



UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TRABAJO DE GRADO

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA MACROEQUIPOS DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”.

PREVIO A LA OBTENCION DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Autora: MARTHA CECILIA ORTEGA ANDINO

Directora: Dra. Soraya Rhea

Ibarra, Febrero del 2014

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa “MACROEQUIPOS” de la ciudad de Ibarra está dedicada a la importación y comercialización de equipos de ordeño mecánico como también a la producción de diferentes accesorios para los mismos. Con el paso del tiempo la empresa se ha ido fortaleciendo, adquiriendo mayor espacio en el mercado tanto a nivel local como nacional; razón por la cual, se procedió a hacer un diagnóstico situacional de la misma, con la finalidad de conocer cómo se manejan los procesos administrativos-financieros en la actualidad, y poder proponer una solución acorde a sus necesidades. Se lo hará mediante la aplicación de técnicas de investigación como son: la entrevista que fue aplicada al Gerente y al Contador, la encuesta aplicada a los empleados y clientes habituales, y la observación directa realizada a las instalaciones de la empresa; se realizó la tabulación y análisis de la información, de la cual se logró identificar el principal problema como es la inexistencia de un manual de procedimientos administrativos financieros. Se efectuó una recopilación, investigación y análisis sobre las bases teóricas y científicas, sobre los temas concernientes a la administración, el proceso administrativo, la contabilidad, normativa legal, control interno, manuales, procesos, procedimientos y una serie de contenidos con el fin de comprender la propuesta; seguidamente se desarrolla el planteamiento de la misma en la cual se plasma el diseño del manual mediante la aplicación de principios, procesos y procedimientos administrativos financieros de acuerdo a los requerimientos de la empresa, el mismo permitirá tener un manejo eficiente de recursos . Antes de finalizar se ha analizado los posibles impactos entre ellos se destaca el impacto económico, impacto social, impacto empresarial y el impacto ético. El presente trabajo de tesis culmina con las respectivas conclusiones, recomendaciones y anexos, se espera que sirva como una guía y herramienta útil de trabajo, que permita alcanzar los objetivos planteados por los socios de la entidad.

SUMMARY

The company " MACROEQUIPOS " city of Ibarra is engaged in import and marketing of milking equipment as well as producing various accessories therefor . Over time the company has been strengthened, gaining space in the market both locally and nationally; reason, we proceeded to do a situational analysis of it, in order to know how to handle administrative and financial processes today, and to propose a solution to meet your needs. It will do so by applying research techniques such as: the interview was applied to the Manager and the Accountant, the survey of employees and regular customers, and direct observation on the company premises, the tabulation was performed and analysis of information, which was identified as the main problem is the lack of a manual of financial administrative procedures. A collection , research and analysis of the theoretical and scientific basis , on issues concerning the administration , the administrative process , accounting, legal regulations , internal controls, manuals, processes, procedures and a number of files in order was made understand the proposal , then the same approach in which the design manual plasma by applying principles, processes and financial administrative procedures according to company requirements , develops it will have an efficient resource management . Before concluding we have analyzed the potential impacts including economic impact, social impact, business impact and ethical impact is highlighted. This thesis culminates with the respective conclusions, recommendations and annexes, is expected to serve as a useful guide and working tool for achieving the goals set by the shareholders of the entity.

AUTORÍA

AUTORIA

Yo, **MARTHA CECILIA ORTEGA ANDINO**, portadora de la cédula de ciudadanía Nro. 040066458-7, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA MACROEQUIPOS DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”** que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En la ciudad de Ibarra a los 08 días del mes de agosto del 2013.



Martha Cecilia Ortega Andino

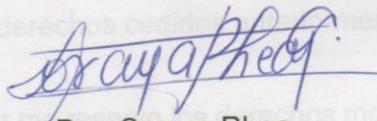
C.I. 040066459-7

CERTIFICACIÓN

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Directora de Trabajo de Grado presentado por la egresada Martha Cecilia Ortega Andino para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría, cuyo tema es: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA MACROEQUIPOS DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”** Considero que el presente trabajo reúne todos los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 09 días del mes de agosto del 2013.



Dra. Soraya Rhea

DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, Martha Cecilia Ortega Andino, con cédula de ciudadanía Nro. 040066458-7 manifiesto mi voluntad de ceder los derechos patrimoniales consagrados en la ley de Propiedad intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor (es) del trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA MACROEQUIPOS DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERO EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA**, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

Martha Cecilia Ortega Andino

C.I. 040066458-7

Ibarra, a los 09 días del mes de agosto del 2013



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1.- IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto de 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			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040066458-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Ortega Andino Martha Cecilia		
DIRECCIÓN:	Barrio Azaya		
EMAIL:	martha_ortega17@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	2546350	TELEFONO MOVIL	0999713251
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA MACROEQUIPOS DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"		
AUTOR:	Martha Cecilia Ortega Andino		
FECHA:	2013-08-09		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO		
TITULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA		
ASESOR/DIRECTOR	Dra. Soraya Rhea		

2.- AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Martha Cecilia Ortega Andino, con cédula de ciudadanía Nro.0400664587, en calidad de autora de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3.- CONSTANCIAS

3.- CONSTANCIAS

DEDICATORIA

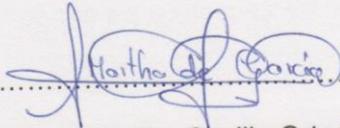
La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá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

A mis preciosos hijos Geovannita y Jorge Luis que son el legado más valioso que Dios me ha dado; han sido mi mayor motivación y la razón que me ha llevado, a los 09 días del mes de agosto del 2013

A mis padres que con su amor y enseñanza han sembrado los valores que para vivir con anhelo y felicidad

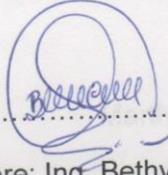
EL AUTOR:

ACEPTACIÓN:



Nombre: Martha Cecilia Ortega Andino

C.C.: 040066458-7



Nombre: Ing. Bethy Chávez

JEFA DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario.

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico este trabajo de investigación a mi esposo que con su comprensión y apoyo constante ha sido el pilar principal para la culminación de mi carrera convirtiéndose en amigo y compañero inseparable.

A mis preciosos hijos Geovannita y Jorge Luis que son el regalo más valioso que Dios me ha dado; han sido mi mayor motivación y la razón que me ha impulsado a salir adelante y para quienes ningún sacrificio será suficiente.

A mis padres que con su amor y enseñanza han sembrado los valores que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

Martha Ortega

AGRADECIMIENTO

A Dios, por estar presente siempre en mi camino, fortaleciendo mi corazón e iluminando mi mente, y por haber puesto junto a mí a las personas indicadas quienes han sido mi apoyo y compañía durante todo mi período de estudios.

A mis maestros que con sus enseñanzas y conocimientos me encaminaron por el sendero del saber y de la profesionalización.

