés y buen ambiente para que se refleje en la ejecución del trabajo.
- ✔ Las remuneraciones para los empleados con sueldo fijo se establecerán conforme a las responsabilidades y complejidad del cargo y el pago se lo hará de forma mensual. .
- ✔ Los oficios, certificaciones, y los documentos que admitan deberán llevar numeración individual en original y copia que deberán ser archivadas.

## **CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

El control interno administrativo, está dado por los procedimientos implementados en la empresa con el fin de asegurar la eficiencia en las operaciones y el logro de los objetivos determinados por la Administración, ya que corresponde a otros aspectos de la actividad empresarial:

Contrataciones, planificaciones, relación del personal entre otros principales se refiere a uno de los importantes Principios de Control Interno en designación adecuada de funciones.

Para lograr una correcta designación de funciones es importante realizar una cuidadosa evaluación que permita detectar desviaciones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, conflictos de información.- Para esto se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecimiento de los niveles de autoridad y responsabilidad. Determinación de canales de información.
- Agrupación de funciones con características afines
- Distribución de funciones por puestos y asignación de las mismas por escrito. Contratar seguros contra infidelidad de empleados.
- Exigir cauciones a empleados que manejan dinero.
- Ejercicio de la supervisión para asegurarse que el personal este cumpliendo efectivamente con su trabajo.
- Analizar la distribución de personal por área.

El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior:

- a) Control previo.- Los integrantes de la empresa, analizarán las actividades, propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales.
- b) Control Continuo.- Los integrantes de la empresa, en forma continua Inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y servicios que se recibieren o prestaren, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas.
- c) Control Posterior.- La administración será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

Se podrá aplicar el control interno como una herramienta útil para el funcionamiento de empresa, porque permite tomar medidas correctivas en los casos que existan discrepancias entre las expectativas y los resultados,

tanto al nivel general de la empresa.


### **3.4.2 CONTENIDO**

Descripción de funciones el manual describe las actividades de las áreas operativas y administrativas del restaurante y marisquería “La hueca del Sabor”, contiene los siguientes puntos:


- Área
- Código
- Objetivo
- Descripción de Funciones
- Cargo
- Unidad organizacional a la que corresponde
- Relaciones de coordinación, Funciones.




## Cuadro de N° 10 GERENTE (PROPIETARÍA)

<b>RESTAURANTE Y MARISQUERÍA</b> <b>“LA HUECA DEL SABOR”</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>Área: ADMINISTRATIVA</b>	<b>Sigla: G</b>	<b>Código: 00.1</b>
<b>CARGO: GERENTE</b>		
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</b> Es un ámbito donde se planifica, organiza, dirige y controla las actividades de los miembros del restaurante y marisquería, aquí es donde se realiza la toma de decisiones que rigen las actividades de la empresa, sean estas de orden legal, contable, financiero y operativas, con un adecuado uso de los recursos tanto humano, económicos y financieros.</p> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer calidad permanente en producto y servicio.</li> <li>• Crear un ambiente de trabajo armonioso.</li> </ul> <p><b>REPORTA A:</b> No aplica</p> <p><b>SUPERVISA A:</b> Todas las áreas del restaurante y marisquería.</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de determinar y aplicar las políticas y los objetivos del restaurante y marisquería.</li> <li>• Realizar las adquisiciones para el restaurante y marisquería.</li> <li>• Supervisar y promover el desarrollo normal de las actividades.</li> <li>• Resolver conflictos internos y externos.</li> <li>• Asignar funciones y tareas a los empleados.</li> <li>• Mantener excelente comunicación con los trabajadores.</li> <li>• Conocer y aprobar los gastos realizados con caja chica.</li> <li>• Representación y relaciones con clientes.</li> <li>• Analizar los informes financieros para toma de decisiones.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Universitario en Administración de Empresas, Economía o afines.</li> <li>• Experiencia mínima de dos años en cargos similares.</li> <li>• Buenos conocimientos de Economía, y cursos relacionados con su cargo.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de sistemas de office.</li> <li>• Manejo de redes sociales.</li> <li>• Análisis de indicadores financieros.</li> <li>• Capacidad de liderazgo.</li> <li>• Capacidad de conducir un equipo de trabajo</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b> <b>La Autora.</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Gerencia.</b>	


## Cuadro de N° 11 CONTADOR/ CAJERA

<b>RESTAURANTE Y MARISQUERÍA</b> <b>“LA HUECA DEL SABOR”</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>Área: CONTABILIDAD</b>	<b>Sigla: C</b>	<b>Código: 00.2</b>
<b>CARGO: CONTADORA</b>		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</b> Es donde Procesar y proveer información financiera, contable se detalla la presentación de estados financieros y movimiento económico anual, a la gerencia para la toma de decisiones.		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar de manera eficiente y oportuna información contable y financiera para la toma de decisiones.</li> <li>• Cuidado de los activos fijos y equipos de oficina.</li> </ul>		
<b>REPORTA A:</b> Gerencia.		
<b>SUPERVISA A:</b> Todas las áreas del restaurante y marisquería.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con la realización de conciliaciones bancarias, roles de pago, arquezos sorpresivos de caja procedimientos de control para el pago correcto de los impuestos al S.R.I, y demás responsabilidades tributarias.</li> <li>• Elaborar periódicamente informes contables y financieros para con la aplicación NIIFs presentarlos oportunamente y mantener información actualizada para la toma de decisiones.</li> <li>• Llevar un control de las responsabilidades con el IESS, en cuanto a los aportes tanto personales como patronales y demás beneficios sociales.</li> <li>• Actualizarse permanentemente de los cambios de leyes y de la normativa que afecte el normal funcionamiento del restaurante y marisquería.</li> <li>• Realiza los pagos, previa la autorización de gerencia.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Universitario en Ingeniería Contabilidad y Auditoría CPA.</li> <li>• Experiencia mínima de dos años en cargos similares.</li> <li>• Experiencia en la elaboración de estados financieros y balances.</li> <li>• Experiencia en manejo de talento humano.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptitud de estados financieros y proyectos.</li> <li>• Conocimientos de leyes tributarias y laborales.</li> <li>• Manejo de presupuesto.</li> <li>• Capacidad para solucionar los diversos conflictos de su área.</li> <li>• Buenas relaciones interpersonales.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b> <b style="text-align: center;">La Autora.</b>	<b>Aprobado por:</b> <b style="text-align: center;">Gerencia.</b>	


## Cuadro de N°12 CHEF

<b>RESTAURANTE Y MARISQUERÍA</b> <b>“LA HUECA DEL SABOR”</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>Área:</b> OPERATIVO (COCINA)	<b>Sigla:</b> AB	<b>Código:</b> 00.3
<b>CARGO:</b> CHEF		
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</b> Esta área se ocupa principalmente de ejecutar los mariscos, comprende los procesos de elaboración, preparación y platos nutritivos los mismos que se apegarán a las normas de higiene requeridas por la gerencia, cumpla con eficacia y efectividad.		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de la calidad de menú.</li> <li>• Responsable de los equipos de trabajo.</li> </ul>		
<b>REPORTA A:</b> Gerencia.		
<b>SUPERVISA A:</b> Ayudante de Cocina. Meseras.		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar los menús diarios así como el número de almuerzos programados.</li> <li>• Calcular la cantidad de ingredientes a utilizar, evitando desperdicios.</li> <li>• Elaborar lista de compras para su adquisición.</li> <li>• Verificar la calidad y peso del producto recibido.</li> <li>• Cuidar la higiene y seguridad alimentaria.</li> <li>• Orientar ayudantes.</li> <li>• Cuidar de la higiene y presentación personal.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Profesional Chef.</li> <li>• Experiencia mínima de dos años.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de presupuesto.</li> <li>• Técnicas de preparación de cocción, disposición, montaje y presentación de platos, técnicas de servicio.</li> <li>• Manejo de equipos de cocina.</li> <li>• Reflejos rápidos coordinación motriz fina.</li> <li>• Organizar el trabajo en equipo para satisfacer las necesidades de los clientes.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b> <p style="text-align: center;"><b>La Autora.</b></p>	<b>Aprobado por:</b> <p style="text-align: center;"><b>Gerencia.</b></p>	

## Cuadro de N° 13 AYUDANTE DE COCINA

<b>RESTAURANTE Y MARISQUERÍA</b> <b>“LA HUECA DEL SABOR”</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>Área: OPERATIVO (COCINA)</b>	<b>Sigla: AB</b>	<b>Código: 00.4</b>
<p><b>CARGO:</b>AYUDANTE DE COCINA</p> <p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</b> Apoyar en la actividad de preparación de los alimentos al cocinero pertinente a los requisitos de seguridad, de salud, entre otros.</p> <p><b>RESPONSABILIDAD:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ayudar a que la preparación de los alimentos se haga de manera óptima y oportuna y del cuidado de los equipos del área de cocina.</li> <li>Responsable del aseo del local.</li> </ul> <p><b>REPORTA A:</b> Gerencia. Chef.</p> <p><b>SUPERVISA A:</b> Meseras</p>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desempeñar las tareas dispuestas por el Chef en la preparación de los alimentos.</li> <li>Lavar los platos y limpieza de la cocina.</li> <li>Encargarse del aseo y cuidado de sus uniformes.</li> <li>Encargarse de limpieza del local, y constatación física del manejo de la cocina.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Título Bachiller</li> <li>Experiencia mínima de uno año.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desempeñar distintas funciones según exija la tarea o el momento.</li> <li>Poner en marcha un plan o actividad sin esperar que otros le digan</li> <li>Establecer buenas relaciones de comunicación con los clientes.</li> <li>Manejo de equipos de cocina.</li> <li>Aceptar la ayuda de otros compañeros cuando se necesita.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b> <p style="text-align: center;"><b>La Autora.</b></p>	<b>Aprobado por:</b> <p style="text-align: center;"><b>Gerencia.</b></p>	

## Cuadro de N° 14 MESERO(A)

<b>RESTAURANTE Y MARISQUERÍA</b> <b>“LA HUECA DEL SABOR”</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>Área:</b> OPERATIVO (COCINA)	<b>Sigla:</b> AB	<b>Código:</b> 00.5
<b>CARGO:</b> MESERO(A) <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</b> Tendrá una gran responsabilidad porque es la persona encargada en forma directa de servir y atender a los clientes.		
<b>RESPONSABILIDAD:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer servicio de calidad.</li> </ul>		
<b>REPORTA A:</b> Gerencia. <div style="text-align: center;">Chef.</div>		
<b>FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Brindar un servicio de calidad al cliente de manera cortés.</li> <li>Tomar el pedido de la mesa.</li> <li>Servir con eficiencia los alimentos y bebidas solicitados por el cliente.</li> <li>Entregar el pedido a la cajera para su cancelación y emisión de la factura.</li> <li>Verificar los saleros y ajiceros se encuentren en todas las mesas y estén llenos y limpios.</li> <li>Limpiar las mesas después de ser utilizadas.</li> </ul>		
<b>PERFIL</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Título Bachiller</li> <li>Experiencia mínima de uno año.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Normas de etiqueta y protocolo en la mesa y en el salón.</li> <li>Proporcionar ayuda a otros compañeros cuando estos lo solicitan.</li> <li>Establecer buenas relaciones de comunicación con los clientes.</li> <li>Mostrar reconocimiento y valorar las opiniones e ideas de otros.</li> <li>Asistir a cursos y acciones formativas para mejorar su efectividad.</li> <li>Detallistas, atento, confiable, equilibrado emocionalmente.</li> </ul>		
<b>Realizado por:</b> <div style="text-align: center;"><b>La Autora.</b></div>	<b>Aprobado por:</b> <div style="text-align: center;"><b>Gerencia.</b></div>	

### **3.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL AREA FINANCIERA-CONTABILIDAD.**

#### **PARA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EL RESTAURANTE Y MARISQUERÍA “LA HUECA DEL SABOR DE LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI”.**

##### **3.5.1.1 Introducción**

El presente manual de procedimientos del restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor” presentar los lineamientos generales para garantizar el cumplimiento de las metas propuestas de la empresa y la seguridad en la ejecución de los procesos Financieros, generando confianza en su Gerente Propietaria a través de procedimientos ágiles que demuestren transparencia en el uso de los ingresos que tiene el restaurante y marisquería

El manual de Procedimientos Financiero constituye el marco normativo donde se presentan las políticas a seguir tanto los empleados y trabajadores, así como; sus directivos en concordancia con las disposiciones de los estatuto, necesarias para lograr un eficiente desarrollo de las actividades que contribuyan a una adecuada administración y gestión de los recursos financieros de del restaurante y marisquería.

##### **3.5.1.2 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS**

- Presentar una visión en conjunto de los procedimientos realizados dentro del Área de Contabilidad.
- Precisar las funciones asignadas a cada miembro que labora en el Área de Contabilidad, para de esta manera garantizar la eficiencia y eficacia del personal en el cumplimiento de sus funciones, evitando duplicidad de funciones.

- Analizar los procedimientos contables vigentes en el Área de Contabilidad del restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor” de la Ciudad de Tulcán.
- Elaborar flujo gramas que detallen la descripción de las actividades desempeñadas por el personal del Área de Contabilidad de manera gráfica.
- Orientar e informar estados financieros elaborados el Área de Contabilidad de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera y sus diferentes instrumento para tener una información financiera clara y oportuna.

