



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA FD “FAUSTO DÍAZ” DISTRIBUIDORA DE TEXTOS ESCOLARES Y SUMINISTROS DE OFICINA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”

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

Autora: Grace Viviana Hermosa Torres

Asesor: Dr. CPA. César Cervantes, MBA

Ibarra, Abril 2013

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se desarrolló ante la necesidad de aplicar un Sistema de procedimientos Administrativos y Financieros para FD Distribuidora, ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. El problema surge debido a que FD Distribuidora, no dispone de guías y herramientas de control para el manejo apropiado y eficaz de sus recursos económicos, materiales y humanos; ocasionando que la entidad ejecute sus operaciones de manera desorganizada. Los resultados obtenidos en el diagnóstico técnico situacional revelaron que la empresa carece de una estructura organizacional, así como también de funciones y procedimientos a ejecutar por todo el personal. Por otro lado también se determinó que no se da mayor relevancia al manejo del talento humano. En base a los hallazgos del diagnóstico y la investigación teórica conceptual, se elaboró la propuesta que contempla la formulación de la misión, visión, políticas que le servirán de guía en la ejecución de sus operaciones. Además se plantea una estructura organizacional donde se definen los diferentes niveles jerárquicos; así como el Manual de funciones y procedimientos los mismos que permitirán definir las tareas y responsabilidades de todos los miembros de la entidad. En el aspecto financiero se propone una serie de procedimientos relevantes a llevarse a cabo diariamente. El trabajo incluye también el análisis de los impactos empresarial, ético, educativo y económico; los cuales reflejan todos los aspectos beneficiosos que producirá la aplicación de un Sistema de procedimientos Administrativos-Financieros en la empresa. Por lo tanto se concluye que la propuesta tiene el propósito de mejorar notablemente el manejo Administrativo - Financiero y por ende la optimización de los recursos.

EXECUTIVE SUMMARY

The present research work was developed before the necessity of applying a system of procedures administrative and financial for the FD distribution company, located in the city of Ibarra, Imbabura province. The problem arises since FD Distributor, does not have guides and control tools for the proper and effective management of their economic, material and human resources; causing the entity to run its operations in a disorganized manner. The results obtained in the situational technical diagnosis revealed that the company lacks an organizational structure, as well as functions and procedures to execute for all staff. On the other hand also determined that greater relevance does not occur to the management of human talent. Based on the findings of the diagnosis and the conceptual theoretical research, developed the proposal that contemplates the formulation of the mission, vision, policies that serve as a guide in the implementation of its operations. Furthermore arises as an organizational structure where you define the different hierarchical levels; as well as the Manual of procedures and functions that allow to define the tasks and responsibilities of all members of the entity. The financial aspect proposes a series of relevant procedures to be carried out daily. The work also includes analysis of the business, ethical, educational and economic impacts; which reflect all the beneficial aspects which will produce the implementation of a system of Administrativos-Financieros procedures in the company. It is therefore concluded that the proposal is intended to significantly improve the administrative - financial management and thus the optimization of resources.

AUTORÍA

Yo, Grace Viviana Hermosa Torres declaro bajo juramento que el presente trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Firma

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por la Señora Grace Viviana Hermosa Torres bajo mi supervisión, para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: “Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros para FD “Fausto Díaz” Distribuidora de Textos Escolares y Suministros de Oficina en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.”

Y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, Abril 2013

Dr. CPA. César Cervantes, MBA

DIRECTOR DEL PROYECTO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, **GRACE VIVIANA HERMOSA TORRES**, con C.I. Nro. 1002736708, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: “Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros para FD “Fausto Díaz” Distribuidora de Textos Escolares y Suministros de Oficina en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.” que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A**, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Grace Viviana Hermosa Torres
C.I. 1002736708

Ibarra, a los..... días del mes de del 2013



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Biblioteca Universitaria

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

1.- IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
Apellidos y Nombres	HERMOSA TORRES GRACE VIVIANA		
Cédula de Identidad	1002736708		
Dirección	Salinas 9-65 y Colón		
E-mail	grac_hermosa@hotmail.com		
Teléfono fijo	2640-249	Telf. Móvil	0990023010

DATOS DE LA OBRA	
TITULO:	“Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros para FD “Fausto Díaz” Distribuidora de Textos Escolares y Suministros de Oficina en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.”
AUTORA:	GRACE VIVIANA HERMOSA TORRES
FECHA:	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A
ASESOR / DIRECTOR:	Dr. CPA. César Cervantes, MBA

2.- AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, GRACE VIVIANA HERMOSA TORRES, con C.I. Nro. 1002736708, en calidad de autora y titular 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 14.

3.- CONSTANCIAS

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

Ibarra, a losdías del mes dedel 2013.

EL AUTOR

Grace Viviana Hermosa T.
C.I. 1002736708

ACEPTACIÓN

Lic. Ximena Vallejo
JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar; a mis Padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento; depositando su entera confianza en cada reto que se me presenta sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

A mi esposo quien con su amor y cariño me apoyo y me dio la fortaleza para seguir adelante.

Culminar mi formación profesional, mediante la obtención de mi título académico, significa haber alcanzado una de las metas más importantes de mi vida, la misma que me deja recuerdos muy importantes de mi época de estudiante, los cuales nunca olvidaré.

AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Mis sinceros agradecimientos, en primer lugar a Dios, que con sus sabios designios e imperecedera nobleza ha sabido guiar en todo momento mi vida; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia; pero en especial a mi **MADRE** quien con su absoluto amor, apoyo, ejemplo y sacrificio me ha ayudado en la culminación de mi carrera.

A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad la cual me abrió sus puertas, y me dio la oportunidad de prepararme para un futuro competitivo.

De manera especial, agradezco a mi asesor de tesis Dr. CPA. César Cervantes, MBA por el constante apoyo técnico y por guiarme en la ejecución de este trabajo.

Grace

PRESENTACIÓN

La presente investigación fue elaborada para el conocimiento y aprobación de los funcionarios de FD “Fausto Díaz”; la misma que consta de cuatro capítulos detallados a continuación:

En el primer capítulo, se especifica el diagnóstico que luego de la utilización de procedimientos, métodos y técnicas de investigación como: encuestas, entrevistas aplicadas al gerente, clientes y empleados de la empresa; se determinó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas existentes para luego definir el problema a ser investigado.

En el segundo capítulo, para reforzar el presente trabajo se acudió a escoger, sintetizar y analizar temas y subtemas investigados bibliográficamente que se apegan a las temáticas y por ende sirven de base para el desarrollo de la estructura de la propuesta.

En el tercer capítulo se presenta el diseño de la propuesta; que determina la estructura de la empresa, mediante la distribución adecuada de las funciones y responsabilidades inherentes a cada nivel y cargo, políticas generales y procedimientos administrativos - financieros de las actividades relevantes. De esta manera se ha podido aclarar las interrogantes, dando cumplimiento a los objetivos planteados desde su inicio para la **“ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA FD “FAUSTO DÍAZ” DISTRIBUIDORA DE TEXTOS ESCOLARES Y SUMINISTROS DE OFICINA”**, que permite la implementación de herramientas administrativas-financieras, mediante la aplicación de manuales organizacionales, políticas, procedimientos y controles que pretenden lograr un desempeño eficiente y una adecuada administración de los recursos. El capítulo final, presenta los potenciales impactos que puede producir la puesta en ejecución de la propuesta y que se podrían dar en los campos: empresarial, ético, económico y educativo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
AUTORÍA	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	v
CESIÓN DE DERECHOS A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE NORTE	vi
AUTORIZACIÓN DEL USO DE PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN	xi
ÍNDICE	xii
INTRODUCCIÓN	xxi
JUSTIFICACIÓN	xxii
OBJETIVOS	xxii
CAPÍTULO I	
DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL	25
Antecedentes	25
Objetivos diagnósticos	26
Objetivo general	26
Objetivos específicos	26
Variables diagnósticas	26
Indicadores de las variables	27
Matriz de la relación diagnóstica	28
Identificación de la población	29
Cálculo del censo	30
Metodología de la investigación	30
Métodos	30

Método inductivo	30
Método deductivo	30
Método analítico	31
Método sintético.	31
Técnicas	31
Encuesta	31
Entrevista	31
Observación	31
Información secundaria	32
Tabulación y análisis de información	33
Encuesta aplicada a los trabajadores	33
Encuesta aplicada a los clientes	42
Entrevista aplicada al gerente	47
Entrevista aplicada a contador (a)	48
Observación directa	49
FODA	50
Fortalezas	50
Debilidades	50
Oportunidades	51
Amenazas	51
Estrategias FA, FO, DO, DA.	58
Determinaciones del problema diagnóstico	59
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	61
La empresa	61
Concepto	61
Clasificación	61
Características de la empresa comercial	62
Objetivo de la empresa comercial	62
Importancia	63
Características	63

Áreas básicas de la empresa	63
Lineamientos Administrativos	64
Lineamientos Financieros	64
La Administración	65
Concepto de Administración	65
Proporcionalidad de las Funciones Administrativas	66
Diferencia entre Administración y Organización	66
El Proceso Administrativo	66
Niveles Administrativos	67
Áreas de Responsabilidad	67
Segregación de Funciones	68
Toma de Decisiones	68
Elementos del Proceso Administrativo	68
Planeación	68
Organización	69
Dirección	70
Control	70
Diseño de la Estructura Organizacional	71
Especialización de trabajo o división de trabajo	72
Departamentalización	72
Cadena de mando	73
Tramo de control	73
Centralización y descentralización	73
Formalización	73
Manual	73
Definición de Manual	73
Objetivos de los Manuales	74
Ventajas del uso de los Manuales	74
Desventajas del uso de los Manuales	75
Tipo de Manuales	75
Por su área de aplicación	76
Por su contenido	76

Manual Contable	77
Manual Financiero	77
Organigramas	78
Definición	78
Orientación para la elaboración de organigramas	78
Elementos de los organigramas	79
Clasificación de los organigramas	80
Diagramas de flujo	81
Estructura Contable Financiera	83
Definición de Contabilidad	83
Ecuación Contable	83
Cuentas Básicas de Contabilidad	84
Activos	84
Pasivos	84
Patrimonio	84
Gastos	85
Ingresos	85
Plan de Cuentas	85
Codificación del plan de cuentas	86
Procedimientos Contables	86
Elementos del proceso contable	87
Libro Diario	87
Asiento	87
Clasificación de los Asientos	87
Asientos Simples	87
Asientos Compuestos	88
Asientos Mixtos	88
Diseños del Libro Diario	88
Mayor General	89
Balances de Comprobación	89
Diseños del balance de comprobación	90
Ajustes	91

Los Estados financieros	91
Objetivos de los Estados Financieros	91
Componentes de los Estados Financieros	92
Balance General	92
Estado de Resultados	93
Estado de Evaluación Patrimonial	93
Estado de Flujos de Efectivo	93
Políticas Contables y Notas Explicativas	93
Notas Explicativas	93
Políticas Contables	94
Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	94
Control Interno	94
Definición	94
Objetivos	95
El Control Interno en el marco de la empresa	95
Vigilancia y supervisión	96
Limitaciones de un sistema de control interno	96
Control Interno Administrativo y Control Interno Contable	96
CAPÍTULO III	
DISEÑO DE LA PROPUESTA	99
Introducción	99
Organización Estructural y Funcional	100
Misión	100
Visión	100
Políticas	100
Objetivos del Manual de Procedimientos	101
Objetivo General	101
Objetivos Específicos	101
Justificación del Manual de Procedimientos	101
Estructura Administrativa	102
Organigrama Estructural	103

Manual de Funciones	104
Funciones del Departamento Financiero	104
Gerente Propietario	104
Contador	105
Auxiliar Contable	106
Secretaria	107
Recaudador	108
Bodeguero	109
Funciones del Departamento Administrativo	110
Jefe de Personal	110
Funciones del Departamento de Ventas	112
Vendedor	113
Reglamento Interno para FD Distribuidora	114
Campo de Acción del Reglamento Interno	114
Objetivos y Fines	114
Ingreso y Admisión de los trabajadores	115
Contratos de Trabajo	116
Jornadas y Horarios Laborales	116
Permisos, Vacaciones	117
Obligaciones del Empleador	118
Prohibiciones Patronales	120
Obligaciones y Deberes de los Trabajadores	120
Prohibiciones del Trabajador	121
Apertura, Manejo y Control de Fondos Fijos de Caja Chica	122
Manual de Procedimientos	123
Procedimiento Área financiera.	124
Recaudación Diaria	124
Adquisiciones de Mercadería (Bodega)	126
Registro de pago de facturas (Adquisiciones)	128
Cobro de facturas de venta	130
Registro de cobros y pagos en el día	132
Reposición de Caja Chica	134

Pago de remuneraciones	136
Elaboración de Estados Financieros	138
Proceso de Control Interno para FD Distribuidora	140
Documentación	140
Control	140
Respaldo	140
Registro	141
Cumplimiento de Obligaciones	141
Recaudación	141
Gastos	141
Cuentas Bancarias	142
Responsabilidad y manejo	142
Desembolsos	142
Conciliaciones	142
Fondo de Caja Chica	142
Documentos de Respaldo	142
Arqueos sorpresivos	142
Propiedad, planta y equipo	142
Adquisición y custodia	143
Constatación física y codificación	143
Inventarios	143

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE IMPACTOS.

Matriz de Valoración

Impacto Empresarial

Impacto Ético

Impacto Educativo

Impacto Económico

Impacto General

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
BIBLIOGRAFÍA
LINCONGRAFÍA
ANEXO

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO Nº 1	Indicadores de las variables diagnósticas	27
CUADRO Nº 2	Matriz de Relación	28
CUADRO Nº 3	Nivel de Instrucción Académica	33
CUADRO Nº 4	Experiencia en el desenvolvimiento de tareas	34
CUADRO Nº 5	Concurso de merecimientos y oposición	36
CUADRO Nº 6	Capacitación	36
CUADRO Nº 7	Funciones y responsabilidades	37
CUADRO Nº 8	Desempeño de una función específica	38
CUADRO Nº 9	Armonía y cooperación	39
CUADRO Nº 10	Reglamento Administrativo-Contable	40
CUADRO Nº 11	Manual Administrativo-Financiero	41
CUADRO Nº 12	Satisfacción de la atención	42
CUADRO Nº 13	Personal Competente	43
CUADRO Nº 14	Imagen	44
CUADRO Nº 15	Promoción	45
CUADRO Nº 16	Gestión Administrativa	46
CUADRO Nº 17	FODA	52
CUADRO Nº 18	Diagnóstico interno fortalezas y debilidades	53
CUADRO Nº 19	Diagnóstico externo oportunidades y amenazas	56
CUADRO Nº 20	Estrategias FA, FO, DO, DA.	58
CUADRO Nº 21	El Proceso Administrativo	67
CUADRO Nº 22	Clasificación de los Organigramas	80
CUADRO Nº 23	Símbolos de los Organigramas	81
CUADRO Nº 24	Procedimientos Contables	86
CUADRO Nº 25	Diseños del Libro Diario	88
CUADRO Nº 26	Diseños del Balance de Comprobación	90
	Balance de Comprobación de Sumas	
CUADRO Nº 27	Balance de Comprobación de Saldos	90
CUADRO Nº 28	Balance de Comprobación de Sumas y Saldos	90
CUADRO Nº 29	Organigrama Estructural	103
CUADRO Nº 30	Recaudación Diaria	124

CUADRO N° 31	Procedimiento Recaudación Diaria	125
CUADRO N° 32	Adquisición de mercadería (Bodega)	126
CUADRO N° 33	Procedimiento adquisición de mercadería	127
CUADRO N° 34	Registro de pago de facturas (Adquisiciones)	128
CUADRO N° 35	Procedimiento registro de pago de Facturas (Adquisiciones).	129
CUADRO N° 36	Cobro de facturas de venta	130
CUADRO N° 37	Procedimiento cobro de facturas de venta	131
CUADRO N° 38	Registro de cobros y pagos en el día	132
CUADRO N° 39	Procedimiento registro de cobros y pagos en el día	133
CUADRO N° 40	Reposición de Caja Chica	134
CUADRO N° 41	Procedimiento reposición de caja chica	135
CUADRO N° 42	Pago de Remuneraciones.	136
CUADRO N° 43	Procedimiento pago de remuneraciones	137
CUADRO N° 44	Elaboración de Estados Financieros	138
CUADRO N° 45	Procedimiento elaboración de Estados F	139
CUADRO N° 46	Proceso de Control Interno para FD Distribuidora	140
CUADRO N° 47	Hoja Control de Visita	144
CUADRO N° 48	Hoja de préstamo, entrega y devolución	145
CUADRO N° 49	Matriz de Valoración de Impactos	147
CUADRO N° 50	Impacto Empresarial	148
CUADRO N° 51	Impacto Ético	149
CUADRO N° 52	Impacto Educativo	150
CUADRO N° 53	Impacto Económico	151

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el sector de la microempresa ha tomado un nivel protagónico y ha experimentado un notable crecimiento dentro de la economía de la ciudad de Ibarra; constituyéndose en uno de los sectores que ha mejorado la actividad económica y productiva, convirtiéndose en una alternativa de progreso y respaldo financiero.

Estos negocios en que la mayoría son de tipo familiar unipersonal poseen un tipo de nivel organizacional insuficiente y a veces inexistente que no permiten la optimización de los recursos; en la mayoría de los casos son los mismos propietarios quienes ejercen el papel de administradores, sin embargo, sus conocimientos no presentan la solidez necesaria para un adecuado manejo Administrativo Financiero.

Es imprescindible que los microempresarios busquen mecanismos que les permitan prestar servicios de manera eficiente, mediante instrumentos administrativos que contengan normas, políticas y procedimientos a seguirse para el cumplimiento de las tareas; una herramienta necesaria dentro de una actividad económica es el sistema de procedimientos administrativos – financieros que permitirán lograr mayor eficiencia y eficacia en las operaciones.

FD Distribuidora constituye una microempresa de orden familiar, mantiene una larga trayectoria dentro del comercio local, ofreciendo a los consumidores gran variedad de productos y servicios; a través de esto le ha permitido captar un gran segmento de clientes; el no contar con una adecuada gestión administrativa le ha impedido seguir con normalidad su curso. Por lo que es indispensable disponer de un documento con instrucción sencilla, clara y concreta, que faciliten las tareas y la obtención

de información para una correcta toma de decisiones encaminada a mejorar los procesos, el desempeño, la optimización de recursos y el fortalecimiento empresarial.

- **JUSTIFICACIÓN**

Considero el tema de investigación es de gran importancia y de actualidad, se vincula de manera directa con nuestra especialización. Un análisis a la administración y la contabilidad cada día se vuelven indispensable y necesario dentro de toda organización ya que de esta manera se podrá determinar todas aquellas falencias que no permiten seguir el curso y por ende poder dar soluciones benéficas a la entidad.

Los resultados del sistema de procedimientos beneficiarán de manera directa a FD Distribuidores “Fausto Díaz”, ya que será un instrumento que guíe y oriente su trabajo; contendrá en forma orientada y sistemática, información y procedimientos básicos de una empresa, considerados necesarios para la ejecución de sus funciones.

- **OBJETIVOS**

OBJETIVO GENERAL

Estructurar un Sistema de Procedimientos Administrativos y financieros para FD “Fausto Díaz” distribuidora de textos escolares y suministros de oficina en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional a FD Distribuidora para determinar la condición actual de la empresa y así validar la necesidad de crear un Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros.

- Definir un marco de referencia teórico que sirva de base para la aplicación del presente estudio.
- Diseñar un Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros para FD Distribuidora.
- Establecer los principales impactos que generarán la creación de un Sistema de procedimientos Administrativos y Financieros tanto en el ámbito: empresarial, ético, educativo y económico.

CAPÍTULO I

1 Diagnóstico técnico situacional

1.1 Antecedentes

En 1993 nace la idea de crear una empresa familiar representada legalmente por el Sr. Fausto Díaz con la misión de servir a la gente, impulsar la lectura y sobre todo fomentar el desarrollo de la ciudad. Con la ayuda y colaboración de su esposa la Señora Angélica Morales e impulsada por empresas capitalinas se lleva a cabo la apertura de la empresa que llevaría por nombre FD Distribuidora de Textos Escolares ubicada en la Av. Fray Vacas Galindo N^o 5-34 y Chorlavi en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

La acogida del producto, la confianza adquirida y sobre todo el incremento poblacional, hace necesario añadir una nueva línea, la cual tendría por objeto cubrir las necesidades de niños, maestros y adultos que requieran de materiales y útiles de oficina.

Con el paso de los años, el incremento de esta nueva línea, más la distribución de libros han originado en las personas que se encuentran a cargo, la inseguridad e incertidumbre de cómo llevar a cabo el manejo administrativo-financiero de la empresa ya que las adquisiciones cada vez son más significativas, su manejo es más complicado y por ende la información registrada en los estados financieros no es exacta, la necesidad de contar con recurso humano en temporadas escolares sin antes haber realizado un reclutamiento, selección y capacitación, la inexistencia de políticas y un control interno sobre el cual se determine o detallen normas y reglas de seguridad han originado en la empresa una serie de obstáculos los cuales le han impedido seguir con normalidad su curso.

Es por ello que se hace necesario y se considera indispensable el diseño de un Sistema Administrativo - Financiero, que permita reorganizar orgánicamente a la empresa, buscando construir una estructura interna eficaz que sirva para gestionar y coordinar todas sus actividades. Además ayudará a definir de manera específica que actividades y que personal debe ejecutarlo, sentando una base administrativa con la cual beneficie a toda la organización. De esta manera, toda persona que forme parte de la empresa, sepa que procedimientos, deberes y obligaciones debe cumplir de forma idónea.

1.2 Objetivos Diagnósticos

1.2.1 Objetivo General

Estructurar un Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros para FD Distribuidora de Textos Escolares ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la estructura organizacional de la empresa.
- Estudiar los procesos administrativos financieros que utiliza actualmente FD Distribuidora.
- Conocer el manejo del Recurso Humano.
- Analizar la calidad del servicio que se ofrece a sus clientes.

1.3 Variables diagnósticas

Para el presenta trabajo se han escogido las siguientes variables diagnósticas:

- a) Estructura Organizacional
- b) Estructura Contable Financiera
- c) Recurso humano
- d) Atención al cliente

1.4 Indicadores de las Variables

A continuación se detallan las variables e indicadores diagnósticos:

CUADRO N° 1
INDICADORES DE LAS VARIABLES DIAGNÓSTICAS

VARIABLES	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none">• Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Organigrama• Funciones y Actividades• Niveles jerárquicos• Constitución de la empresa• Políticas y reglamentos• Manuales
<ul style="list-style-type: none">• Estructura Contable Financiera	<ul style="list-style-type: none">• Principios Contables• Toma de decisiones• Normas Ecuatorianas de Contabilidad• Aplicación de normas• Inventarios• Sistema de archivo de los documentos.
<ul style="list-style-type: none">• Recurso humano	<ul style="list-style-type: none">• Reclutamiento y selección del personal• Experiencia Laboral• Capacitación• Funciones y responsabilidades• Ambiente Laboral
<ul style="list-style-type: none">• Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none">• Trato hacia el cliente• Imagen• Promociones• Relación empresa clientes

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

1.5 Matriz de la relación diagnóstica

CUADRO Nº 2
MATRIZ DE RELACIÓN

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Analizar la estructura organizacional de la empresa.	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama • Funciones y actividades • Niveles Jerárquicos • Constitución de la empresa • Políticas y reglamentos • Manuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Observación • Entrevista • Entrevista • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Gerente • Gerente • Gerente • Gerente
Estudiar los procesos administrativos financieros que se utilizan actualmente.	Estructura Contable Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Principios Contables • Toma de decisiones • Normas Ecuatorianas de Contabilidad • Aplicación de Normas • Inventarios • Sistema de archivo de los documentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista • Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • Contadora • Gerente • Contadora • Contadora • Contadora • Contadora Gerente

<p>Conocer el manejo del Recurso Humano.</p>	<p>Recurso Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento y selección del personal • Experiencia laboral • Capacitación • Ambiente Laboral • Funciones y responsabilidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista Encuesta • Encuesta • Entrevista Encuesta • Encuesta • Encuesta Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Trabajadores • Trabajadores • Gerente Trabajadores • Trabajadores • Trabajadores Gerente
<p>Analizar la calidad del servicio que se ofrece a sus clientes.</p>	<p>Atención al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trato al cliente • Imagen • Promociones • Relación empresa clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Encuesta • Encuesta • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Clientes • Clientes • Clientes

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por: La Autora

Es necesario relacionar en una matriz los objetivos, variables e indicadores del diagnóstico, de tal forma que se pueda identificar la técnica de investigación y el ámbito al que se aplicará a cada uno de los instrumentos.

1.6 Identificación de la Población

Para la presente investigación de campo la población o universo a estudiarse está compuesto por:

- | | |
|----------------|----|
| a) Propietario | 1 |
| b) Empleados | 7 |
| c) Clientes | 20 |

1.6.1 Cálculo del censo

El sistema no requiere de efectuar una muestra por cuanto en la empresa existen 7 personas que son de planta por ende para la obtención de la información se realizará un censo de la siguiente manera:

Encuesta a los 7 trabajadores de planta (Anexo N° 1)

Encuesta a 20 Clientes (Anexo N° 2)

Entrevista al Gerente (Anexo N° 3)

Entrevista a la Contadora (Anexo N°4)

1.7 Metodología de la investigación

La metodología utilizada, para el análisis interno corresponde al tipo de investigación cuantitativa fundamentado en los elementos de relación objetivo-sujeto, la misma que, una vez realizada la tabulación permitió la comprobación de los resultados.

1.7.1 Métodos

Los métodos a aplicar son: el inductivo, deductivo, analítico y sintético.