A mi Asesora, quien con su profesionalismo y experiencia me guió para el desarrollo de la presente investigación.

A mi querida Universidad Técnica del Norte por abrirme las puertas y acogerme en su casona en estos cinco años de estudios

Martha Ortega

PRESENTACIÓN

El presente proyecto de investigación contiene la implementación de un manual de procedimientos administrativos financieros para la empresa MACREQUIPOS, mismo que servirá de instrumento de apoyo en el funcionamiento institucional, al integrar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones realizadas dentro de la organización, lo que permitirá salvaguardar los recursos materiales, económicos, humanos y tecnológicos.

En el capítulo I, se detalla el diagnóstico situacional de la entidad que permitió establecer la situación actual en la que se encuentra la empresa, determinando las principales falencias de acuerdo a la información y documentación financiera obtenida.

Como capítulo II, está el Marco Teórico, en donde se presenta toda la documentación teórico-científicas que respaldan y sustentan el presente proyecto.

En el capítulo III, se encuentra la propuesta como tal, en donde se diseñó la estructura del manual de procedimientos. Contempla la descripción de procedimientos, de cada una de las fases que los componen, así como la documentación soporte que deben llevar; las políticas de operación que rigen las actividades y que permiten dar cumplimiento a la normatividad establecida; se incluye además los diagramas de flujo de la operación de los procedimientos lo cual genera mayor control en cada una de las transacciones diarias, originando un proceso de mejoramiento continuo y de calidad en las áreas administrativas, contables y financieras, obteniendo resultados positivos y cumpliendo con los objetivos institucionales establecidos.

Y como capítulo final se encuentra el análisis respectivo de cada uno de los impactos, que afectan o benefician a la empresa en el momento de poner en marcha el presente proyecto de investigación.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros de la empresa MACROEQUIPOS de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

Objetivos específicos

- 1.- Realizar un diagnóstico técnico situacional de la empresa MACROEQUIPOS para determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.
- 2.- Establecer las bases teórico-científicas mediante la investigación documental en las áreas de Administración, Finanzas y Contabilidad, para el diseño del manual.
- 3.- Realizar la propuesta del diseño del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros para la empresa MACROEQUIPOS de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.
- 4.- Establecer los principales impactos en el ámbito económico, social, educativo y ético que generará la aplicación del proyecto

Justificación

Uno de los principales documentos para fortalecer la calidad en las operaciones de una organización son los Manuales de Procedimientos Administrativos Financieros, los cuales ayudan a la definición específica de todos los procesos de la misma. Sintetizan de forma clara y precisa los

procedimientos operativos, donde se refleja de modo detallado, las actividades y responsabilidades que tiene cada miembro dentro de la organización para llevar a cabo la gestión, es así que con el diseño de este manual se aportará no solo a enriquecer el conocimiento de sus usuarios, sino que se podrá comprobar que los grandes lineamientos establecidos por especialistas en este tema pueden ser aplicados exitosamente en nuestras organizaciones.

Las organizaciones deben establecer mecanismos que acrediten la vida operativa y administrativa de las mismas enfatizando en la optimización de recursos. Para lo cual es indispensable que toda organización formule planes estratégicos basados en procesos, los cuales proyectarán el marco funcional en el que se desarrollarán sus actividades.

El proyecto de investigación propuesto se justifica por la necesidad de la empresa MACROEQUIPOS de mejorar la administración de sus recursos en la producción y comercialización de equipos accesorios y repuestos de ordeño mecánico, con el fin de cumplir con las expectativas de sus clientes.

El diseño del manual de procedimientos, ayudara a MACROEQUIPOS a tener claros los procedimientos administrativos y financieros, deberá revelar detalladamente la forma de su accionar, delimitará responsabilidades de los miembros involucrados, describirá las tareas, ubicación, requerimientos, etc.

Permitirá trabajar más ordenadamente, lo que será de gran utilidad para futuras evaluaciones de auditoría interna.

ÍNDICE GENERAL

<u>RESUMEN EJECUTIVO.....</u>	<u>III</u>
<u>SUMMARY</u>	<u>IV</u>
<u>AUTORIA.....</u>	<u>V</u>
<u>CERTIFICACIÓN.....</u>	<u>VI</u>
<u>CESION DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE</u>	<u>VII</u>
<u>AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....</u>	<u>VIII</u>
<u>IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....</u>	<u>VIII</u>
<u>AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD</u>	<u>IX</u>
<u>CONSTANCIAS.....</u>	<u>X</u>
<u>DEDICATORIA</u>	<u>XI</u>
<u>AGRADECIMIENTO</u>	<u>XII</u>
<u>PRESENTACIÓN</u>	<u>XIII</u>
<u>OBJETIVOS</u>	<u>XIV</u>
OBJETIVO GENERAL	XIV
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	XIV
<u>JUSTIFICACIÓN.....</u>	<u>XIV</u>
<u>ÍNDICE GENERAL</u>	<u>XVI</u>
<u>ÍNDICE DE GRÁFICOS</u>	<u>XXI</u>
<u>ÍNDICE DE CUADROS.....</u>	<u>XXIII</u>
<u>CAPITULO I.....</u>	<u>25</u>
<u>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....</u>	<u>25</u>
ANTECEDENTES.....	25
ANÁLISIS EXTERNO	27
POLÍTICO	27
ECONÓMICO.....	28
SOCIAL	29
TECNOLÓGICO	30
FUERZAS DE PORTER.....	31
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES	31
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES O VENDEDORES	31
AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.....	32

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	32
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.....	33
OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO	33
OBJETIVO GENERAL	33
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	33
VARIABLES DIAGNÓSTICAS	34
INDIACADORES	34
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
PROCESO CONTABLE Y FINANCIERO.....	34
TALENTO HUMANO	34
ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	35
MECÁNICA OPERATIVA.....	37
POBLACIÓN O UNIVERSO	37
DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	37
INFORMACIÓN PRIMARIA.....	37
INFORMACIÓN SECUNDARIA.....	38
TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	38
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE MACROEQUIPOS	39
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE MACROEQUIPOS.....	53
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE MACROEQUIPOS.....	60
ENTREVISTA APLICADA AL CONTADOR DE MACROEQUIPOS	65
CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA.....	69
FORTALEZAS.....	69
OPORTUNIDADES.....	69
DEBILIDADES.....	70
AMENAZAS.....	70
CRUCES ESTRATÉGICOS FA, FO, DO, DA.....	71
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	72
<u>CAPITULO II.....</u>	73
MARCO TEORICO	73
EMPRESA.....	73
IMPORTANCIA DE LA EMPRESA.....	73
RECURSOS DE LA EMPRESA	73
CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	74
EL EMPRESARIO	75