## **POLÍTICAS**

- Los procedimientos se aplicarán a toda el Área de Contabilidad en general, empezando por el cargo de Contador General, de ellos dependerán los demás procedimientos realizados por el resto del personal que ocupa los diferentes cargos laborales.
- Todo proceso realizado en los diferentes cargos será de responsabilidad exclusiva de quien desempeñe dicho cargo laboral, quien será supervisado por su jefe inmediato.
- Proporciona, al personal interno del Área, sin reserva alguna la información, documentación y la base legal necesaria para realizar sus actividades.
- Coordina con todo el personal del Área de Contabilidad para mantener actualizada la contabilidad registrando las transacciones en el día en que se ejecutó.
- Presenta los balances de comprobación y estados financieros de forma mensual, anual y cuando el caso lo amerite, debidamente elaborados y legalizados a la Gerencia de la Empresa para la toma de decisiones pertinentes.
- Efectúa reuniones quincenales y cuando la situación lo amerite con todo el personal del Área de Contabilidad para unificar criterios y planificar

labores a realizarse y posteriormente, presentar los resultados a la Gerencia quien tiene a su cargo la misma Propietaria de dicha entidad.

- Acude a capacitaciones frecuentes correspondientes al cargo laboral desempeñado.
- La información saldrá del Área de Contabilidad solamente con autorización documentada y debidamente certificada por el Contador General.

### **3.5.1.3 POLÍTICAS FINANCIERAS**

#### **Políticas para los Estados Financieros**

1. Los Estados Financieros deben cumplir con las Normas Internacionales de Información Financiera.
2. Las notas aclaratorias a las Cuentas Contables deben ser lo más explícitas para las personas que tomarán decisiones.
3. Los Estados Financieros deben presentarse mensualmente ante la gerencia "HUECA DEL SABOR".
4. Los documentos financieros deben cumplir estrictamente con las Normativas vigentes esto es guardar la documentación por lo menos siete años.
5. Los involucrados en el Área Financiera deben tener conocimientos de las Normas Internacionales de Información Financiera que son de cumplimiento obligatorio.
6. La representante legal del restaurante deben recibir el curso de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES.



### **3.5.1.4 POLÍTICAS CONTABLES**

#### **Políticas para los Ingresos**

1. Todos los ingresos tendrán sustentos en las papeletas de depósito, formularios comprobantes de ingreso a caja y papeletas de depósito al banco,
2. Los valores recaudados se depositarán inmediatamente intactos e inmediatos, máximo en las 24 horas siguientes a su recepción en consecuencia no se podrán cambiar cheques, realizar préstamos, pagos por compras menores, entre otros.
3. Los únicos fondos en efectivo serán los fondos entregados para Caja Chica fijados por el restaurante marisquería “La Hueca del Sabor”.

#### **Políticas para los Egresos**

1. Todo egreso de fondos por adquisición de un bien o servicio será con cheques, para su cancelación tendrá el documento “Comprobante de Pago” teniendo como documento de soporte:
  - ❖ Contrato de compra o servicio.
  - ❖ Factura debidamente autorizada por el SRI y vigente.
  - ❖ Comprobantes de Retención en la Fuente e IVA.
  - ❖ Autorización del Gerente en egresos frecuentes.
  - ❖ Autorización del Gerente para compra de activos.
  - ❖ Otros.
2. Todo egreso que no cumpla requisitos legales dará origen a una contingencia tributaria al ser revisados por el SRI.

3. Todo egreso será registrado por la Contador/a y verificado que cumpla con la documentación de respaldo.

4. Todo egreso por disposición de la Ley de Régimen Tributario Interno está sujeto a porcentajes de Retención en la Fuente.

### **Políticas para el Presupuesto**

1. El presupuesto responderá al plan operativo de cada año relacionado con el plan estratégico del RESTAURANTE.

2. El presupuesto elaborado será de efectivo, inversiones o de gastos, detallado en RESTAURANTE.

3. La aprobación del presupuesto y sus reformas, corresponde a la gerencia, la elaboración, ejecución y liquidación al Gerente y Contador/a.

4. La liquidación comparará el valor aprobado original con sus reformas con el valor ejecutado.

5. A la liquidación se adjuntará un informe ejecutivo que explique el grado de cumplimiento y sus variaciones.

6. El presupuesto será considerado una herramienta de gestión financiera.

### **3.5.2 SISTEMA CONTABLE PROPUESTO**

El restaurante y marisquería al expendio y venta de comida y bebidas de consumo inmediato, debe llevar el estado de sus cuentas de una manera técnica. “La Hueca del Sabor” ha seleccionado unos documentos y registros que servirán para aplicar formalmente el sistema contable, como base para un futuro control administrativo, incluyendo controles de auditoría.

El contador/a revisará los libros auxiliares de las cuentas que tienen mayor movimiento y realizara controles mensuales de las mismas.

Los desembolsos se realizarán según normas establecidas previa autorización del administrador o gerente y con los respectivos documentos de respaldo.

Es responsabilidad del contador/a entregar la información tributaria y contable a tiempo.

El método para depreciar los activos será el de línea recta como indica la Ley de Régimen Tributario Interno.

Para la valoración de inventarios se utilizará el sistema permanente.

La provisión para créditos incobrables será del 1% del total de la cartera entregada en el período como se indica en la Ley de Régimen Tributario.

El sistema de información contable de” La Hueca del Sabor”. Deberá contener como módulos básicos los siguientes:

- Contabilidad General.
- Presupuesto.
- Inventarios.
- Nómina.

### **3.5.2.3 BASE LEGAL**

La contabilidad del Restaurante y Marisquería se llevará de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, la Ley de Régimen Tributario Interno y más disposiciones legales a nivel local y nacional.

## **APLICACIÓN DE LAS NIIF PARA LA MICROEMPRESA**

En enero del 2011 la Superintendencia de Compañías califica a entidad como PYMES a las personas jurídicas que cumplan con:

Activos totales inferiores a cuatro millones de dólares.

Valor bruto en sus ventas anuales inferior a cinco millones de dólares.

Cuenten con menos de 200 trabajadores.

En cuanto a las empresas, se han sujetado a lo que estipula las NEC (Normas Ecuatorianas de Contabilidad), la misma que ha alcanzado a internacionalizarse por su efecto de comercio a nivel exterior, siendo muy importante la aplicación de las NIIF en su proceso contable. Se establece el 2011 como período de transición para presentar sus Estados Financieros con Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades.

Las MIPYMES producen estados financieros para el uso exclusivo de los propietarios, gerentes o para las autoridades fiscales u otros organismos gubernamentales. Las empresas pequeñas y medianas entidades son organizaciones que no tienen obligación pública de rendir cuentas y publican sus estados financieros con propósitos de información general para usuarios externos. El objetivo de los estados financieros en una MIPYME es proporcionar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo que sean útiles para la toma de decisiones, para lo cual esta información debe presentar las siguientes características:

Comprensibilidad.

Relevancia.

Materialidad o importancia relativa.

Fiabilidad.

Esencia sobre la forma.

Prudencia.

Comparabilidad.

Oportunidad.

La NIIF para MIPYMES obliga a la presentación razonable de la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de efectivo de una entidad es decir contar con:

- Estado de Situación Financiera.
- Estado de Resultados.
- Estado de Evolución del Patrimonio.
- Estado de Flujo del Efectivo.
- Notas y Políticas Contables.

## **ESTADOS FINANCIEROS**

Estos informes representan el producto final de la contabilidad y son elaborados con normas contables como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, NIC, NIIF y son elaborados por un profesional especializado en la rama contable, el cual debe contar con un registro en el organismo de control para ejercer su profesión.

### **a) Estado de situación financiera**

Es un informe contable que refleja la posición financiera de una empresa a una fecha determinada, es decir presenta en una forma ordenada y sistemática las cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio.

Este estado contiene:

- Nombre o Razón Social

- Nombre del Estado Financiero
- Fecha
- Activo
- Pasivo
- Patrimonio
- Firmas de Legalización

Se lo puede presentar de dos formas:

2. En forma de T u horizontal
3. En forma de Reporte o Vertical

Puede ser identificado por las siguientes denominaciones:

- Estado de Situación Financiera
- Balance General
- Estado de Activos, Pasivos y Patrimonio.

#### **b) Estado de situación económica**

Este estado muestra los efectos de las operaciones de una empresa, es decir sus resultados económicos de los movimientos realizados en un período determinado sea una ganancia o una pérdida. Revela el desempeño de la compañía y muestra un resumen de los hechos significativos que originaron un aumento o disminución en el patrimonio de la entidad. El estado de situación económica es dinámico, ya que expresa en forma acumulativa las cifras de ingresos, costos y gastos del período.

Este estado con tiene

Nombre o Razón Social

Nombre del Estado Financiero

Fecha

Ingresos Operacionales

Costos

Gastos Operacionales

Resultado del Ejercicio

Ingresos no Operacionales u Otros Ingresos

Gastos no Operacionales u Otros Gastos

Resultado Final

Participaciones y cálculos de Impuestos

Firmas de legalización

Se presenta en forma vertical o de reporte y en forma de T u horizontal.

Puede ser identificado por las siguientes denominaciones:

Estado de Situación Económica

Estado de Resultados

Estado de Pérdidas y Ganancias


Estado de Ingresos y Gastos

## Cuadro N°22 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>CORRIENTE</b>		<b>CORRIENTE</b>	
<b>DISPONIBLE</b>		Proveedores	xxxx
Caja General	xxxx	Documentos por Pagar	xxxx
Caja Chica	xxxx	IESS por Pagar	xxxx
Bancos	xxxx	Retención en la Fuente	xxxx
<b>EXIGIBLE</b>		IVA por Pagar	xxxx
Clientes	xxxx	IVA Cobrado	xxxx
Prov. Ctas. Incobrables	<xxxx>	Impuesto a la Renta	xxxx
IVA Pagado	xxxx		
Anticipo Impuesto Renta	xxxx		
<b>TOTAL ACT. + CTE</b>	<b>xxxx</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>xxxx</b>
<b>REALIZABLE</b>			
Inv. De Mercadería	xxxx		
<b>PROPIEDAD PLATA Y EQUIPO</b>			
<b>DEPRECIABLE</b>		<b>PATRIMONIO</b>	xxxx
Vehículo	xxxx	Capital Social	xxxx
Dep. Acum. Vehículo	<xxxx>	Utilidad o Pérdida del ejercicio	xxxx
Equipo de Computación	xxxx	<b>TOTAL PATRIM.</b>	xxxx
Dep. Acum. Eq. Comp.	<xxxx>		
Muebles y Enseres	xxxx		
Dep. Acum. Mue. Ens.	<xxxx>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<u><b>xxxx</b></u>	<b>TOTAL PAS+ PATR.</b>	<b>xxxxx</b>
<b>GERENTE</b>		<b>CONTADOR</b>	



## Cuadro N°21 Estado de Resultados

		
<b>RESTAURANTE Y MARISQUERÍA "LA HUECA DEL SABOR"</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX</b>		
CUENTAS	PARCIAL	TOTAL
Ventas		xxxx
(-) Costo de Ventas		(xxxx)
(=) Utilidad Bruta en Ventas		xxxx
(-) Gastos Operacionales	xxxx	
Sueldos	xxxx	
Comisiones Vendedores	xxxx	
Servicios Básicos	xxxx	
Depreciaciones	xxxx	
Impuestos	xxxx	
Publicidad y Promociones	xxxx	
(=) Utilidad Operacional		xxxx
Rentas no Operacionales		xxxx
Arriendos Ganados	xxxx	
Ventas de Desperdicios	xxxx	
Gastos no Operacionales		(xxxx)
(=) Utilidad antes de Impuestos		xxxx
Indemnizaciones de Seguros	xxxx	
Pérdidas Fortuitas	xxxx	
(=) Utilidad Contable del Ejercicio		xxxx
Participación de Trabajadores		(xxxx)
Impuesto a la Renta		(xxxx)
<b>(=) Utilidad del Ejercicio</b>		<b>xxxx</b>
GERENTE	CONTADOR	

### **3.5.4 Plan de cuentas**

Es una lista de cuentas ordenadas metódicamente, ideada de manera específica para la empresa o institución que sirve como base al sistema de procedimientos contables para el logro de sus fines.

#### **Codificación del plan de cuentas**

Un código del plan de cuentas representa una herramienta sumamente útil para el registro de las operaciones, por cuanto los registros se realizan por medio de sistemas mecanizados que sustituyen a los libros manuales, los cuales son la primera experiencia de todo contador con los registros contables.

#### **Plan informe de Cuentas**

Un sistema uniforme de cuentas, es la guía que detalla los movimientos que afectarán a cada una de las cuentas. Es importante establecer un catálogo de cuentas para establecer un manejo adecuado y el control de las operaciones financieras.

## **3.6 DEFINICIÓN DE LAS CUENTAS PRINCIPALES**

### **➤ ACTIVO**

El activo está formado por todos los bienes y valores que posee la empresa:

- Fondos disponibles o valores en dinero.
- Inversiones. Cuentas y préstamos por cobrar.
- Cartera de créditos.
- Bienes muebles e inmuebles y otros activos.

Los saldos de este grupo de cuentas son deudoras a excepción de las provisiones, depreciaciones, amortizaciones que son valores que se debitan de los rubros correspondientes.

Se debitan:

- Por el saldo inicial de la cuenta.
- Por entradas Por disminuciones.

Se acreditan:

- Por salidas de efectivo o valores.
- Por disminuciones.

#### ➤ **ACTIVO CORRIENTE**

Este grupo de cuentas está integrado por los valores en efectivo y otros que pueden efectivizarse en un plazo máximo de un año.

Se debitan por:

- El valor inicial de la cuenta.
- Por entradas.
- Por disminuciones

Se acreditan:

- Por salidas de efectivo o valores.
- Por disminuciones.

## ➤ **ACTIVO DISPONIBLE**

Son los rubros que representan la liquidez de la organización y que permiten realizar las operaciones diarias de la empresa.