1.7.1.1 Método Inductivo

Este método se aplicó en el diagnóstico y análisis de impactos con el propósito de llegar a conclusiones de carácter general y proponer recomendaciones que den soluciones adecuadas a la problemática investigada.

1.7.1.2 Método Deductivo

Este método se empleó partiendo de los conceptos y fundamentos científicos de un Sistema de procedimientos, su importancia, estructura, técnica, alcance, normativa; con la finalidad de sustentar la aplicabilidad de la elaboración de un Sistema de Procedimientos Administrativos y Financieros para FD Distribuidora.

1.7.1.3 Método Analítico

En el presente proyecto se estableció un análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas; así como de la información secundaria, lo que permitió tener resultados cualitativos y cuantitativos de las variables e indicadores sujetos de diagnóstico.

1.7.1.4 Método Sintético.

Este método se aplicó en el manejo de información que una vez analizados los aspectos teóricos se realizó la síntesis en el informe final, a través de resúmenes, cuadros sinópticos, entre otros. La síntesis también se la utilizo para poder organizar de mejor manera el Marco Teórico.

1.7.2 Técnicas

La recopilación de la información primaria se la obtuvo mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y observación directa; así como también recurriendo a las opiniones de expertos en el tema.

1.7.2.1 Encuesta

Para la elaboración del presente proyecto las encuestas fueron aplicadas directamente a todo el personal de la empresa, mediante una visita con la finalidad de que la información sea verídica; en cuanto a los clientes se tomó en consideración a los más frecuentes.

1.7.2.2 Entrevista

Se realizó entrevistas estructuradas; las cuales contenían preguntas elaboradas previamente. Las entrevistas se las efectuó al Sr. Fausto Díaz Gerente General de FD Distribuidora y a la Srta. Contadora.

1.7.2.3 Observación

Esta técnica permitió apreciar directamente hechos y fenómenos relacionados con la problemática investigada, verificando y recopilando información en aspectos relevantes.

1.7.3 Información Secundaria

La información secundaria a más de servir como sustento teórico servirá de ayuda en el diagnóstico de tal forma que para la realización de esta investigación se utilizó como fuente de información secundaria lo siguiente:

- Leyes
- Manuales
- Reglamentos
- Textos
- Revistas
- Bibliografías especializadas
- Internet

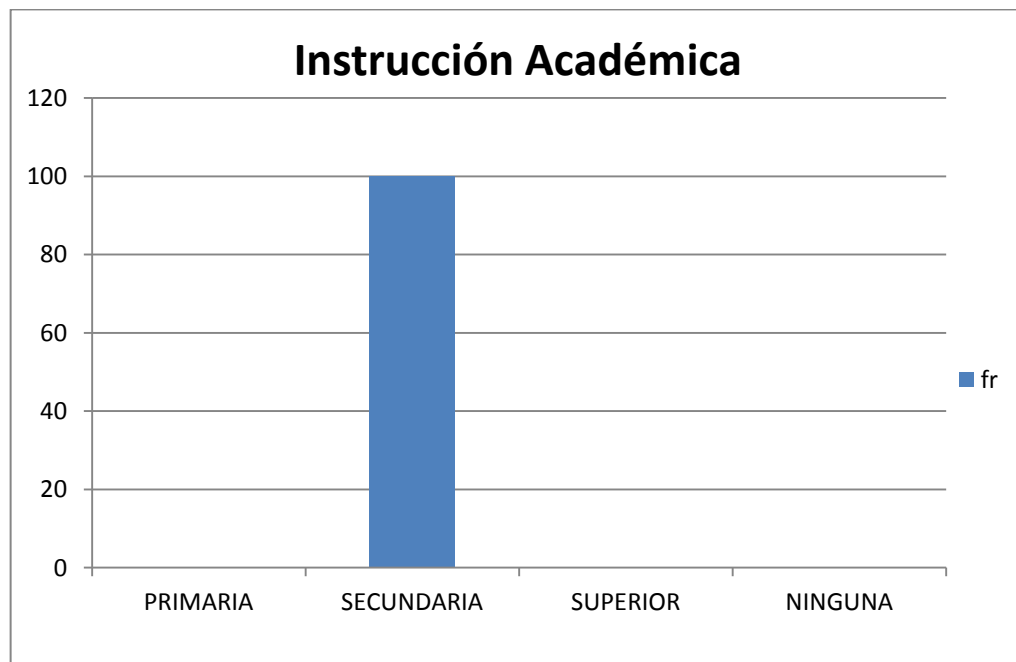
1.8 Tabulación y análisis de información.

1.8.1 ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES

1. ¿Cuál es su nivel de Instrucción Académica?

CUADRO Nº 3

VARIABLE	fa	fr
PRIMARIA	0	0
SECUNDARIA	7	100
SUPERIOR	0	0
NINGUNA	0	0
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

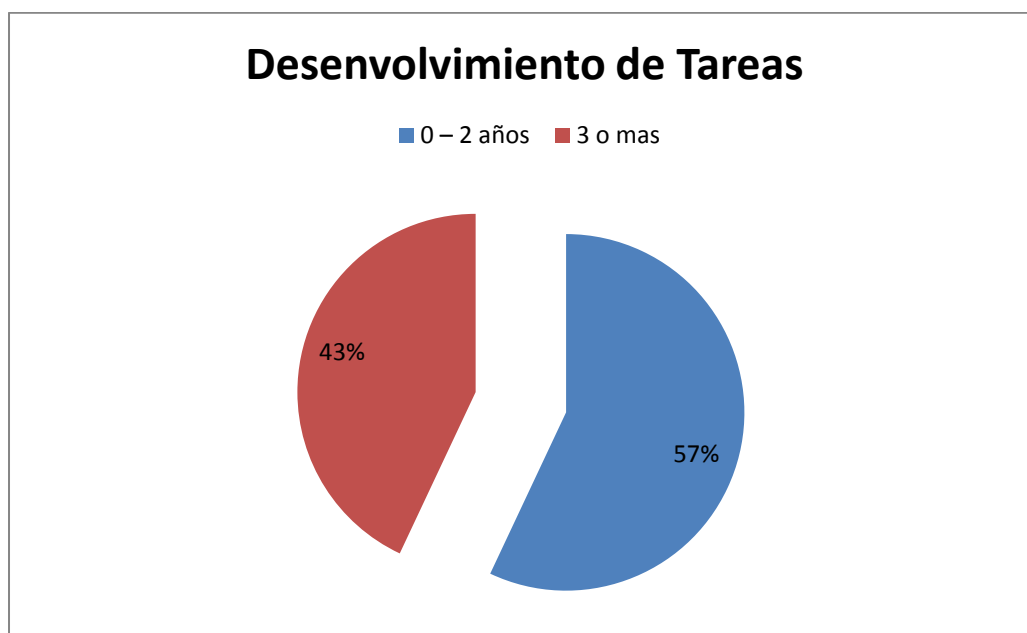
Análisis:

El total de los empleados indicaron que culminó la secundaria; por razones económicas y familiares no han cursado el nivel superior.

2. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el desenvolvimiento de sus tareas?

CUADRO N° 4

VARIABLE	fa	fr
0 – 2 años	4	57
3 o mas	3	43
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

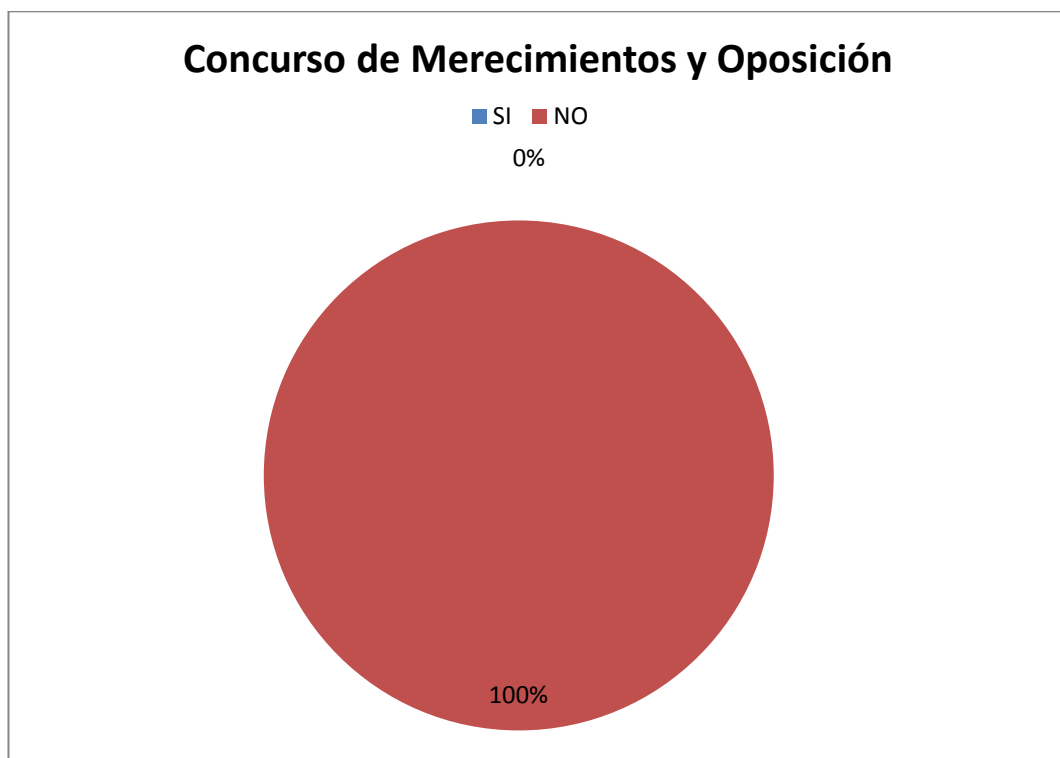
Análisis:

El 57% de los empleados supieron responder que tienen poca experiencia en el desenvolvimiento de sus tareas, su rango estaría entre 0 y 2 años en trabajos similares. Además supieron manifestar que no es necesario tanta experiencia porque el trabajo que se desarrolla es fácil de ejecutar ya que la atención y trato al cliente depende de cada persona, en cuanto a las otras tareas por desarrollar con la ayuda y colaboración de los otros compañeros que tienen más experiencia en la rama que en este caso sería el 43% las llegan a cumplir y terminar en el tiempo previsto.

3. ¿Ingreso a la empresa a través de un concurso de merecimientos y oposición?

CUADRO N°5

VARIABLE	fa	fr
SI	0	0
NO	7	100
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

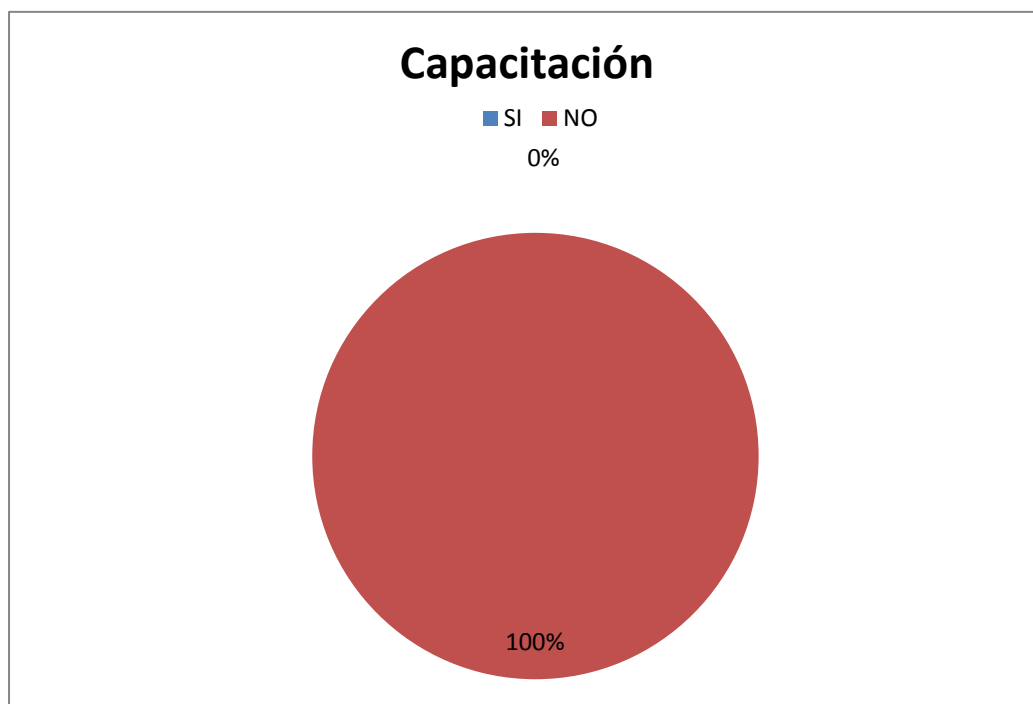
Análisis:

Todos los trabajadores contestaron que para ingresar a la empresa no tuvieron que rendir pruebas ni entrar por concurso de merecimientos; lo único que se les pidió como requisito son recomendaciones personales y laborales.

4. ¿Le ha otorgado la empresa algún tipo de capacitación?

CUADRO N° 6

VARIABLE	fa	fr
SI	0	0
NO	7	100
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

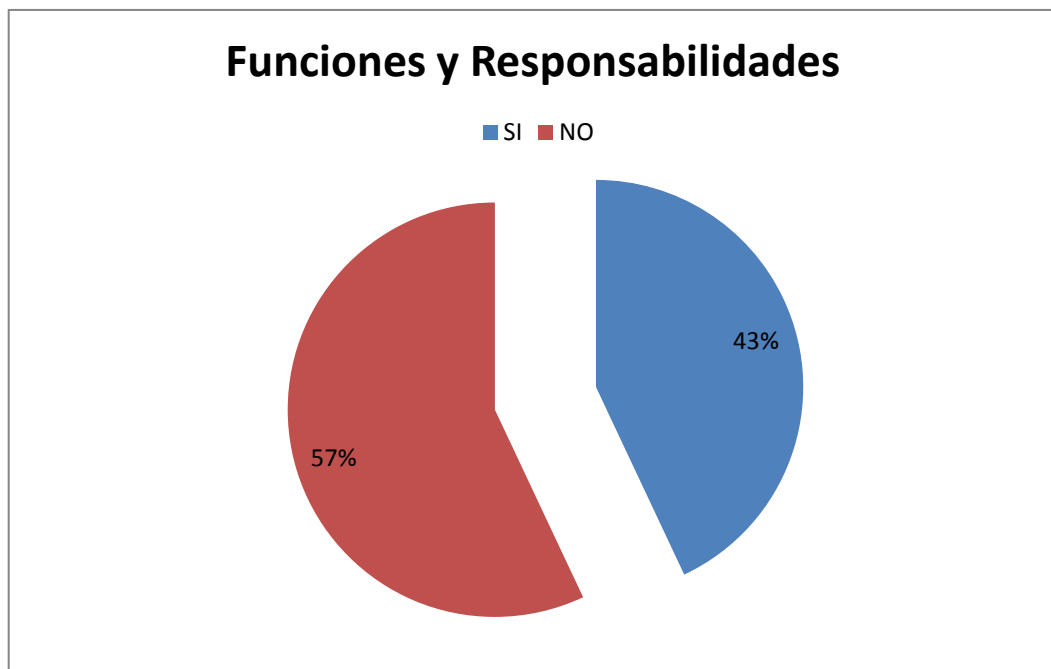
Análisis:

Todos de los trabajadores contestaron que no han tenido ningún tipo de capacitación en temas relacionados a las funciones que ellos desarrollan; señalando además que es por ello que las tareas las realizan de acuerdo a lo que les indican el resto de sus compañeros y por ende no existe la eficiencia en el momento de entregar las tareas a ellos encomendadas.

5. ¿Conoce específicamente las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?

CUADRO N° 7

VARIABLE	fa	fr
SI	3	43
NO	4	57
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

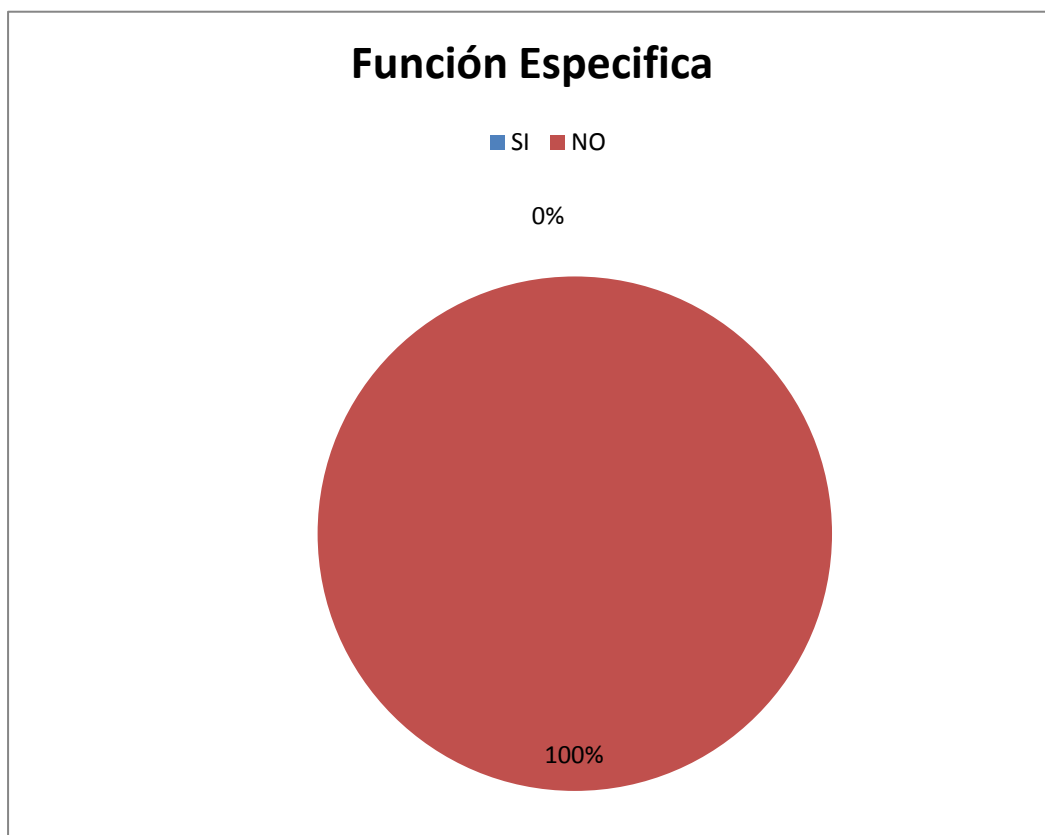
Análisis:

El 57% de los trabajadores desconocen específicamente las funciones que tiene que cumplir evadiendo responsabilidades propias a su cargo, ocasionando inconvenientes en el desarrollo de sus tareas, el 43% restante respondió que por la experiencia y los años de trabajo en la empresa desarrollaban sus tareas porque a diario las llevan a cabo o por propia iniciativa.

6. ¿Usted desempeña una función específica?

CUADRO N° 8

VARIABLE	fa	fr
SI	0	0
NO	7	100
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

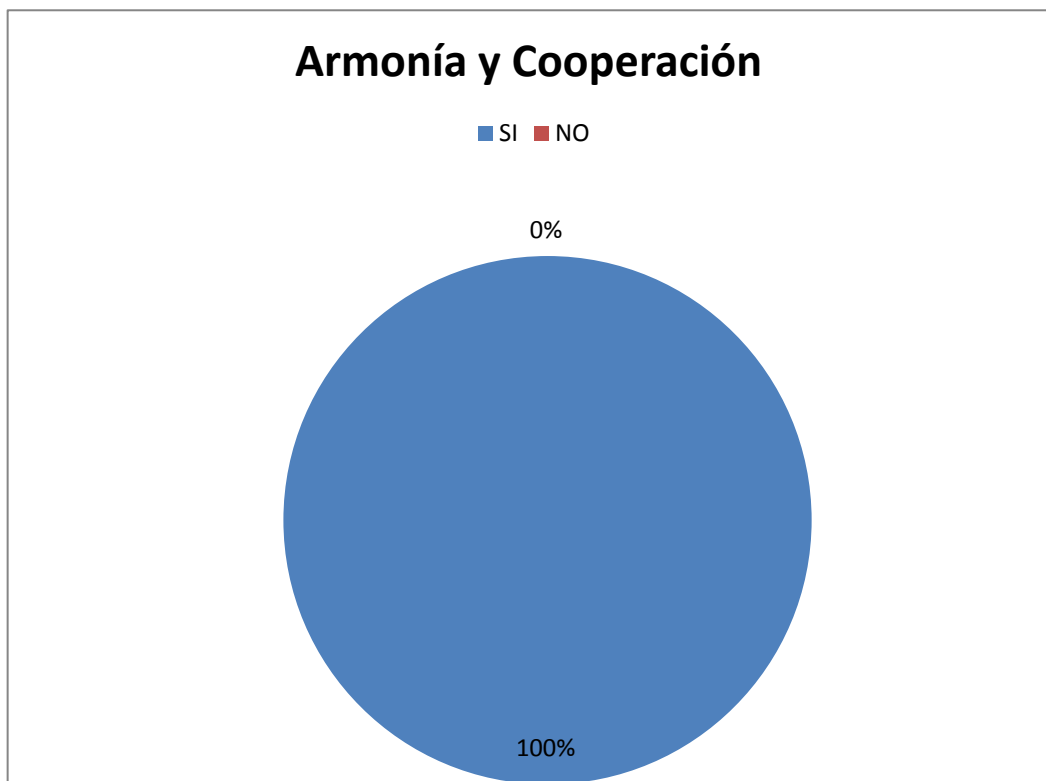
Análisis:

El total de los empleados contestaron que no desarrollan una función específica ya que todos tienen que realizar todas las labores que se presenten en el día ya sea atención al cliente, sacar mercadería por mayor o menor, ingresar productos al sistema, conteo de mercadería; etc.

7. ¿Promueve activamente la empresa armonía y cooperación entre sus miembros?

CUADRO N° 9

VARIABLE	fa	fr
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

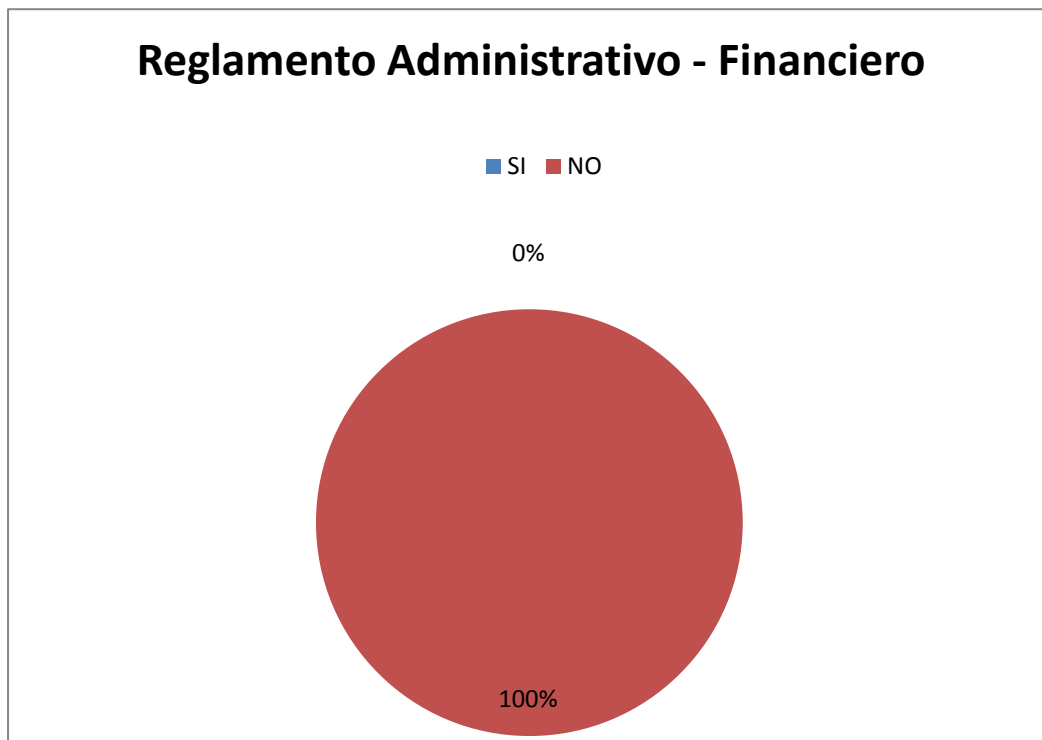
Análisis:

Todos los empleados supieron contestar que la empresa si promueve armonía, cooperación e incentiva el trabajo en equipo entre todo el personal de la empresa, ya que por medio de este se obtienen mejores resultados.

8. ¿Conoce si existe un reglamento Administrativo-Contable en la empresa?

CUADRO Nº 10

VARIABLE	fa	fr
SI	0	0
NO	7	100
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

Análisis:

El total de los encuestados supieron responder que la empresa no cuenta con un reglamento administrativo-contable y que existen algunas falencias en los procedimientos administrativos y financieros que ejecuta la empresa desde el punto de vista de no tener un levantamiento de procedimientos documentados.

9. ¿Considera que es necesario para el mejor desarrollo de su trabajo un Manual Administrativo-Financiero?