EL CLIENTE	76
ADMINISTRACIÓN.....	77
PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN	77
PROCESO ADMINISTRATIVO	79
PLANEACIÓN	79
ORGANIZACIÓN	80
DIRECCIÓN.....	82
CONTROL.....	82
RETROALIMENTACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	83
TALENTO HUMANO	83
CAPACITACIÓN	83
COMUNICACIÓN.....	84
MOTIVACIÓN	85
CONTABILIDAD	85
OBJETIVO DE LA CONTABILIDAD	86
IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD.....	86
CAMPOS DE LA ESPECIALIZACIÓN DE LA CONTABILIDAD.	87
PROCESO CONTABLE	87
CUENTA CONTABLE	87
TIPOS DE CUENTAS.....	87
PLAN DE CUENTAS.....	88
REQUISITOS DEL PLAN DE CUENTAS.....	89
ECUACIÓN CONTABLE	89
ESTADOS FINANCIEROS.	91
OBJETIVO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	91
PRINCIPALES ESTADOS DE INFORMACIÓN FINANCIERA.....	91
ESTADO DE RESULTADOS.....	91
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.	92
ESTADO DE EVOLUCIÓN PATRIMONIAL	92
ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO.....	92
NOTAS EXPLICATIVAS	93
NIIF PARA PYMES.....	94
APLICACIÓN DE LAS NIIF.....	96
CONTABILIDAD DE COSTOS.....	97
OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD DE COSTOS.	97

ELEMENTOS DEL COSTO	98
PROCESO PRODUCTIVO	99
SISTEMA DE COSTOS	100
PROCESOS	100
TIPO DE PROCESOS	101
CICLO DEL PROCESO	102
PROCEDIMIENTO	102
CLASIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS	103
TIPOS DE PROCEDIMIENTOS	103
LOS MANUALES	104
TIPOS DE MANUALES	105
VENTAJAS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	106
CONTENIDO DE MANUALES	107
EL ORGANIGRAMA	108
CLASES DE ORGANIGRAMAS	108
TÉCNICAS PARA LA CREACIÓN DE UN ORGANIGRAMA:.....	108
FLUJOGRAMA	109
IMPORTANCIA	109
SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO	111
ANÁLISIS FINANCIERO	112
DEFINICIÓN DE ANÁLISIS FINANCIERO.	112
OBJETIVO DEL ANÁLISIS FINANCIERO	112
MÉTODOS DE ANÁLISIS FINANCIERO.	112
<u>CAPITULO III.....</u>	<u>115</u>
<u>PROPUESTA</u>	<u>115</u>
MANUAL ADMINISTRATIVO.....	115
INTRODUCCIÓN.....	115
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	116
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	116
POLÍTICAS.....	117
VALORES	118
PRINCIPIOS	118
MISIÓN Y VISIÓN.....	119
MARCO LEGAL.....	119
NIVEL ADMINISTRATIVO	150

DIRECTORIO.....	151
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	152
MANUAL DE FUNCIONES	153
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	184
MANUAL CONTABLE.....	187
INTRODUCCIÓN.....	187
OBJETIVOS	187
POLÍTICAS FINANCIERAS	187
BASE LEGAL	189
DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE LOS PROCEDIMIENTOS	192
FLUJOGRAMAS O DIAGRAMAS DE FLUJO	196
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	200
PLAN DE CUENTAS.....	203
MANUAL DE LAS CUENTAS MÁS RELEVANTES DEL PLAN DE CUENTAS.....	212
FORMULARIOS.....	222
MODELO DE ESTADOS FINANCIEROS	230
NOTAS EXPLICATIVAS Y POLÍTICAS CONTABLES.	233
ASPECTOS FINANCIEROS.....	233
INDICADORES FINANCIEROS	234
<u>CAPITULO IV</u>	<u>240</u>
<u>IMPACTOS.....</u>	<u>240</u>
INDICADORES DE IMPACTOS.....	240
ANÁLISIS DE IMPACTOS	241
<u>CONCLUSIONES.....</u>	<u>248</u>
<u>RECOMENDACIONES.....</u>	<u>249</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA:</u>	<u>250</u>
<u>LINKOCRAFÍA.....</u>	<u>252</u>
<u>ANEXOS</u>	<u>253</u>
ANEXO 1	254
ANEXO 2	258
ANEXO 3.....	260
ANEXO 4.....	262
ANEXO 5.....	264

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 TIEMPO DE TRABAJO	39
Gráfico 2 NIVEL DE INSTRUCCIÓN	40
Gráfico 3 EXPERIENCIA LABORAL.....	41
Gráfico 4 CAPACITACIÓN LABORAL	42
Gráfico 5 DISPOSICIONES DE LAS ACTIVIDADES.....	43
Gráfico 6 SUPERVISIÓN DEL TRABAJO	44
Gráfico 7 COMUNICACIÓN.....	45
Gráfico 8 NORMATIVAS.....	46
Gráfico 9 ORGANIGRAMA FUNCIONAL	47
Gráfico 10 ORDEN EN LAS ACTIVIDADES.....	48
Gráfico 11 REESTRUCTURACIÓN DE ACTIVIDADES	49
Gráfico 12 APERTURA DE LA ADMINISTRACIÓN.....	50
Gráfico 13 DIFUSIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE FUNCIONES	51
Gráfico 14 MANUAL DE PROCEDIMEINTOS	52
Gráfico 15 ATENCIÓN AL CLIENTE	53
Gráfico 16 RAZÓN DE COMPRA	54
Gráfico 17 GARANTIA EN LA CALIDAD	55
Gráfico 18 RECOMENDACIÓN DE COMPRA.....	56
Gráfico 19 SERVICIO TÉCNICO	57
Gráfico 20 CONOCIMIENTOS DEL SERVICIO TÉCNICO.....	58
Gráfico 21 CREACIÓN DE SUCURSALES	59
Gráfico 22 EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	79
Gráfico 23 PROCESO DE ORGANIZACIÓN.....	80
Gráfico 24 CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN.....	84
Gráfico 25 Proceso Contable.....	90
Gráfico 26 CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS DE LA INFORMACIÓN EN LOS ESTADOS FINANCIEROS.	95
Gráfico 27 TIPO DE PROCESOS.....	101
Gráfico 28 CICLO DEL PROCESO.....	102
Gráfico 29 TIPOS DE PROCEDIMIENTO	104

Gráfico 30 NIVEL ADMINISTRATIVO.....	150
Gráfico 31 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	152
Gráfico 32 FLUJO GRAMA DE MANEJO DEL FONDO DE CAJA CHICA.	196
Gráfico 33 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	197
Gráfico 34 PROCEDIMIENTO DE PAGO AL PERSONAL	198
Gráfico 35 PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA.....	199