Se debitan:

- Por el valor inicial de la cuenta
- Por entradas de efectivo
- Por aumentos

Se acreditan:

- Por salidas
- Por disminuciones.

## ➤ **CAJA**

Está constituida por los valores en efectivo que tiene la empresa para la ejecución de sus operaciones.

Se debitan:

- Por entradas de efectivo
- Por cobro de o abono de cuentas por cobrar
- Por cobro de créditos
- Por depósito en las cuentas de ahorros.

Se acreditan:

- Por depósitos en los bancos.
- Por giros de cheque en contra de las cuentas corrientes
- Por retiro de ahorros.

- Por notas de débito emitidas por los bancos.

➤ **CAJA CHICA**

Es un valor limitado, creado para cubrir gastos pequeños de la organización, que no ameriten la emisión de cheques, como en el caso de costo por copias.

Se debita:

- Por valor inicial
- Por aumento del fondo.

Se acredita:

- Por gastos realizados con el fondo.

➤ **BANCOS**

Son los valores depositados en las cuentas corrientes de la empresa.

Se debitan por:

- Apertura de la cuenta.
- Depósitos de efectivo o cheques.
- Notas de Crédito por intereses.

Se acreditan por:

- Emisión de cheque
- Notas de débito por servicios bancarios.

## ➤ **INVERSIONES**

Son los valores de la empresa, que generan rentabilidad y son de pronta liquidez.

Se debitan:

- Por el valor inicial de la cuenta
- Por entradas (compra de títulos)
- Por aumentos

Se acreditan por:

- Salidas (venta de títulos)
- Disminuciones

## ➤ **ACTIVO EXIGIBLE**

Son valores de pronta recuperación. Están integrados por las cuentas y documentos por cobrar, generados por créditos a clientes y empleados.

Se debitan:

- Por créditos otorgados
- Por aumentos
- Por garantías entregadas

Se acreditan:

- Por cancelación de los créditos
- Por pagos parciales a la cuenta
- Por castigo de los valores considerados incobrables

## ➤ CUENTAS POR COBRAR (CLIENTES)

Se refieren a valores que la empresa debe cobrar, por concepto de ventas a crédito. Los créditos se otorgan con un plazo máximo de un mes y están respaldados por una letra de cambio.

Se debitan:

- Por La entrega del crédito
- Por aumentos

Se acreditan:

- Por pagos parciales o en su totalidad
- Por castigo de los créditos incobrables

## ➤ PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES

Es un cálculo estimado sobre los créditos antiguos y que se consideran de dudoso cobro. La Ley de Régimen Tributario Interno establece el 1% anual de recargo.

Se debita:

- Por las cuentas que se retiran

Se acredita:

- Por ajustes en las cuentas

### ➤ **ANTICIPO A PROVEEDORES**

Son pagos que realizan por adelantado a los proveedores y que se devengarán con la liquidación total de la factura de compra.

Se debitan:

- Por aumentos Por pagos

Se acreditan por:

- El ajuste de la cuenta
- La contabilización de una compra

### ➤ **ANTICIPO SUELDOS**

Son pagos adelantados a los empleados, que se deducen en el pago normal de los sueldos.

Se debitan por:

- Valores pagados por adelantado

Se acreditan por:

- El valor del ajuste
- Contabilizar el Gasto

### ➤ **ACTIVO REALIZABLE**

Son los activos que, por su naturaleza, son de fácil conversión en dinero y dependen las ventas.

Se debitan por:



- El valor inicial La compras que realicen
- Se acreditan por: Las ventas de los productos.

### ➤ **INVENTARIO DE MERCADERÍAS**

Es parte del activo realizable y controla el movimiento de los productos que están en venta. Tiene un movimiento considerable y señala los valores reales de lo que tiene la empresa.

Se debita por:

- El inventario inicial.
- Las devoluciones en venta.
- Los descuentos en compras.

Se acredita por:

- Las ventas

### ➤ **IVA PAGADO**

El IVA pagado se genera por la compra de bienes y/o servicios, se convierte en un derecho que la organización tiene frente al SRI.

De acuerdo a la Ley, el IVA está gravado con la tarifa del 12%, valor que se aplica a la base imponible de la factura y las retenciones de acuerdo a lo estipulado en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Se debita por:

- La compra de bienes y servicios

Se acredita por:

- La declaración, contabilización y pago del IVA

## ➤ **RETENCIÓN EN LA FUENTE DEL IVA**

Son valores que los clientes autorizados por el Servicio de Rentas Internas, retienen a la organización por la venta de bienes.

La retención del IVA pasa a ser un pago anticipado del mismo al momento de la declaración.

Los porcentajes de retención están establecidos en la Ley de Régimen Tributario Interno: Por la prestación de servicios, el 70% y por bienes, el 30%.

Se debitan por:

- Los valores retenidos
- Los aumentos

Se acredita por:

- La declaración de los impuestos.
- La contabilización y pago.

## ➤ **RETENCIÓN EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA**

La retención del impuesto a la renta por parte de los clientes es un pago anticipado del Impuesto a la Renta.

Los porcentajes de retención están estipulados en la Ley de Régimen Tributario Interno:

Se debita por:

- La compra de un bien o un servicio

Se acredita por:

- La declaración y pago del impuesto

➤ **ACTIVO FIJO (PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO)**

Se refiere al rubro generado por todos los bienes materiales de la empresa, incluyéndose las remodelaciones, adecuaciones y construcciones que se utilicen en la operación del negocio, el tiempo de uso de estos activos es mayor a un año.

Se debita por:

- La compra de un bien, incluidos los gastos legales y de escrituras
- Mejoras que se realicen y que valoricen el valor de la propiedad
- Reajustes en el valor de los bienes.

Se acredita por:

- La venta o enajenación de un bien.
- Bajas, disminuciones, que se dan por el deterioro de los bienes.

➤ **ACTIVO FIJO DEPRECIABLE**

Son los bienes que sufren desgaste físico y pierden su valor. Ejemplo: muebles y enseres, vehículos, maquinaria, etc.

Se debitan por:

- El valor inicial en libros
- La compra de un bien

Se acreditan por:

- La venta de un bien
- Por bajas o disminuciones

➤ **EDIFICIO**

Es un activo de la empresa, en el cual se desarrollan las operaciones diarias.

Se debita por:

- El valor inicial en libros
- La compra de un bien
- Mejoras o adecuaciones

Se acredita por:

- La venta de un bien
- Por bajas o disminuciones

➤ **DEPRECIACIÓN ACUMULADA**

Es un rubro que permite registrar un valor estimado de los muebles y enseres por el desgaste que sufren por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para los muebles y enseres de acuerdo al método de línea recta es el 5%, con una vida útil de 20 años.

Se debita por:

- La venta o enajenación del bien.

Se acredita por:

- El registro de la depreciación

➤ **MUEBLES Y ENSERES**

Son bienes tangibles que se pueden llevar de un lugar a otro, sirven para el desarrollo de las actividades propias del negocio.

Se debitan por:

- El valor inicial en libros.
- La compra de un bien.
- Aumentos y mejoras

Se acreditan por:

- La venta de un bien
- Por bajas o disminuciones

➤ **MAQUINARIA Y EQUIPOS**

Son bienes tangibles que se pueden llevar de un lugar a otro, sirven para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas.

Se debitan por:

- La venta o enajenación del bien

Se acreditan por:

- La venta de un bien
- Bajas o disminuciones

➤ **DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO**

Valor estimado sobre el precio original de la maquinaria y equipo por el desgaste que sufren por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para la maquinaria y equipos de acuerdo al método de línea recta es el 10% con una vida útil de 10 años.

Se debita por:

- La venta o enajenación del bien

Se acredita por:

- El registro de la depreciación

#### ➤ **EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

Máquinas de computación utilizadas por la empresa en el desarrollo de sus actividades.

Se debitan por:

- El valor inicial en libros.
- La compra de un bien.
- Aumentos y mejoras

Se acredita por:

- La venta de un bien
- Por bajas o disminuciones

#### ➤ **DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

Cálculo estimado sobre el valor original del equipo de computación por el desgaste que sufre por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para la maquinaria y equipos de acuerdo al método de línea recta es el 33% con una vida útil de 3 años.

Se debitan por:

- La venta o enajenación del bien

Se acreditan por:

- El registro de la depreciación

## ➤ **VEHÍCULOS**

Todo tipo de transporte motorizado, utilizado por la empresa (propios).

Se debitan por:

- El valor inicial en libros.
- La compra de un bien.
- Aumentos y mejoras

Se acreditan por:

- La venta de un bien.
- Bajas o disminuciones.

## ➤ **DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS**

Son valores referenciales a la rebaja del precio inicial de los vehículos, dado su desgaste por el uso.

La Ley de Régimen Tributario Interno determina, que el porcentaje de depreciación anual para la maquinaria y equipos de acuerdo al método de línea recta es el 20% con una vida útil de 5 años.

Se debitan por:

- La venta o enajenación del bien

Se acreditan por:

- El registro de la depreciación

## ➤ **ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE**

Son activos que no sufren desgaste físico o pérdida del valor inicial, por lo tanto no son objeto de depreciación, al contrario su valor aumenta con el paso del tiempo.

Se debitan por:

- El valor inicial en los libros
- Por la compra de un bien
- Por mejoras o adecuaciones

Se acreditan por:

- La venta del bien.



## ➤ **TERRENO**

Es un activo tangible que con el paso del tiempo gana plusvalía y tiene una vida útil ilimitada.

Se debita por:

- El valor inicial en los libros
- Por la compra
- Por mejoras o adecuaciones

Se acredita por:

- La venta del bien.
- Disminuciones

## ➤ **PASIVO CORRIENTE**

Constituido por deudas de la empresa cuyo vencimiento es menor de un año.

Se debita por:

- El pago total de las obligaciones
- Disminuciones o pagos parciales de la deuda

Se acredita por:

- El valor inicial en libros
- Entradas o créditos nuevos
- Aumentos

## ➤ **CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES**

En esta cuenta se registran los créditos comerciales que terceras personas otorgan a la organización y están pendientes de pago, previo a un plazo determinado.

Se debita por:

- El pago total de las obligaciones
- Disminuciones o pagos parciales

Se acredita por:

- El valor inicial en libros
- Nuevas obligaciones adquiridas
- Aumentos de las obligaciones

## ➤ **BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR**

Se refiere a las obligaciones que la empresa tiene con los empleados, por los servicios que prestan: Décimo tercer y cuarto sueldo, fondos de reserva, etc., estos valores deben ser cancelados de acuerdo a los plazos que determine la Ley.

Se debitan por:

- El pago total de la obligación
- Disminuciones o pagos parciales

Se acreditan por:

- Obligaciones adquiridas con los empleados
- Aumentos de las obligaciones

- Atrasos en el pago

#### ➤ **SUELDOS POR PAGAR**

Son las remuneraciones que la organización debe cancelar a los empleados por servicios prestados.

Se debitan por:

- El pago total de la obligación
- Disminuciones o pagos parciales

Se acreditan por:

- Obligaciones adquiridas con los empleados
- Aumentos de las obligaciones
- Atraso de las obligaciones

#### ➤ **IESS POR PAGAR**

Son valores que la empresa debe pagar por aportes patronales y personales, en forma mensual, al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los porcentajes que se cancela a este organismo es el 12.15% como aporte patronal y el 9.35% por aporte personal.

Se debitan por.

- El pago total de la obligación
- Disminuciones o pagos parciales

Se acreditan por:

- Obligaciones adquiridas con los empleados

- Aumentos de las obligaciones
- Atraso de las obligaciones

### ➤ **IVA COBRADO**

La empresa está obligada a realizar el cobro del IVA cuando realiza la venta de un bien o servicio.

La tarifa del IVA al momento es del 12% sobre la base imponible, los porcentajes de retenciones de este impuesto están estipulados por la Ley de Régimen Tributario Interno.

Se debita por:

- La declaración del impuesto
- El pago del impuesto

Se acredita por:

- La venta de un bien o de un servicio

### ➤ **RETENCIÓN DEL IVA**

Valores retenidos por la organización, por la compra de bienes o servicios.

Los porcentajes de retención están estipulados en la Ley de Régimen Tributario Interno en el 30% por la compra de un bien y, en el 70% por servicios, además los contribuyentes especiales y exportadores retienen el 100% de IVA en sus compras.

Se debitan por:

- La declaración del impuesto
- El pago del impuesto

Se acredita por:

- La retención del impuesto en las compras

➤ **RETENCIÓN EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA**

Son valores que la organización retiene por la compra de bienes y servicios, los porcentajes de retención están estipulados en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Se debitan por:

- La declaración del impuesto
- El pago del impuesto

Se acreditan por:

- La retención del impuesto en las compras.

➤ **SRI POR PAGAR**

Son las obligaciones que la organización debe cancelar al Ministerio de Finanzas, por concepto de retenciones tanto del IVA como del Impuesto a la Renta, así como el IVA que se cobra.

Se debita por:

- La declaración del impuesto
- El pago del impuesto

Se acredita por:

- La retención del impuesto en las compras

### ➤ **PARTICIPACIÓN EMPLEADOS**

Son valores que la empresa debe pagar a los empleados y trabajadores por concepto de sus utilidades anuales.

Se debitan por:

- El pago de las utilidades

Se acredita por:

- Las obligaciones adquiridas con los empleados y trabajadores
- Atrasos en el pago.

### ➤ **RESERVAS**

Son rubros que se guardan y que provienen de las utilidades de un ejercicio económico. Se usan para capitalizar la empresa o para cubrir pérdidas.

Se debitan por:

- Disminuciones o rebajas

Se acreditan por:

- Valor inicial en libros
- Aumentos

### ➤ **RESULTADOS**

Registra las utilidades obtenidas en el período contable, así como utilidades no distribuidas de períodos anteriores, estos valores permitirán cubrir posibles pérdidas.