CUADRO N° 11

VARIABLE	fa	fr
SI	7	100
NO	0	0
TOTAL	7	100



FUENTES: Personal Empresa
AUTORA: Grace Hermosa

Análisis:

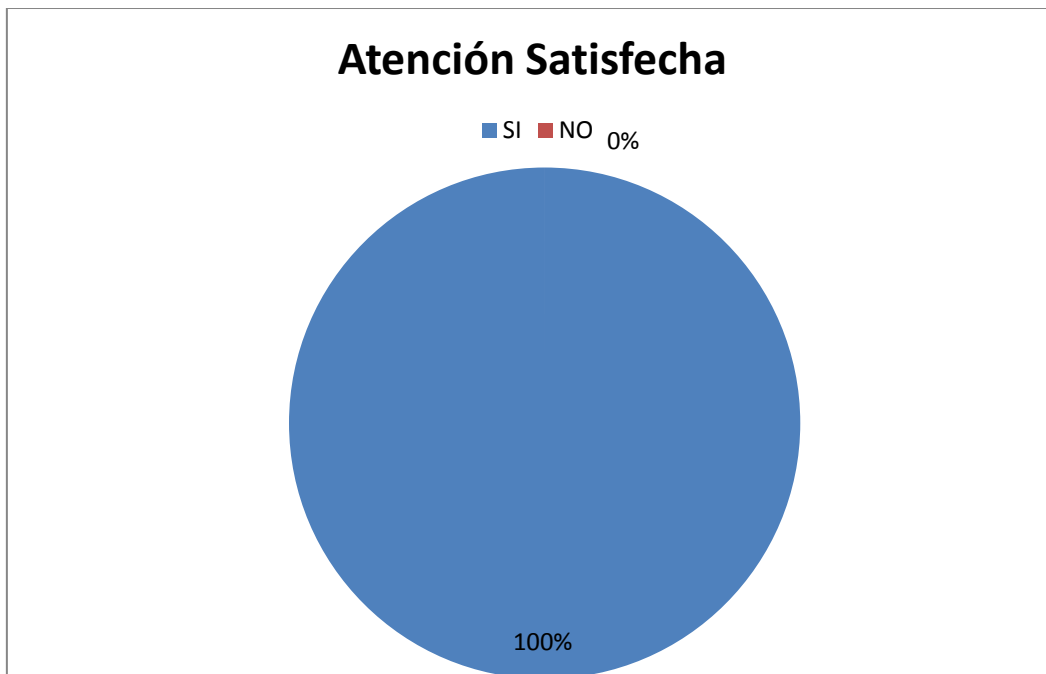
Todos los empleados consideran necesario la elaboración de un manual de procedimientos administrativos-financieros en el cual se describa los procedimientos, funciones y responsabilidades en forma documentada.

1.8.2 ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

1. ¿Se siente satisfecho con la atención que le brinda la empresa?

CUADRO N° 12

VARIABLE	fa	fr
SI	20	100
NO	0	0
TOTAL	20	100



FUENTES: Clientes
AUTORA: Grace Hermosa

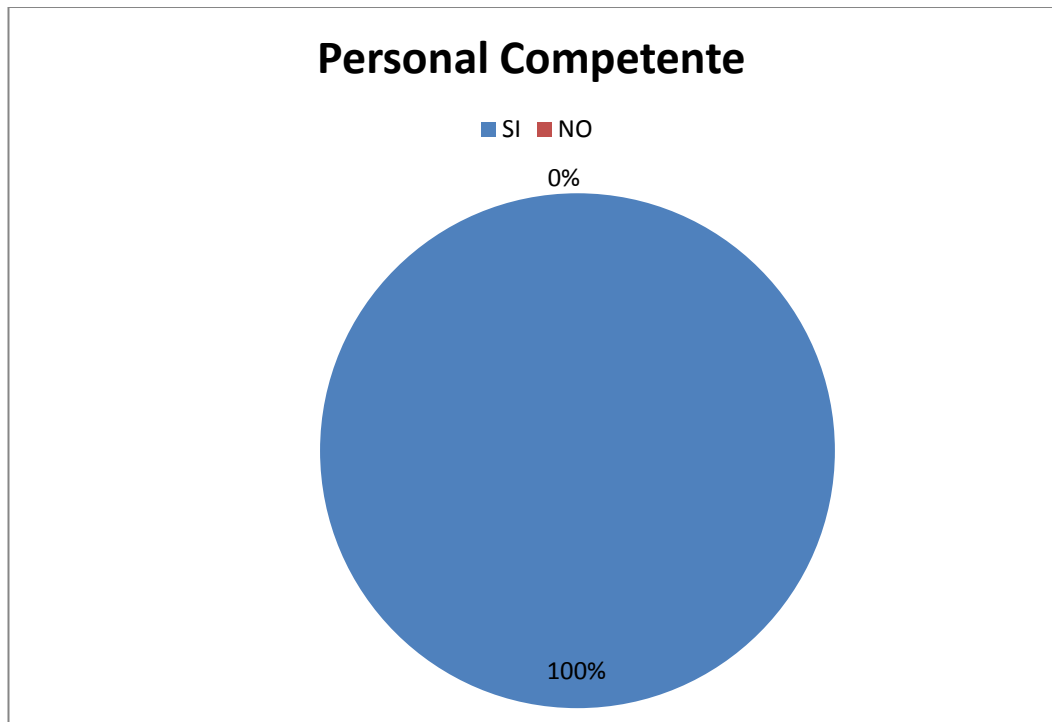
Análisis:

El total de los encuestados supieron responder que se sienten muy satisfechos con la atención que les brindan en la empresa. Esta calificación ha sido de mucha importancia para FD Distribuidora ya que a través de esta calificación se puede alcanzar los estándares de calidad a los que como institución o empresa se quiere llegar puesto que el cliente es un elemento primordial.

2. ¿Considera que el personal que labora en la empresa es competente?

CUADRO N° 13

VARIABLE	fa	fr
SI	20	100
NO	0	0
TOTAL	20	100



FUENTES: Clientes
AUTORA: Grace Hermosa

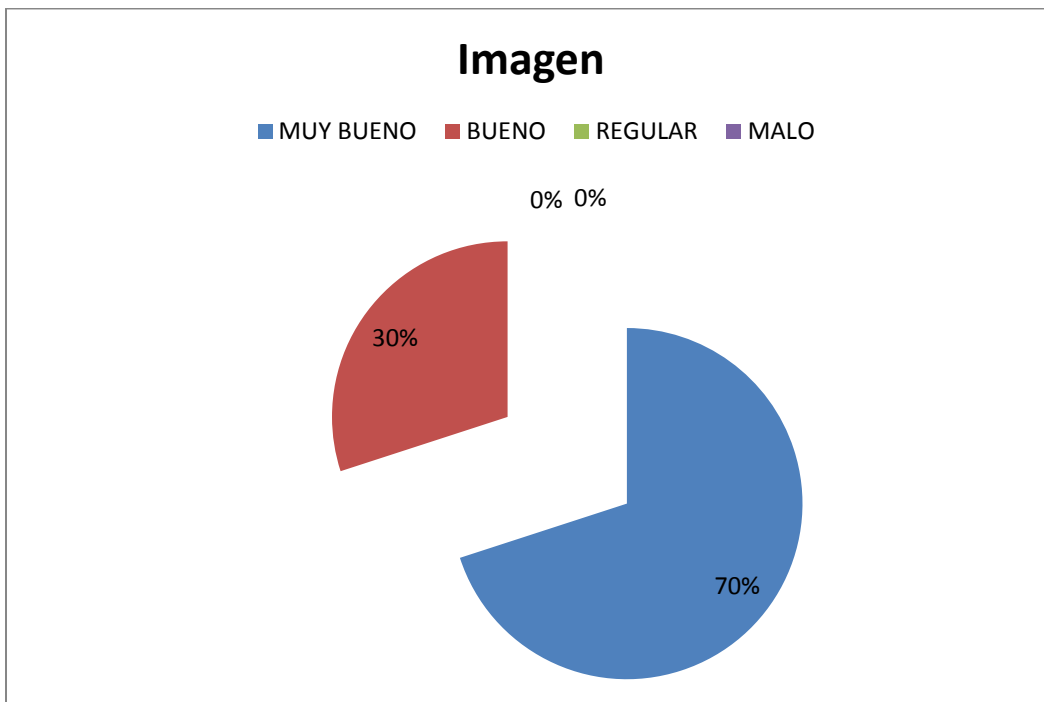
Análisis:

El total de encuestados supieron responder que el personal que labora en la empresa es competente ya que en otras empresas el trato no es el mismo y que por eso prefieren acudir aquí a realizar sus compras ya que el personal es muy cordial, atento, rápido, oportuno y sobre todo paciente.

3. ¿La imagen es: MUY BUENA, BUENA, REGULAR Y MALA

CUADRO Nº 14

VARIABLE	fa	fr
MUY BUENO	14	70
BUENO	6	30
REGULAR	0	0
MALO	0	0
TOTAL	20	100



FUENTES: Clientes
AUTORA: Grace Hermosa

Análisis:

Según la opinión de los clientes la imagen de la empresa el 70% se la considera muy buena aduciendo que el personal posee una gran calidad humana, excelente atención y han demostrado excelencia e intachable presentación; mientras que el 30% califica la imagen como buena.

4. ¿La empresa le ha otorgado algún tipo de promoción?

CUADRO N° 15

VARIABLE	Fa	fr
SI	17	85
NO	3	15
TOTAL	20	100



FUENTES: Clientes
AUTORA: Grace Hermosa

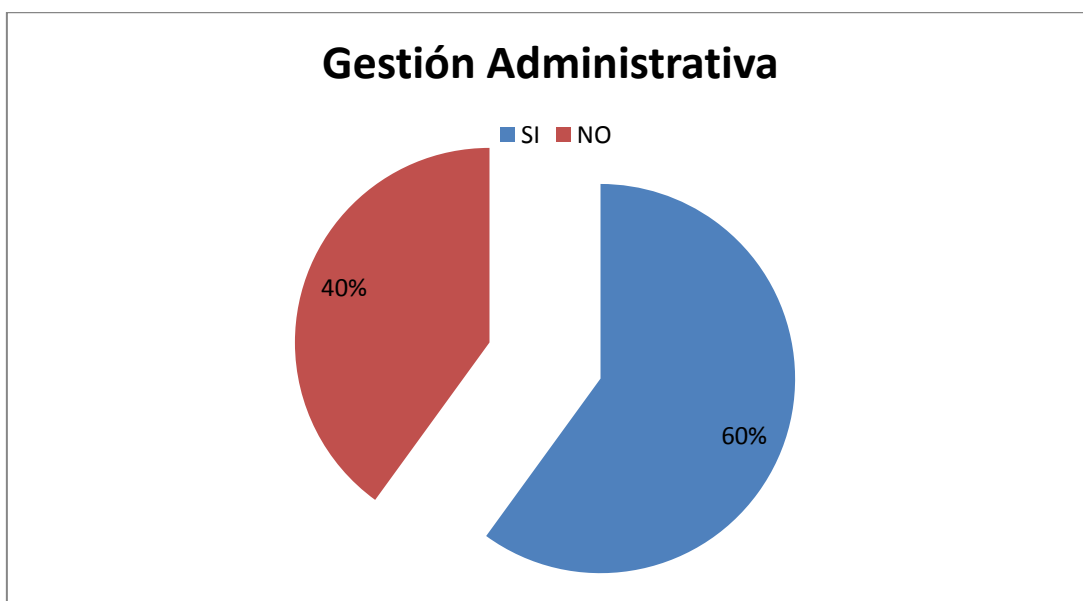
Análisis:

El 85% de los encuestados supieron contestar que si han recibido promociones por parte de la empresa; esto comprende en los periodos de temporada escolar tanto en Costa como en Sierra ya que aquí los precios tienden a bajar, se crean combos y se les otorga esto como un incentivo de acuerdo al monto de la compra. El 15% de los encuestados supieron responder que no han accedido a algo que se llame promoción pero que deberían incluir o crear otro tipo de incentivo para aquellos que aun no pueden acceder a los montos establecidos para poder tener una promoción.

5. ¿Desde el ámbito externo, cree que la empresa tiene una buena gestión administrativa?

CUADRO N° 16

VARIABLE	fa	fr
SI	12	60
NO	8	40
TOTAL	20	100



FUENTES: Clientes
AUTORA: Grace Hermosa

Análisis:

El 60% de los encuestados señalan que el trabajo que viene desarrollando la empresa de alguna manera es satisfactorio, pero se ha podido observar la falta de organización y capacitación ya que el gerente está tratando de coordinar las actividades y supervisarlas directamente. En la actualidad la empresa evidencia problemas de organización, planificación, mantenimiento, gestión y control; mientras que el 40% responden que han tenido uno que otro inconveniente pero que han sido resueltos de manera inmediata.

1.8.3 ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE

1. ¿Cómo está constituida la empresa?

La empresa está constituida por el aporte de una sola persona y cuenta con los requisitos legales para el funcionamiento de la misma.

2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

Los objetivos que como empresa nos hemos planteado son servir a nuestros clientes de la mejor manera, ofreciendo un servicio ágil y oportuno tratando de satisfacer sus necesidades, crecer para llegar a ser una empresa sólida y por ende nuestro objetivo primordial generar plazas de trabajo a la sociedad.

3. ¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?

Por el momento la empresa no cuenta con ningún tipo de manuales siendo necesaria la realización de los mismos.

4. ¿La empresa cuenta con organigramas estructurales?

No se dispone de un organigrama, pero si se tiene establecido lo que cada trabajador debe desarrollar de acuerdo al cargo a ellos designado.

5. ¿Qué tipos de sistemas e instructivos son necesarios en una empresa?

Dentro de una empresa se requieren sistemas administrativos, contables y financieros que orienten y ordenen a la empresa.

6. ¿La información Contable-Financiera es confiable y oportuna?

De acuerdo al trabajo que se ha venido desarrollando y los frutos que se han obtenido la información contable se ve que es confiable; ya que por medio de esta se puede llevar a cabo los nuevos propósitos que como institución se establecen.

7. ¿Se utiliza algún procedimiento para la contratación del Recurso Humano?

No, la empresa no desarrolla ningún tratamiento para la contratación del personal pero sería muy importante para nosotros tener un lineamiento o procedimiento sobre el cual basarnos para contratar a nuestro personal.

8. ¿Se capacita permanentemente a los trabajadores?

Como empresa no se ha capacitado al personal, lo que ellos han recibido son algunas charlas que nuestros proveedores nos facilitan sobre atención al cliente.

9. ¿La empresa cuenta con un documento donde se describa las funciones y responsabilidades para cada empleado?

No contamos con un documento donde se describan las funciones y responsabilidades de cada trabajador, solo se les asigna verbalmente.

10 ¿Considera importante que la empresa cuente con un Sistema de procedimientos Administrativos-Financieros?

Claro que sería lo ideal sobre todo si esto va a ayudar a mejorar la calidad del servicio, el manejo y funcionamiento de los recursos de la empresa como son el humano y económico.

1.8.4 ENTREVISTA APLICADA A CONTADOR (A)

1. ¿Cumple con los PCGA?

Como empresa si cumplimos con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

2. ¿Dispone de un plan de cuentas?

Si, La empresa dispone de un plan de cuentas, el mismo que puede ser modificado conforme se presenten los requerimientos.

3. ¿Cómo lleva sus registros?

Manualmente para las personas particulares, para entidades públicas y privadas en el computador; pero mediante este sistema de procedimientos administrativos - financieros se verá si es necesario implantar el sistema para todo el público.

4. ¿Cuál es su sistema de documentación?

El sistema de documentación que se maneja es; las ventas se respaldan con facturas, emisión de comprobantes de retención, recibos de caja y facturas que se exige a los trabajadores cuando se les asigna un valor de viáticos; etc.

5. ¿Cómo se manejan los inventarios?

En los inventarios se utiliza el método ponderado en su registro, para su control se realiza una constatación física de los productos esto se lo realiza anualmente; este trabajo se lo realiza con la ayuda de todo el personal de la empresa.

6. ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos?

La empresa no cuenta con manuales de procedimientos, pero sería útil y eficaz la realización de un manual el cual permita de manera rápida y oportuna optimizar los recursos.

1.8.5 Observación Directa

En la visita realizada a la empresa FD "Distribuidora"; se pudo concluir:

Que la empresa no cuenta con manuales e instructivos donde se describan las funciones, responsabilidades para cada uno de los trabajadores, no se aplica un tratamiento adecuado para la contratación del personal de la empresa, no se capacita a los trabajadores de acuerdo a la tarea a ellos asignada, la empresa no cuenta con una organización estructural establecida.

Con relación a la parte contable financiera se utiliza un plan de cuentas no muy bien establecido ya que se lo realiza manualmente y no por medio de un sistema computarizado; además no se lleva un orden adecuado con lo que se refiere a la documentación que se maneja en esta área ya que no se tiene un levantamiento de procesos documentados.

1.9 FODA

Como producto del análisis de la información se estructura la Matriz FODA, se realizó el diagnóstico estratégico mediante la determinación de factores internos positivos Fortalezas y factores negativos Debilidades de los actores o factores claves; como también las Oportunidades y Amenazas del entorno los mismos que inciden en el desarrollo de la empresa.

1.9.1 Fortalezas

- Experiencia y prestigio.
- Exclusividad y distribución de productos.
- Talento humano capaz de aplicar nuevos procesos o proyectos.
- Imagen y credibilidad.
- Políticas de comercialización.
- Solidez y estabilidad económica.
- Ventas directas al cliente.
- Precios competitivos dentro del mercado.

1.9.2 Debilidades

- Falta de promoción y publicidad
- Estructura administrativa y organizacional inexistente.
- Selección informal del personal.
- Falta de seguimiento a la gestión.
- Deficiente capacitación en áreas técnicas.
- Inexistencia de procesos y procedimientos definidos.

- Falta de optimización de los recursos económicos, materiales y humano.
- Falta de una herramienta de control administrativa financiera, que permita reflejar de manera clara y confiable los resultados obtenidos.
- Inexistencia de incentivos al personal.

1.9.3 Oportunidades

- Crecimiento poblacional.
- Convenios externos para capacitaciones.
- Capacidad de tomar decisiones para el uso oportuno y adecuado de los recursos económicos.
- Posibilidad de alianzas para cubrir demandas nacionales.
- Aplicar los procesos y programas contables que utilizan otras entidades.

1.9.4 Amenazas

- Incremento de impuestos.
- Competencia desleal.
- Cambios constantes en políticas de gobierno.
- Especulación y agotamiento de productos.

CUADRO N° 17

FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia y prestigio. • Exclusividad y distribución de productos. • Talento humano capaz de aplicar nuevos procesos o proyectos. • Imagen y credibilidad. • Políticas de comercialización. • Solidez y estabilidad económica. • Ventas directas al cliente. • Precios competitivos dentro del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento poblacional. • Convenios externos para capacitaciones. • Capacidad de tomar decisiones para el uso oportuno y adecuado de los recursos económicos. • Posibilidad de alianzas para cubrir demandas nacionales. • Aplicar los procesos y programas contables que utilizan otras entidades.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de promoción y publicidad • Estructura administrativa y organizacional inexistente. • Selección informal del personal. • Falta de seguimiento a la gestión. • Deficiente capacitación en áreas técnicas. • Inexistencia de procesos y procedimientos definidos. • Falta de optimización de los recursos económicos, materiales y humano. • Falta de una herramienta de control administrativa financiera, que permita reflejar de manera clara y confiable los resultados obtenidos. • Inexistencia de incentivos al persona 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de impuestos. • Competencia desleal. • Cambios constantes en políticas de gobierno. • Especulación y agotamiento de productos.

CUADRO N° 18

Diagnóstico interno de fortalezas y debilidades de la empresa

DIAGNOSTICO INTERNO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES										
	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO			
	Alto	Med	Baj	Alto	Med	Baj	Alto	Med	Baj	
• Experiencia y prestigio	x						x			
• Falta de promoción y publicidad					x			x		
• Exclusividad y de distribución de productos.		x						x		
• Estructura administrativa y organizacional inexistente.				x			x			
• Talento humano capaz de aplicar nuevos procesos o proyectos.	x						x			
• Selección informal del personal.					x			x		
• Imagen y credibilidad.		x						x		
• Falta de seguimiento a la gestión.				x			x			
• Políticas de comercialización.		x						x		
• Deficiente capacitación en áreas técnicas.				x			x			

• Solidez y estabilidad económica.	x						x		
• Inexistencia de procesos y procedimientos definidos.				x			x		
• Ventas directas al cliente.		x						x	
• Falta de optimización de los recursos económicos, materiales y humano.				x			x		
• Falta de una herramienta de control administrativa financiera, que permita reflejar de manera clara y confiable los resultados obtenidos.				x			x		
• Precios competitivos dentro del mercado.		x						x	
• Inexistencia de incentivos al personal.				x			x		

RESUMEN CUADRO Nº 18

De acuerdo al análisis realizado a FD Distribuidora se detectaron 3 fortalezas de impacto alto y 5 Fortalezas de impacto medio; así como también 7 debilidades de impacto alto y 2 debilidades de impacto medio que se enuncian a continuación:

FORTALEZAS

IMPACTO ALTO

- Experiencia y prestigio.
- Talento humano capaz de aplicar nuevos procesos o proyectos.
- Solidez y estabilidad económica.

IMPACTO MEDIO

- Exclusividad y distribución de productos.
- Imagen y credibilidad.
- Políticas de comercialización.
- Ventas directas al cliente.
- Precios competitivos dentro del mercado.

DEBILIDADES

IMPACTO ALTO

- Estructura administrativa y organizacional inexistente.
- Falta de seguimiento a la gestión.
- Deficiente capacitación en áreas técnicas.
- Inexistencia de procesos y procedimientos definidos.
- Falta de optimización de los recursos económicos, materiales y humano.
- Falta de una herramienta de control administrativa financiera, que permita reflejar de manera clara y confiable los resultados obtenidos.
- Inexistencia de incentivos al personal.

IMPACTO MEDIO

- Falta de promoción y publicidad.
- Selección informal del personal.

CUADRO N° 19

Diagnóstico externo de oportunidades y amenazas de la empresa

DIAGNOSTICO INTERNO DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES									
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Med	Baj	Alto	Med	Baj	Alto	Med	Baj
• Crecimiento poblacional.	x						x		
• Incremento de impuestos.						x			x
• Convenios externos para capacitaciones.		x						x	
• Competencia desleal					x			x	
• Capacidad de tomar decisiones para el uso oportuno y adecuado de los recursos económicos.	x						x		
• Cambios constantes en políticas de gobierno.					x			x	
• Posibilidad de alianzas para cubrir demandas nacionales.		x						x	
• Especulación y agotamiento de productos.				x			x		
• Aplicar los procesos y programas contables que utilizan otras entidades.	x						x		

RESUMEN CUADRO N° 19

De acuerdo al análisis realizado a FD Distribuidora se detectaron 3 oportunidades de impacto alto y 2 oportunidades de impacto medio; así como también 1 amenaza de impacto Alto, 2 amenazas de impacto medio y 1 amenaza de impacto bajo que se enuncian a continuación:

OPORTUNIDADES
<p>IMPACTO ALTO</p> <ul style="list-style-type: none">• Crecimiento poblacional.• Capacidad de tomar decisiones para el uso oportuno y adecuado de los recursos económicos.• Aplicar los procesos y programas contables que utilizan otras entidades. <p>IMPACTO MEDIO</p> <ul style="list-style-type: none">• Convenios externos para capacitaciones.• Posibilidad de alianzas para cubrir demandas nacionales.
AMENAZAS
<p>IMPACTO ALTO</p> <ul style="list-style-type: none">• Especulación y agotamiento de productos. <p>IMPACTO MEDIO</p> <ul style="list-style-type: none">• Competencia desleal.• Cambios constantes en políticas de gobierno. <p>IMPACTO BAJO</p> <ul style="list-style-type: none">• Incremento de impuestos.