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 TARIFA ARANCELARIA	28
Cuadro 2 TASAS DE INTERES PARA PYMES.....	29
Cuadro 3 VENTAJA DE LA UTILIZACIÓN DE EQUIPOS DE ORDEÑO. 30	
Cuadro 4 NORMAS ISO APLICADAS EN EQUIPOS DE ORDEÑO OMEGA	30
Cuadro 5 MATRIZ DE RELACION DIAGNOSTICA.....	36
Cuadro 6 DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN	37
Cuadro 7 TIEMPO DE TRABAJO	39
Cuadro 8 NIVEL DE INSTRUCCIÓN	40
Cuadro 9 EXPERIENCIA LABORAL.....	41
Cuadro 10 CAPACITACIÓN LABORAL.....	42
Cuadro 11 DISPOSICIONES DE LAS ACTIVIDADES	43
Cuadro 12 SUPERVISIÓN DEL TRABAJO	44
Cuadro 13 COMUNICACIÓN.....	45
Cuadro 14 NORMATIVAS	46
Cuadro 15 ORGANIGRAMA FUNCIONAL	47
Cuadro 16 ORDEN EN LAS ACTIVIDADES.....	48
Cuadro 17 REESTRUCTURACIÓN DE ACTIVIDADES	49
Cuadro 18 APERTURA DE LA ADMINISTRACIÓN	50
Cuadro 19 DIFUSIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE FUNCIONES	51
Cuadro 20 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	52
Cuadro 21 ATENCIÓN AL CLIENTE	53
Cuadro 22 RAZON DE COMPRA.....	54
Cuadro 23 GARANTÍA EN LA CALIDAD	55
Cuadro 24 RECOMENDACIÓN DE COMPRA	56
Cuadro 25 SERVICIO TECNICO	57
Cuadro 26 CONOCIMIENTOS DEL SERVICIO TECNICO	58
Cuadro 27 CREACIÓN DE SUCURSALES	59
Cuadro 28 CRUCES ESTRATÉGICOS	71
Cuadro 29 CLASES DE ORGANIGRAMAS.....	108

Cuadro 30 SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO	111
Cuadro 31 DIRECTORIO MACROEQUIPOS	151
Cuadro 32 CONTROL DE ASISTENCIA DE PERSONAL	186
Cuadro 33 PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA... ..	192
Cuadro 34 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	193
Cuadro 35 PROCEDIMIENTO DE PAGO AL PERSONAL	194
Cuadro 36 PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA.....	195
Cuadro 37 ASIENTO PARA LA CREACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA	200
Cuadro 38 ASIENTO PARA LA REPOSICIÓN DE CAJA CHICA.....	200
Cuadro 39 ASIENTO PARA EL AUMENTO DEL FONDO DE CAJA CHICA.	201
Cuadro 40 VENTAS EN EFECTIVO	201
Cuadro 41 VENTAS A CRÉDITO	202
Cuadro 42 PAGO DE NÓMINA.....	202
Cuadro 43 PAGO DE NÓMINA CON ANTICIPO Y DESCUENTOS.....	203
Cuadro 44 DÍGITOS DEL PLAN DE CUENTAS	203
Cuadro 45 PLAN DE CUENTAS MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.	204
Cuadro 46 COMPROBANTE DE INGRESO.....	224
Cuadro 47 COMPROBANTE DE EGRESO	225
Cuadro 48 FACTURA	227
Cuadro 49 COMPROBANTE DE RETENCIÓN	229
Cuadro 50 ESTADO DE SITUACIÓN.....	230
Cuadro 51 ESTADO DE RESULTADOS.	231
Cuadro 52 ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO	232
Cuadro 53 ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO	233
Cuadro 54 MATRIZ DE IMPACTOS	240
Cuadro 55 IMPACTO ECONÓMICO	241
Cuadro 56 IMPACTO SOCIAL.....	243
Cuadro 57 IMPACTO EMPRESARIAL	244
Cuadro 58 IMPACTO ÉTICO	246

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. ANTECEDENTES

Ibarra, es una ciudad fundada el 28 de septiembre de 1606 por el Capitán Cristóbal de Troya, a 2.228 metros s.n.m, está estratégicamente ubicada en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura, situada en la sierra norte del Ecuador entre las provincias de Pichincha, Carchi, Esmeraldas y Sucumbíos. La Provincia de Imbabura, juntamente con la provincias que la rodean, aportan con el 28.52% a la producción a nivel nacional.

Debido a que Ibarra es un lugar estratégico por sus características, en ella se constituye una empresa el veinte y uno de febrero del 2006, con el nombre de “MACROERQUIPOS COMPAÑÍA LIMITADA”, como una compañía de responsabilidad limitada, de nacionalidad ecuatoriana sujeta a las normas y leyes de la República del Ecuador que tiene su domicilio en el cantón Ibarra en la ciudad de Ibarra entre la calle Mejía 9-15 y Pedro Rodríguez; encontrándose facultada para establecer agencias y sucursales dentro del territorio nacional y en el extranjero.

Se encuentra registrada en el Registro Mercantil del cantón Ibarra (tanto la escritura como la resolución Nro. 06.Q.I.J 1132 de la Superintendencia de Compañías de Quito); bajo la partida Nro. 73. Por lo tanto cumple con el Código de Comercio ya que tiene la capacidad para contratar y realizar actos de comercio. Sus socios fundadores son: Darwin Ortega Andino, Luis Ortega Andino y Jorge Ortega Andino El plazo de duración de la compañía es de cuarenta años a partir de la inscripción en el Registro Mercantil, pudiendo prorrogarse o reducirse por causa legal o cuando así lo decidieren la Junta General de Socios e incluso podrá disolverse anticipadamente.

MACROEQUIPOS tiene como principales actividades: a) la producción, industrialización y comercialización en la actividad agrícola y ganadera, b) compraventa, importación, exportación, distribución de equipos, repuestos y accesorios de todo tipo de suministros agrícolas y ganaderos; c) asesoramiento, formación, capacitación técnica en el manejo y funcionamiento de los equipos agrícolas y ganaderos.

La compañía empieza a funcionar con un capital social de cuatrocientos cincuenta dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (\$ 450,00) divididos en cuatrocientos cincuenta participaciones, las mismas que son iguales acumulativas e indivisibles. La gestión administrativa y financiera ha sido realizada personalmente por sus socios lo que le ha llevado a la empresa a tener un crecimiento continuo a tal punto que su capital social al 31-12 2012 es de \$165.406,30.