Se debitan por:

- Reducciones

Se acreditan por:

- Aumentos

➤ **EXCEDENTE O PÉRDIDA DEL PERÍODO**

Es la diferencia entre la venta de los bienes y el costo de los mismos, en un período determinado.

Se debita por:

- La capitalización de las Reservas
- El pago de utilidades
- El pago del Impuesto a la Renta

Se acredita por:

- La utilidad obtenida en el período

➤ **EXCEDENTE O PÉRDIDA ACUMULADA DE PERÍODOS ANTERIORES**

Es el resultado de pérdidas o ganancias acumuladas de años anteriores (como su nombre lo señala)

Se debita por:

- La capitalización de las Reservas

Se acredita por:

- La utilidad obtenida en el período
- Aumentos

## ➤ **DEFINICIÓN DE INGRESOS Y GASTOS**

En esta cuenta se registra los ingresos y gastos que ha generado la empresa el período contable y permite determinar si la organización obtuvo utilidad o pérdida.

Se debitan por:

- Registro de los ingresos
- Determinar la pérdida con el cierre de la cuenta
- Se acreditan por:
- Registro de los gastos
- Determinar la pérdida y cierre de la cuenta

## ➤ **GASTOS**

Corresponden a una cuenta que registra todos los egresos por compra de artículos y otros adicionales. Por su naturaleza, estas cuentas mantienen saldos deudores.

Se debitan por:

- Los pagos o egresos realizados

Se acreditan por:

- El saldo final
- El cierre de la Cuenta

## ➤ **GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Son los desembolsos que se relacionan en forma directa con el área administrativa de la organización.



Se debitan por:

- Los pagos o egresos realizados

Se acreditan por:

- El cierre de la cuenta

### ➤ **SUELDOS**

Corresponden a las remuneraciones que perciben los empleados de la empresa.

Se debitan por:

- El pago de sueldos a empleados

Se acreditan por:

- El saldo final
- El cierre de la cuenta

### ➤ **APORTE PATRONAL AL IESS**

Es el pago que el patrono debe realizar al IESS mensualmente, para que los empleados tengan acceso a los beneficios de un seguro.

Se debita por:

- El pago del aporte patronal al IESS

Se acredita por:

- El saldo final
- El cierre de la cuenta

### ➤ **BENEFICIOS SOCIALES**

Son remuneraciones adicionales determinadas por la Ley: Décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva.

Se debitan por:

- El pago de los beneficios sociales

Se acredita por:

- El saldo final
- Cierre de la cuenta

### ➤ **GASTOS GENERALES**

Se refieren a los rubros utilizados por la empresa para cubrir sus gastos de operación en las actividades principales que ésta realiza diariamente.

Se debitan por:

- El pago de los gastos

Se acreditan por:

- El saldo final
- Cierre de la cuenta

### ➤ **SERVICIOS BÁSICOS**

Corresponde al pago por servicios tales como energía eléctrica, agua potable, teléfono, internet, etc.

Se debitan por:

- El pago de los servicios

Se acredita por:

- El saldo final Y el cierre de la cuenta

➤ **SUMINISTROS Y MATERIALES DE OFICINA**

Rubro destinado a la adquisición de material de oficina

Se debita por:

- La compra de materiales de oficina

Se acredita por:

- El saldo final
- Cierre de la cuenta

➤ **DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

Es un gasto que asume la empresa por el desgaste de los activos.

Se debita por:

- Pago por el referido gasto.

Se acredita por:

- El saldo final Y cierre de la cuenta

➤ **INGRESOS**

Son los dineros que recibe la organización por la venta de servicio en un período determinado. Los ingresos se registran sin tomar en cuenta la forma y fecha de recepción del dinero. Estas cuentas son acreedoras.

Se debitan por:

- El cierre de la cuenta.

Se acreditan por:

- La venta de mercaderías

### ➤ **INGRESOS OPERACIONALES**

Son los ingresos que se obtienen por la venta de mercaderías y servicios que pertenecen al giro del negocio.

Se debitan por:

- El cierre de la cuenta.

Se acredita por:

- La venta de mercaderías en el período.

### ➤ **VENTAS**

Son ingresos que percibe la organización por la venta de mercaderías a precio de venta.

Se debitan por:

- Las devoluciones en ventas.
- Los descuentos en ventas
- Las ventas netas.

Se acredita por:

- La venta de mercaderías ha contado y a crédito.
- La venta de servicios en el período.

➤ **DESCUENTO EN VENTAS**

Son valores que se registran por rebajas en el precio de venta, esto se da cuando las ventas son al contado.

Se debitan por:

- Los descuentos en la mercadería vendida.

Se acreditan por:

- El cierre de la cuenta.

➤ **INTERESES GANADOS**

Son ingresos que se generan por los valores que están colocados bajo la modalidad de créditos y por las ventas de mercaderías a crédito.

Se debitan por:

- El cierre de la cuenta.

Se acreditan por:

- Los intereses generados.

**PLAN DE CUENTAS**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA CONTABLE</b>
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.1.01.	CAJA
1.1.02	CAJA CHICA
1.1.03	BANCOS
1.1.04	FONDO ROTATIVO
1.1.05	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES
1.1.06	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES(-)
1.1.07	ANTICIPO DE SUELDOS
1.1.08	ANTICIPO A PROVEEDORES
1.1.09	INVENTARIOS
1.1.10	INVENTARIO DE MERCADERÍAS
1.1.11	ÚTILES DE OFICINA
1.1.12	UNIFORMES Y PRENDAS DE VESTIR
1.1.13	IVA COMPRAS
1.1.14	ANTICIPO IVA RETENIDO
1.1.15	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA RETENIDO
1.1.16	ANTICIPO A PROVEEDORES
1.1.17	ANTICIPO SUELDOS
1.1.18	ARRIENDOS PREPAGADOS
1.1.19	SEGUROS PREPEGADOS
1.1.20	PUBLICIDAD PREPAGADA
<b>1.2</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
<b>1.2.01</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
1.2.02	MUEBLES Y ENSERES
1.2.03	EQUIPO DE OFICINA
1.2.04	EQUIPOS Y PAQUETES INFORMÁTICOS
1.2.05	VEHÍCULO
1.2.06	EDIFICIO
1.2.07	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.2.08	PROPIEDADES DE INVERSIÓN
1.2.09	TERRENO
1.2.10	EDIFICIO
1.2.11	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN

1.3	<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>
1.3.01	PLUSVALÍAS
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1</b>	<b>CORRIENTE</b>
2.1.01	LOCALES
2.1.02	SOBREGIRO BANCARIO
2.1.03	PRÉSTAMO BANCARIO
2.1.04	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2.1.05	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO
2.1.06	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
2.1.07	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR
2.1.08	CON EL IESS
2.1.09	DIVIENDOS POR PAGAR
2.1.10	ANTICIPO DE CLIENTES
2.1.11	JUBILACIÓN PATRONAL
2.1.12	OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS EMPLEADOS
2.1.13	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.1.14	OBLIGACIONES EMITIDAS
2.1.15	DESCUENTOS Y MULTAS AL PERSONAL
2.1.16	FONDOS DE RESERVA
2.1.17	PROVISIÓN VACACIONES POR PAGAR
2.1.18	CRÉDITOS OTRAS INSTITUCIONES PERSONAL
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.1</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>
3.1.01	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO
3.1.02	(-) CAPITAL SUSCRITO NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA
3.1.03	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN
3.1.04	PRIMA POR EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES
<b>3.2</b>	<b>RESERVAS</b>
3.2.01	RESERVAS LEGAL
3.2.02	RESERVA FACULTATIVA Y ESTATUTARIA
<b>3.3</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
3.3.01	GANANCIAS ACUMULADAS
3.3.02	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS
<b>3.4</b>	<b>RESULTADOS</b>
3.4.01	GANANCIA NETA DEL PERÍODO
3.4.02	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERÍODO
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
4.1.01	PRESTACIÓN DE SERVICIOS
4.1.02	INTERESES

4.1.03	DIVIDENDOS
4.1.04	(-) OTRAS REBAJAS COMERCIALES
<b>4.2</b>	<b>GANANCIA BRUTA</b>
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>
5.1.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
5.1.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUIDO FONDO DE RESERVA)
5.1.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5.1.04	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
5.1.05	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
5.1.06	COMBUSTIBLES
5.1.07	LUBRICANTES
5.1.08	SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)
5.1.09	GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS A SOCIOS, TRABAJADORES, CLIENTES)
5.1.10	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES
5.1.11	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD
5.1.12	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES
5.1.13	DEPRECIACIONES
5.1.07	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
5.1.08	PROPIEDADES DE INVERSIÓN
5.1.09	AMORTIZACIONES
5.1.10	INTANGIBLES
5.1.11	GASTO DETERIORO
5.1.12	INVENTARIOS
<b>5.2</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
5.2.01	INTERESES
5.2.02	COMISIONES
5.2.03	GASTO DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS
<b>6</b>	<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DEL 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DICONTINUADAS</b>
6.1	15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES
<b>6.2</b>	<b>GANANCIA(PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS</b>
6.2.1	IMPUESTO A LA RENTA
<b>6.4</b>	<b>GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS</b>
<b>7.9</b>	<b>GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERÍODO</b>
<b>8.2</b>	<b>RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO</b>
<b>9</b>	<b>GANANCIA POR ACCIÓN</b>
<b>9.00</b>	<b>GANANCIA POR ACCIÓN BÁSICA EN OPERACIONES CONTINUADAS</b>
<b>91</b>	<b>UTILIDAD A REINVERTIR</b>

**Fuente:** Investigación Superintendencia de Compañías.



### **3.7 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

#### **Objetivo general**

Establecer una definición, elaboración, registro y diagramación de los procedimientos administrativos de la empresa.

#### **Objetivos específicos**

- Controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo.
- Determinar en forma sencilla las responsabilidades
- Facilitar las labores de control, auditoria, evaluación y seguimiento
- Aumentar la eficiencia de los empleados
- Facilitar la coordinación de trabajo en la empresa
- Orientar la manera de realizar el trabajo
- Construir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y método.

## PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

### DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO ADQUISICIONES DE BIENES O SERVICIOS

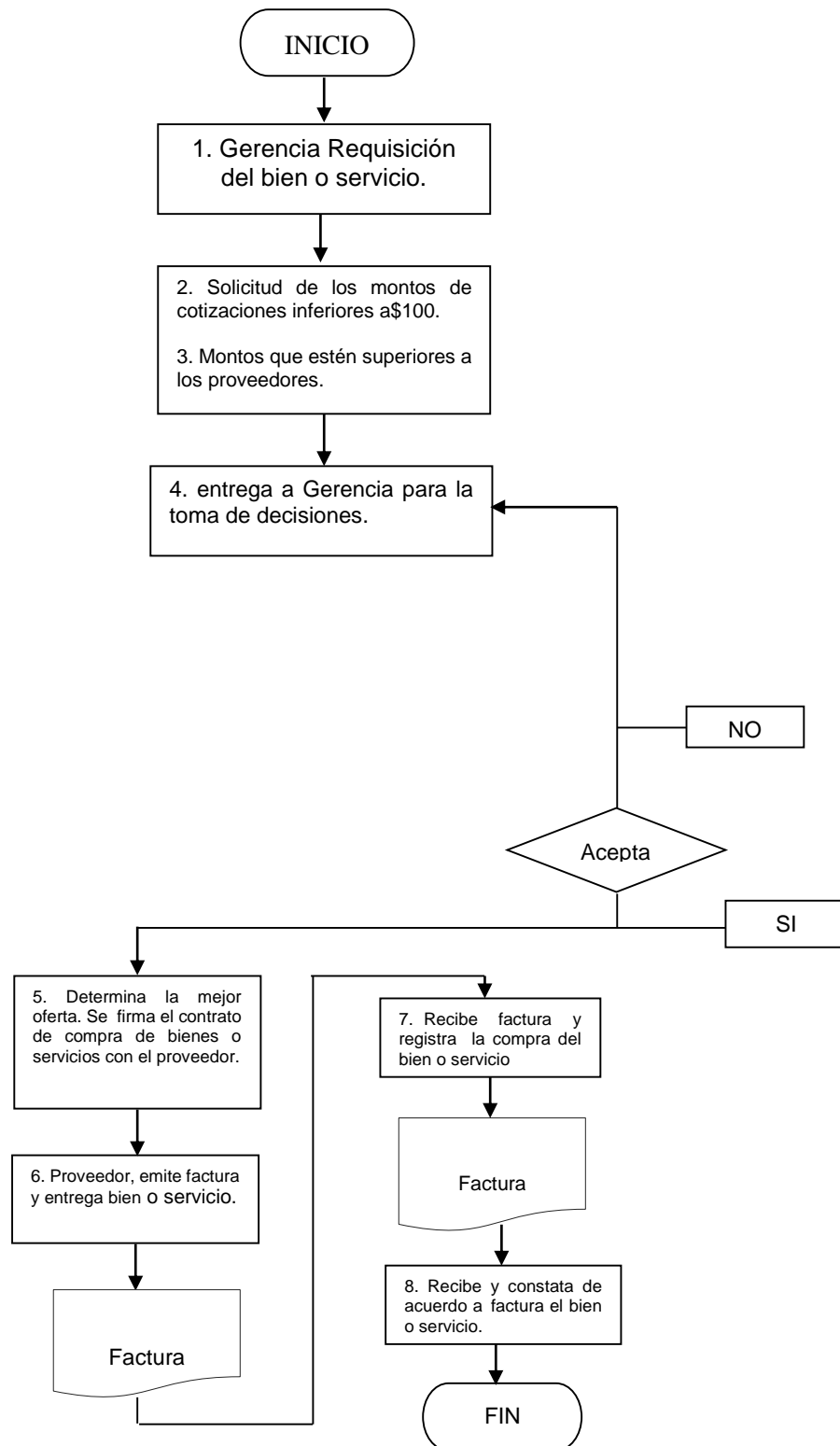
#### Objetivo

Documentar el seguimiento de las actividades en la adquisición de bienes y servicios, delimitando las funciones y responsabilidades.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Gerencia	1. Requisición del bien o servicio.	Solicitud de la Compra
Contabilidad contadora	2. Solicitud de los montos de cotizaciones inferiores a\$100. 3. Montos que estén superiores a los proveedores. 4. entrega a Gerencia para la toma de decisiones.	Cotización
Gerencia	5. Determina la mejor oferta. Se firma el contrato de compra de bienes o servicios con el proveedor.	Contrato
Proveedor	6. Emite factura y entrega bien o servicio.	Factura
Contabilidad contadora	7. Recibe factura y registra la compra del bien o servicio	Factura
Gerencia	8. Recibe y constata de acuerdo a factura el bien o servicio.	
	FIN DE PROCEDIMIENTO	