1.10 Estrategias FA, FO, DO, DA.

CUADRO Nº 20

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>1. Crecimiento poblacional.</p> <p>2. Convenios externos para capacitaciones.</p> <p>3. Capacidad de tomar decisiones para el uso oportuno y adecuado de los recursos económicos.</p> <p>4. Posibilidad de alianzas para cubrir demandas nacionales.</p> <p>5. Aplicar los procesos y programas contables que utilizan otras entidades.</p>	<p>1. Incremento de impuestos.</p> <p>2. Competencia desleal.</p> <p>3. Cambios constantes en políticas de gobierno.</p> <p>4. Especulación y agotamiento de productos.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO (POTENCIALIDADES)	ESTRATEGIAS FA (RIESGOS)
<p>1. Experiencia y prestigio.</p> <p>2. Exclusividad y distribución de productos.</p> <p>3. Talento humano capaz de aplicar nuevos procesos o proyectos.</p> <p>4. Imagen y credibilidad.</p> <p>5. Políticas de comercialización.</p> <p>6. Solidez y estabilidad económica.</p> <p>7. Ventas directas al cliente.</p> <p>8. Precios competitivos dentro del mercado.</p>	<p>3.4 Mediante un talento humano capaz de aplicar nuevos procesos y proyectos, la entidad tendrá la posibilidad de realizar alianzas para cubrir mercados nacionales.</p> <p>5.1 Con el crecimiento constante de la población, la empresa tendrá necesidad de crear nuevas políticas de comercialización que le permita mantenerse en el mercado.</p> <p>2.3 Establecer convenios de capacitación, para todo el personal en las diferentes áreas con el fin de generar talento humano eficiente, efectivo y eficaz.</p>	<p>1.2 Mediante la experiencia y el prestigio que proyecta la empresa, enfrenta a la competencia desleal, aplicando políticas adecuadas en la comercialización de los artículos para el docente y estudiante.</p> <p>6.3 La empresa ha alcanzado solidez económica, pudiendo tomar cualquier medida correctiva contra la inestabilidad económica y política de país.</p> <p>8.2 Con los precios competitivos que ofrece la empresa, permitirá mantener a los clientes evitando que estos se vayan con la competencia.</p>

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO (DESAFÍOS)	ESTRATEGIAS DA (LIMITACIONES)
<p>1. Falta de promoción y publicidad</p> <p>2. Estructura administrativa y organizacional inexistente.</p> <p>3. Selección informal del personal.</p> <p>4. Falta de seguimiento a la gestión.</p> <p>5. Deficiente capacitación en áreas técnicas.</p> <p>6. Inexistencia de procesos y procedimientos definidos.</p> <p>7. Falta de optimización de los recursos económicos, materiales y humano.</p> <p>8. Falta de una herramienta de control administrativa financiera, que permita reflejar de manera clara y confiable los resultados obtenidos.</p> <p>9. Inexistencia de incentivos al personal.</p>	<p>9. Proporcionar al personal los incentivos necesarios para motivarlos a trabajador con responsabilidad y esmero.</p> <p>5.2.7 Mediante el convenio de capacitación del personal en áreas técnicas, ayudará a que su trabajo sea desarrollo con eficiencia., generando a la vez mejor optimización de los recursos (TIEMPO).</p> <p>8.5 Con la aplicación de procesos y programas contables la empresa tendrá una herramienta de control administrativa financiera, que permita reflejar de manera clara y confiable los resultados obtenidos.</p> <p>4.3 A través de un seguimiento adecuado y oportuno a la gestión, la empresa tendrá mejor capacidad de tomar decisiones para el uso oportuno y adecuado de sus recursos económicos.</p>	<p>3. Seleccionar de manera formal al personal contribuirá a ubicarlos según sus conocimientos en el área que corresponda para un mejor desempeño.</p> <p>2. Organizando en forma adecuada la estructura de la empresa, se mejorará la gestión administrativa financiera, contribuirá a un mejor desarrollo y optimización de sus recursos.</p>

1.10.1 Determinación del problema diagnóstico

En base al diagnóstico y a la información obtenida a través de la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación científica acerca de la empresa FD Distribuidora, se ha determinado algunas falencias; entre ellas se menciona la inexistencia de una organización administrativa-financiera bien definida, que permita tener eficiencia y efectividad en el desarrollo de las tareas, no existe una adecuada distribución de funciones

para cada uno de los empleados ocasionando confusiones y desorganización; así como también no se capacita de acuerdo a las áreas específicas como: administración, recursos humanos, ventas; impidiendo el adelanto ágil y oportuno de la institución.

Esta problemática conlleva a plantear **UN SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA FD “FAUSTO DIAZ” DISTRIBUIDORA DE TEXTOS ESCOLARES Y SUMINISTROS DE OFICINA EN LA CIUDAD DE IBARRA**, que en base a una fundamentación teórica y un estudio técnico permitirá a la misma mejorar en forma efectiva el desempeño de toda su estructura administrativa.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 LA EMPRESA

2.1.1 Concepto

Según, ZAPATA, Pedro. (2005, Pag.13) *“Empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer bienes o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta”*.

Según, BRAVO, Mercedes. (2008, Pág. 3), *señala, “La empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y portación de bienes y servicios a la colectividad”*.

La EMPRESA es una organización que se establece con el propósito de desarrollar actividades relacionadas con la producción, comercialización de bienes o servicios, para satisfacer las necesidades del consumidor.

2.1.1.1 Clasificación

Las empresas se clasifican:

- Según su naturaleza:
Las empresas según su actividad, se clasifican en: Industriales, comerciales, y de servicios.
 - a) INDUSTRIALES: Se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos. Ejemplo: empresas Textiles.
 - b) COMERCIALES: Se dedican a la compra y venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.
 - c) SERVICIOS: Se dedican a la generación de venta de productos intangibles destinados a satisfacer necesidades complementarias

de seguridad, protección, desarrollo, tecnificación, mantenimiento, custodia de valores, etc.

2.1.1.2 Características de la Empresa Comercial

Toda empresa que se dedica a la comercialización de bienes o servicios para lo cual requieren de todos los recursos económicos, humanos y tecnológicos se diferencia de las demás organizaciones por las siguientes características: por obtener utilidades, desarrollan sus actividades asumiendo riesgos, guiadas por la filosofía de negocios, Se evalúa generalmente desde el punto de vista contable, la empresa comercial debe ser reconocida como negocios por las demás organizaciones y por las agencias gubernamentales.

2.1.2 Objetivo de la Empresa Comercial

Objetivo es un término que se le puede expresar como fin, meta, misión o propósito, en forma general los objetivos significan situaciones o cosas deseadas que se pretende alcanzar, es decir que las empresas buscan los medios y los recursos necesarios a través de los cuales se pueda cumplir dichos objetivos.

La cantidad de requisitos y exigencias impuestos no solo por el ambiente externo sino también por sus miembros. Los objetivos no son estáticos sino dinámicos y se encuentran en continua evolución.

Los objetivos o fines que persiguen las empresas van de acuerdo a su naturaleza, pero en forma general son:

- a) El objetivo fundamental de una empresa comercial, es de obtener una rentabilidad o ganancia mediante la minimización de sus costos y gastos.
- b) Satisfacer las necesidades de bienes o servicios que tiene la misma
- c) Proporcionar empleo productivo a todos los factores de producción

- d) Incrementar el bienestar de la sociedad mediante el uso económico de los factores de producción.
- e) Crear un ambiente en el que las personas puedan satisfacer una parte de sus necesidades humanas normales.

2.1.3 Importancia

Son importantes porque pueden alterar, frenando o potenciando, las acciones de marketing de los fabricantes y mayoristas. Son capaces de influir en las ventas y resultados finales de los artículos que comercializan.

2.1.4 Características

1. Proporcionar varios productos y servicios.
2. Estar delante de la competencia.
3. Crecer.
4. Aumentar las utilidades, aumentando las ventas y disminuyendo los costos.
5. Proporcionar bienestar y desarrollo a los empleados.
6. Mantener operaciones y estructura organizacional satisfactoria.
7. Ser un ciudadano empresarial socialmente responsable.
8. Desarrollar el comercio internacional.

2.2 Áreas Básicas de la Empresa

En la actualidad las áreas básicas de la empresa formal e informal, se obtiene de acuerdo a la óptima clasificación que requiera agrupándose de la siguiente manera:

- Área Administrativa y Financiera (Administración General)
- Área Técnica o producción, Manufactura y Operaciones.
- Área Comercial (Ventas y Marketing)
- Área de Recursos Humanos o Gestión Personal.

Uno de los cambios que se han hecho presentes es que las funciones contables se incluyen en el área financiera. El área administrativa cumple un rol importantísimo dentro de la empresa, debido a que esta área es la encargada de formular el programa de acción general de la empresa, constituir su cuerpo social, coordinar los esfuerzos y armonizar los actos.

2.3. Lineamientos Administrativos

Crear un modelo de organización para el área administrativa financiera constituye ir de la mano con la modernización, comprometiéndose con el cambio y búsqueda permanente del mejoramiento continuo de la empresa; procurando la optima asignación y uso de los recursos, para alcanzar el avance institucional, centralizando el componente normativo y desconcentrando la acción operativa del proceso. En relación a estos aspectos, conlleva a determinar su campo de acción que se establece de la siguiente manera:

- Formular normas y políticas internas para la administración desconcentrada de recursos.
- Elaborar, en concordancia con el Proceso de Gestión de Planificación, la estructura organizacional.
- Determinar requerimientos de una Administración moderna en todos sus procesos.

2.4. Lineamientos Financieros

En el sistema financiero se observa un proceso definido; no obstante, esta estructura está abierta para atender subprocesos tales como los que se menciona a continuación:

- Presupuesto: Área encargada de consolidar la proforma presupuestaria, ejecutar el presupuesto de manera desconcentrada y generar los reportes correspondientes.
- Contabilidad: encargada del registro de las transacciones de la empresa, control de inventarios, recaudación de ingresos.

- Tesorería: responsable de elaborar roles de remuneraciones, realizar pagos y recaudar valores y custodiar valores y garantías.

Están profundamente relacionadas la gestión con la toma de decisiones referentes al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la organización y a la política de dos factores primordiales; como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr éstos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es el control de gestión.

2.5 La Administración

2.5.1 Concepto de Administración

ROBBINS-COULTER (2010, Pág. 7), *definen a la Administración como: “La coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz”.*

BATEMAN-SNELL (2005, Pág. 14) *menciona: “La administración es el proceso de tratar con las personas y con los recursos para alcanzar las metas de la organización”.*

Las definiciones pueden estar vigentes durante mucho tiempo. Pero, como se sabe, los negocios se modifican radicalmente, por ello la acción y efecto de administrar una organización debe ser de forma ordenada a la gestión de servicios y a la ejecución de las actividades encaminadas a la eficiencia en cumplimiento de los objetivos empresariales.

Para toda empresa es parte transcendental la administración, ya que ayuda a guiar de mejor manera los esfuerzos del recurso humano, material y económico.

2.5.2 Proporcionalidad de las Funciones Administrativas

Existe una proporcionalidad de la función administrativa: se reparte en todos los niveles de la jerarquía de la empresa y no es privativa de los mandos superiores. La función administrativa no se concentra exclusivamente en lo alto de la empresa ni es un privilegio de los directivos; por el contrario se distribuye proporcionalmente entre los niveles jerárquicos, mientras más se descende en la escala jerárquica, mas aumenta la producción de las otras funciones o áreas de la empresa, y cuanto más sube la escala jerárquica, mas aumenta la extensión y el volumen de las funciones administrativas.

2.5.3 Diferencia entre Administración y Organización

Aunque reconoce el empleo de la palabra administración como sinónimo de organización, FAYOL hace distinción entre ambas. Para él, la administración es todo, del cual la organización es una de las partes.

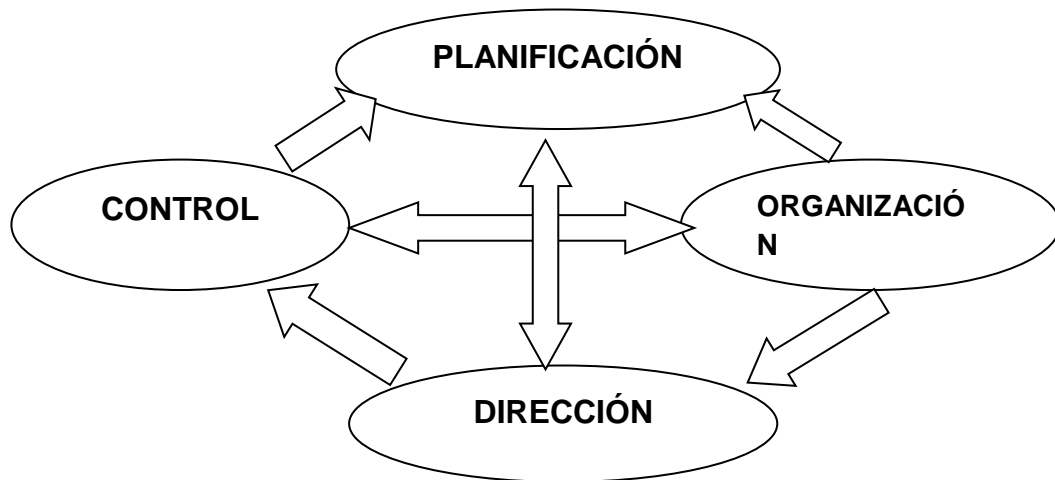
Administración: conjunto de procesos interrelacionados y unificados, involucra aspectos que la organización por si misma abarca, como son la prevención, administración y control. La Organización comprende únicamente la definición de la estructura y de la forma y, por lo tanto es estática y limitada.

2.6 El Proceso Administrativo

El administrador tiene la responsabilidad de emprender acciones que permitan que los individuos hagan sus mejores aportaciones a los objetivos del grupo. Así la administración es aplicable a las organizaciones grandes y pequeñas, a las empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras.

Según, IDALBERTO CHIAVENATO; (2001, Pág. 83), ilustra de manera grafica al Proceso Administrativo constituyendo el desempeño de las funciones de forma cíclica, dinámica e interactiva; como se muestra a continuación:

CUADRO Nº 21



“Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad”

Por lo tanto cuando se consideran aislados los elementos de Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo funciones administrativas, cuando se consideran estos cuatro elementos en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el Proceso Administrativo; mismo que tomando como una totalidad optimiza los recursos disponibles permitiendo conseguir los objetivos de la empresa.

2.6.1 Niveles Administrativos

La empresa pública y privada constituyen sistemas integrados formados por niveles administrativos, que cumplen las funciones y responsabilidades a ellos asignados por ley, por necesidad o por costumbre, a efectos de lograr metas y objetivos.

Los niveles administrativos por lo general responden, a un mismo tipo estructural, funcional y jurídico, variándose únicamente en la amplitud de la responsabilidad, en la jurisdicción que tienen y en tamaño de sus unidades.

2.6.2 Áreas de Responsabilidad

La eficacia y la eficiencia de las actividades de una empresa dependen de un proceso gerencial permanente; en donde se distribuya la

carga de trabajo en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma cómoda y lógica, por personas o grupos. Además es importante establecer los niveles de jerarquía en cada una de ellas y determinar su responsabilidad en las mismas.

2.6.3 Segregación de Funciones

Todos los administradores ejercen funciones administrativas, el tiempo que dedican a cada función puede diferir.

2.6.4 Toma de Decisiones

Dado el conocimiento de una oportunidad y una meta, el proceso de decisión es verdaderamente la esencia de la planeación.

Una decisión racional persigue el cumplimiento de una meta imposible de alcanzar sin acciones, contar con información y con la capacidad de analizar y evaluar alternativas desde la perspectiva de la meta propuesta, identificar la mejor solución mediante el escogimiento de la alternativa más eficaz para la consecución de la meta. La importancia de una decisión también depende del grado de responsabilidad, si una decisión implica para una empresa fuertes egresos o un valioso programa de personal, como podría serlo un programa de evaluación y capacitación.

2.6.5 Elementos del Proceso Administrativo

Los elementos del proceso administrativo se muestran así:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

2.6.5.1 Planeación

Según, IDALBERTO CHIAVENATO; (2006, Pág. 137), *en referencia a la planeación manifiesta: "Que es la primera función administrativa que define cuales son los objetivos a seguir y que se debe hacer para alcanzarlo. Se trata de un modelo teórico para*

la acción futura. Comienza con la definición de los objetivos y detalla los planes para lograrlos de la mejor manera posible. Planear es definir los objetivos y escoger el mejor curso de acción para alcanzarlos.

La planificación es el proceso sistemático de observación y reflexión anticipado que permite reconocer y definir las tendencias futuras, examinar las relaciones entre las tendencias y los objetivos organizativos y realizar los ajustes necesarios en función de los objetivos.

Además conlleva a seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisión.

En si la planificación es la etapa inicial de la gestión administrativa y consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de una organización, es decir, determinar lo que va a hacerse.

2.6.5.2 Organización

Según, BATEMAN SNELL; (2005), afirma al respecto: “La organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, los cuales son necesarios para lograr metas. Entre las actividades que implica se pueden señalar: atraer personas hacia la organización, especificar las responsabilidades del trabajo, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas para alcanzar el máximo éxito”.

Para, JONES GEORGE; (2006, Pág. 5), dice: “Organizares un proceso con el que los administradores establecen una estructura de relaciones laborales, de modo que los miembros de la organización interactúen y cooperen en áreas de las metas que ésta tenga”.

Las personas que trabajan en grupos para conseguir el cumplimiento de una meta deben disponer de papeles que desempeñar, contribuir en todas las formas específicas al esfuerzo grupal, los individuos deben conocer la relación de su objetivo laboral con el esfuerzo grupal y deben poseer la autoridad, instrumentos e información necesarios para cumplir su tarea. Las asignaciones para cada puesto de trabajo deberán hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esas tareas.

Por tanto, la organización agrupa y ordena las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando a cada una sus funciones específicas, autoridad, responsabilidad y jerarquías.

2.6.5.3 Dirección

Según, BATEMAN SNELL; (2005, Pág. 15,16) manifiesta que: “La dirección consiste en estimular al personal a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende a orientarlo e inspirarlo hacia el logro de las metas del equipo y de la organización”.

Esta fase permite a los gerentes ayudar a las personas a visualizar que se pueden satisfacer sus necesidades empleando su potencial; al mismo tiempo contribuyen a la realización de las metas de la empresa.

2.6.5.4 Control

Según, BATEMAN SNELL; (2009, Pág. 20) dice que: “El control es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios”.

El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.

El control implica la medición del desempeño en base a la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de estas a través de instrumentos como el presupuesto de egresos, los expedientes de inspección, los expedientes de horas-hombre perdidas, etc.

De esta manera se establecerá a las personas responsables de los resultados que atrasan las acciones planeadas, los resultados se controlan vigilado lo que hacen los individuos.

En síntesis, esta etapa está muy relacionada con la planificación, pues establece el nivel en que se han cumplido los planes trazados y se aplican los correctivos que fueran necesarios para mejorar los procesos.

2.7 Diseño de la Estructura Organizacional

Se debe diseñar una arquitectura organizacional que haga el mejor uso de los recursos para producir los bienes y servicios que los clientes quieren. La arquitectura de la organización es la combinación de la estructura de la organización, sistemas de control, cultura y sistemas de administración de recursos humanos que determinen un conjunto con que eficiencia y eficacia se aprovechan los recursos de la compañía.

Para, ROBBINS-COULTER (2010, Pág. 184-185), “El diseño de la estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización”.

Esta estructura, la cual puede mostrarse visualmente en un organigrama, también tiene muchos propósitos tales como:

- Dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos.
- Asignar tareas y responsabilidades asociadas con puestos individuales
- Coordinar diversas tareas organizacionales.
- Agrupar puestos en unidades.
- Establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos.
- Establecer líneas formales de autoridad.

- Asignar y utilizar recursos de la organización.

Cuando los gerentes crean o cambian la estructura, se involucra en el diseño organizacional, un proceso que implica rescisiones con respecto a seis elementos claves.

- Especialización de trabajo o División de trabajo
- Departamentalización
- Cadena de mando
- Tramo de control
- Centralización y descentralización
- Formalización.

2.7.1 Especialización de trabajo o División de trabajo

La especialización del trabajo o división de trabajo consiste en dividir las actividades laborales en tareas separadas. Cada empleado se especializa en hacer una parte de una actividad en lugar de hacerla toda, para aumentar los resultados.

2.7.2 Departamentalización

La departamentalización es la forma en que se agrupan los puestos.

Existen cinco formas de departamentalización:

1. Departamentalización Funcional.- Agrupa los puesto de acuerdo con las funciones.
2. Departamentalización Geográfica.- Agrupa los puestos de acuerdo con la región geográfica.
3. Departamentalización por Productos.- Agrupa puestos por líneas de productos.
4. Departamentalización de Procesos.- Agrupa los puestos con base en el flujo de productos o clientes.
5. Departamentalización por clientes.- Agrupa los puestos con base en clientes específicos y exclusivos.

2.7.3 Cadena de mando

La cadena de mando es la línea de autoridad que se extiende de los niveles más altos de la organización hacia los más bajos, lo cual especifica que le reporta a quien. Los gerentes deben considerarla cuando realizan el trabajo, ya que esto ayuda a los empleados con preguntas como ¿a quién le reporto? o ¿con quién voy si tengo un problema?

- Unidad de mando.- Principio de Administración que establece que una persona debe reportarle solo a un gerente.

2.7.4 Tramo de control

Cantidad e empleados que puede dirigir un gerente de forma eficiente y eficaz.

2.7.5 Centralización y Descentralización

Centralización.- Es el grado en que la toma de decisiones se da en los niveles superiores de la organización.

Descentralización.- Grado en que los empleados de niveles inferiores proporcionan información, o de hecho, toman decisiones.

2.7.6 Formalización

La formalización se refiere a qué tan estandarizados están los trabajos de una organización y hasta qué grado las reglas y procedimientos guían el comportamiento.

2.8 MANUAL

2.8.1 Definición de Manual

Según, A.REYES PONCE (2006, Pág. 95), define: “Un folleto, libro, carpeta, etc.; en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y unificar

la conducta que se presente entre cada grupo humano en la empresa”.

Los manuales son un documento guía que contienen pasos, procedimientos, tareas de forma sintética, clara y periten facilitar y mejorar el funcionamiento de la empresa.

2.8.2 Objetivos de los manuales

Los manuales permiten cumplir con los siguientes objetivos.

- Coadyuvar a la ejecución correctiva de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Enseñar al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, políticas, procedimientos, normas y otros.
- Usar como medio de integración y orientación al nuevo que ingresa a la empresa y suministrar información necesaria para que se incorpore sin ningún problema a sus labores.
- Definir las tareas, funciones y relaciones de cada unidad administrativa evitando la duplicidad de funciones y contribuyendo a la detección oportuna de omisiones.
- Contribuir a la idónea ejecución de las tareas asignadas al personal y proporcionar la uniformidad en el trabajo.

2.8.3 Ventajas del uso de los manuales

La adecuada utilización de una manual conlleva a obtener ventajas como:

- Lograr y mantener un sólido plan de organización.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Impide que exista problemas respecto a las unciones.
- Establece la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás.
- Determina el grado de autoridad de los diversos niveles.

- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Asegura continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Conserva un archivo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.

2.8.4 Desventajas del uso de los manuales

Como desventajas de la utilización de los manuales se encuentra lo siguiente:

- Existe temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez
- Algunas empresas consideran demasiado caro, limitado, laborioso elaborar un manual y conservarlo al día.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.

2.8.5 Tipo de Manuales

Se distinguen los siguientes tipos de manuales:

a) POR SU ÁREA DE APLICACIÓN:

- General.- Cuando abarca a dos o más organismos (manual de organización de la empresa) o una o más unidades administrativas de una entidad (manual de contabilidad, compras, administración de personal).
- Particular.- Cuando los manuales se refieren a la descripción específica de la organización y procedimientos de trabajo de una dependencia (manuales de una empresa, un Instituto) o de una de sus unidades administrativas en particular (un departamento, una oficina).
- De puesto o individual.- Cuando los manuales elaborados indican las actividades a realizar por una persona en un puesto determinado de la dependencia (un ingeniero, un médico).

b) POR SU CONTENIDO:

- Manuales de Políticas.- Son aquellos que dentro de un área determinan, señalan las normas que rigen el desempeño de una función. Constituyen un medio de expresar las actitudes de los directivos, respecto al funcionamiento de la entidad.
- Manual de Organización.- Expone con detalle la estructura de la institución y señala los puestos y la relación que existe entre ellos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la dependencia. Generalmente incluyen organigramas, objetivos, políticas, descripción de funciones de cada unidad administrativa; etc.
- De Procedimientos.- Contienen los objetivos del procedimiento, a quienes está dirigido, campo de aplicación, normas que lo rigen,

descripción de las operaciones, diagramas, formas, enunciado de materiales y equipo que utiliza.

- De Contenido Múltiple.- Comprende a dos o más manuales mencionados con anterioridad. De este modo un manual de organización que incluya un apartado de políticas de trabajo de la institución, su historia, su marco jurídico; etc. Será un manual de contenido múltiple.
- **MANUAL CONTABLE.-** Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera. Además este puede describir en forma resumida y documentada los requisitos, métodos y procedimientos que contiene, en forma narrativa y grafica el tipo de formularios, documentos y registros, tiempo y movimientos dentro del proceso de registro, clasificación, codificación, control y archivos contables tendientes a generar información financiera oportuna para la toma de decisiones, permitiendo a la vez la obtención de los estados financieros.
- **MANUAL FINANCIERO.-** Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucradas con el manejo de dinero, protección de bienes y suministros de información financiera. Es una descripción detallada de los procedimientos de evaluación de los estados financieros y otras evidencias que sustentan las operaciones financieras mediante la aplicación de las normas de auditoría generalmente aceptadas.

Este respalda el adecuado manejo y distribución de los recursos económicos, en especial en las áreas responsables de su captación, aplicación, conservación y control.

2.9 Organigramas

2.9.1 Definición

Los organigramas son utilizados por los especialistas como herramientas de trabajo en donde se ilustra o representa la estructura de una empresa reflejando la autoridad y las unidades que integran la organización.

Los organigramas alcanzan varios propósitos informativos como:

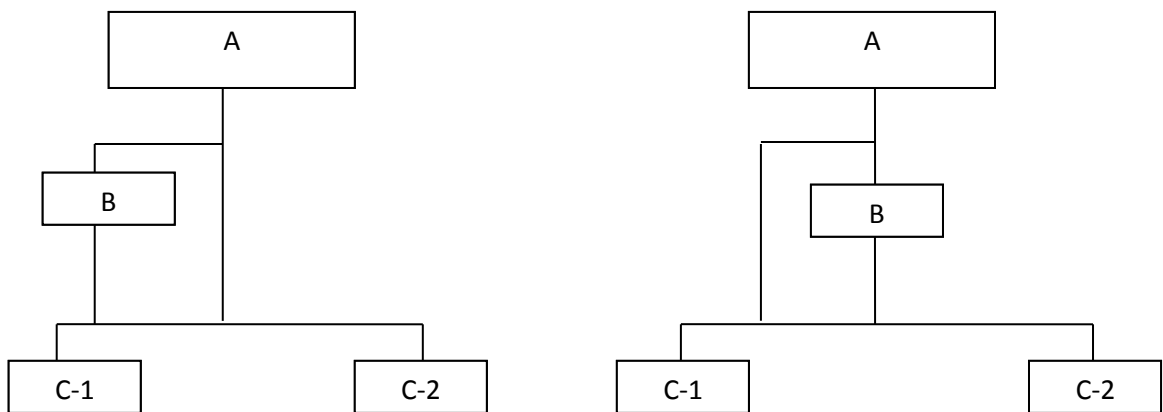
- Niveles jerárquicos.- Facilitan el conocimiento del campo de acción y de sus relaciones con las unidades.
- Funcionarios.- Permite conocer su posición relativa dentro de la organización.
- Especialistas Administrativos.- Se puede conocer la estructura actual y sus problemas.
- Público.- permite tener una visión de conjuntos de la estructura.