Cuando inició la empresa la atención al cliente la realizaban personalmente los socios, pero a medida que fue creciendo el mercado tuvieron la necesidad de contratar personal exclusivamente para la atención al cliente. MACROEQUIPOS sigue creciendo, es así que decide incursionar en la producción de accesorios para los equipos de ordeño; actualmente se encuentran en una etapa de experimentación con sus productos, sin embargo, pese a este crecimiento, la empresa no cuenta con aspectos técnicos tanto en el área de talento humano como en el contable lo que ha ocasionado un mal manejo de recursos y a su vez ha impedido tener un control eficiente de las actividades,

El control en el manejo de mercadería es efectuado de una manera práctica, es decir, sin observar técnicas de control interno como: documentación de respaldo para ingreso y egreso de mercadería, tarjetas de control de inventarios, información contable entre otros; estas actividades han sido cumplidas de acuerdo al mejor criterio de los socios. es por ello que no se realizaron cambios estructurales al interior de la misma, es así que no cuenta con un organigrama estructural y funcional;

no dispone de un manual de políticas y procedimientos por escrito para sus sistemas administrativos, operacionales y contables; no se han definido adecuadamente las funciones y responsabilidades del personal, existen diversas líneas de autoridad de los funcionarios, lo que dificulta las tareas y labores a ejecutar, no cuenta con un plan estratégico para una administración correcta y racional del talento humano entre otros.

El proyecto ayudará a “MACROEQUIPOS” a que se posea de mejor manera en el mercado, esto incrementará su competitividad, mediante la aplicación de un adecuado sistema de procedimientos administrativos, contables y financieros, lo que contribuirá a tener un manejo apropiado de recursos minimizando las deficiencias dentro de la institución y se reflejará en beneficio tanto para los socios, empleados y clientes en general.

Para llegar a un diagnóstico de la situación actual de la empresa tomando en cuenta todas y cada una de sus áreas se procederá a recolectar información relevante, se realizará un estudio de campo mediante las técnicas existentes, para determinar los aspectos positivos y negativos tanto en lo administrativo como en lo financiero.

1.2. ANÁLISIS EXTERNO

1.2.1. Político

El gobierno ecuatoriano ha establecido políticas económicas que van en beneficio del agro, y que enfatizan en la tecnificación del mismo, es así que ha facilitado la importación de maquinaria, equipos y accesorios para la industria lechera cuya tarifa arancelaria es de cero; este es un factor que motiva a las empresas dedicadas a esta actividad. A la par a impulsado créditos con facilidades de pago dirigidos al ganadero a través del Banco Nacional de Fomento o la CFN, parte de estos créditos son destinados a la tecnificación de las haciendas, de tal manera que tanto los pequeños como

los medianos y grandes ganaderos tienen la posibilidad de adquirir equipos de ordeño de acuerdo a sus necesidades.

Cuadro 1 TARIFA ARANCELARIA

Código	Designación de la mercadería	UF	Tarifa Arancelaria	OBSERVACIONES
84.34	Máquinas de ordeñar y máquinas y aparatos para la industria lechera			
8434.10.00	-Máquinas de ordeñar	u	0	
8434.20.00	-Máquinas y aparatos para la industria lechera	u	0	
8434.90	-Partes			
8434.90.10	--De ordeñadoras	u	0	
8434.90.90	--Las demás	u	0	

Fuente: Adaptado: Anexo Arancel Nacional parte 3 cap.84 Pág. 368
Adaptado por: La Autora

Además promueve el desarrollo de la industria con políticas que favorecen su implementación, impulsando así al sector industrial como es por ejemplo el crédito tributario a la importación de materia prima, aunque dentro de estas partidas no se incluye al caucho que es la materia prima principal de los accesorios de los equipos de ordeño.

1.2.2. Económico

Dentro del aspecto económico nuestro país está pasando por uno de los momentos más estables en los últimos años, lo que hace que haya más confianza de inversión tanto a nivel interno como a nivel externo. El apoyo financiero que el gobierno proporciona a través del incremento de recursos para el financiamiento, activa el desarrollo de PYMES (crédito menor o igual

a \$200.000,00) como el del sector empresarial en su conjunto, provocando un descenso en la desigualdad de ingresos; es así que para las PYMES fija tasas de interés activas efectivas de 11.20%, máximo de 11.83% anual para enero del 2014; impulsando con esto al crecimiento empresarial de este sector.

Cuadro 2 TASAS DE INTERES PARA PYMES

PARA EL PERIODO DE ENERO DE 2014	TASA DE INTERES
PASIVA REFERENCIAL	4,53%
ACTIVA REFERENCIAL	8,17%
LEGAL	8,17%
MAXIMA CONVENCIONAL	9,33%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL PRODUCTIVO CORPORATIVO	8,17%
TASA EFECTIVA MAXIMA PRODUCTIVO CORPORATIVO	9,33%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL PRODUCTIVO PYMES	11,20%
TASA EFECTIVA MAXIMA PRODUCTIVO PYMES	11,83%
TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL CONSUMO	15,91%
TASA EFECTIVA MAXIMA CONSUMO	16,30%

Fuente: CIRCULAR GF-46-2013
Adaptado por: La Autora

1.2.3. Social

Hasta hace poco eran escasos los productores de leche que contaban con equipos de ordeño mecánico en sus propiedades; hoy en día desde los pequeños, hasta los grandes productores implementan este tipo de equipos puesto que han llegado a la conclusión de que el costo beneficio que implica la implementación de los mismos es positivo, ahorrando tiempo y dinero, que se ve reflejado en la producción de alta calidad y economía de

recursos (humano y tiempo), lo que conlleva a una mejor calidad de vida de la comunidad en general.

Cuadro 3 VENTAJA DE LA UTILIZACIÓN DE EQUIPOS DE ORDEÑO

Indicadores	Ordeño manual	Ordeño mecanizado
Producción	100%	115%
Tiempo de ordeño	100%	50%
Tiempo de estrés del animal	100%	50%
Higiene	75%	95%

Fuente: Hda. Santa Ana, El Ángel
Elaborado por: La Autora

1.2.4. Tecnológico

Con las normas ISO y su posterior utilización, aún de manera parcial; se produce un importante avance en la fabricación, diseño, instalación y regulación de los equipos de ordeño. Estamos ante un horizonte y futuro promisorio, los fabricantes, instaladores y técnicos, disponen de tecnología de punta, muy válida para diseñar, construir, instalar, regular y chequear los equipos de ordeño. El crecimiento en tecnología y la gran demanda de ordeñadoras, hace que sea necesaria la actualización tecnológica con el fin de brindar el mayor valor agregado a los mismos.

Cuadro 4 NORMAS ISO APLICADAS EN EQUIPOS DE ORDEÑO OMEGA

ISO	CONTENIDO
ISO/TC 23/AHG N11 (ISO 5707)	Equipos e instalaciones de ordeño mecánico. Construcción y funcionamiento.
ISO/TC 23/AHG N4 (ISO 6690)	Equipos e instalaciones de ordeño mecánico. Pruebas mecánicas.
ISO 5708	Tanques de refrigeración de leche a granel.
ISO 2853	Tubos y accesorios de acero inoxidable para la industria alimenticia.