Elaborado por: La Autora de la investigación

## DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIONES DE BIENES O SERVICIOS



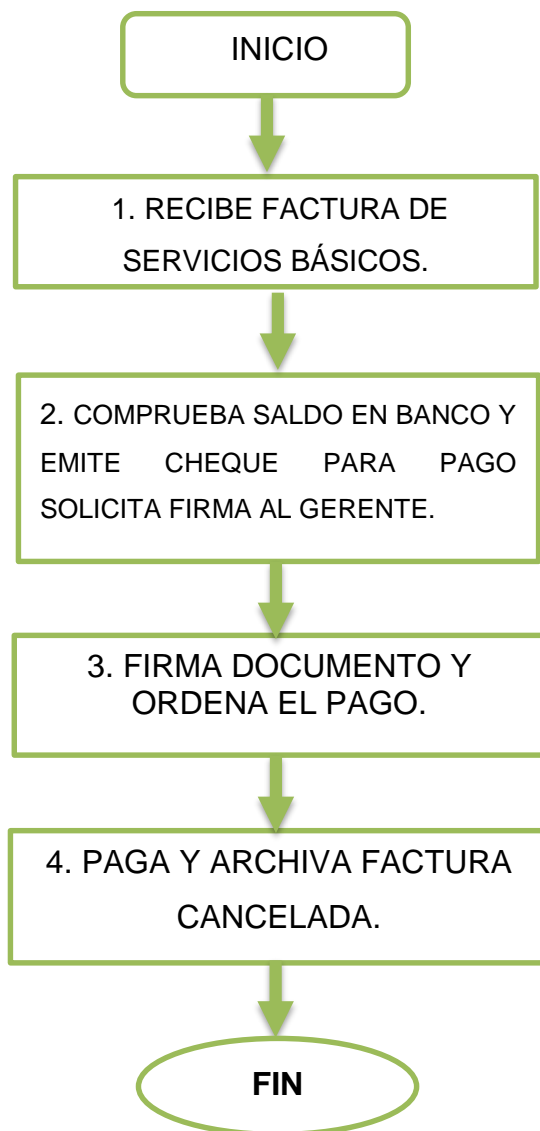
Elaborado por: La Autora de la investigación

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PAGOS SERVICIOS  
GENERALES**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TAREAS</b>
Contabilidad Contadora	1. Recibe factura de servicios básicos. 2. Comprueba saldo en banco y emite cheque para pago solicita firma al Gerente.	Factura  Cheque
Gerencia	3. Firma documento y ordena el pago.	Cheque
Contabilidad Contadora	4. Paga y archiva factura cancelada.	Factura Cancelada
	<b>FIN DE PROCEDIMIENTO</b>	

**Elaborado por:** La Autora de la investigación

**DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO DE PAGO DE SERVICIOS GENERALES.**



**Elaborado por:** La Autora de la investigación

## **ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO**

### **Reclutamiento y selección de personal**

#### **Personal de Nuevo Ingreso**

- a) El personal debe reunir los requisitos que la empresa impone en cada de una de las áreas a las que pretenden ingresar.
- b) Se controlará que el personal aspirante a ingresar a empresa cumplan con los procesos de una forma transparente y honesta para su admisión.
- c) Indicadores: Personal contratado /Personal solicitado.
- d) Formatos e Instructivos: Instructivo Registro de la Información del Personal.

#### **POLÍTICAS PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.**

- ✓ Realizar la convocatoria por medio de la prensa local para la vacante.
- ✓ Todos los aspirantes a empleados del restaurante deberán presentarse a para llenar la vacante.
- ✓ Para llenar la vacante se procederá de acuerdo con el Código de trabajo vigente.
- ✓ Los horarios de trabajo serán de acuerdo a las necesidades del restaurante.
- ✓ Todo el personal deberá llevar puesto uniforme como identificación del área en donde desarrolla su actividad o tarea.

✓ Será de estricto cumplimiento la utilización del uniforme.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DEL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Gerencia	1. Realizar la convocatoria por medio de la prensa local para la vacante.	Memorándum
Contabilidad contadora	2. Localiza a los candidatos que cumplan con el requisito y perfil solicitado.	Requerimiento de Personal
Gerencia	3. Entrevista al postulante Acepta o rechaza al postulante.	Entrevista Documentación
Contabilidad contadora	4. Notificar de su Aceptación de su cargo.	Memorándum
Gerencia	5. Recibe documentación: Crea expediente con documentos personales y entrega al Gerente Elaboración de contrato.	Expediente Contrato
Gerencia	6. Firma de las partes y legalización de Registro de Información en el sistema, Ministerio e ingreso de entrada de la página del IESS.	Contrato Sistema Aviso De Entrada

Elaborado por: La Autora de la investigación

## DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO PERSONAL



Elaborado por: La Autora de la investigación



## **CAPACITACIÓN DE PERSONAL**

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Capacitación y Desarrollo del Personal

### **OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO**

Contribuir a que la empresa, cuente con recursos humanos formados, capacitados y motivados para lleve a cabo sus labores con eficiencia y eficacia.

### **APLICACIÓN**

- Gerencia

### **ALCANCE**

- Áreas de la empresa.

### **POLÍTICAS**

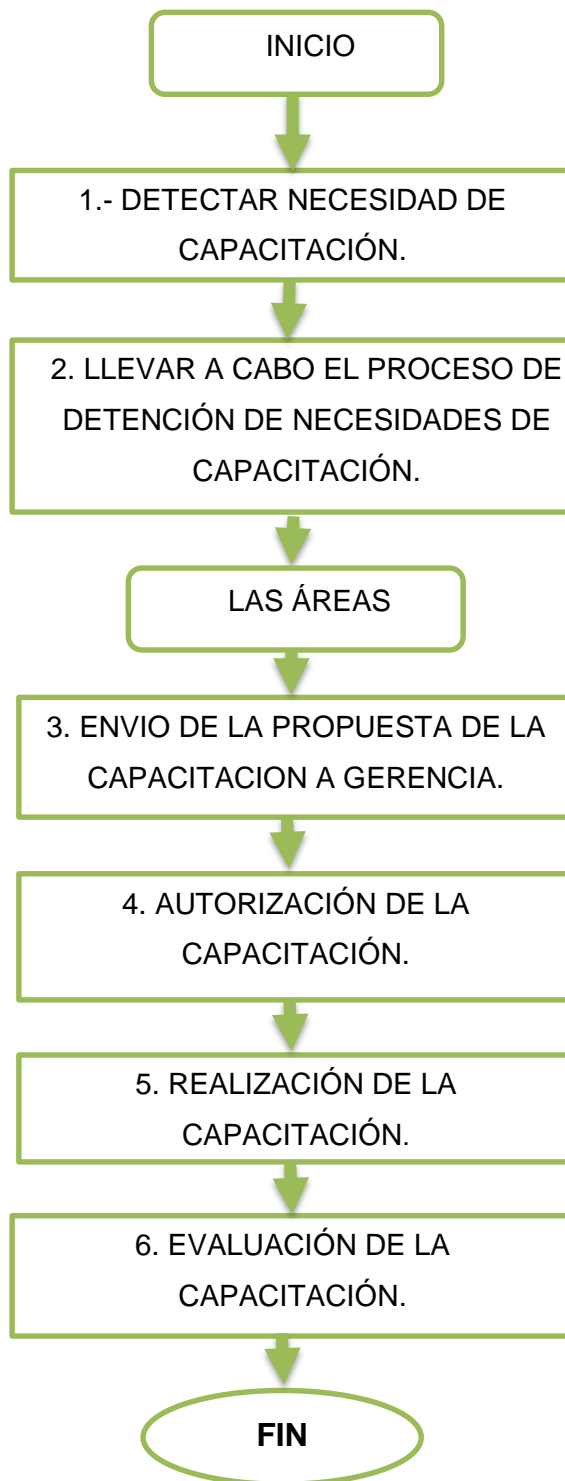
- a. Se elabora un programa trimestral de capacitación, donde se señale el personal capacitado y el objetivo del curso.
- b. Los eventos de capacitación y desarrollo que se propongan fuera del programa de capacitación, deberán ser justificados suficientemente en razón del impacto que vayan a generar a favor de la organización y el servicio que presta.
- c. En caso de que el curso genere costo, es una situación esporádica, se elabora un contrato y se extiende una requisición, para que elabore una factura para su pago.
- d. Los asistentes que cumplan los requisitos de acreditación recibirán constancia que testimonie su participación.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CAPATICACION DEL PERSONAL

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Gerencia	1. Detectar Necesidad de Capacitación.	Programa de personal
Contabilidad Contadora	2. Llevar a cabo el proceso de detención de necesidades de capacitación. Solicitando a las distintas áreas.	Programa de personal
Gerencia	3. Envía programas de capacitación a las áreas interesadas en caso de ser. *Recolección de Información de capacitación. *Establece prioridades de capacitación. Presenta al Gerente la temática del curso y el presupuesto respectivo.	Programa de personal
Gerencia	4. Autorización de la capacitación.	Oficio de la Autorización
Empresa externa	5. Realización de la capacitación.	Factura
Gerencia	6. llevar el registro de asistencia y puntualidad. *Supervisa el curso y cumpla. *Entregar el reconocimiento y archivar en copia en expediente del personal	Certificación y aprobación del curso de capacitación.

**Elaborado por:** La Autora de la investigación

## DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL



Elaborado por: La Autora de la investigación

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FINANCIEROS**

### **Aspectos generales**

#### **Objetivos**

Servir de instrumento de apoyo en el funcionamiento institucional, al integrar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones.

Contemplar la descripción de procedimientos, revisión, autorización de cada una de las fases que componen así como los documentación soporte que deben llevar las políticas de operación que rigen las actividades y que permiten dar cumplimiento a la normatividad establecida; se incluye además los diagramas de flujo de las operación de procedimientos

#### **Responsabilidades**

**Al Gerente** ES responsable del manejo del restaurante revisar y presentar un informe administrativo de los balances anuales para su aprobación.

**El Contador/a** es el responsable legal de los registros contables de las operaciones del Restaurante y Marisquería LA HUECA DEL SABOR empezando por la elaboración de los documentos de soporte como son comprobantes de ingreso, egreso, facturas, comprobantes de retención, registros y archivos de las transacciones, hasta la elaboración de los Estados Financieros y demás informes para su correspondiente análisis e interpretación.

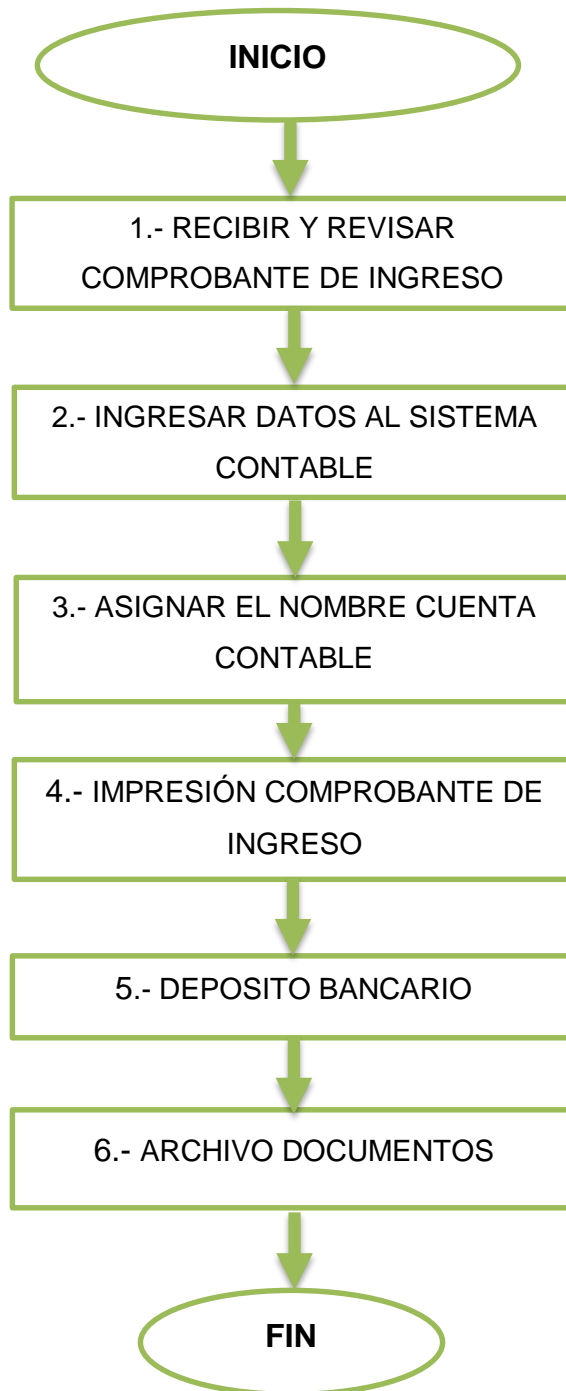
Dentro de las responsabilidades del contador/a también estará las declaraciones mensuales del IVA y las retenciones en la fuente, la declaración anual del Impuesto a la Renta, para el Servicio de Rentas Internas, presentación de informes a la Superintendencia de Compañías.