2.9.2 Orientación para la elaboración de organigramas

A continuación se detallan algunas guías para elaborar organigramas:

1. Las líneas deben ser continuas cuando significan mando y discontinuas cuando impliquen coordinación.
2. Los rectángulos deben ser iguales para unidades de idéntico nivel jurídico.

3. En los organigramas verticales las líneas de mando deben salir de la parte inferior del rectángulo y entrar por la parte de arriba. En los organigramas horizontales debe salir por la derecha y entrar por la izquierda. Salida igual mando, entrada igual subordinación.
4. Los cruces de líneas se deben evitar.
5. Cuando existen dos líneas de autoridad sobre una unidad determinada, se puede utilizar cualquiera de las siguientes formas:

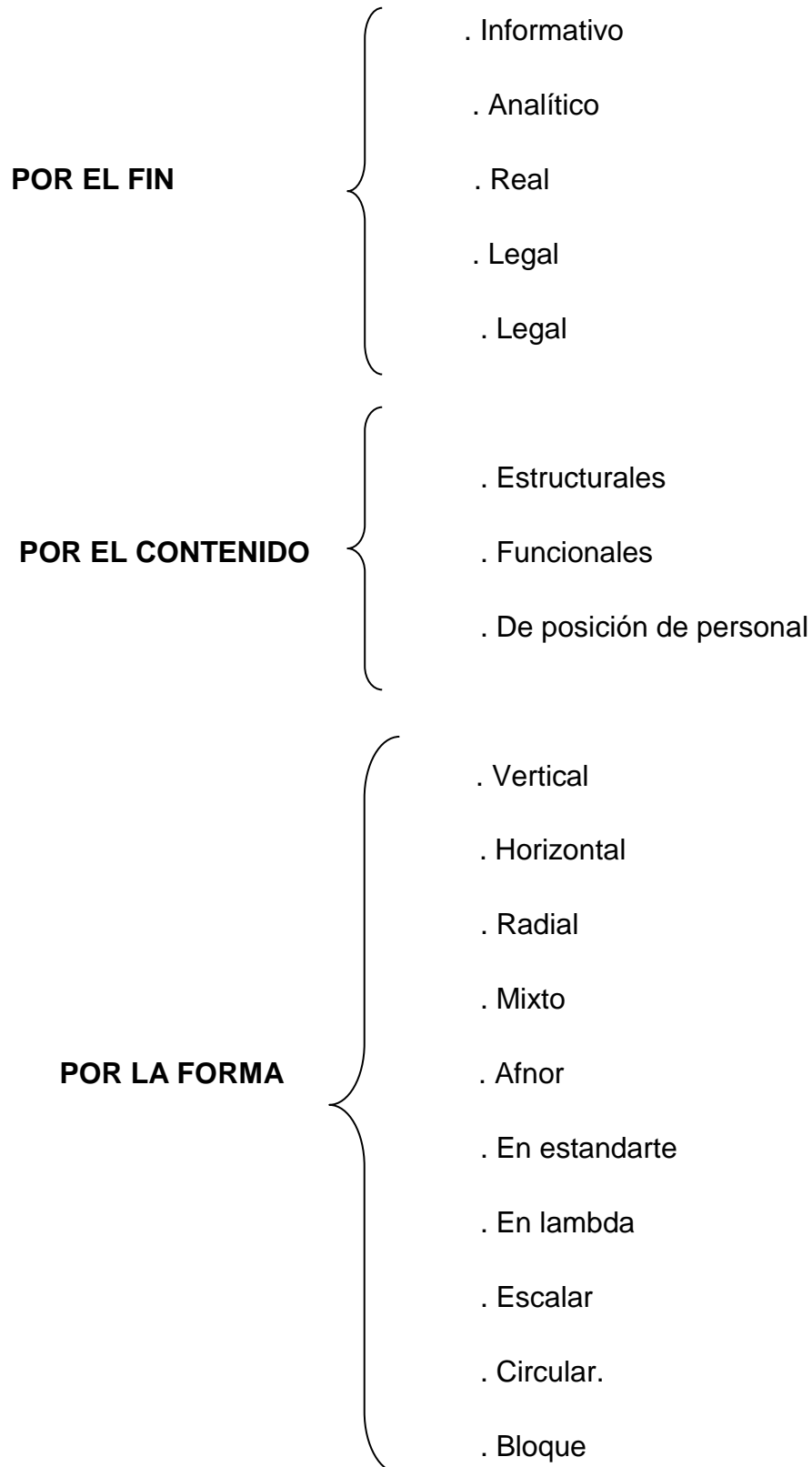


2.9.3 Elementos de los organigramas

En el diseño de un organigrama se toma en cuenta: Identificación, uso de rectángulos, posición jerárquica, líneas, distribución, referencias y elementos gráficos.

2.9.4 Clasificación de los Organigramas

CUADRO Nº 22



2.10 Diagramas de Flujo

Un flujograma es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

Los diagramas de flujo son técnicas basadas en la profesión de los sistemas; la representación con medios gráficos es para la profesión de sistemas, lo que un sistema numérico es en el campo de las matemáticas, es decir, un lenguaje abreviado que permite entender complejos fenómenos, en periodos de tiempo relativamente cortos.

Como objetivo básico de un flujograma es la comunicación completa y sin errores debido a que identifica a las interrelaciones existentes en un procedimiento a través de sus diferentes pasos: los formularios que interviene, las personas que deciden, los archivos que se forman, etc., de esta manera quien lee flujograma lograra una rápida comprensión de todo el proceso.

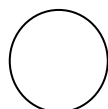
Además los flujogramas pueden utilizarse de varias maneras en la empresa. Las posibilidades de aplicación más importantes son: indicar una serie informal de actividades o de decisiones lógicas, representar simbólicamente el flujo de los documentos.

CUADRO N° 23

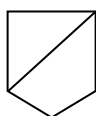
SÍMBOLOS DE LOS ORGANIGRAMAS



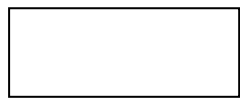
Responsable de la ejecución de una determinada actividad



Conector dentro de página



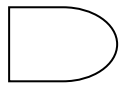
Conector fuera de página



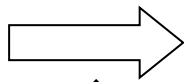
Proceso (Actividad)



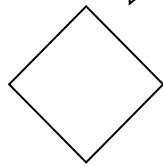
Datos almacenados (Archivo)



Demora o espera



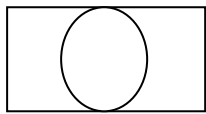
Transporte



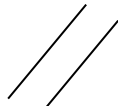
Decisión



Documento



Operación (Inspección) Otida



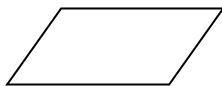
Corte en el proceso



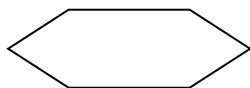
Archivo



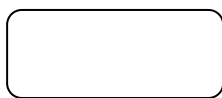
Proceso predefinido



Datos



Preparación



Proceso alternativo



Operación manual

2.11 Estructura Contable Financiera

2.11.1 Definición de Contabilidad

MALDONADO, Hernán, define *“El proceso contable se refiere a todas las operaciones y transacciones que registra la contabilidad en un periodo determinado, regularmente en un año calendario o ejercicio económico desde la apertura de libros hasta la preparación o elaboración de los estados financieros”*.

BRAVO, Meneses, (2007) manifiesta *“Denominado también Ciclo Contable, constituye la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción) comprobantes o documentos fuente) hasta la preparación de los Estados Financieros”*.

La palabra contabilidad proviene del verbo latino “coputare”, el cual significa contar, tanto en el sentido de comparar magnitudes con la unidad de medida, o sea “sacar cuentas”, como en el sentido de “relatar” o “hacer cuenta”.

HORNGREN&HARRISON, *“La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información, convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar decisiones”*.

En si contabilidad es registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos de carácter financiero.

2.11.2 Ecuación Contable

Conocida como la formula fundamental de la contabilidad para desarrollar técnicamente su sistema y está integrada por:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL}$$

Despejando esta ecuación tendríamos:

$$\text{PASIVO} = \text{ACTIVO} - \text{CAPITAL}$$

$$\text{CAPITAL} = \text{ACTIVO} - \text{PASIVO}.$$

La ecuación contable ampliada, mostrando cambio en la situación financiera por efecto de la presencia de rentas y gasto.

Quedando de la siguiente manera:

$$\begin{aligned}\text{ACTIVO}+\text{GASTO}&= \text{PASIVO}+\text{PATRIMONIO}+\text{RENTA} \\ \text{GASTO}&= (\text{PASIVO}+\text{PATRIMONIO}+\text{RENTA}) - \text{ACTIVO} \\ \text{RENTA}&= (\text{ACTIVO}+\text{GASTO}) - (\text{PASIVO}+\text{PATRIMONIO})\end{aligned}$$

2.11.3. Cuentas básicas de contabilidad

- **Activos**

Según BRAVO, Mercedes (2007, Pag.4) *manifiesta lo siguiente:*
“Activos son los valores, bienes y derechos de propiedad de la empresa. Los activos de una empresa representa todo lo que posee en bienes económicos, materiales, ya sea en valores o en especies”.

Los activos de una empresa son todos aquellos bienes tanto económicos como materiales propiedad de la empresa.

- **Pasivos**

Según BRAVO, Mercedes (2007, Pag.5) *dice:* *“Los pasivos son todas las obligaciones o deudas de la empresa con terceras personas o los derechos de terceras personas sobre la propiedad o activos de la empresa”.*

Los pasivos son todas aquellas deudas que tiene la empresa con personas ajenas a la empresa.

- **Patrimonio**

Según BRAVO, Mercedes (2007, Pag.5) *define lo siguiente:*
“Patrimonio es derecho del propietario o propietarios sobre el activo de la empresa”.

Se entiende como patrimonio el derecho que tiene el propietario o propietarios sobre los bienes de la empresa.

- **Gastos**

Según BRAVO, Mercedes (2007, Pag.5) *define lo siguiente: “Los gastos denominados también como egresos, constituyen los desembolsos necesarios que se realizan con los objetivos de la empresa tales como: sueldo, servicios básicos y materiales; etc.*

Son todas aquellas erogaciones de dinero que realiza la empresa.

- **Ingresos**

Según BRAVO, Mercedes (2007, Pag.5) *define que: “Los ingresos denominados también rentas, utilidades, gracias o créditos. Es lo que toda actividad económica persigue, procurar el enriquecimiento y desarrollo de la empresa, incrementa el patrimonio y permiten que se cumpla con uno de los objetivos de la inversión privada que es el obtener utilidades”.*

Se entiende como ingresos a todas aquellas cantidades de dinero que recibe la empresa por la actividad que realiza.

- **Plan de Cuentas**

Bravo, Mercedes (2007, Pag.22) *define que: “El plan de cuentas denominado también catalogo de cuentas, es la numeración de cuentas ordenadas sistemáticamente, aplicable a un negocio correcto, que indican los nombres y el código de cada una de las cuentas”.*

Un plan de cuentas debe ser específico y particularizado, en cuanto a: sistematización en el ordenamiento, flexibilidad para aceptar nuevas cuentas, homogeneidad en los agrupamientos diseñados y claridad en la denominación de las cuentas.

El plan de cuentas es la numeración o codificación de todas las cuentas que tiene un negocio; el mismo que debe tener un orden sistemático.

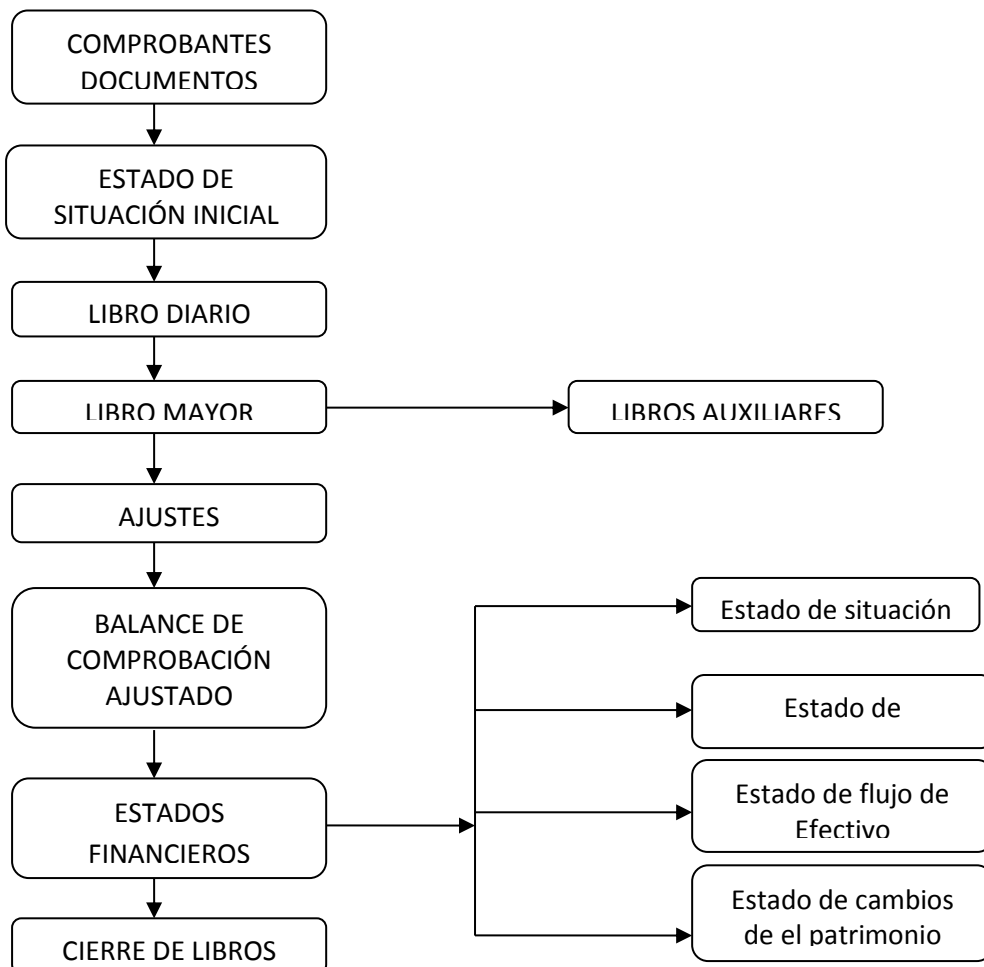
- **Codificación del Plan de Cuentas**

Se puede evidenciar algunos sistemas de codificación y ordenamiento de un plan de cuentas; sin embargo, el más adecuado es el numérico decimal, debido a que se puede agrupar en cualquier momento todas las cuentas que sean necesarias.

	INDICA
Primer Dígito	Clase
Dos primeros dígitos	Grupo
Cuatro primeros dígitos	Cuenta
Seis primeros dígitos	Subcuenta
A partir del séptimo dígito	Auxiliares

2.11.5. Procedimientos Contables

**CUADRO Nº 24
ESQUEMA DEL CICLO CONTABLE**



2.11.6. Elementos del Proceso Contable

- **Libro Diario**

BRAVO, Meneses, (2007), *manifiesta “Es un documento numerado, que le permite registrar en forma cronológica todas las transacciones realizadas por la empresa. El libro diario es el registro contable principal en cualquier sistema contable, en el cual se anotan todas las operaciones”.*

El registro se realiza mediante ASIENTOS, a lo que se denomina también JORNALIZACIONES.

- **Asiento:** Consiste en registrar cada transacción en cuentas deudoras que reciben valores y en cuentas acreedoras que entregan valores, aplicando el principio de Partida Doble “No hay deudor sin acreedor, ni acreedor sin deudor”.

Todo asiento contiene:

1. Fecha.
2. Cuenta o cuentas deudoras.
3. Cuenta o cuentas acreedoras.
4. Explicación del asiento y el comprobante que originó la jurnalización.

- **Clasificación de los asientos**

1. Simples
2. Compuestos
3. Mixtos

- **Asientos Simples:** Son aquellos que constan de una sola cuenta deudora y de una sola cuenta acreedora.

Fecha	Bancos	xxxxx
	Caja	xxxxx
	v/ Papeleta de Deposito N°....	

- **Asientos Compuestos:** Son aquellos que constan de dos o más cuentas deudoras y de dos o más cuentas acreedoras.

Fecha	Compras	xxxxx	
	Iva en Compras	xxxxx	
	Caja		xxxxx
	Descuento en Compras		xxxxx
	v/ Venta Factura N°.....		

- **Asientos Mixtos:** Son aquellos que constan de una cuenta deudora y de dos o más cuentas acreedoras o viceversa.

Fecha	Caja	xxxxx	
	Ventas		xxxxx
	Iva Ventas		xxxxx
	v/ Factura N°.....		

- **Diseños del Libro Diario**

CUADRO N° 25

EMPRESA "A B"
LIBRO DIARIO

Folio

N°.....

Fecha	Detalle	Ref.	Debe	Haber

EMPRESA "A B"
LIBRO DIARIO

Folio N°.....

Fecha	Detalle	Ref.	Parcial	Debe	Haber

2.11.6.2 Mayor General

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.

Los valores registrados en el Debe del Diario pasan al Debe de una cuenta de Mayor y los valores registrados en el Haber del diario pasan al Haber de una cuenta, este paso se denomina mayorización.

2.11.6.3 Balances de Comprobación

Permite resumir la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez que permite Comprobar la exactitud de los mencionados registros. Verifica y demuestra entre el Debe y el Haber.

- Diseños del Balance de Comprobación

CUADRO N° 26

EMPRESA "A B"
BALANCE DE COMPROBACIÓN DE SUMAS
FECHA

N°	Cuentas	Código	Debe	Haber

CUADRO N° 27

EMPRESA "A B"
BALANCE DE COMPROBACIÓN DE SALDOS
FECHA

N°	Cuentas	Código	Deudor	Acreedor

CUADRO N° 28

EMPRESA "A B"
BALANCE DE COMPROBACIÓN DE SUMAS Y SALDOS
FECHA

N°	Cuentas	Código	SUMAS		SALDOS	
			Debe	Haber	Debe	Haber

2.11.6.4 Ajustes

Se elaboran al término de un periodo contable o ejercicio económico. Los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las Cuentas que han intervenido en la Contabilidad de la empresa demuestren su saldo real o verdadero y faciliten la presentación de los Estados Financieros.

Los ajustes que con más frecuencia se presentan son aquellos que se refieren a:

- Acumulados
- Diferidos
- Depreciaciones
- Amortizaciones
- Consumos
- Provisiones
- Regulaciones
- Otros Ajustes.

2.11.6.5. Los Estados Financieros

Los estados financieros son informes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica financiera de la empresa. Esta información permite a la empresa tomar decisiones, es por eso que la información financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

- **Objetivos de los Estados Financieros**

GUTIÉRREZ, Luis, (2008, Pág. 63), *manifiesta: “El objetivo de los estados financieros es informar sobre la situación financiera de la empresa en una fecha determinada y sobre los resultados de sus operaciones y el flujo de fondos por un periodo determinado”.*

Se entiende como objetivo de los estados financieros es informar a la empresa sobre la situación económica por la que está atravesando la empresa.

Los estados financieros son útiles para lograr los siguientes objetivos:

- Evaluar el desempeño anterior.
- Evaluar la condición actual y la predicción del potencial futuro.

Independientemente de estas evaluaciones el análisis por lo general dese información más concreta sobre como:

- Tomar decisiones de inversión y crédito.
- Evaluar la liquidez y rentabilidad del negocio.
- Conocer el origen y las características de sus recursos.
- Formarse un juicio sobre los resultados financieros de la administración en cuanto a la rentabilidad, solvencia, generación de fondos y capacidades de crecimiento.

- **Componentes de los Estados Financieros**

Los estados financieros tienen los siguientes componentes:

- a) Balance General
- b) Estado de resultados
- c) Un estado que presente todos los cambios en el patrimonio;
- d) Estado de flujos de efectivos; y
- e) Políticas contables y notas explicativas.

- **Balance General**

Informe contable que presenta la situación patrimonial de una empresa a una fecha determinada. Consta de tres partes: Activo, Pasivo, Patrimonio.

Es el estado básico demostrativo de la situación financiera de cualquier organización, preparado de acuerdo con los principios vascos de

contabilidad. También se lo conoce como: Estado de Situación Financiera, Balance General o Estado de activos, Pasivo y Patrimonio.

- **Estado de Resultados.**

Este muestra el resultado o los efectos de las operaciones de una entidad y su resultado final ya sea de ganancia o pérdida durante un periodo determinado. Este estado financiero es dinámico ya que empresa en forma acumulativa las cifras de ingresos, costos, gastos y la utilidad o pérdida resultante.

- **Estado de Evaluación Patrimonial**

El estado de cambios en el patrimonio o evolución patrimonial, muestra las decisiones de los accionistas o socios que han tomado en asamblea general o junta de socios, con respecto al manejo general del ingreso neto del desempeño y las proyecciones que han impreso para lograr los objetivos.

- **Estado de Flujos de Efectivo**

Este estado muestra los cambios en la situación financiera a través del efectivo y su equivalencia de efectivo de la empresa. Además posibilita conocer y resumir los resultados de las actividades operativas, de inversión y financiamiento en un periodo determinado.

El propósito del estado de flujos de efectivo es proporcionar información relacionada con los cobros y pagos de efectivo de una entidad.

- **Políticas Contables y Notas Explicativas**

- **Notas explicativas**

Las notas a los estados financieros revelan la información requerida por las Normas Ecuatorianas de Contabilidad que no es presentada en otra parte de los estados financieros; y proveen información adicional que no se presenta en los estados financieros pero que es necesaria para una presentación razonable.

- **Políticas Contables**

Las políticas contables específicas utilizadas en los estados financieros, es importante para los usuarios estar en conocimiento de la(s) base(s) de medición utilizada(s) (costo histórico, costo actual, valor realizable, valor razonable o valor presente) ya que estas forman las bases sobre las que los estados financieros son preparados.

- **Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados**

Se debe tomar en cuenta los principios de contabilidad aceptados que se encuentran analizados en el texto básico de la asignatura de Contabilidad General impartida en el V Ciclo de licenciatura de ciencias de la Educación especialidad Contabilidad y Administración. El cual se presenta los tres principios resumidos de la siguiente manera:

Los principios de contabilidad que identifican y delimitan el ente económico y sus aspectos financieros son: unidad o entidad, la realización y el periodo contable.

Los principios de contabilidad que establecen la base para cuantificar las operaciones del ente económico y su representación: base de costos o valor histórico, continuidad o negocio en marcha y dualidad económica.

Los principios de contabilidad que establece los requisitos cualitativos de la información financiera son: revelación suficiente, sustancialidad o importancia relativa y conciencia.

2.11.7. CONTROL INTERNO

- **Definición**

PERDOMO, Abraham (2005; Pág.2) Manifiesta: *“Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información contable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa”*

En si control interno es el conjunto de normas, procedimientos, reglas que se usan para salvaguardar los bienes de una empresa.

- **Objetivos**

Los objetivos del control interno son:

- Prevenir Fraudes
- Descubrir robos y malversaciones
- Obtener información Administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores y propiedades y demás activos de la empresa.

- **El Control Interno en el Marco de la Empresa**

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo.

Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados y muchas tareas delegadas. Por lo tanto los dueños pierden control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones más se hace necesario la existencia de un sistema de control interno estructurado.

- **Vigilancia y Supervisión**

Para la obtención de la máxima eficiencia del sistema de Control interno es necesario su vigilancia periódica y metódica, por parte de:

- Gerente General
- Contralor
- Comisarios o Consejo de vigilancia
- Auditores Internos
- Auditores externos; etc.

- **Limitaciones de un Sistema de Control Interno**

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto el control interno brinda una seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio

El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.

- La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias.

Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder

- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.

Polución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

- **Control Interno Administrativo y Control Interno Contable**

El **control interno administrativo** sienta las bases que permiten el examen y evaluación de los procesos de decisión en cuanto al grado de

efectividad, eficiencia y economía. Es por ellos que tiene relación con el plan de procesos gerenciales, las políticas dictadas al respecto y las metas y objetivos generales.

El **control interno contable** comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables.

Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

- 1- Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.
- 2- Se registran los cambios para mantener un control adecuado y permitir la preparación de los Estados Financieros.
- 3- Los activos registrados son comparados con las existencias.

CAPÍTULO III

3 DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1 INTRODUCCIÓN

Los manuales representan una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación; que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas y procedimientos de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Luego de realizar un análisis a FD Distribuidora se determinaron algunas falencias las cuales impiden el desarrollo normal de la empresa; generando graves problemas y desfases sobre los procedimientos utilizados en cada una de las áreas, repercutiendo en la eficiencia y calidad de los servicios.

Este proyecto se lo presenta con la finalidad de mejorar notablemente las actividades tanto internas como externas, al utilizar esta propuesta de Sistema de procedimientos Administrativos y Financieros, brindará una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contendrá las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realiza en una empresa.

3.2 ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

3.2.1 MISIÓN

Ofrecer textos escolares y suministros de oficina de excelente calidad a precios competitivos, destinados a satisfacer las exigencias de de maestros, estudiantes y público en general.

3.2.2 VISIÓN

Convertirse en una de las principales empresas en la comercialización de textos escolares y suministros de oficina; reconocida por brindar atención de calidad y productos con precios accesibles; en beneficio del desarrollo integral de sus colaboradores y de la comunidad en general.

3.2.3 POLÍTICAS

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación (Capacitación).
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.