Fuente: MACROEQUIPOS
Elaboración: La Autora

1.3. FUERZAS DE PORTER

1.3.1. Poder de negociación de los compradores o clientes

El cliente es la parte vertebral de una institución, porque de ellos depende su situación financiera en función de atraer clientes que apuesten por la calidad del producto o servicio que se brinda; juega un papel preponderante dentro de la empresa ya que de él depende que la empresa tenga un crecimiento o por el contrario se estanque.

MACROEQUIPOS tiene la exclusividad en la distribución de equipos de ordeño OMEGA en el Ecuador, por tanto sus clientes son exclusivos ya que al adquirir equipos de ordeño de esta marca, necesariamente tendrán que utilizar accesorios y repuestos de la misma, al ser distribuidores a nivel nacional tienen la posibilidad de competir en precios y calidad, respecto a la importancia o utilidad de los clientes, la cartera de los mismos es muy amplia pero estos a su vez no son potenciales es decir que la continuidad de la empresa no depende del volumen de compra de ciertos clientes, ni tampoco ellos imponen condiciones de compra, pese a ello la empresa maneja políticas de descuentos y tratos preferenciales. El grado de estandarización del producto es alto, sus modelos responden a un mismo patrón. Por otra parte existe una escasa posibilidad de que los clientes traten de producir en serie los equipos adquiriendo insumos y materias primas.

1.3.2. Poder de negociación de proveedores o vendedores

Los proveedores o vendedores son al igual que los clientes, parte fundamental dentro de una empresa ya que de la negociación que se mantenga con ellos depende el tener permanentemente el stock adecuado de productos y a los mejores precios. MACROEQUIPOS al ser distribuidora de una marca específica de equipos de ordeños, pasa a ser dependiente de su proveedor y es este quien fija límites, montos, condiciones etc. a

causa del poder que dispone ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los productos que provee, por el impacto de estos productos en el costo de la empresa, es decir cuenta con un alto poder de negociación. Además no se descarta la posibilidad de que los proveedores se inclinen por otro distribuidor a nivel nacional, lo que prácticamente sería una desventaja muy clara para la empresa

Si bien existen alternativas de optar por otro proveedor, los clientes por el contrario no estarían dispuestos a adaptarse a los nuevos productos, por el costo que ello representa.

1.3.3. Amenaza de nuevos entrantes

MACROEQUIPOS es distribuidor de una marca definida en equipos de ordeño, los proveedores de los mismos tienen firmado un contrato de exclusividad lo que hace nula la entrada de nuevos competidores al mercado nacional, hubieron casos en que otras empresas han tratado de tener la distribución paralela de esta marca de equipos, pero por lo antes expuesto les fue imposible tenerla. La única manera sería si los nuevos entrantes negociaran con el proveedor por encima de los términos de MACROEQUIPOS una vez concluidos los plazos.

1.3.4. Amenaza de productos sustitutos

Existe una alternativa al uso de equipos de ordeño y es la del ordeño manual, pero con todos los beneficios que presta un ordeño mecánico prácticamente estos están desplazando al ordeño tradicional ya que representa un ahorro de tiempo y dinero sin contar con la alta calidad de la leche que se obtiene, puesto que, es mínima o en otros casos nula la manipulación de la misma; por tanto este sustituto no representan una amenaza significativa para la empresa, dadas las facilidades financieras que se están dando para la adquisición de estos equipos con el fin de tecnificar el agro.

1.3.5. Rivalidad entre competidores

Hay variedad de marcas que compiten con OMEGA, tal es así el caso de ALFA-LAVAL, RODEG, FLACO, WESTFALIA SURGE, entre otros y que si son importantes en el mercado, algunas de ellas son recientes y otras son potenciales y de alguna manera determinan la rentabilidad del negocio ya que siempre habrá la lucha por acaparar el mercado, cada cual adopta políticas económicas y de mercado que conlleven a lograrlo, por lo que se considera que es un factor neutral para medir el atractivo

Los productos de este sector son muy similares la única manera de rebasarlos es a través de dar énfasis a la calidad en el proceso de fabricación, se podría lograr esto a través de la certificación ISO 9001.

1.4. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

1.4.1. Objetivo general

Realizar un diagnóstico técnico situacional de la empresa MACROEQUIPOS para determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Analizar la estructura organizacional de la empresa
2. Identificar el proceso contable y financiero implementado en la empresa.
3. Determinar la forma de administrar el talento humano
4. Analizar las estrategias de comercialización que tiene la empresa en el área de ventas.

1.5. VARIABLES DIAGNÓSTICAS

Para la determinación de este diagnóstico se ha tomado como puntos de referencia las siguientes variables:

- 1.1.1 Estructura organizacional
- 1.1.2 Proceso contable y financiero
- 1.1.3 Talento humano
- 1.1.4 Estrategias de comercialización

1.6. INDIACADORES

1.6.1. Estructura organizacional

- Organigrama
- Manual de procedimientos administrativos financieros
- Comunicación
- Funciones
- Legislación

1.6.2. Proceso contable y financiero

- Sistema contable
- Registro de costos de producción
- Manejo de inventarios
- Conocimientos de leyes contables y tributarias
- Control interno

1.6.3. Talento humano

- Selección de personal
- Nivel académico
- Experiencia

- Capacitación
- Motivación
- Relación laboral

1.6.4. Estrategias de comercialización

- Segmentos de mercado
- Estrategia de ventas
- Análisis de canales de distribución
- Servicio y atención al cliente

Cuadro 5 MATRIZ DE RELACION DIAGNOSTICA

OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS	VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS	PUBLICICO
1 Analizar la estructura organizacional de la empresa	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución de la empresa • Organigrama • Manual de procedimientos administrativos financieros • Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista-verificación - Entrevista verificación - Entrevista-encuesta - Entrevista-encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente - Gerente - Gerente-empleados - Gerente-empleados
2. Identificar el proceso contable y financiero implementado en la empresa	Proceso contable y financiero	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema contable - Registro de costos de producción - Manejo de inventarios - Conocimientos de leyes contables y tributarias - Control interno 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista - Entrevista - Entrevista - Entrevista - Entrevista 	<ul style="list-style-type: none"> - Contador - Contador - Contador - Contador - Contador
3 Determinar la forma de administrar el talento humano.	Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> - Selección de personal - Nivel académico - Experiencia - Capacitación - Relación laboral 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista - Entrevista - Entrevista-encuesta - Entrevista-encuesta - Entrevista-encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente - Gerente - Gerente-clientes - Gerente-empleados - Gerente-empleados
4. Analizar las estrategias de comercialización que tiene la empresa en el área de ventas	Estrategias de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Segmentos de mercado - Estrategia de ventas - canales de distribución - Atención y servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista - Entrevista - Entrevista- - Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente - Gerente - Gerente - Empleados-cliente

Fuente: Investigación preliminar Macroequipos

Elaboración: La autora

1.7. MECÁNICA OPERATIVA

1.7.1. Población o universo

La población o universo de la presente investigación de campo fueron el gerente (socio), el contador y 8 trabajadores los mismos que realizan actividades de producción, ventas y atención al cliente, auxiliar contable, aseo y trabajos varios.