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONTABILIZACIÓN INGRESO

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Contabilidad Contadora	1. Recibir y revisar comprobante de ingreso.	Verificar que la información entregada por la recaudadora esté de acuerdo.
Contabilidad Contadora	2. Ingresar datos Al sistema contable.	Registrar en el sistema contable.
Contabilidad Contadora	3. Asignar cuentas Contables.	Registrar las correspondientes cuentas contables.
Contabilidad Contadora	4. Impresión de comprobante de ingreso	Imprimir los documentos Respectivos.
Contabilidad Contadora	5. Comprobante de depósito.	Elaborar comprobantes de Depósito.
Contabilidad Contadora	6. Archivo de Documentos.	Archivar en forma cronológica.
	Fin Procedimiento	

**Elaborado por:** La Autora de la investigación

## DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO CONTABILIZACIÓN INGRESOS



Elaborado por: La Autora de la investigación

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DEL PAGO DE FACTURAS

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Contabilidad Contadora	1. Verificar el pago del servicio.	a.- Revisar que la factura cumpla los requisitos del reglamento de facturación dispuestos por el SRI y con el reglamento de Adquisiciones, verificar si el producto cumple con las especificaciones técnicas de lo solicitado
Contabilidad Contadora	2. Elaborar comprobantes de retención.	a. Calcular el valor de retención en la fuente e IVA aplicando el porcentaje según la clase de compra dispuesto por el SRI; b.- Llenar el comprobante de retención en la fuente e IVA, en original y copia.
Contabilidad Contadora	3 .Registro contable.	a.- Ingresar al módulo de contabilidad; b.- Asignar cuentas contables según el catálogo de cuentas de Hueca del Sabor. c.- Grabar registro.
Contabilidad Contadora	4. Elaborar reporte del Pago.	a.- Elaboración e impresión del comprobante de pago; b.- Elaborar cheque; c.- Adjuntar facturas y comprobante de retención; Legalizar con firma del contador.
Contabilidad Contadora  Gerente	5. Legalización comprobante de pago.	a.- Enviar el comprobante al Gerente para autorización del pago; b.- Legalizar con firma del Gerente en reporte contable de pago y firma de cheque; Entregar el comprobante de pago y cheque a contabilidad, legalizado.
Contabilidad Contadora	6. Desembolso del pago.	a.- Recibir del Gerente el comprobante de pago y cheques; b.- Hacer firmar el beneficiario el comprobante de pago.
Contabilidad Contadora	7. Archivo de documentos.	Archivar en orden cronológico secuencial el comprobante de pago y retención en la fuente e IVA.

Elaborado por: La Autora de la investigación

## DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO CONTABILIZACIÓN DEL PAGO DE FACTURAS



Elaborado por: La Autora de la investigación



## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO CONTABILIZACIÓN CAJA CHICA

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Contabilidad Contadora	1. Verificar de la factura del bien o servicio.	a.- Revisar que la factura cumpla los requisitos del reglamento de facturación dispuestos por el SRI y con el reglamento de Adquisiciones de Adquisiciones.
Contabilidad Contadora	2. Asignar cuentas contables.	a.- Elaborar la clasificación de las cuentas según el motivo del gasto; b.- Previo a su registro debió haberse realizado las retenciones en la fuente.
Contabilidad Contadora	3 .Registro contable.	a.- Ingresar al módulo de contabilidad; b.- Asignar cuentas contables según el catálogo de cuentas de Hueca del Sabor. c.- Grabar registro.
Contabilidad Contadora	4. Elaborar reporte del Pago.	a.- Elaboración e impresión del comprobante de pago; b.- Elaborar cheque; c.- Adjuntar facturas y comprobante de retención; Legalizar con firma del contador.
Contabilidad Contadora  Gerente	5. Legalización comprobante de pago.	a.- Enviar el comprobante al Gerente para autorización del pago; b.- Legalizar con firma del Gerente en reporte contable de pago y firma de cheque; Entregar el comprobante de pago y cheque a contabilidad, legalizado.
Contabilidad Contadora	6. Desembolso del pago.	a.- Recibir del Gerente el comprobante de pago y cheques; b.- Hacer firmar el beneficiario el comprobante de pago.
Contabilidad Contadora	7. Archivo de documentos.	Archivar en orden cronológico secuencial el comprobante de pago y retención en la fuente e IVA.

**Elaborado por:** La Autora de la investigación

## DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO CONTABILIZACIÓN CAJA CHICA



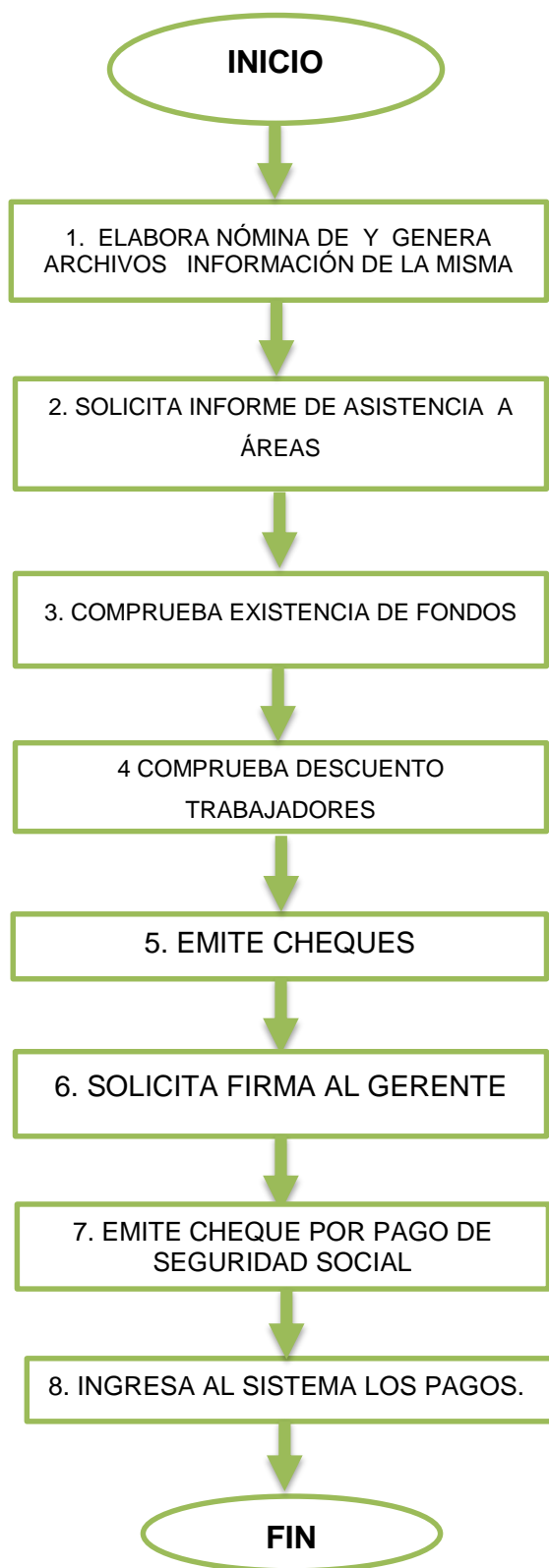
Elaborado por: La Autora de la investigación

## DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Contabilidad Contadora	1. Elabora nómina de y genera archivos información de la misma.	Comprobante de Pagos.
Contabilidad Contadora	2. Solicita informe de asistencia a Áreas.	Comprobante de Pagos.
Contabilidad Contadora	3. Comprueba existencia de fondos.	Comprobante de Pagos.
Contabilidad Contadora	4. Comprueba descuento o trabajadores.	Comprobante de Pagos.
Contabilidad Contadora	5. Emite cheques.	Comprobante de Pagos.
Contabilidad Contadora Gerente	6. Solicita firma a Gerente.	Comprobante de Pagos.
Contabilidad Contadora	7. Emite cheque por pago de seguridad social.	Comprobante de Pagos.
Contabilidad Contadora	8. Ingresa al sistema los pagos.	Comprobante de Pagos.

Elaborado por: La Autora de la investigación

## DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO DE PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS

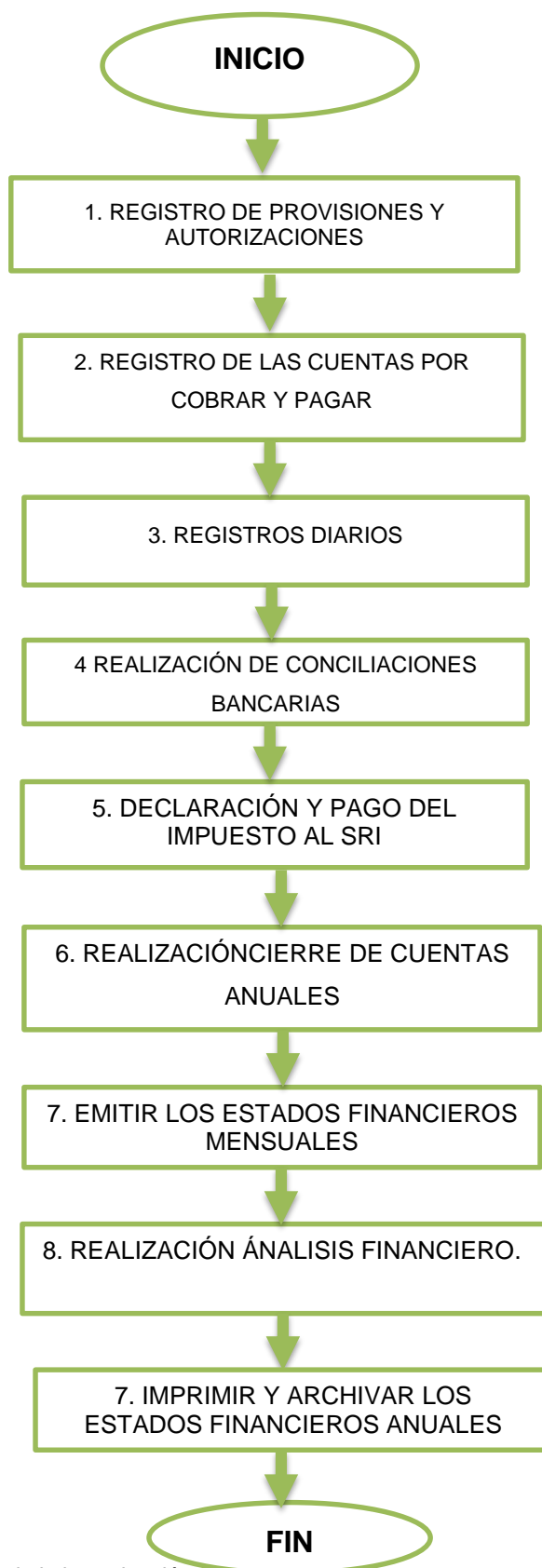


Elaborado por: La Autora de la investigación

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
Contabilidad Contadora	1. Registro Provisión Amortizaciones	1.- Realizar el cálculo de provisiones de pago sobre: a) Sueldos y salarios( Mensual) b) Depreciaciones y amortizaciones anual) c) Otras Provisiones (mensual) 2. Registrar el valor de la Provisiones y amortizaciones en el sistema.
Contabilidad Contadora	2. Registro cuentas por cobrar pagar.	1.- Registro mensual de cuentas por cobrar y por cuentas por pagar 2.- Actualización de saldos 3.- Impresión de auxiliares.
Contabilidad Contadora	3. Registro de gastos diarios.	1.- Registro diario de gastos del Restaurante y Marisquería. 2.- Impresión de auxiliares.
Contabilidad Contadora	4. Realizar Conciliaciones Bancarias.	1.- Realizar conciliaciones bancarias mensuales; 2.-Impresióndeconciliaciones.
Contabilidad Contadora	5. Declaración y Pago de impuestos S.R.I.	1.- Revisión de cuentas de IVA en compras y ventas, retenciones del IVA y de la Fuente; 2.- Impresión de auxiliares 3.- Elaboración de formularios 4.- Elaboración del comprobante de Pago y cheque para pago respectivo.
Contabilidad Contadora	6. Realización de las Cuentas Anuales.	1.- Verificar saldos de módulos con contabilidad; 1.- Verificar saldos de módulos con contabilidad;
		1.- Realizar proceso de Mayorización;

<p>Contabilidad Contadora</p>	<p>7.Emitir estados Financieros Mensuales y Anuales</p>	<p>2.- Emitir los Estados Financieros mensuales:  a) Estado de Situación Financiera;  b) Estado de resultados;  c) Estado de Evolución del Patrimonio;  d) Flujo del efectivo  3.- Imprimir los cuatro Estados Financieros  4.- Emitir los estados financieros Anuales   a) Estado de Situación Financiera  b) Estado de Resultados;  c) Evolución de Patrimonio;  d) Flujo del efectivo.</p>
<p>Contabilidad Contadora</p>	<p>8.Realizar Análisis Financiero</p>	<p>En base a los Estados Financieros anuales análisis:  1.- Realizar análisis financiero  2.-Realizar liquidación presupuestaria;  3.- Presentar un informe al Gerente sobre los dos análisis realizados en los numerales 1 y 2.</p>
<p>Contabilidad Contadora</p>	<p>Impresión y Archivo de Estados Financieros.</p>	<p>1.- Archivo de Estados Financieros anuales y sus correspondientes anexos y auxiliares.</p>

## DIAGRAMA DE FLUJOS PROCEDIMIENTO DE REALIZACIÓN ESTADOS FINANCIEROS



Elaborado por: La Autora de la investigación

**a) Factura de Ventas**

Para cumplir requerimientos de la Ley de Régimen Tributario Interno y con la finalidad de documentar las transacciones de ventas por servicios, la empresa emite la factura correspondiente debidamente autorizada por el Servicio de Rentas Internas.