- Mantener un stock adecuado de productos, garantizar su seguridad y conservación.
- Utilizar un software contable para el control, aplicación, agilidad y para la optimización de recursos materiales y de talento humano, generándose un beneficio para la empresa.

3.3 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.3.1 Objetivo General

Definir los procedimientos administrativos y financieros de FD Distribuidora, con la finalidad de entregar a la empresa una herramienta que ayude al cumplimiento de sus objetivos y metas.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Implantar un documento el cual disponga de un sistema de información documentada, sistemática, que permita una estandarización y mejoramiento continuo de los procedimientos.
- Formular e incentivar a la aplicabilidad de los objetivos, manuales, organigramas, descripción de funciones pre elaborados con la finalidad de mejorar sus actividades.
- Contar con un recurso humano que responda a las necesidades de la empresa y del cliente.

3.3.3 JUSTIFICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procedimientos, es una herramienta que permite a la organización, integrar una serie de acciones encaminadas a mejorar el desempeño administrativo y financiero, mejorando la calidad del servicio y la satisfacción de quienes la integran.

Bajo este fundamento se sustenta que el Manual de procedimientos Administrativos y Financieros será un instrumento administrativo y operativo que fortalezca en forma pertinente, eficaz y eficiente las actividades que ejecute la empresa FD Distribuidora; así como también contribuirá a solucionar a aquellos problemas que se han venido dando en cada área, priorizando las necesidades de creación de procesos y controles para evitar la desorganización funcional y permitirá el adecuado manejo de los recursos humano, material y económico.

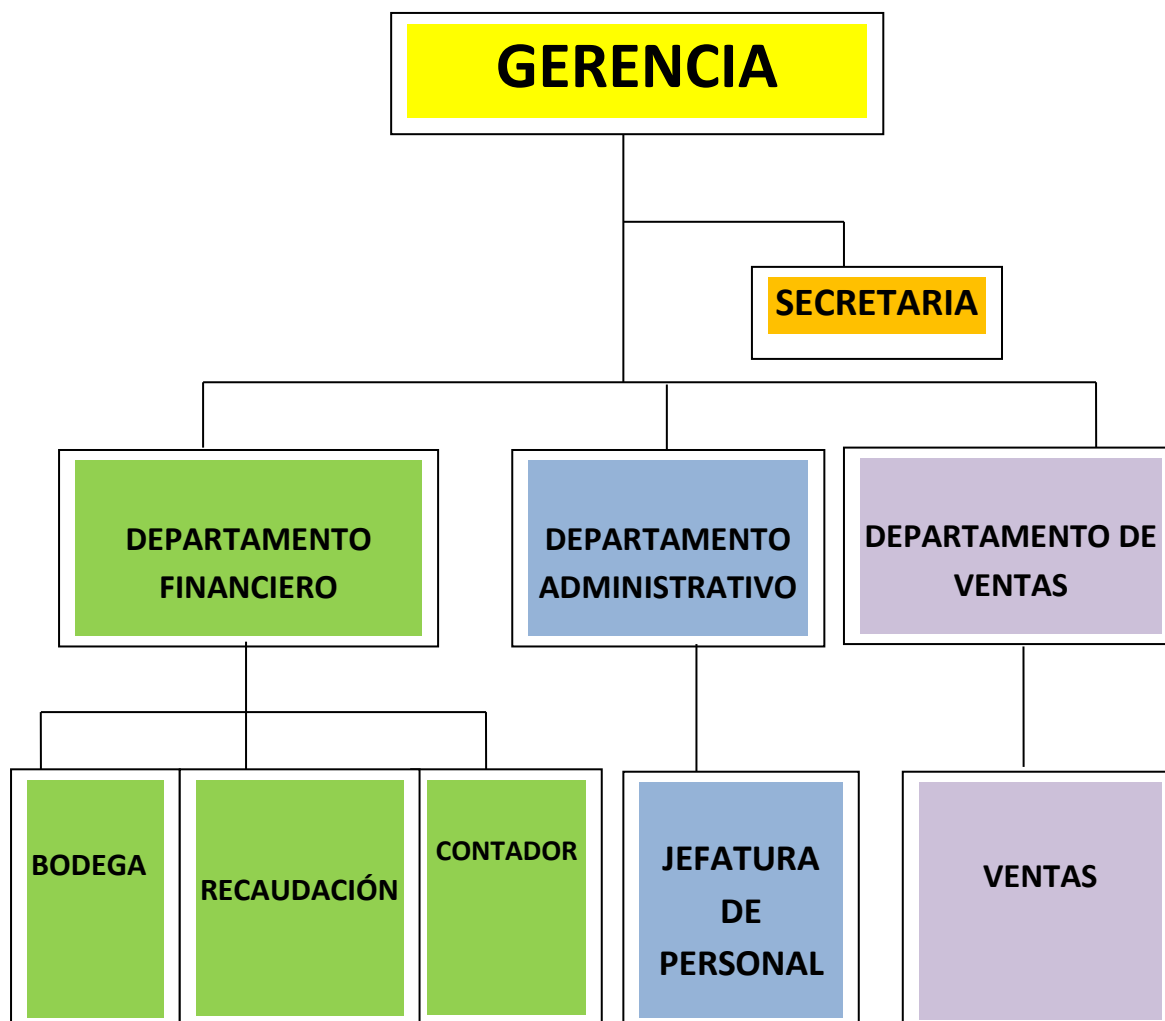
3.4 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La empresa FD Distribuidora no cuenta con un organigrama estructural, por lo que a continuación se procederá a la elaboración del mismo.

El organigrama propuesto será por departamentos, se usará el formato vertical en el que las líneas de autoridad van de arriba hacia abajo, los puestos se agruparán por secciones, cada puesto se indicará con un cuadrado, el cual llevará adentro el nombre del puesto; además servirá para descentralizar actividades, donde se obtiene mayor información acerca de las relaciones de trabajo y agilidad en el proceso y desarrollo de las actividades y saber que cada funcionario se debe a un jefe de área o departamento; y así mismo poder realizar las funciones y actividades específicas, asignadas a cada uno de los empleados.

3.4.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

CUADRO Nº 29



3.4.2 MANUAL DE FUNCIONES

El orgánico funcional, expresa las funciones que deben cumplir cada representante de los diferentes niveles de autoridad, coordinación, apoyo y demás áreas de la empresa, además detallan la realización del trabajo, se expresan en políticas, procedimientos, puestos, comunicados; etc.

ORGÁNICO FUNCIONAL PROPUESTO

3.4.2.1 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Son funciones del Departamento Financiero las siguientes:

- Dirigir y controlar los Estados Financieros, Estados Presupuestarios y registro de la documentación contable.
- Proporcionar información permanente y oportuna sobre la situación financiera de la empresa.
- Planificar, organizar, dirigir y controlar de manera eficiente y eficaz, los recursos financieros de la empresa.
- Custodiar y controlar la adquisición de los recursos de la empresa.
- Realizar la clasificación, distribución de manera eficaz y oportuna del pago de todo el personal que labora en la empresa.
- Confeccionar y tramitar los cheques destinados para el pago de las distintas cuentas de la empresa
- Administrar y controlar los ingresos y egresos de los diferentes fondos que se manejan en la empresa, al igual que las recaudaciones recibidas por diferentes conceptos

3.4.2.1.1 GERENTE PROPIETARIO

OBJETIVO DEL CARGO

Responsable de planificar, dirigir, controlar, coordinar las actividades generales de la empresa. Establece los principios y valores en los que se basan las acciones de la organización. Su finalidad es lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles.

FUNCIONES

- Representar legalmente a la empresa en forma judicial y extrajudicial.
- Fijar y controlar que se cumplan objetivos, métodos, procedimientos, políticas y estrategias específicas.
- Evaluación del personal previo análisis administrativo.
- Negociar y ejecutar en nombre de la empresa los contratos y convenios.
- Llevar a cabo operaciones bancarias, financieras entre otras.
- Coordinar la contratación del personal, determinar las funciones, remuneración y responsabilidades con respecto al cargo.
- Supervisar y controlar el sistema de trabajo en el negocio, dependiendo de las capacidades y habilidades del trabajador.
- Planear la estructura de la organización
- Establecer el sistema de precios al alcance de los clientes.
- Aprobar presupuestos y estados financieros.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Ingeniería en Administración de Empresas o carreras a fines.
- **Experiencia:** 3 años de experiencia en el área gerencial.
- **Género:** Indiferente.
- **Edad:** 30 años.

- **Disponibilidad para viajar:** Si requiere.

3.4.2.1.2 CONTADOR

OBJETIVO DEL CARGO

Es responsable de ingresar comprobantes, preparar informes y analizar cuentas contables de acuerdo a las indicaciones de su jefe. Custodia y mantiene los archivos legales, realiza reportes de control de gastos; etc.

FUNCIONES.

- Revisar y analizar la información para las declaraciones de impuestos.
- Preparar y presentar los formularios de declaración de impuestos.
- Archivar registros contables (egresos, retenciones en la fuente e IVA).
- Elaborar estados financieros.
- Emitir cheques para pagos a proveedores, impuestos, servicios básicos, reembolsos, anticipos, previa autorización.
- Controlar los ingresos y gastos.
- Realizar conciliaciones bancaras.
- Revisar y registrar los movimientos de caja, por pago de clientes.
- Elaboración y pago de nominas mensuales y de beneficios adicionales.
- Controlar el pago puntual de las obligaciones de la empresa con el IESS, Ministerio de Relaciones Laborares y SRI.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoria.
- **Experiencia:** 1 años de experiencia en el área Contable.
- **Género:** Indiferente.
- **Edad:** Desde los 24 años

- **Disponibilidad para viajar:** No requiere.

3.4.2.1.3 AUXILIAR CONTABLE

OBJETIVO DEL CARGO

Apoyo a la administración y al contador.

FUNCIONES

- Ayudar en el área contable, ejecución y control de inventarios.
- Revisar los documentos de soporte en la entidad.
- Llevar el archivo de las operaciones de la empresa.
- Atención al público mediante la facturación, retenciones, comprobantes de ingreso, egreso y caja chica.
- Organizar con el gerente los movimientos de caja chica.
- Manejar el fondo de caja chica, por un valor rotativo de \$100,00 dólares y realizar las reposiciones con la liquidación efectiva de los fondos.
- Recaudación (cobro) del dinero por las ventas efectuadas en el día.
- Realizar el depósito diario de las recaudaciones de la empresa; documento que se entregará diariamente al contador.
- Verificar las operaciones de las facturas elaboradas por los vendedores.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Conocimientos en el área Contable y caja.
- **Experiencia:** 1 años de experiencia en el área.
- **Género:** Indiferente.
- **Edad:** Mayor de edad.
- **Disponibilidad para viajar:** No requiere.

3.4.2.1.4 SECRETARIA

OBJETIVO DEL CARGO

Servir de apoyo a los departamentos de la empresa.

FUNCIONES

- Elaborar oficios, cartas, convocatorias, escritos, entre otros.
- Recepción de documentos.
- Participar y apoyar en la retención y mantenimiento de los clientes.
- Atender a los requerimientos de los clientes y mantener actualizados los datos de los mismos, canalizados a través de un sistema.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Egresado en secretariado.
- **Experiencia:** 1 años de experiencia en cargos similares.
- **Género:** Indiferente.
- **Edad:** Mayor de edad.
- **Disponibilidad para viajar:** No requiere.

3.4.2.1.5 RECAUDADOR

OBJETIVO DEL CARGO

Es responsable de registrar y recaudar los valores pendientes por cobrar fuera de la empresa.

FUNCIONES.

- Emisión de comprobantes de recaudaciones.
- Control de los ingresos percibidos diariamente.
- Emisión de Arqueo diario y entrega de los dineros recaudados en forma Diaria.
- Control y archivo de los comprobantes de ingresos.
- Contabilizaciones de los ingresos diarios.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.
Licencia TIPO B o profesional.
- **Experiencia:** 1 años de experiencia en recaudación.
- **Género:** Indiferente.
- **Edad:** Desde los 24 años
- **Disponibilidad para viajar:** Si requiere.

3.4.2.1.6 BODEGUERO

OBJETIVO DEL CARGO

Responsable de la recepción, despacho de pedidos y la administración de la bodega.

FUNCIONES

- Recibir los bienes adquiridos, comprobando la cantidad, calidad y demás especificaciones físicas solicitadas.
- Almacenar físicamente en los espacios dispuestos los bienes y mercadería
- Archivar en orden los pedidos.
- Llevar un stock de los artículos en existencia.
- Supervisar la entrega de los bienes.
- Realizar inventarios físicos con la finalidad de determinar el movimiento de la mercadería.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Bachiller
- **Experiencia:** 1 años de experiencia en manejo de Inventarios, bodega, productos y ventas

- **Género:** Indiferente.
- **Edad:** Desde los 18 años.
- **Disponibilidad para viajar:** No requiere.

3.4.2.2 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Son funciones del Departamento Administrativo las siguientes:

- Planificar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de apoyo administrativo a nivel de la empresa.
- Planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y controlar, a través de los departamentos que la integran, todas las actividades administrativas de la empresa.
- Evaluar, aprobar y tramitar de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicables a cada caso, las adquisiciones de suministros, materiales, servicios y equipo que requiera.
- Establecer, dirigir, supervisar, coordinar y controlar los métodos y procedimientos administrativos que permitan el buen desarrollo de las actividades dentro de la Institución.
- Velar porque se cumplan las normas administrativas y reglamentarias, con el fin de lograr el buen funcionamiento de la empresa.
- Elaborar informes mensuales de acuerdo a las labores realizadas por cada uno de los departamentos, que están bajo su dirección.
- Promover el espíritu de equipo que dará a la organización un sentido de unidad.
- Brindar el apoyo necesario y oportuno para que las funciones individuales de la empresa se realicen de una manera eficiente.

3.4.2.2.1 JEFE DE PERSONAL

OBJETIVO DEL CARGO

Dirigir, organizar, formular políticas y adoptar planes, programas y proyectos para contribuir con el desarrollo del Talento Humano, en cumplimiento de la misión y visión de la empresa.

FUNCIONES

- Planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar los procesos relacionados con la administración, promoción, evaluación y control del talento humano de la entidad.
- Planear, organizar, dirigir, ejecutar, evaluar y controlar la base de datos relacionados con la información del personal.
- Suministrar la información requerida para adelantar los procesos y procedimientos de selección de personal.
- Planear, dirigir y coordinar las políticas sobre desarrollo y bienestar de los empleados de la entidad.
- Determinar y evaluar permanente las necesidades de capacitación, y demás actividades necesarias para el mejoramiento del talento Humano.
- Determinar y establecer programas sobre incentivos para el personal de la entidad.
- Formar equipos de trabajo en las diferentes áreas, con asignación adecuada de tareas para el personal; con el objetivo de ubicar en detalle sus responsabilidades.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Administrador de empresas.
Especialista en administración del Recurso Humano.
- **Experiencia:** 1 a 2 años de experiencia en
Conocimiento y habilidad de

- **Género:** Manejo del personal.
- **Edad:** Indiferente.
- **Disponibilidad para viajar:** Desde los 25 años.
- **Disponibilidad para viajar:** Si requiere.

3.4.2.3 FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

Son funciones del Departamento de Ventas las siguientes:

Relacionadas con el producto:

- Conocer los productos de la empresa.
- Saber el tipo de aplicación y función de los productos.
- Tener en cuenta los precios previamente actualizados de los productos tanto para venta de stock local como para venta directa.
- Revisar las condiciones y registros de llegada como de envío de muestras.
- Para el tiempo de llegada de cualquiera de los productos revisar la procedencia, fichas técnicas, fechas de fabricación y vencimiento de los mismos.

Relacionadas con el mercado:

- Estar al tanto de nuevos productos dentro del mercado.
- Cuando exista un nuevo producto en el mercado de procedencia internacional, revisar la composición del mismo, y ver alternativas para dar un informe a empresas nacionales y locales que quieran trabajar con el producto.

Relacionadas con los clientes:

- Investigar a detalle toda la línea de productos que venden las empresas que pueden ser potenciales compradores.
- Presentar a la empresa como líder en la distribución de textos escolares y suministros de oficina.
- Ofrecer productos tomando en cuenta su funcionalidad, atributos y beneficios.

3.4.2.3.1 VENDEDOR

OBJETIVO DEL CARGO

Responsable por la atención directa a los clientes, receptando reclamos, sugerencias relacionadas con los servicios y productos y ejecutando campañas de promoción.

FUNCIONES

- Atender a los requerimientos del cliente y mantener actualizado sus datos.
- Manejar información con precisión y confidencialidad, tanto de la organización como de los clientes.
- Elaboración de facturas
- Ofrecer los diferentes tipos de productos que dispone la empresa.
- Emitir reportes diarios de visitas a establecimientos educativos y clientes.
- Llevar un registro auxiliar de cuentas por cobrar y hacer sus cobros respectivos.
- Apoyar en la implantación de la cultura de comunicación y servicio en la empresa.
- Optimizar el uso de recursos, equipos, repuestos, herramientas y suministros en general; con el fin de aportar en el presupuesto de la compañía.

PERFIL DEL CARGO

- **Instrucción Académica:** Bachiller o tecnólogo en marketing

- **Experiencia:** De Servicios o carreras afines, título universitario.
Licencia TIPO B o profesional.
1 años de experiencia en servicios Al Cliente, ventas.
- **Género:** Indiferente.
- **Edad:** Desde los 18 años.
- **Disponibilidad para viajar:** Si requiere.

3.4.3 REGLAMENTO INTERNO PARA FD DISTRIBUIDORA

CAPÍTULO I

3.4.3.1 CAMPO DE ACCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO

Art. 1. PROPÓSITO.- El presente Reglamento Interno de Trabajo para el personal administrativo, tiene el objeto de establecer un adecuado sistema de administración de los Recursos Humanos, con el fin de alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo, optimizar la utilización de su personal y establecer las normas que regulen las relaciones entre la empresa y su personal.

Art.2.- ÁMBITO DE APLICACIÓN.- El presente reglamento se aplicará obligatoriamente para todo el **personal** de FD Distribuidora.

Art.3.- SUJECIÓN.- Tanto la Empresa como los empleados quedan sujetos a estricto cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento, las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre la Empresa y los empleados. Se presume su conocimiento y por tanto, su desconocimiento no podrá ser alegado y no será excusa para ningún empleado. Para el efecto se exhibirá permanentemente un ejemplar de este reglamento, una vez aprobado.

CAPÍTULO II

3.4.3.2 DE LOS OBJETIVOS Y FINES

Art. 4.- Objetivos.- El presente reglamento tiene los siguientes objetivos:

- a. Establecer un adecuado sistema de planificación, administración, control y desarrollo del personal.
- b. Obtener la correcta utilización del tiempo de trabajo por parte de los empleados, alcanzando así el grado de eficiencia y eficacia.
- c. Conseguir un buen desarrollo laboral interno entre los empleados y la Empresa, con equidad e igualdad de condiciones.

CAPITULO III

3.4.3.3 DEL INGRESO Y ADMISIÓN DE LOS TRABAJADORES

Art. 5.- Los aspirantes que apliquen para ingresar como nuevos trabajadores, deberán presentar la solicitud en el formulario que le proporcione el empleador; para luego concurrir a la respectiva entrevista, rendir las pruebas de aptitud correspondientes y además adjuntar los siguientes documentos:

- a. Fotocopia de cédula de ciudadanía
- b. Fotocopia del Carnet de afiliación al IESS, si hubiese sido afiliado con anterioridad.
- c. Fotocopia del certificado de votación
- d. Record Policial vigente
- e. Dos fotografías tamaño carnet (actualizadas y a color)
- f. Tres certificados de honradez y buena conducta, conferido por personas naturales o representantes de personas jurídicas de reconocida solvencia; documentos que deberán incluir la actual dirección domiciliaria y número de teléfono de quien emite el certificado.

- g. En caso de extranjeros, pasaporte actualizado, con visa vigente y permiso de trabajo
- h. Hoja de vida con detalle de:
 - 1. Nombres y apellidos completos
 - 2. Dirección domiciliaria, edad, sexo, estado civil, número de hijos si tuviere.
 - 3. Nivel de educación, cursos realizados, títulos o diplomas debidamente justificados con los documentos de respaldo
 - 4. Trayectoria laboral y referencias
- i) Certificado médico conferido por un médico legalmente facultado para ejercer la medicina con los siguientes detalles:
 - 1. Estado de salud
 - 2. Tipo de sangre
 - 3. Embarazo

CAPÍTULO IV

3.4.3.4 CONTRATOS DE TRABAJO

Art.6.- CONDICIONES DE LOS CONTRATOS

- a. Todos los empleados de la Empresa serán contratados por escrito; los contratos serán sujetos a las condiciones establecidas en el Código de trabajo.
- b. Los contratos que la Empresa celebre por primera vez, tendrán necesariamente un período de prueba de noventa días, en este período o al término del mismo, cualquiera de las partes podrá dar por terminado el contrato sin indemnización alguna, mediante simple notificación. Una vez cumplido el periodo de prueba y de no haber notificación alguna de dar por terminado el contrato, el empleado se considerará automáticamente contratado por el tiempo que le faltare para completar el año.
- c. A la conclusión del año y en el caso de subsistir el acuerdo entre las partes, el contrato se entenderá que continuará vigente por el plazo de un

año más; contrato que en cualquier momento las partes podrán darlo por terminado.

CAPÍTULO V

3.4.3.5 JORNADAS Y HORARIOS LABORALES

Art.7. JORNADAS DE TRABAJO.- La jornada de trabajo en la Empresa será de ocho horas efectivas diarias durante cinco días de la semana.

Art.8.- CONTROL DE ASISTENCIA.- El personal que labora en la empresa, tiene la obligación de acudir puntualmente a desempeñar sus funciones, para lo cual la Jefatura de Recursos Humanos o quien haga sus veces, se encargará de realizar diariamente el control de asistencia mediante vía electrónica.

Art.9.- Si el trabajador se presentare dentro de UN (1) minuto posterior a la hora de entrada, se considerará falta de puntualidad a su sitio de trabajo, y será admitido en su trabajo pero con registro y contabilización del respectivo atraso. Luego de transcurridos DOS (2) minutos de la hora señalada para la entrada, no se permitirá el ingreso del trabajador sin previa autorización de su jefe inmediato o jefe de oficina, quien deberá reportar la novedad de inmediato al Gerente de Recursos Humanos o al representante legal de la empresa, en forma directa. La autorización antes referida, no significa de modo alguno justificación, sanción o perdón de la falta de puntualidad en la que incurra el trabajador.

Art.10.- HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS.- Para pago de horas extraordinarias y suplementarias estas deberán ser debidamente justificadas para la asignación económica correspondiente.

CAPÍTULO VI

3.4.3.6 DE LOS PERMISOS, VACACIONES.

Art.11.- Los permisos serán concedidos de acuerdo al siguiente capítulo:

a. Permisos Ocasionales: Serán concedidos un día, autorizado por el Director Departamental a donde pertenece y con conocimiento de la Jefatura de Recursos Humanos o quien haga sus veces, los que pasen de un día serán autorizados por Gerencia. Pudiendo la empresa descontar dichos días no laborados o trasladarlos a las vacaciones. Dichos permisos serán solicitados con la debida anticipación y con tiempo máximo de las 24h00 antes del hecho; a excepción de aquellos relacionados por calamidad doméstica y/o enfermedad. Caso contrario, se considerará falta injustificada.

b. DE LOS PERMISOS PROVISIONALES.- Son aquellos que se otorgan por horas de servicio o fracción de hora y serán autorizados por el director departamental con conocimiento de la jefatura de Recursos Humanos o quien haga sus veces, quien acumulará las horas de permisos provisionales y se descontará de sus vacaciones anuales.

Los permisos concedidos por atención médica en el seguro social, no serán imputables a las vacaciones y serán justificadas mediante la presentación del certificado extendido por el médico tratante del IESS debiéndose remitir a la Jefatura de Recursos Humanos o quien haga sus veces, para ambos casos se comunicará a su jefe inmediato.

Art.12.- VACACIONES ANUALES.- Todo trabajador tendrá derecho a disfrutar sus vacaciones anuales pagadas después de once meses de servicio continuo. Este derecho no podrá ser compensado en dinero.

Art.13.- FIJACIÓN DE PERÍODO DE VACACIONES.- El período de vacaciones del trabajador será determinado en el calendario que para el efecto formulará la Jefatura de Recursos Humanos, en coordinación con el Gerente General de la empresa.

Art.14.- CONCESIÓN DE VACACIONES.- Las vacaciones se concederán en la fecha prevista en el calendario y únicamente la autoridad competente, por razones de servicio y de común acuerdo con el

trabajador, podrán suspenderlas y diferirlas para otra fecha dentro del mismo periodo.

Art.15.- EJERCICIO DEL DERECHO DE VACACIONES.- La Gerencia y la Jefatura de Recursos Humanos o quien haga sus veces, velarán por el cumplimiento de lo dispuesto en el presente Reglamento.

CAPÍTULO VII

3.4.3.7 DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

Art.16.-OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR:

- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones del Código de trabajo.
- Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.
- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio
 - b) La clase o clases de trabajo y
 - c) Los salarios o sueldos percibidos.
- Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia.
 - Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios.
 - Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo.
 - Dotar de instalaciones sanitarias en un número adecuado, a fin de mantener higiene en el trabajo.
 - Mantener un botiquín con medicamentos, para uso en caso de emergencias o situaciones críticas.

CAPÍTULO VIII

3.4.3.8 PROHIBICIONES PATRONALES

Art.17.- Son prohibiciones de la empresa:

- a. Efectuar deducciones o retenciones salariales, cuando no exista orden judicial, retención de alimentos o disposición de la ley pertinente.
- b. Patrocinar colectas o suscripciones entre los trabajadores.
- c. Realizar proselitismo o campañas religiosas con los trabajadores.
- d. Cobrar valores adeudados a la empresa, sin que exista autorización escrita del trabajador.