Además MACROEQUIPOS en su base de datos cuenta con un total de 954 clientes, pero no todos ellos son potenciales por lo que se ha tomado en cuenta a 30 clientes, los más significativos

Cuadro 6 DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN

POBLACIÓN UNIVERSO	
Gerente	1
Contador	1
Empleados	8
Clientes	30
TOTAL	40

Fuente: Macroequipos
Elaborado por: La autora

1.7.2. Determinación de la muestra

Debido a que la población conformada por el gerente, el contador, los empleados y los clientes es menor a 100 integrantes, se utilizó la técnica del censo.

1.7.3. Información primaria

Para la presente investigación se consideró como información primaria la siguiente:

1. Encuestas

Las encuestas se aplicaron a todos los trabajadores de la empresa en forma de censo así como también a sus clientes, con la finalidad de obtener información básica, lo que me servirá de referencia para la elaboración de la propuesta

2. Entrevista

Se aplicó entrevistas en el área administrativa y en el área financiera, Las mismas que ayudarán a determinar aspectos importantes para el diseño del manual de procedimientos administrativos financieros.

1.7.4. Información secundaria

Textos de: contabilidad, administración, economía y finanzas.

Informes emitidos por la empresa

Conceptos de contabilidad generalmente aceptados (CCGA)

Internet

Otros

1.7.5. Tabulación de la información

Una vez realizadas las encuestas y las entrevistas, se procede a la tabulación de la información, como también a su análisis respectivo, lo que llevará a determinar un diagnóstico situacional de Macroequipos.

1.8. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE MACROEQUIPOS

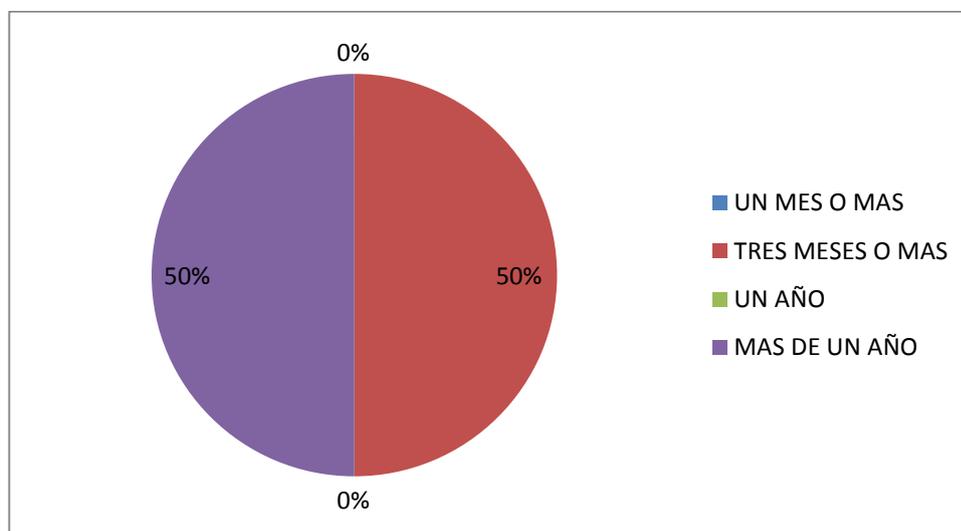
1. ¿Qué tiempo trabaja usted trabaja en “MACROEQUIPOS”?

Cuadro 7 TIEMPO DE TRABAJO

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
UN MES O MAS	0	0%
TRES MESES O MAS	4	50%
UN AÑO	0	0%
MAS DE UN AÑO	4	50%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 1 TIEMPO DE TRABAJO



Como se puede observar el personal que se ha incorporado a trabajar en los últimos años es nuevo, esto no le favorece a la empresa ya que necesita capacitar constantemente lo que va en desmedro de los intereses de la empresa puesto que incurre en pérdida de tiempo y dinero

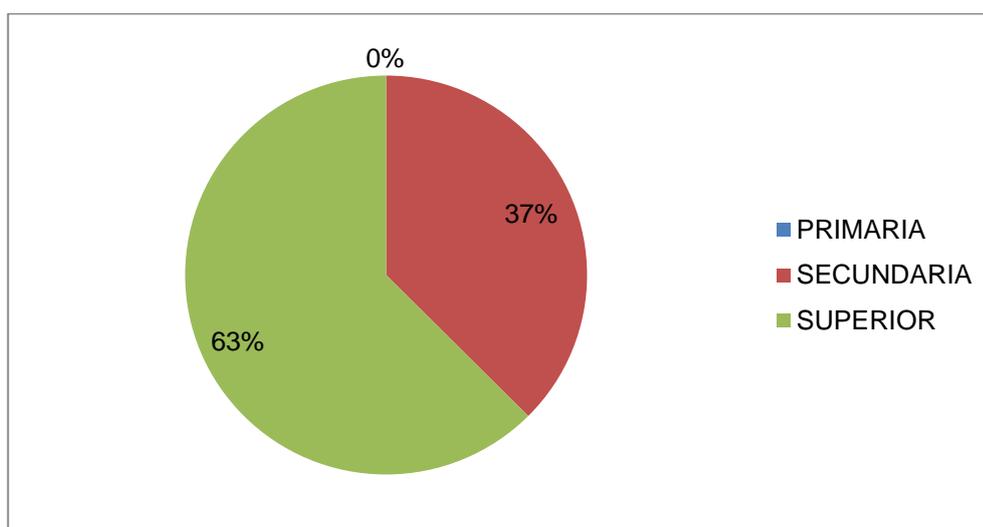
2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

Cuadro 8 NIVEL DE INSTRUCCIÓN

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	0	0%
SECUNDARIA	3	37,50%
SUPERIOR	5	62,50%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 2 NIVEL DE INSTRUCCIÓN



Como se puede observar el nivel de instrucción del personal que labora en Macroequipos es superior, lo que es muy beneficioso para la empresa ya se puede deducir que son personas que tienen un vasto conocimiento acerca de las actividades que realizan, y su grado de aprendizaje y adaptabilidad es alto. Esto se verá reflejado en el trabajo desempeñado por cada uno de ellos en sus respectivas áreas.