LA HUECA DEL SABOR

RUC: 0401442587001  
Teléfono: 2963-925 Tulcán-Ecuador  
Dirección: Calle Jesús del Gran.  
Poder y Av. Veintimilla  
Tulcán-Ecuador



FACTURA No.  
Serie 001-001-00  
Aut. SRI No. 1113879642

RECIBO	NOMBRE:			
	RUC/C.I:			
DIRECCION:				
FECHA:				
	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
			SUBTOTAL	
			DESC.	
			% DEL IVA	
			TOTAL USD.	

CONFORME \_\_\_\_\_

Reascos Morán Washington MUNDO GRÁFICAS. RUC 1002641627001. aut. 8512. TLFONO. 2640589  
FECHA DE IMPRESIÓN: Noviembre /2013. CADUCA: Noviembre 2014. DEL o2001 AL 03000



## b) Comprobante de Retención

La empresa en su calidad de agente de retención del Impuesto a la Renta y del Impuesto al Valor Agregado emite a sus proveedores comprobantes de retención, con sujeción a disposiciones contempladas en la Ley de Régimen Tributario Interno.



LA HUECA DEL SABOR

RUC: 0401442587001  
Teléfono: 2963-925 Tulcán-Ecuador

Serie 001-001-00  
Aut. SRI No. 1113879642

Dirección: Calle Jesús del Gran.  
Poder y Av. Veintimilla  
Tulcán-Ecuador

COMPROBANTE DE RETENCION 001-00 N°.....

NOMBRE:			
RUC/C.I.:			
DIRECCION:			
FECHA:			
IMPUESTO (RENTA O VALOR AGREGADO)	CÓDIGO DE LA RETENCIÓN	% RETENCIÓN	VALOR RETENIDO

Reacos Morán Washington MUNDO GRÁFICAS. RUC 1002641627001. aut. 8512. TLFONO. 2640589  
ECHA DE IMPRESIÓN: Noviembre /2013. CADUCA: Noviembre 2014. DEL o2001 AL 03000

### c) Formulario Egreso de Caja

El flujo de dinero que se recibe en las oficinas de la empresa por concepto de ventas al contado, recaudos de cartera y otros ingresos varios, queda registrado en este comprobante especificando el valor, recibido de, el concepto y la fecha.



LA HUECA DEL SABOR

RUC: 0401442587001

### EGRESO DE CAJA

No. \_\_\_\_\_

Fecha	Factura	Cliente	Cód.	Fecha de Vencimiento F. de Pago	Desc.	Caja	Cientes	Venta	IVA
		TOTAL							

#### d) Formulario Ingreso de Caja

El flujo de dinero que se recibe en las oficinas de la empresa por concepto de ventas al contado, recaudos de cartera y otros ingresos varios, queda registrado en este comprobante especificando el valor, recibido de, el concepto y la fecha.



LA HUECA DEL SABOR

RUC: 0401442587001

Dirección: Calle Jesús del Gran.  
Poder y Av. Veintimilla  
Tulcán-Ecuador

Teléfono: 2963-925 Tulcán-Ecuador

#### INGRESO DE CAJA

Fecha	Factura	Cliente	Cód.	Fecha de Vencimiento F. de Pago	Comp.	IVA	Desc.	Bancos	Proveed.
		TOTAL							

## CAPITULO IV

### 4.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS IMPACTOS

Para el Modelo Administrativo y Financiero en el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” y su entorno de la Ciudad de Tulcán, Provincia del Carchi. Con el fin de encontrar resultados fiables sobre la evaluación de las incidencias producto de la ejecución de este trabajo, se presenta a continuación el esquema utilizado para determinar los niveles de impacto con su respectiva valoración.

Es importante mencionar que junto a la matriz se detallan los principales indicadores a ser calificados, estos se han seleccionado en función de los objetivos alcanzados durante la elaboración de la propuesta.

**CUADRO N° 31 MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE IMPACTOS**

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
INDICADOR							
TOTAL							

Las calificaciones asignadas son las siguientes:

- 3 Impacto alto negativo
- 2 Impacto medio negativo
- 1 Impacto bajo negativo
- 0 No hay impacto
- +1 Impacto bajo positivo
- +2 Impacto medio positivo
- +3 Impacto alto positivo

Los impactos que sobresalen y están sujetos de análisis son: Impacto social, económico, empresarial, educativo y ambiental.

La matriz está compuesta por indicador con su respectiva valoración, dependiendo de su nivel, luego se realiza la siguiente operación para obtener el resultado del nivel del impacto.

### ***Sumatoria Total***

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria Total}}{\text{Número de Indicadores}}$$

## **4.1 ANÁLISIS DE IMPACTOS**

### **4.1.1 IMPACTO SOCIAL**

Con la implementación del Manual administrativo, contable-financiero propuesto, lo que se prevé es lograr mejorar el servicio del restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”, implantando los manuales y procedimientos para las diversas áreas administrativas y operacionales de la entidad, lo cual permitirá satisfacer todas las necesidades del cliente, alcanzando un alto grado de eficiencia y efectividad prestado por los empleados hacia el cliente. Con esta implementación se logrará mejorar la imagen que actualmente posee el restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”, en donde la atención enfocada al mejoramiento de la calidad de productos que ofrece y brindar un buen servicio a los clientes es la prioridad.

**Cuadro N° 32 Impacto Social**

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Generación de Empleo						x		2
Estabilidad Laboral						x		2
Adecuado Ambiente Laboral						x		2
Atención Inmediata							x	3
<b>TOTAL</b>						6	3	<b>9</b>

Fuente: Impactos

Elaboración: La Autora de Investigación.

$\Sigma$  Nivel de impacto / N° Indicadores

$9/4 = 1,5 \longrightarrow$  **Medio Bajo Positivo**

#### **a) Generación de Empleo**

La empresa genera puestos de empleo, el personal que es reclutado del mercado laboral de la zona, siempre y cuando cumplan con el perfil requerido. La generación de empleo brinda estabilidad económica que permitirá que los hogares de los empleados cuenten con un ingreso razonable, ayudando a cubrir las necesidades básicas.

#### **b) Estabilidad Laboral**

La empresa al contar con un manual de procedimientos administrativos y financieros, se requiera de fuerza laboral; física e intelectual. Como retribución a la prestación del servicio, el empleador paga un sueldo, esta remuneración se convierte en fuente de ingresos, motivados por el incentivo del pago de sus remuneraciones y salarios.

#### **c) Adecuado Ambiente Laboral**

Toda empresa está en la obligación de brindarle al trabajador de un ambiente armonioso, de respeto mutuo, de confianza, en donde las relaciones interpersonales contribuyan al alcance de los objetivos.

Importante que los procedimientos y controles que se establezcan, se los realice dentro su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad.

#### **d) Rápida atención**

Al conocer con claridad cada empleado sus tareas a realizar existirá una rápida atención al cliente en todos los servicios, es decir este aspecto mejorará notablemente por lo que consideramos que habrá un impacto positivo alto.

#### 4.1.2 Impacto Económico- Financiero

Con el crecimiento de la población que se dedica a una actividad como empresa en los sectores de comercio, servicio, industria y agropecuario, es indispensable buscar estrategias que permitan superar a la competencia, por lo tanto a través de la ejecución del presente Manual administrativo, contable-financiero, se logrará optimizar los recursos que posee la entidad, ya que al conocer sus funciones específicas el trabajador/a realizará sus actividades de manera ágil, oportuna y rápida y por ende para el cliente existiría una eficiente atención en sus servicios y por consiguiente aumentarán la demanda de clientes lo que generará un incremento en sus utilidades, así mismo la información financiera será mucho más oportuna y confiable para la toma de decisiones.

**Cuadro N° 33 Impacto Económico**

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Mejorar la Calidad de vida del Personal						x		2
Mejoramiento de Ingresos							X	3
Optimización de Recursos							X	3
<b>TOTAL</b>							9	<b>8</b>

Fuente: Impactos

Elaboración: La Autora de Investigación.

$\sum$  Nivel de impacto / N° Indicadores

$$8 / 3 = 3 \quad \longrightarrow \quad \text{Alto Positivo}$$

##### a) Mejorar la Calidad de vida del Personal

Este indicador muestra un nivel alto positivo, razón por la cual al contar con un manual en los que se especifiquen las tareas que debe cumplir cada empleado/a en el restaurante se vuelve mucho más competidor con

relación a otros restaurantes similares ya que su atención es rápida y oportuna.

#### **b) Mejoramiento de ingresos**

La generación de empleo en cualquier sector de la sociedad genera un efecto importante en la economía, ya que estos permiten obtener nuevos ingresos a las familias, las mismas demandan mayor cantidad de bienes y servicios, esto permite que aumenten sus niveles de consumo.

#### **c) Optimización de Recursos**

Este indicador muestra un nivel de impacto alto positivo, por medio de este se podrá obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades del personal del restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”. Se optimizara recursos económicos, materiales, el tiempo.

#### **4.1.3 Impacto Educativo**

Este proyecto tendrá un impacto académico debido a que puesto en práctica todo conocimiento adquirido durante los estudios universitarios; por lo que se deja en consideración de futuros profesionales contadores para que tengan una base de realización de trabajos similares.

Cabe decir que este Manual se lo ha realizado, mediante un diagnóstico que, puede servir como base para la realización de otros manuales que puedan ser requeridos para beneficio de la Empresa.



### Cuadro N° 34 Impacto Educativo

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Selección del Personal Idóneo						x		2
Actualización de Conocimientos					x			1
Aplicación de Conocimientos					x			1
<b>TOTAL</b>					2	2		<b>4</b>

Fuente: Impactos

Elaboración: La Autora de Investigación.

$\Sigma$  Nivel de impacto / N° Indicadores

4/2 = 2  $\longrightarrow$  **Medio Positivo**

#### a) Selección del Personal Idóneo

Es muy importante contar con la colaboración de personal calificado y profesional en las diferentes áreas de la empresa, además de una constante capacitación que ayude al mejor desempeño de sus funciones.

#### b) Actualización de Conocimientos

Cada empleado está en la obligación de autoeducarse, con la colaboración de la empresa, quien proporcionará en forma periódica capacitación acorde a las funciones y según las necesidades.

#### c) Aplicación de Conocimientos

Con una constante capacitación el personal de la empresa, está orientado al éxito ya que se pondrá en práctica el conocimiento adquirido y se sustituirá lo empírico por lo profesional.

#### 4.1.4 Impacto Empresarial

Con la puesta en marcha del manual administrativo financiero el restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor” podrá realizar de mejor manera las fases administrativas de planeación, organización, dirección y control, a la vez que los recursos humanos, materiales y financieros serán utilizados de forma correcta y eficaz. Al tener una base escrita para el desarrollo de las actividades.

**Cuadro N° 35 Impacto Empresarial**

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Mejorar la Estructura Organizacional						x		2
Mayor Grado de Comunicación							x	3
Excelente Trabajo en Equipo							x	3
<b>TOTAL</b>						2	6	<b>8</b>

Fuente: Impactos

Elaboración: La Autora de Investigación.

$\Sigma$  Nivel de impacto / N° Indicadores

8/3= 3  $\longrightarrow$  **Alto Positivo.**

##### a) Mejorar la Estructura Organizacional

El personal que desempeña los diferentes áreas dentro del restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor” se beneficiará al conocer las normas, políticas y procedimientos a seguir, para el normal y correcto desempeño de sus actividades, y además permitirá que todas las operaciones sigan un proceso ya establecido el mismo que será supervisado y revisado por las

personas responsables de los mismos y evitar la segregación de funciones y tomar los correctivos pertinentes a tiempo.

#### **b) Mayor Grado de Comunicación**

Se ha establecido un nivel de alto positivo a este indicador debido a que la única forma de hacer conocer los manuales tanto de funcionamiento como de procedimientos, es manteniendo una buena comunicación, de lo contrario, se presentarían inconvenientes al momento de cumplir o aplicar los mismos.

#### **c) Excelente Trabajo en Equipo**

Se ha dado un nivel de alto positivo a este indicador, ya que es fundamental que en el acoplamiento de los diferentes controles participen todos y cada uno de los empleados para así poder cumplir con los resultados deseados.

#### 4.1.5 Impacto Ambiental

**Cuadro N° 36 Impacto Ambiental**

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Concienciar a los Empleados					X			1
Reciclaje de Desperdicios					X			1
TOTAL								2

Fuente: Impactos

Elaboración: La Autora de Investigación.

$\Sigma$  Nivel de impacto / N° Indicadores

$2 / 2 = 1 \longrightarrow$  **Medio Positivo**

##### **a) Concienciar a los Empleados**

La empresa está consciente de los daños que puede ocasionar al medio ambiente por los servicios que presta, por lo tanto la propietaria está dispuesta a difundir entre los empleados las medidas de protección del mismo.