CAPÍTULO IX

3.4.3.9 OBLIGACIONES Y DEBERES DE LOS TRABAJADORES

Art.18.- Son obligaciones y deberes de los trabajadores:

- Cumplir y respetar las ordenes que les sean impartidas por el Jefe inmediato, jefe departamental y en general por sus respectivos superiores.
- Cumplir el trabajo en los términos del contrato, y del presente reglamento en el sitio, área o sector al que se le designe.
- Presentar los correspondientes certificados médicos cuando concurra al departamento médico del Seguro Social.
- Mantener orden y limpieza en el sitio o lugar de trabajo.
- Cuidar y velar por la integridad, buen estado y funcionamiento de vehículos, equipos de trabajo, bienes, herramientas que se les hubieren asignado y se encuentren bajo su custodia, responsabilidad o servicio.
- Utilizar los bienes y equipos asignados, exclusivamente para el cumplimiento de las labores que le corresponde; así como dar buen uso a herramientas, maquinas y equipos de trabajo.
- Informar permanente y periódicamente al jefe inmediato, sobre el estado y funcionamiento de los equipos.
- Utilizar los uniformes de trabajo de la empresa durante toda la jornada de trabajo, así como presentarse en forma impecable para sus labores.
- Comunicar al final de cada turno o jornada de trabajo, todas las novedades existentes, a quien lo releve o reemplace en sus funciones.
- Los empleados cuya actividad esté relacionada con atención al cliente, deberán demostrar cortesía, buena educación, atender con respeto y profesionalismo.

- Para el personal del área de ventas y recaudación, deberán cumplir con los montos de ventas y recaudación mensuales mínimos que, en el respectivo contrato de trabajo individual se determine. Los valores recaudados, serán entregados dentro de las 24 Horas siguientes de su recaudación o depositados en las cuentas bancarias del empleador.
- Todo el personal de ventas, los días viernes de cada semana deberán presentar un reporte por escrito de todas las ventas efectuadas en la semana, las visitas a clientes.
- Para el personal de bodega será obligatorio llevar un inventario actualizado sobre todos los bienes, equipos y demás accesorios e implementos que se encuentran bajo su custodia y almacenados en bodega.

CAPÍTULO X

3.4.3.10 PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

Art.19.- Son prohibiciones:

- Utilizar el mobiliario, bienes, herramientas y materiales de trabajo en otras actividades ajenas a los fines e intereses de la empresa.
- Ingerir bebidas alcohólicas en los lugares de trabajo.
- Permitir el ingreso de familiares o conocidos a las instalaciones, puestos de trabajo o áreas reservadas de la empresa.
- Portar armas de cualquier clase dentro de las dependencias de la empresa.
- Ejecutar trabajos ajenos a la empresa, durante las horas de labor.
- Hacer propagandas políticas o religiosas dentro de las dependencias de la institución y en horas de trabajo.

- Recibir primas o gratificaciones de personas o empresas que tengan relación de negocios con la empresa o de los usuarios del empleador.
- Ingerir alimentos en lugares no autorizados por el empleador.
- Mantener cualquier tipo de relación sentimental con otro trabajador de la empresa.
- Vender cualquier clase de productos en las instalaciones de la empresa, dentro o fuera de la jornada de trabajo.

CAPÍTULO XI

3.4.3.11 APERTURA, MANEJO Y CONTROL DE FONDOS FIJOS DE CAJA CHICA

Art.20.- El presente tiene por finalidad regular la recepción, manejo y control de fondos destinados a cubrir gastos menores en la empresa, bajo la denominación de Fondos Fijos de Caja Chica.

Art.21.- OBJETIVO: Establecer los procedimientos necesarios para el funcionamiento de dichos fondos, tendientes a precautelar el uso racional, eficaz y eficiente de los recursos destinados a los fines creados.

Art.22.- APERTURA: Se establece y autoriza la creación de fondos fijos de caja chica con una asignación de hasta 100,00 dólares americanos, a ser manejados por la persona designada por la gerencia.

Art.23.- DESTINO DE LOS FONDOS: El fondo fijo asignado tendrá como destino cubrir gastos menores y urgentes que tenga la empresa, como materiales de aseo, copias, transporte, pago de encomiendas, entre otros.

Art.24.- Reposición del fondo: La reposición del fondo se realizará cuando se tenga gastado el 70% del mismo; estos gastos deberán estar debidamente justificados para su cierre.

Art.25.- Control: Para un correcto manejo y control se realizarán:

- Se llevará un registro diario de los gastos efectuados.
- Arqueos sorpresivos del fondo de caja chica.

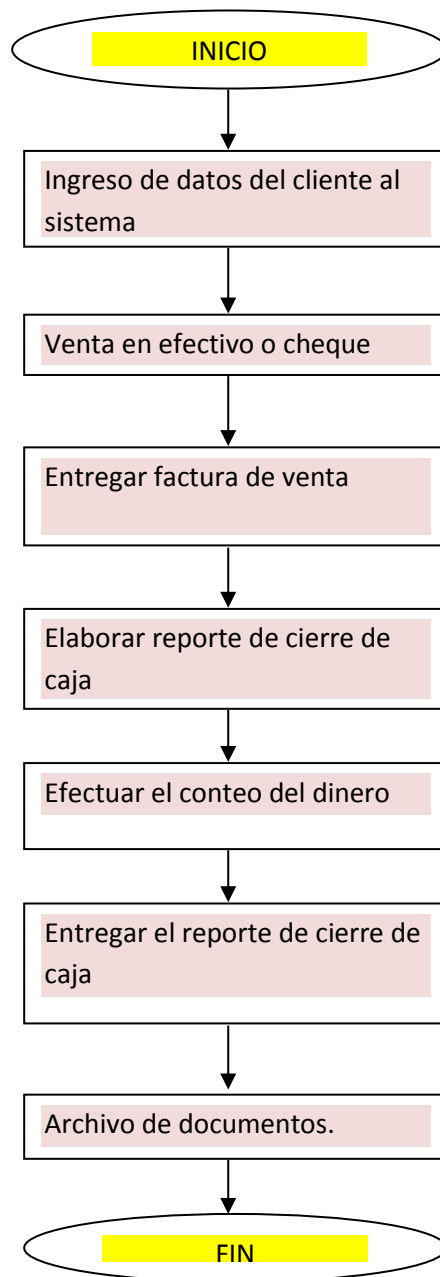
3.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

De acuerdo al estudio realizado a FD Distribuidora, se diseña un manual de procedimientos en el cual se dan a conocer de manera sencilla como ejecutar las actividades; con el fin de optimizar los recursos de la empresa.

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.1 RECAUDACIÓN DIARIA

CUADRO Nº 30



3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.1 RECAUDACIÓN DIARIA

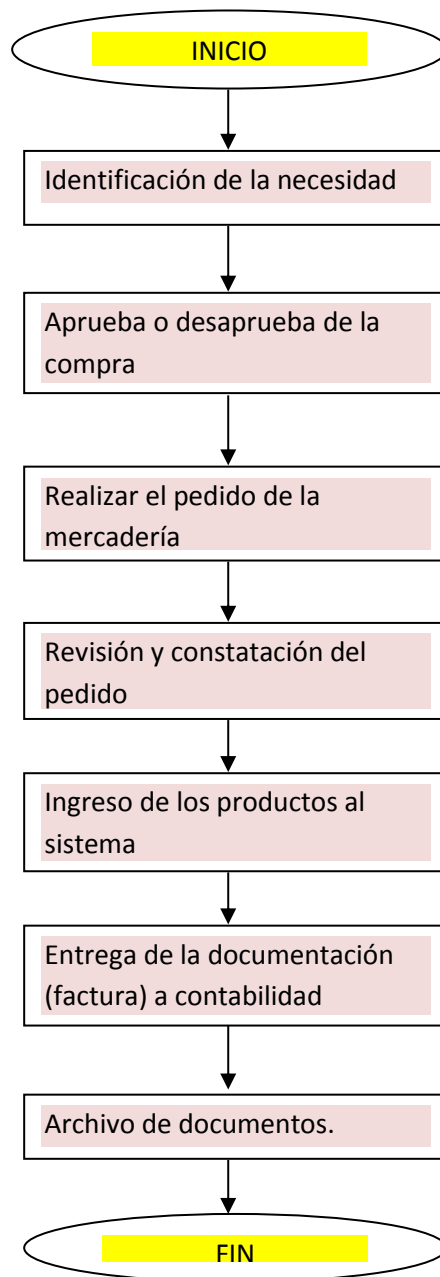
CUADRO N° 31

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
5'	Vendedor	Ingreso de datos del cliente al sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema • Buscar al cliente si este ya está registrado o proceder al registro del nuevo cliente • Ingresar los productos vendidos • Imprimir la factura de venta
2'	Vendedor	Venta en efectivo o cheque	<ul style="list-style-type: none"> • Si la venta es en efectivo: contar el dinero y verificar la legalidad y veracidad del mismo • Si la venta es en cheque: Solicitar que este sea cruzado a nombre de la empresa
2'	Vendedor	Entregar factura de venta	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer firmar la factura al clientes • Entregar el original de factura de venta al cliente.
2'	Vendedor	Elaborar reporte de cierre de caja	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema • Asignar reportes-cierres de caja • Imprimir
10 a 15'	Vendedor	Efectuar el conteo del dinero	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el cierre de caja tenga concordancia con las ventas efectuadas en el días • Clasificar el efectivo y cheques • Ordenar y contar el dinero • Sumar los valores en efectivo y en cheque • Cuadrar lo recaudado con el cierre
10'	Vendedor	Entregar el reporte de cierre de caja	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar lo recaudado al contador(a) para su respectivo deposito • Firma de constancia de la entrega de lo recaudado haciendo contar fecha y hora de recepción.
5'	Contador	Archivo de documentos.	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar de manera ordenada las copias de las facturas de venta; adjuntando el cierre caja.

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.2 ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA (BODEGA)

CUADRO Nº 32



3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.2 ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA (BODEGA)

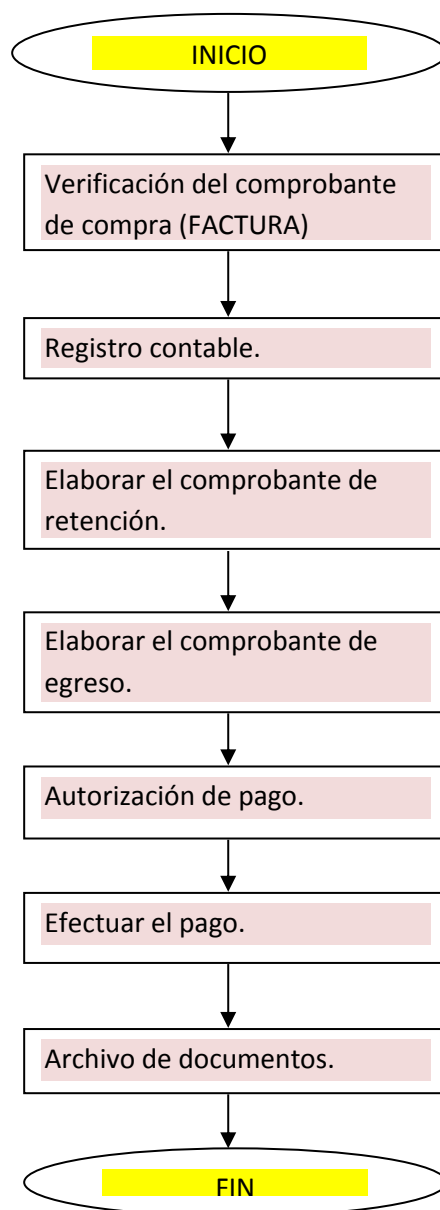
CUADRO N° 33

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
30'	Bodeguero	Identificación de la necesidad	<ul style="list-style-type: none"> Constatación y verificación de la no existencia del producto
30'	Gerente	Aprueba o desaprueba la compra	<ul style="list-style-type: none"> Aprueba o desaprueba la compra
15 a 20'	Bodeguero	Realizar el pedido de la mercadería	<ul style="list-style-type: none"> Llamar a la empresa encargada de la distribución del producto solicitado y pedir el envío de la mercadería
30 a 40'	Bodeguero	Revisión y constatación del pedido	<ul style="list-style-type: none"> Contar y revisar la mercadería el mismo instante en que se la recibe
1 a 1h30'	Bodeguero	Ingreso de los productos al sistema	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar cada uno de los productos al sistema haciendo constar cantidad, marca y nombre de la empresa distribuidora
3'	Bodeguero	Entrega de la documentación (factura) a contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Entregar la factura de compra a contabilidad para que se efectúe el pago correspondiente
5'	Contador	Archivo de documentos.	<ul style="list-style-type: none"> Archivar la orden de adquisición y la factura de compra

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.3 REGISTRO DE PAGO DE FACTURAS (ADQUISICIONES)

CUADRO Nº 34



3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.3 REGISTRO DE PAGO DE FACTURAS (ADQUISICIONES)

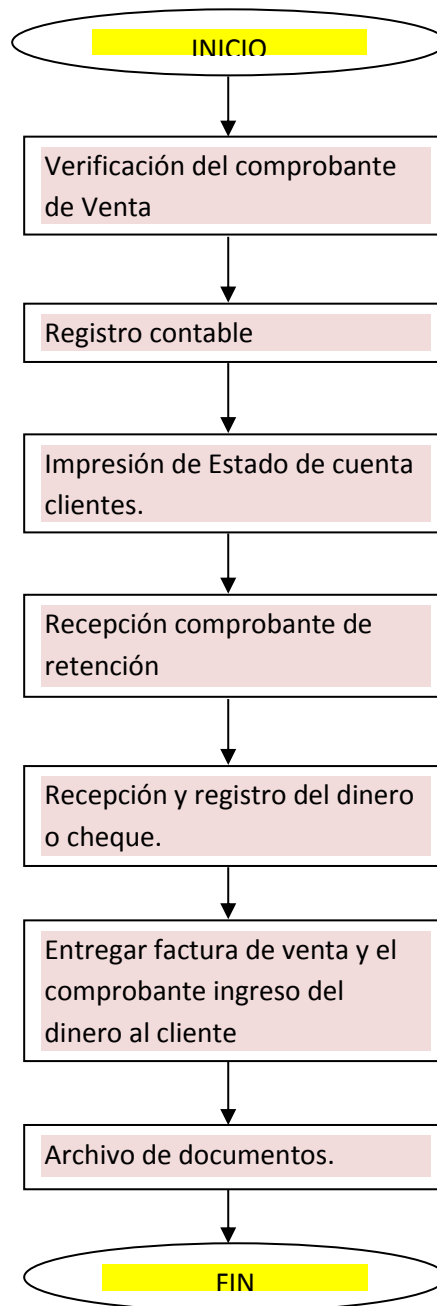
CUADRO N° 35

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
2'	Contador	Verificación del comprobante de compra (FACTURA)	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que la factura cumpla con los requisitos legales (Reglamento dispuesto por el SRI), plazo de cancelación.
3'	Contador	Registro contable.	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema • Seleccionar las cuentas respectivas • Guardar la transacción • Imprimir el documento.
5'	Contador	Elaborar el comprobante de retención.	<ul style="list-style-type: none"> • Llenar los datos del cliente de acuerdo a la factura • Seleccionar el impuesto (renta, IVA) • Calcular el valor de la retención • Firmar y hacer firmar la retención
5 a 10'	Contador	Elaborar el comprobante de egreso.	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema • Llenar los campos solicitados por el sistema • Determinar si el pago es con cheque o en efectivo • Elaborar el cheque o llenar el comprobante de egreso con valor si la cancelación es en efectivo • Nombre del responsable • Impresión del comprobante
5'	Contador	Autorización de pago.	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar el comprobante de egreso al gerente para que lo revise, autorice y firme
3'	Contador	Efectuar el pago.	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer firmar al beneficiario el comprobante de egreso en el casillero de "Recibí Conforme". • Entregar el original del comprobante de egreso, comprobante de retención.
5'	Contador	Archivo de documentos.	<ul style="list-style-type: none"> • Archivar de manera ordenada los comprobantes: Egreso o pago, la factura cancelada adjuntando la retención.

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.4 COBRO DE FACTURAS DE VENTA

CUADRO Nº 36



3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.4 COBRO DE FACTURAS DE VENTA

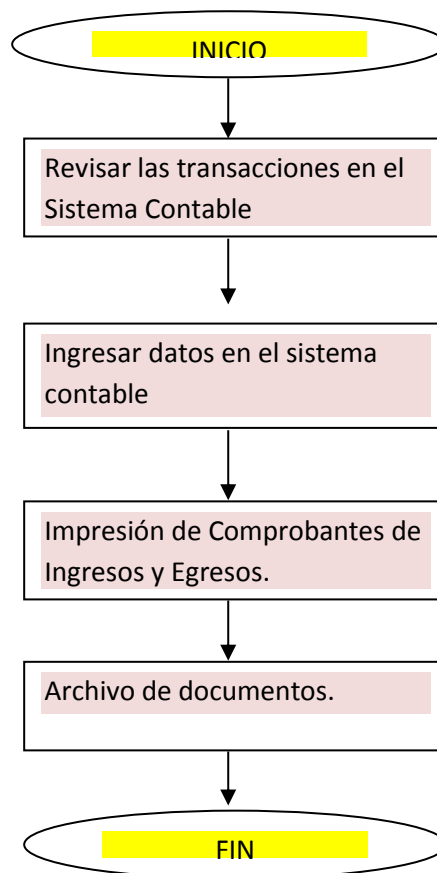
CUADRO Nº 37

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
3'	Contador	Verificación del comprobante de Venta	<ul style="list-style-type: none"> Revisar con la factura original entregada a la empresa que esta no haya sido pagada anteriormente, fecha de vencimiento.
3'	Contador	Registro Contable	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar al sistema clientes Llenar los campos solicitados por el sistema clientes
3'	Contador	Impresión de Estado de cuenta clientes.	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar al cliente Estado de cuenta Impresión del documento
5'	Contador	Recepción comprobante de retención	<ul style="list-style-type: none"> Verificar que los datos de la empresa sean los correctos, los porcentajes retenidos y fecha de vencimiento del mismo
5 a 10'	Contador	Recepción y registro del dinero o cheque.	<ul style="list-style-type: none"> Si el pago es en efectivo: Receptar el dinero y verificar la autenticidad y veracidad del mismo. Si el pago es en Cheque: Verificar que el cheque no sea posfechado, que la cuenta no tenga sobregiros, llamando al banco y que el cheque este a nombre de la empresa cruzado
2'	Contador	Entregar factura de venta y el comprobante ingreso del dinero al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Entregar la factura al cliente haciendo contar el sello de cancelado y a su vez el comprobante de ingreso como constancia de haber recibido el dinero.
5'	Contador	Archivo de documentos.	<ul style="list-style-type: none"> Archivar de manera ordenada los comprobantes: Ingreso, la factura con el respectivo sello adjuntando la retención.

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.5 REGISTRO DE COBROS Y PAGOS EN EL DÍA

CUADRO N° 38



Elaborado por: La Autora

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.5 REGISTRO DE COBROS Y PAGOS EN EL DÍA

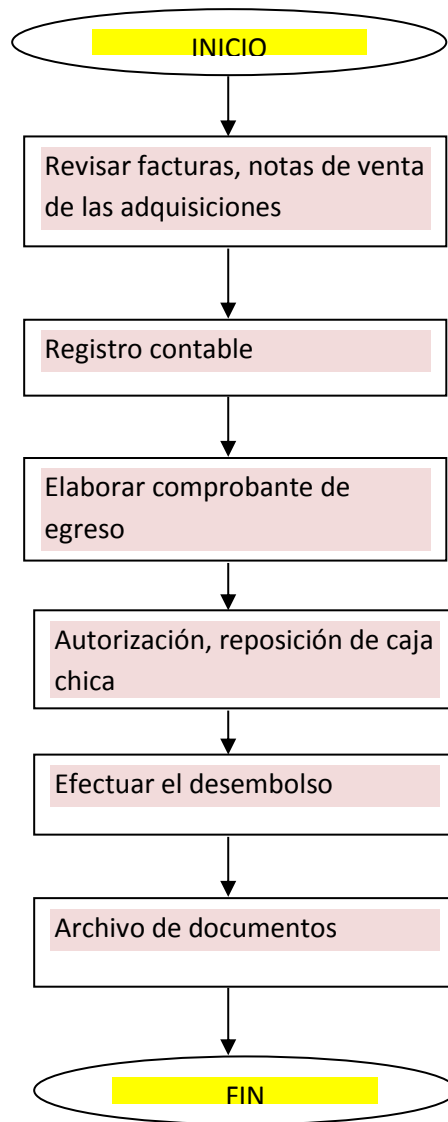
CUADRO N° 39

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
15 a 20'	Contador	Revisar las transacciones en el Sistema Contable	<ul style="list-style-type: none"> Revisar el registro de cobros y pagos generados en el día.
15 a 20'	Contador	Ingresar datos en el sistema contable	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar al modulo de cartera-transacciones-registro de cobros y pagos. Seleccionamos el listado de cobros y pagos del día y elaboramos directamente el comprobante de contabilidad correspondiente a cada transacción (Ingreso o Egreso)
10'	Contador	Impresión de Comprobantes de Ingresos y Egresos.	<ul style="list-style-type: none"> Impresión del comprobante de ingreso y egreso
5'	Contador	Archivo de documentos.	<ul style="list-style-type: none"> Archivar en orden cronológico los documentos impresos relacionados a cada transacción.

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.6 REPOSICIÓN DE CAJA CHICA

CUADRO N° 40





3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.6 REPOSICIÓN DE CAJA CHICA

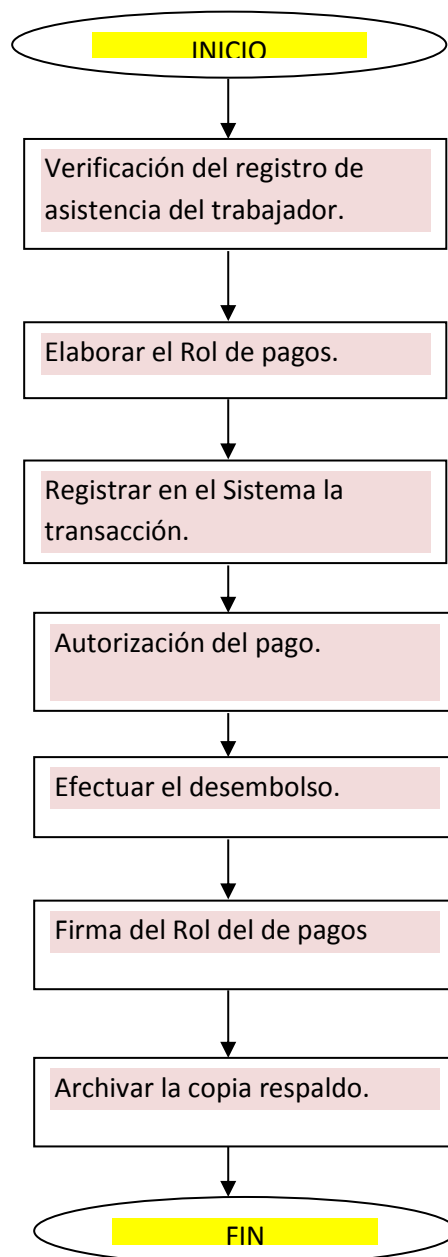
CUADRO N° 41

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
15'	Contador	Revisar facturas, notas de venta de las adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> Recibir del custodio del fondo de caja chica los documentos de reposición del mismo Revisar y verificar que los documentos de compra cumplan con los requisitos dispuestos por el SRI.
3'	Contador	Registro contable	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar al sistema Llenar lo correspondiente a la cuenta a asignar
10'	Contador	Elaborar comprobante de egreso	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración e impresión del comprobante de egreso Elaborar cheque Adjuntar los documentos entregados por el custodio del fondo Legalizar "elaborado por Contador" Enviar al gerente el reporte contable de pago y documentos de reposición.
5'	Gerente	Autorización, reposición de caja chica	<ul style="list-style-type: none"> Revisar los documentos contables Autorizar reposición de fondo Legalizar cheque y suscribir Entregar a contabilidad los documentos.
5'	Contador	Efectuar el desembolso	<ul style="list-style-type: none"> Recibir del gerente los documentos de reposición de fondo de caja chica Hacer firmar al administrador del fondo el comprobante de egreso en el casillero "Recibí Conforme" Entregar al administrador del fondo el cheque
5'	Contador	Archivo de documentos	<ul style="list-style-type: none"> Archivar en forma ordenada los documentos.

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.7 PAGO DE REMUNERACIONES.

CUADRO N° 42



3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.7 PAGO DE REMUNERACIONES.

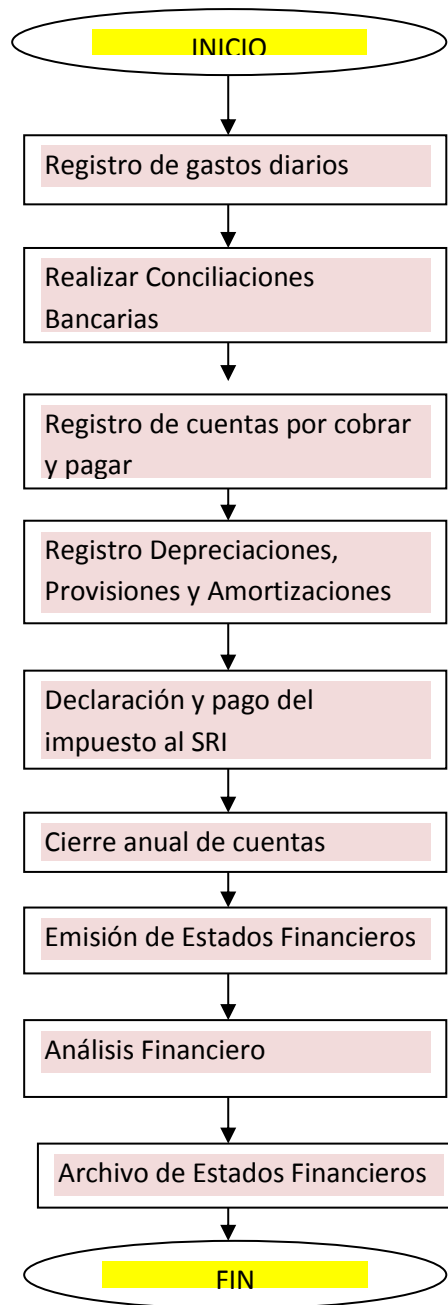
CUADRO N° 43

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
10 a 15'	Contador	Verificación del registro de asistencia del trabajador.	<ul style="list-style-type: none"> Revisar el registro de asistencia del trabajador constatando hora de entrada, hora de salida, permisos, inasistencias; etc.
10'	Contador	Elaborar el Rol de pagos	<ul style="list-style-type: none"> Ingresar al sistema Llenar lo correspondiente a la cuenta a asignar. Impresión del rol correspondiente.
5 a 10'	Contador	Entrega del Rol	<ul style="list-style-type: none"> El contador deberá enviar el rol de pagos del trabajador para que este sea revisado y autorizado por el gerente.
5'	Gerente	Autorización	<ul style="list-style-type: none"> El Gerente autoriza el pago
10'	Contador	Efectuar el desembolso	<ul style="list-style-type: none"> Una vez revisado y autorizada la transacción por el Sr. Gerente, contabilidad podrá proceder a efectuar el cheque o pago correspondiente al trabajador. El pago deberá estar respaldado con la firma del contador, trabajador que recibe el dinero o cheque.
5'	Contador	Archivo de documentos	<ul style="list-style-type: none"> Archivar en forma ordenada los documentos.

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.8 ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

CUADRO Nº 44



Elaborado por: La Autora

3.5.1 PROCEDIMIENTO: ÁREA FINANCIERA.

3.5.1.8 ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

CUADRO N° 45

TIEMPO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	TAREAS
20 a 30'	Contador	Registro de gastos diarios	<ul style="list-style-type: none"> Registro de gastos diarios de la empresa Imprimir auxiliares
20 a 30'	Contador	Realizar Conciliaciones Bancarias	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración mensual de las conciliaciones bancarias. Impresión de conciliaciones bancaria
30' a 1h	Contador	Registro de cuentas por cobrar y pagar	<ul style="list-style-type: none"> Registro de cuentas por pagar y cuentas por cobrar. Actualización de cuentas Impresión de auxiliares
30' a 1h	Contador	Registro Depreciaciones, Provisiones y Amortizaciones	<ul style="list-style-type: none"> Calcular las provisiones de: Sueldos (mensuales) Depreciaciones y Amortizaciones (anuales) Otras provisiones (mensual) Registrar los valores de provisiones, depreciaciones y amortizaciones en el sistema contable.
2h a 3h	Contador	Declaración y pago del impuesto al SRI	<ul style="list-style-type: none"> Revisar reportes de IVA en compras y ventas, retenciones en la fuentes del Impuesto a la Renta e IVA Impresión de reportes Elaboración de formularios Elaboración de comprobantes de egreso Emisión de cheques y pagos de impuestos
30' a 1h	Contador	Cierre anual de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> Revisar los saldos de las diferentes cuentas Efectuar los respectivos ajustes si estos los amerita.
		Emisión de Estados	<ul style="list-style-type: none"> Mayorizar las cuentas contables

2h a 3h	Contador	Financieros	<ul style="list-style-type: none"> Emitir los siguientes estados financieros: Estado de Situación Financiera, Resultados, Evolución del Patrimonio, Flujo del efectivo. Elaborar notas a los estados financieros (anual) Imprimir estados financieros y notas explicativas.
1h a 2h	Contador	Análisis Financiero	<ul style="list-style-type: none"> Efectuar un análisis financiero sobre los estados presentados.
20 a 30'	Contador	Archivo de Estados Financieros	<ul style="list-style-type: none"> Archivo de estados financieros anuales con sus respectivos anexos y auxiliares.

3.6 PROCESO DE CONTROL INTERNO PARA FD DISTRIBUIDORA

Se establecerá un sistema de control interno con el fin de mejorar el manejo y custodia de los bienes de la empresa.

CUADRO Nº 46


<p>3.6.1 DOCUMENTACIÓN</p> <p>. Control: Todos los documentos utilizados para el manejo de los recursos materiales o financieros y aquellos que respalden todas las operaciones importantes serán pre impresos y pre numerados para tener un adecuado control. Los documentos pre numerados serán utilizados en orden cronológico.</p> <p>. Respaldo: Todas las operaciones financieras, administrativas o decisiones institucionales estarán respaldadas con la documentación de</p>

soporte suficiente y pertinente y a su vez se asegurará la existencia de un archivo adecuado para la conservación y custodia de la documentación.

3.6.2 REGISTRO

Se establecerá un sistema adecuado de registro, mismo que deberá ser detallado y autorizado.

. **Cumplimiento de obligaciones:** El pago de las obligaciones será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados, con el fin de evitar retrasos.

. **Recaudación:** Se establecerán registros apropiados, detallados y automáticos de los ingresos que recibe la empresa. Los ingresos se recaudarán en efectivo, cheque certificado o cheque cruzado a nombre de la empresa o representante legal.

Los valores que se recauden por cualquier concepto serán registrados en un documento RECIBO pre numerado, fechado, legalizado y con la explicación del concepto y el valor cobrado en letras y números y con el sello de cancelado.

Las recaudaciones directas serán depositadas en forma completa e integra en las cuentas bancarias establecidas por la empresa, en el transcurso del día de la recaudación o máximo el día siguiente. De los depósitos realizados se realizará una verificación diaria; con el fin de comprobar que los depósitos realizados sean igual a los valores recaudados en el día.

. **Gastos.-** Se establecerá un sistema de registros adecuados, detallados y automático de todos los gastos, contabilizándoles automáticamente a su recepción.

Todos los gastos serán sujetos a la constancia de su propiedad, legalidad y veracidad.

3.6.3 CUENTAS BANCARIAS

Las cuentas bancarias se aperturarán bajo la denominación de la empresa.

. **Responsabilidad y manejo:** El manejo y responsabilidad de las cuentas bancarias de la empresa estará a cargo del representante legal de la misma.

. **Desembolsos:** Cualquier desembolso se efectuara mediante cheque, a la orden del beneficiado y por el valor exacto de la obligación que consten en los documentos comprobatorios.

Los cheques anulados deberán permanecer archivados para cualquier revisión.

. **Conciliaciones:** La conciliación bancaria se realizará comparando los movimientos del libro bancos de la empresa, con el registro y saldo de los estados bancarios a una fecha determinada. Esto se lo realizarán una vez recibido los estados de cuenta cada mes.

3.6.4 FONDO DE CAJA CHICA

El uso de este fondo en efectivo se lo hará por razones de agilidad y costo, el mismo que cubrirá necesidades urgentes de valores reducidos que no ameritan la emisión de un cheque.

. **Documentos de respaldo:** Los desembolsos realizados con el fondo de caja chica deberán estar sustentados en documentos pre numerados y autorizados.

. **Arqueos sorpresivos:** Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentren en poder de la recaudadora de la empresa; estarán sujetos a verificación mediante arqueos periódicos y sorpresivos.

3.6.5 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Se establecerá registros detallados de los activos y se conciliaran con las cuentas de mayor.

. **Adquisición y custodia:** Para la adquisición, mejora o reparación se tomará en cuenta lo dispuesto en la NEC N°12. Además se realizaran actas de entrega recepción de las personas responsables de la custodia y mantenimiento de los bienes.

. **Constatación física y codificación:** Se efectuaran constancias físicas de los bienes de larga duración por lo menos una vez al año y se los codificara para su fácil identificación.

3.6.6 INVENTARIOS

Para mantener un adecuado control de la mercadería se deberá realizar:

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

Así como también se deberá llenar:

- **Hojas de control de visita**
- **Hoja de préstamo, entrega, devolución; etc.**

El fin de estas hojas registro son el mantener un adecuado control del manejo de la mercadería y tiempo de trabajo de los empleados “Vendedores”.

Hoja control de visita: en esta hoja se deberá registrar el nombre del vendedor, la zona o lugar donde acude ese día y la fecha; a continuación se describirá la empresa, cliente, institución a la cual se ha visitado, la dirección exacta, su número telefónico.

En esta hoja también se deberá señalar el motivo de su visita ya sea este Cobro, Venta o Promoción y finalmente el cliente deberá firmar o sellar en el lugar de su nombre.

CUADRO Nº 47

HOJA CONTROL DE VISITA

VENDEDOR:

Fecha:

ZONA:

NOMBRE INSTITUCION- CLIENTE	DIRECCION	N° TELEFONICO	ACCION			FIRMA-SELLO
			PROMOC	VENTA	COBRO	

Elaborado por: La Autora

Hoja de Préstamo, entrega y devolución: En esta hoja se describirá la cantidad, precio unitario, total y mercadería que se entregará al cliente como préstamo, entrega y registro de las devoluciones de la misma.

CUADRO Nº 48



NOMBRE DEL CLIENTE:

DIRECCION:

HOJA DE:.....

FECHA:

TELEFONO:

CANTIDAD	CONCEPTO	P.UNITARIO	PVP
		SUB TOTAL:	
		DESCUENTO %	
		TOTAL	

.....
CLIENTE

.....
VENDEDOR

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE IMPACTOS.

4.1 MATRIZ DE VALORACIÓN

Para efectuar un análisis cuantitativo y cualitativo de los impactos empresarial, ético, educativo y económico se utilizará una matriz de valoración; a continuación en la matriz señala una valoración de -3 a 3.

CUADRO N° 49

CUANTIFICACIÓN	CALIFICACIÓN
-3	Alto Negativo
-2	Medio Negativo
-1	Bajo Negativo
0	Ni Negativo, Ni Positivo
1	Bajo Positivo
2	Medio Positivo
3	Alto Positivo

Elaborado por: La Autora

Para el análisis de los Impactos se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\text{Sumatoria de Asignación Numérica}}{\text{Número de Indicadores}}$$

4.2 IMPACTO EMPRESARIAL

CUADRO N° 50

INDICADOR	VALORACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Control Administrativo							3	3
Servicios de Calidad							3	3
Trabajo en Equipo						2		2
Mejora de la Comunicación						2		2
Logro de objetivos empresariales							3	3
TOTAL	0	0	0	0	0	4	9	13

NI (Empresarial) = Sumatoria/n = 13/5= 2,6 Impacto Alto Positivo
--

Análisis:

“Control Administrativo” producirá un impacto alto positivo (3) debido a que las funciones y procedimientos descritos en el presente proyecto, contribuyen a que las actividades y tareas se desarrollen de forma organizada; para conseguir que el desarrollo empresarial se realice de acuerdo a métodos que contribuyan a la optimización de los recursos.

“Servicios de Calidad” producirá un impacto alto positivo (3), ya que uno de los objetivos de este proyecto es que el personal aplique de forma eficiente los procedimientos aquí plasmados buscando siempre la satisfacción total del cliente.

“Trabajo en Equipo” producirá un impacto medio positivo (2), ya que este proyecto pretende también es fomentar el trabajo en equipo con la finalidad de agilizar y organizar.

“Mejora de la Comunicación” producirá un impacto medio positivo (2); mejorando la comunicación entre empleados y gerente a través de charlas, capacitaciones que permitan a los trabajadores comprender su

papel dentro de la empresa, esto motivará a que ellos cumplan de la mejor manera su trabajo beneficio de ellos y la empresa.

“Logro de los objetivos empresariales” producirá un impacto alto positivo (3), con la colaboración y predisposición de todos aquellos que conforman FD Distribuidora y la aplicación del presente manual contribuirán al cumplimiento de los objetivos.

4.3 IMPACTO ÉTICO

CUADRO N° 51

INDICADOR	VALORACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Incremento de la Confianza						2		2
Prestigio Institucional							3	3
TOTAL	0	0	0	0	0	2	3	5

NI (Empresarial) = Sumatoria/n = 5/2= 2,5 Impacto Alto Positivo

Análisis:

“Incremento de la confianza” producirá un impacto medio positivo (2), ya que mediante la aplicación adecuada y secuencial del presente manual se mejorará notablemente la actividad administrativa de la empresa, logrando como resultados mejor manejo y desarrollo de la entidad; produciendo en las personas propias y ajenas confianza y seguridad.

“Prestigio Institucional” producirá un impacto alto positivo (3), el contar con una estructura administrativa adecuada, sencilla, eficiente y con el recurso humano capaz de adaptarse a los diferentes cambios y dispuesto a mejorar notablemente su trabajo hacen referencia a la buena imagen empresarial que ganará la empresa dentro del mercado; como resultado de prestar servicios de calidad a todos los clientes.

4.4 IMPACTO EDUCATIVO

CUADRO N° 52

INDICADOR	VALORACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Capacitación Continua						2		2
Documento Guía							3	3
Aplicación de valores y principios							3	3
TOTAL	0	0	0	0	0	2	6	8

NI (Empresarial) = Sumatoria/n = 8/3= 2,66 Impacto Alto Positivo

Análisis:

La “Capacitación continua” producirá un impacto medio positivo (2), ya que permitirá contar con empleados con conocimientos sólidos, actualizados y más aun que ellos se sientan a gusto con su trabajo.

“Documento guía” producirá un impacto alto positivo (3), ya que este trabajo puede servir como guía para estudiantes o personas particulares que requieran la información sobre la estructuración de un sistema administrativo – financiero que se sujete a las necesidades de otras empresas de características similares.

“Aplicación de valores y principios producirá un impacto alto positivo (3), ya que estos permiten llevar de manera transparente cada una de las actividades que se desarrollan en la empresa.

4.5 IMPACTO ECONÓMICO

CUADRO N° 53

INDICADOR	VALORACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Optimización de los recursos							3	3
Rentabilidad Financiera							3	3
Mayor competitividad						2		2
Eficiencia laboral						2		2
TOTAL	0	0	0	0	0	4	6	10

NI (Empresarial) = Sumatoria/n = 10/4= 2,5 Impacto Alto Positivo

Análisis:

“Optimización de los recursos” producirá un impacto alto positivo (3), ya que al contar con un documento que contenga conceptos y herramientas básicas de organización de fácil aplicación, que le permita a empleados, gerente optimizar recursos y crear mecanismos orientados a la generación de valor económico empresarial; permitirá obtener mayor efectividad en los procesos, desarrollo de actividades, tareas y funciones del personal, entre otros aspectos.

“Rentabilidad financiera” producirá un impacto alto positivo (3), lo que se busca con este proyecto es aportar con directrices, procedimientos que permitan mejorar la organización financiera de la empresa, encaminadas a obtener mayores rendimientos económicos.

“Mayor competitividad” producirá un impacto medio positivo (2), contar con un sistema de procesos administrativos – financieros en el que consten procesos y normativas, mejorará notablemente el grado de competitividad de la empresa en el mercado; logando ampliar el número de clientes y proyectar una buena imagen.

“Eficiencia laboral” producirá un impacto medio positivo (2), constituyendo al talento humano como un factor clave para triunfar; con la aplicación de

este documento se conseguirá mejorar su rendimiento y por ende el servicio que se ofrecerá será ágil y oportuno llegando a la satisfacción del cliente en el momento indicado.

IMPACTO GENERAL

IMPACTOS	VALORACIÓN
Impacto Empresarial	Alto – Medio positivo
Impacto Ético	Alto – Medio positivo
Impacto Educativo	Alto – Medio positivo
Impacto Económico	Alto – Medio positivo

Análisis:

Tomando en cuenta el análisis y estudio realizado a FD distribuidora, la aplicación del Sistema de Procedimientos Administrativos – Financieros contribuirán a optimizar los recursos, las actividades se desarrollaran de manera eficiente las mismas que reflejarán la satisfacción de toda la entidad, el talento humano promoverá un trabajo ágil y oportuno. Los impactos que este proyecto generará permitirán que la empresa logre cumplir con los objetivos y metas trazadas.

CONCLUSIONES

- Los sistemas de procedimientos constituyen las directrices eficaces para el desarrollo efectivo de las actividades dentro de una empresa ya sea esta de tipo comercial, industrial.
- Con la aplicación de este sistema se pretende aportar con una guía que le sirva al personal como medio de información para la adecuada ejecución de sus labores y el uso apropiado de los recursos mediante la aplicación de procedimientos ágiles que reflejen su transparencia siendo de esta manera más competitivos.
- El personal administrativo y operativo no cuenta en la actualidad con un programa permanente y sistemático de capacitación; lo que ha originado ciertos inconvenientes dentro de la empresa.
- El manejo financiero-contable que actualmente tiene la empresa como principal instrumento tecnológico no es el adecuado, lo cual no permite presentar información financiera de importancia, originando mal estar e incertidumbre.
- En la ejecución del presente trabajo se determinó que la empresa carece de políticas y procedimientos de control que contribuyan a la optimización de recursos y a salvaguardar los bienes materiales de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Dar aplicabilidad al sistema de procedimientos administrativos y financieros con la finalidad de que los problemas que actualmente presenta la empresa se puedan disminuir no en su totalidad pero si se podrá dar un cambio el cual le permita mejorar su funcionamiento y desarrollo.
- Socializar con todos los miembros de la empresa la propuesta, con el objetivo de que conozcan cuales son las funciones y procedimientos que les corresponde seguir en el desarrollo de sus actividades; además saber qué actitud tomar frente a los cambios propuestos.
- Capacitar constantemente a todo el personal ya que esto contribuirá a un mejor rendimiento y desarrollo de la entidad; encaminándose siempre hacia el logro de sus objetivos.
- Para minimizar el alto riesgo de manipulación de la información y a su vez garantizar que el manejo financiero y contable sea adecuado, seguro y automatizado, se recomienda que se adquiriera un programa informático el cual le permita optimizar tiempo, recursos y contribuya a la oportuna toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- ROBBINS Y COULTER Administración, Décima edición, 2010
- CHIAVENATO, IDALBERTO Introducción a la Teoría General de la Administración, Tercera Edición,
Editorial Mc Graw Hill, 2006.
- CHIAVENATO, IDALBERTO Gestión del Talento Humano, 2009.
- CHIAVENATO, IDALBERTO Comportamiento Organizacional, 2009.
Segunda Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- BATEMAN Y SNELL Administración un Nuevo Panorama Competitivo, Sexta edición, México 2005.
- BATEMAN Y SNELL Administración, liderazgo y colaboración en el mundo, octava edición, México
2009.
- JONES Y GEORGE Administración Contemporánea, Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill, 2006.
- ABRAHAN PERDOMO Manual de Control Interno, 2005.
- MERCEDES BRAVO Contabilidad General, 2007.
- TORRES H, ZACARIA Teoría General de la Administración,
Primera edición, Grupo Editorial Patria,
México 2007.
- KOONTZ, HATOLD Administración una Perspectiva Global,
Décima tercera edición, 2008.

GITMAN, LAWRENCE **Principios de Administración Financiera**

Décima primera Edición, México, 2007.

JÁCOME, WALTER **Bases teóricas y practicas para el**

Diseño y evaluación de Proyectos

Productivos y de Inversión, 2007

LINCONGRAFIA

Es.wifipedia.org/wifi/Manualdeprocedimientos.

www.monografias.com>...>.contabilidad

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procedimientosadministrativos/default2.asp

http://www.google.com/elprisma.com.htm

http://www.monografia.com

www.elrincondelvago.com

:http://www.mitecnologico.com/Main/VentajasSistemaDeContabilidadPorAreasDeResponsabilidad

http://www.gestion_y_administración.com./empresas/administración_y_gestión

http://elasesorcontable.com.ec/programa/datos1.htm

http://www.monografias.com/trabajos15/consultoria-organizacional/shtml

http://tu-asesoralegal.blogspot.com/2011/02/codigo-de-trabajo-ecuador.html.

http://www.ejprado.com./asesoria_tributaria.htm.

http://www.buenastardes.com/ensayos/ModeloAdministrativos/1385920.html.

A NEYOS



ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA FD “FAUSTO DIAZ” DISTRIBUIDORA DE TEXTOS ESCOLARES Y SUMINISTROS DE OFICINA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestarla.
- Marque una sola “x” según corresponda su respuesta.

CUESTIONARIO

1. ¿Cuál es su nivel de Instrucción Académica?

Primaria

Secundaria

Superior

Ninguna

2. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el desenvolvimiento de sus tareas?

.....
.....

3. ¿Ingreso a la empresa a través de un concurso de merecimientos y oposición?

Si.....

No.....

4. ¿Le ha otorgado la empresa algún tipo de capacitación?

Si.....

No.....

5. ¿Conoce específicamente las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?

Si.....

No.....

6. ¿Usted desempeña una función específica?

Si.....

No.....

7. ¿Promueve activamente la empresa armonía y cooperación entre sus miembros?

Si.....

No.....

8. ¿Conoce si existe un reglamento Administrativo-Contable en la empresa?

Si.....

No.....

9. ¿Considera que es necesario para el mejor desarrollo de su trabajo un Manual Administrativo-Financiero?

Si.....

No.....



ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA FD “FAUSTO DIAZ” DISTRIBUIDORA DE TEXTOS ESCOLARES Y SUMINISTROS DE OFICINA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta antes de contestarla.
- Marque una sola “x” según corresponda su respuesta.

CUESTIONARIO

1. ¿Se siente satisfecho con la atención que le brinda la empresa?

Si.....

No.....

2. ¿Considera que el personal que labora en la empresa es competente?

Si.....

No.....

3. ¿La imagen es:

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

4. ¿La empresa le ha otorgado algún tipo de promoción?

Si.....

No.....

5. Desde el ámbito externo, cree que la empresa tiene una buena gestión administrativa?

Si.....

No.....



ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA FD “FAUSTO DIAZ” DISTRIBUIDORA DE TEXTOS ESCOLARES Y SUMINISTROS DE OFICINA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE

1. ¿Cómo está constituida la empresa?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

.....
.....
.....
.....

3. ¿Existen manuales de procedimientos en la empresa?

.....
.....
.....
.....

4. ¿La empresa cuenta con organigramas estructurales?

.....
.....
.....
.....

5. ¿Qué tipos de sistemas e instructivos son necesarios en una empresa?

.....
.....
.....
.....

6. ¿La información Contable-Financiera es confiable y oportuna?
.....
.....
.....
.....
7. ¿Se utiliza algún procedimiento para la contratación del Recurso Humano?
.....
.....
.....
.....
8. ¿Se capacita permanentemente a los trabajadores?
.....
.....
.....
.....
9. ¿La empresa cuenta con un documento donde se describa las funciones y responsabilidades para cada empleado?
.....
.....
.....
.....
10. ¿Considera importante que la empresa cuente con un Sistema de procedimientos Administrativos-Financieros?
.....
.....
.....
.....



ANEXO 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROYECTO: “SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA FD “FAUSTO DIAZ” DISTRIBUIDORA DE TEXTOS ESCOLARES Y SUMINISTROS DE OFICINA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

ENTREVISTA APLICADA A CONTADOR (A)

1. ¿Cumple con los PCGA?

.....
.....

2. ¿Dispone de un plan de cuentas?

.....
.....

3. ¿Cómo lleva sus registros?

.....
.....

4. ¿Cuál es su sistema de documentación?

.....
.....

5. ¿Cómo se manejan los inventarios?

.....
.....

6. ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos?

.....
.....

ANEXO 5



Dirección: Av. Fray Vacas Galindo 5-34 y Chorlavi
 Telfs.: 062 959 601 / 2605 382 / 2608 821 Cel.: 097 277 198
 E-mail: fd_distribuidora@hotmail.com
 Ibarra - Ecuador

FAUSTO RAMIRO DIAZ SOLANO
 R.U.C. 1001747946001 Autorización SRI 1111642818
 "OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD"

FACTURA
 5001-001- 0025796

DATOS DEL CLIENTE:		Dirección:
Nombre:	Fecha:	Telf.:
R.U.C./C.I.	Guía de Remisión	Código

CODIGO	TITULO	CANT.	V. UNITARIO	DSCTO.	V. TOTAL

	SUBTOTAL \$
	I.V.A. 0% \$
	I.V.A. % \$
	TOTAL \$

CONDICIONES DE PAGO	
F) Entregué Conforme	F) Recibí Conforme

Salas Vaca Patricio Andrés / Gráficas del Norte - Ibarra - 06 2 611623 / RUC: 1001774619001 / AUT. 2173 Del 25501 al 26500 - Fecha de Aut. 11-Septiembre 2012 Caduca 11-Septiembre 2013

ORIGINAL: ADQUIRENTE 1era COPIA: EMISOR 2da COPIA: SRI

ANEXO 6

	DIAZ FAUSTO <small>DISTRIBUIDOR DE LIBROS, REVISTAS Y VIDEOS</small>	RECIBO DE CAJA	0001431
FAUSTO RAMIRO DIAZ SOLANO Av. Fray Vacas Galindo 5-34 y Chorlavi Telf: 06 2959-601 Cel:097277198 Ibarra - Ecuador		<input type="text"/>	
Lugar y Fecha: _____			
Cliente: _____			
Cheque #: _____			
Concepto de: _____			
Monto: _____		Saldo: _____	
_____ RESPONSABLE		_____ CLIENTE	