##### **b) Reciclaje de Desperdicios**

Los desperdicios o sobrantes de los productos que se expenden en el restaurante y marisquería sirven de alimento para animales domésticos y de criadero, la atención al cliente no causa daño al medio ambiente, pero si debe brindar una conciencia ambiental y cultural.

**CONCLUSIONES**

**RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

- Al no contar con un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros, el Restaurante y Marisquería “La Hueca del Sabor” evidencia ciertas debilidades en el manejo administrativo y financiero, no existe un adecuado manejo del talento humano, control de insumos y no se conoce en forma confiable la situación financiera de la empresa de la misma forma, no se trabajan con eficiencia las fuentes y usos de recursos.
- Se encuentra a disposición de cualquier interesado suficiente material científico y técnico, publicado en medios digitales o impreso, elaborado por estudiosos de la administración o finanzas y diseñado específicamente para el restaurante de tal forma que estos puedan en cualquier momento consultar y resolver situaciones propias de su actividad económica, los Manuales de Procedimientos Administrativos y Financieros objeto de este trabajo son permanentemente actualizado de acuerdo a los constantes cambios del mercado.
- La propuesta elaborada en este trabajo está diseñada para ser puesta en práctica de forma muy sencilla, sin embargo aborda y soluciona una serie de dificultades y carencias de procedimientos administrativos y financieros pueden también ser aplicadas en otras organizaciones de similares.
- En el aspecto administrativo, la empresa da serias ventajas a la competencia mejor organizada y estructurada, ya que el personal que trabaja en la misma desconoce la visión del negocio, su misión y desde luego sus objetivos y metas, el error comienza desde que su propietaria no los han definido.
- En el aspecto financiero, el estudio detectó serias falencias e inexistencias de procedimientos en el restaurante, este hecho provoca que la administración de recursos financieros sea a lo menos ineficiente lo que involucra que el retorno sobre la inversión no sea lo que el negocio manejado en forma técnica puede dar.

## **.RECOMENDACIONES**

- Mejorar sus controles y procedimientos administrativos y financieros, en el aspecto administrativo se debe poner énfasis en la administración del talento humano ya que este es el pilar de toda organización, en el aspecto financiero, se sugiere mejorar sus relaciones con el mercado financiero para mejorar la rentabilidad del negocio.
- Aprovechar el material técnico publicado en lo referido a los Manuales de procedimientos Administrativos y Financieros para mejorar sus conocimientos en los campos de la administración y manejo financiero y de esa forma dirigir de mejor forma el negocio logrando hacerlo más competitivo en el mercado.
- Poner en práctica la propuesta elaborada para dar a la empresa la ventaja competitiva que necesita respecto de sus competidores, nunca debe olvidarse que el talento humano es el que marca la diferencia entre una organización y otra se enfoca justamente en eso, hacer más eficiente su productividad.
- Socializar la base filosófica de la empresa a sus trabajadores, esto es su misión, visión, políticas, estrategias y metas de forma de incentivar el trabajo en equipo para lograr en conjunto los objetivos propuestos.
- Mejorar la administración financiera del restaurante haciendo énfasis en los aspectos técnicos sobre todo en la relación con el mercado financiero y la proporción de deuda capital propio, esto con el objeto de mejorar la rentabilidad del negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ BATEMAN Thomas; SNELL, Scott (2009). Administración .Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo, (Octava edición). México; McGraw-Hill.
- ✓ BEJAMÍN, Franklin Enrique, Auditoria Administrativa, Mc Gran Hill 2010.
- ✓ BRAVO, Mercedes; (2007); Contabilidad General, Editorial Nuevo día, Quito – Ecuador. Séptima Edición.
- ✓ BRAVO Mercedes; Contabilidad de Costos; segunda edición. Editorial NUEVODÍA, Quito-Ecuador 2009.
- ✓ CATORA, R. (2008). *Administración de Empresas*. Bogotá Como elaborar y usar los manuales administrativos (Cta. Ed.). México; internacional Thompson Editores, S.A. de C.V.
- ✓ CÓDIGO DE TRABAJO 2012. Quito
- ✓ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR. (2012). Quito
- ✓ CORPORACION de Estudios y Publicaciones, LEY DECOMPAÑIAS LEGISLACIÓN CONEXA CONCORDANCIAS, VI 3; Edición 2009, Quito – Ecuador.
- ✓ CHIAVENATO, Idalberto: 2008 “Administración Proceso Administrativo”; Editorial Nomos S.A 7ma Edición Colombia.
- ✓ DAFT Richard; MARCIC Dorothy, (2010). Introducción a la administración,(Sexta edición), México; Cengage Learnig.
- ✓ FRANKLIN, Benjamín Enrique, organización DE EMPRESAS, editorial Mc Graw-Hill, Bogotá, 2009.
- ✓ FOUNDATION PUBLICATIONS DEPARTMENT. (2009). LAS NIIF. New York.
- ✓ GÓMEZ C., Guillermo. (2008). *Talento Humano*. Chile.
- ✓ GRIFFIN Ricky (2011). Administración (Decima Ed.).México; Cengage Learnig editores S.A.
- ✓ SERGIO HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ;(2008),” Administración teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad”, segunda edición, Editorial MacGraw Hill.
- ✓ LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO 2012



- ✓ LEY DE SEGURIDAD SOCIAL. (2012). Quito.
- ✓ MANTILLA Samuel (2009). Auditoria de control interno (segunda edición). Bogotá; Eco. Ediciones.
- ✓ MUNCH Lourdes (2010). Administración (Primera Ed.). México; Pearson educación.
- ✓ REYES P, Agustín. (2009). Administración de personal. México: Limusa.
- ✓ RODRIGUEZ Joaquín (2010). Auditoria administrativa, (Novena edición).México; Trillas.
- ✓ RODRÍGUEZ Joaquín (2012). Como elaborar y usar los manuales administrativos (Cta. Ed.). México; internacional Thompson Editores, S.A. de C.V.
- ✓ ROBBINS Stephen; COULTER Mary (2010). Administración, (Décima edición). México; Pearson educación.
- ✓ Sarmiento, R;(2008) Contabilidad General Quito: Voluntad. Colombia 2011.
- ✓ SARMIENTO Rubén; Contabilidad de Cotos; segunda edición. Impresos Andinos SA; 2009.
- ✓ VARGAS Cesar. (2009). Control interno efectivo, (Primera edición), Bogotá; Planeta colombiana S.A.
- ✓ ZAPATA SÁNCHEZ PEDRO (2008); Contabilidad General, Editorial Mc GRAW hill.
  
- ✓ ZAPATA Jorge E." Análisis Práctico Y Guía De Implementación De NIIF 2011 Para Pymes.

## LINKOGRAFÍAS

- ✓ *(Thompson, promonegocios.net, 2007).*
- ✓ *Thompson, promonegocios.net, 2007).*
- ✓ <http://www.imgroup.com.ec/biblioteca/ley-organica-regimen-tributario-interno>
- ✓ <http://www.mitecnologico.com/Main/AdministracionFinancieraII>
- ✓ [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec); Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno
- ✓ [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec); Reglamento de Facturación y Retenciones en la Fuente.
- ✓ [www.derechoecuador.com](http://www.derechoecuador.com); Código de Trabajo.
- ✓ <http://www.uta.edu.ec/infoempresa/pdf/supercias/NIFPYMES.pdf>

**ANEXOS**

## ANEXO A

### UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTE

##### OBJETIVO:

La información recopilada por medio de esta encuesta tiene como objetivo el diseño de un manual de procedimientos administrativos y financieros para el restaurante y marisquería “Hueca del Sabor” de la ciudad de Tulcán provincia del Carchi.

##### INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas de esta encuesta, por favor llenar con una (x) en la opción que seleccione; además, cabe recalcar que puede responder con total confianza y libertad ya que la información proporcionada por usted es absolutamente confidencial y de mucha importancia para el mejoramiento de la misma.

1. ¿Cómo califica la atención que brinda el personal que labora en el restaurante “Hueca del Sabor”?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Regular

2. ¿Cómo califica la calidad de los productos que ofrece “Hueca del Sabor”?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

Regular

3. ¿El proceso de servicio “Hueca del Sabor” es?

- Satisfactorio
- Medianamente satisfactorio
- Bueno
- Malo
- Regular

**4.** ¿De las siguientes alternativas enumere de acuerdo a su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos o servicios en “Hueca del Sabor”?

- Precio
- Calidad
- Atención al Cliente
- Imagen
- Limpieza
- Otros

**5.** ¿La variedad de los menús que ofrece el restaurante y marisquería cree que son nutritivos?

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Malo
- Regular

**6.** ¿Con qué frecuencia consume los productos que le ofrece el restaurante y marisquería?

- Diario
- Semanal
- Quincenal
- De vez en cuando

**7.** ¿Cómo califica el orden y la limpieza (imagen) de “Hueca del Sabor “?

Excelente

Muy Buena

Buena

Malo

Regular

**8.** ¿La factura es entregada de manera oportuna?

Si

No

**9.** ¿Según su criterio la publicidad que tiene el restaurante y marisquería es ideal?

Excelente

Muy Buena

Buena

Malo

Regular

**10.** ¿Considera que alrededor del restaurante hay parqueaderos?

Si

No

**11.** ¿A Usted le gustaría que en el restaurante y marisquería se implemente un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros?

Si

No

**Gracias por su colaboración**

**ANEXO B**

**UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”**

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

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA DEL RESTAURANTE Y  
MARISQUERIA “LA HUECA DEL SABOR”**

La presente entrevista tiene la finalidad de obtener datos para elaborar un manual administrativo financiero, para mejorar la situación financiera y administrativa de la empresa.

Le solicitamos muy comedidamente responder con la mayor veracidad a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué tipos de leyes regulan el funcionamiento del restaurante?

.....  
.....

2. ¿El restaurante y marisquería cuenta con sistema contable?

.....  
.....

3. ¿El restaurante y marisquería posee un plan de cuentas adecuado?

.....  
.....

4. ¿Cada qué tiempo recibe capacitación por parte del restaurante?

.....  
.....

5. ¿El restaurante y marisquería mantiene créditos con alguna institución financiera local?

.....  
.....

6. ¿Realiza todas las declaraciones tributarias de manera oportuna conforme dice la ley?

.....  
.....

7. ¿Conoce usted todas las actividades contables – financieras que debe realizar?

.....  
.....

8. ¿Le gustaría que la empresa cuente con un manual contable- financiero que le facilite las actividades que usted realiza?

.....  
.....

9. ¿Qué sugerencias daría para que mejore la empresa?

.....  
.....

**Gracias por su colaboración**



## ANEXO C

### UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PROPIETARIA DEL RESTAURANTE Y MARISQUERIA “LA HUECA DEL SABOR”

La presente entrevista tiene la finalidad de obtener datos para elaborar un manual administrativo financiero, para mejorar la situación financiera y administrativa de la empresa.

Le solicitamos muy comedidamente responder con la mayor veracidad a las siguientes preguntas:

1. ¿El restaurante dispone de un organigrama estructural?

.....  
.....

2. ¿En la actualidad cuenta con un manual administrativo financiero y contable que garantice la eficiencia en la realización de cada procedimiento?

.....  
.....

3. ¿Usted realiza un presupuesto previo a la adquisición de materia prima?

.....  
.....

4. ¿El restaurante y marisquería cuenta con un documento en el que se describa las funciones y responsabilidades que tiene cada empleado?

.....  
.....

5. ¿Con qué frecuencia realiza capacitaciones al personal, para mejorar el rendimiento?

- .....
- .....
6. ¿Alguna vez ha recibido quejas de los clientes por mala atención del personal que labora en el restaurante?
- .....
- .....
7. ¿En qué área del restaurante y marisquería tiene mayor dificultad en el desarrollo de los procesos?
- .....
- .....
8. ¿Cumple con las Normas de Higiene puestas por el Ministerio de Salud?
- .....
- .....
9. ¿De contar la entidad con un manual usted estaría dispuesto a difundirlo por escrito para que todos tengan un claro conocimiento de las actividades que van a realizar?
- .....
- .....

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO D

### UNIVERSIDAD “TÉCNICA DEL NORTE”

#### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### CARRERA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

##### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMLPEADOS DEL RESTAURANTE Y MARISQUERIA “LA HUECA DEL SABOR”

De antemano le agradezco a usted por su valiosa colaboración al responder a las siguientes preguntas, que tiene por finalidad hacer un diagnóstico, para la elaboración de un instrumento gestión en la empresa.

Lea detenidamente cada pregunta antes de responderla:

- La encuesta es anónima y confidencial para garantiza su veracidad

1. ¿Qué función desempeña en el restaurante y marisquería “La Hueca del Sabor”

Contadora ( )      Cajera ( )      Mesera ( )      Cocinera ( )

2. ¿Cuándo Usted ingreso le entregaron su función y por escrito?

Si ( )                                  No ( )

3. ¿Usted recibe algún tipo de capacitación que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza?

Siempre ( )      A veces ( )      Nunca ( )

4. ¿Cómo es el ambiente de trabajo en el restaurante y marisquería?

Bueno ( )                      Regular ( )                      Malo ( )

5. ¿La remuneración que Usted percibe está de acuerdo a la ley?

Si ( )                                      No ( )

6. ¿Considera que los empleados deben estar correctamente uniformados?

Si ( )                                      No ( )

7. ¿Cuáles incentivos cree usted que son los más convenientes para su motivación?

Capacitación ( )                      Vacaciones ( )                      Estímulo económico ( )

8. ¿Estaría de acuerdo con la de la implementación de un manual de procedimientos administrativos y financieros en el restaurante?

Si ( )                                      No ( )

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO E

### INSTALACIONES DEL RESTAURANTE Y MARISQUERÍA LA HUECA DEL SABOR