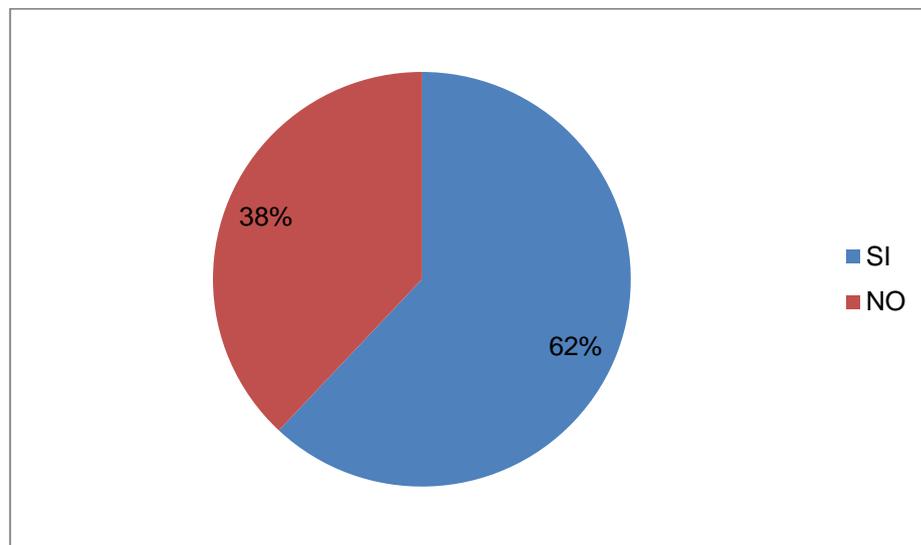
3. ¿Tiene la suficiente experiencia laboral en la función que desempeña?

Cuadro 9 EXPERIENCIA LABORAL

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	62%
NO	3	38%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 3 EXPERIENCIA LABORAL



En un puesto de trabajo no solo se necesita los conocimientos sobre las actividades que se realizan, sino que además es importante la experiencia que se tenga sobre el tema. En Macroequipos la mayor parte del personal que labora, tiene experiencia en sus funciones, pero el personal que no tiene experiencia tampoco es relativamente bajo por lo que se capacitará constantemente si se quieren mejores resultados.

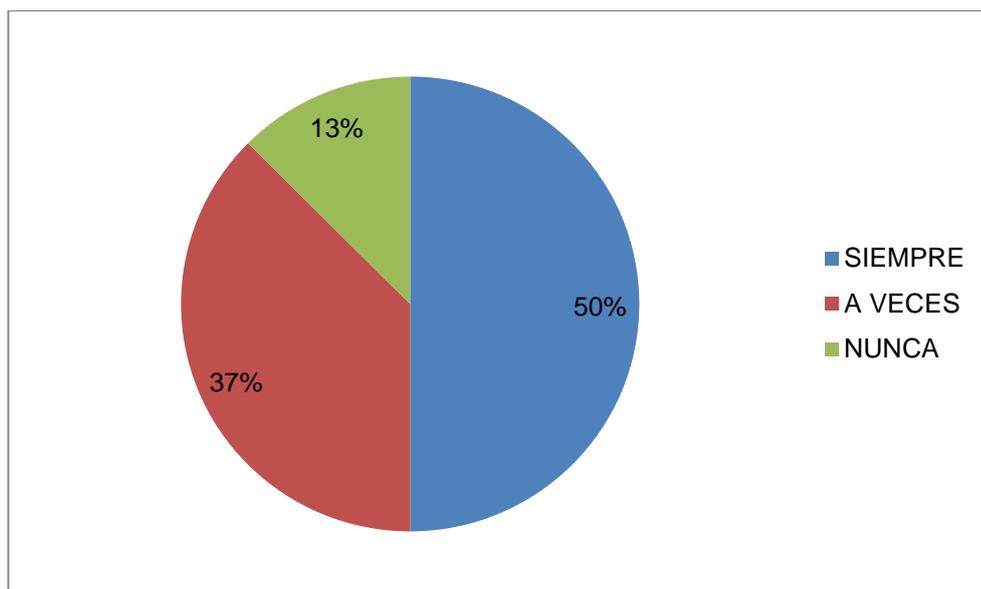
4. ¿Tiene capacitación laboral de acuerdo a sus funciones?

Cuadro 10 CAPACITACIÓN LABORAL

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	4	50%
A VECES	3	37%
NUNCA	1	13%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACION: La Autora

Gráfico 4 CAPACITACIÓN LABORAL



Existe capacitación permanente para el personal del área de producción, el área administrativa tiene una capacitación esporádica, existe un bajo porcentaje de trabajadores que no han recibido ningún tipo de capacitación, y corresponde al área de limpieza y trabajos varios. La capacitación en términos generales está bien encaminada, pero debería capacitarse permanentemente a todo el personal sin diferenciaciones.

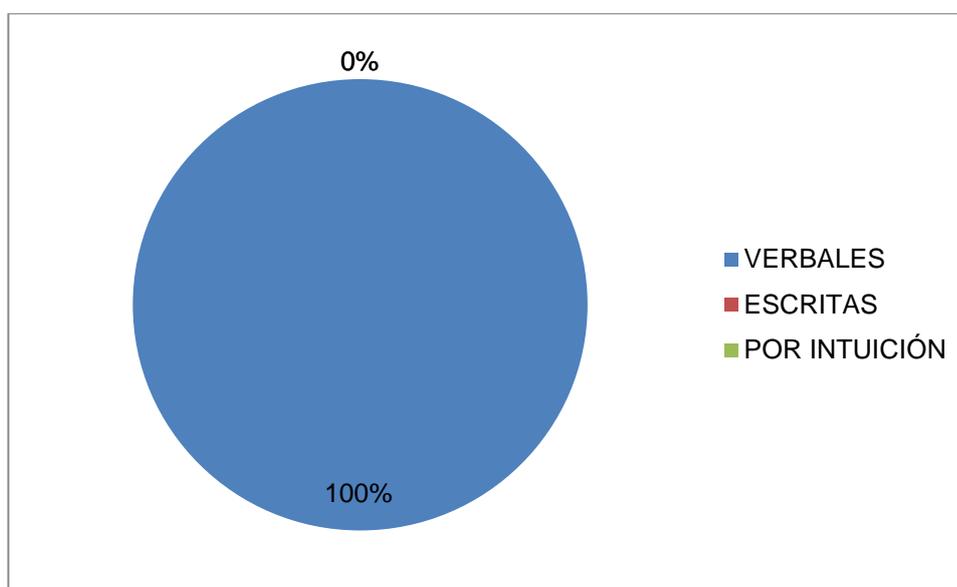
4. ¿Las actividades que se realizan en la empresa son efectuadas considerando disposiciones?

Cuadro 11 DISPOSICIONES DE LAS ACTIVIDADES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VERBALES	8	100%
ESCRITAS	0	0%
POR INTUICIÓN	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 5 DISPOSICIONES DE LAS ACTIVIDADES



Como se puede observar, en la empresa todo el personal recibe instrucciones verbales sobre lo que se tiene que hacer en cada puesto de trabajo, no hay un manual de funciones que determine las actividades específicas de cada puesto, esto es muy desfavorable para la organización, ya que puede haber duplicidad de funciones, mientras que otras se pueden estar dejando de realizar.

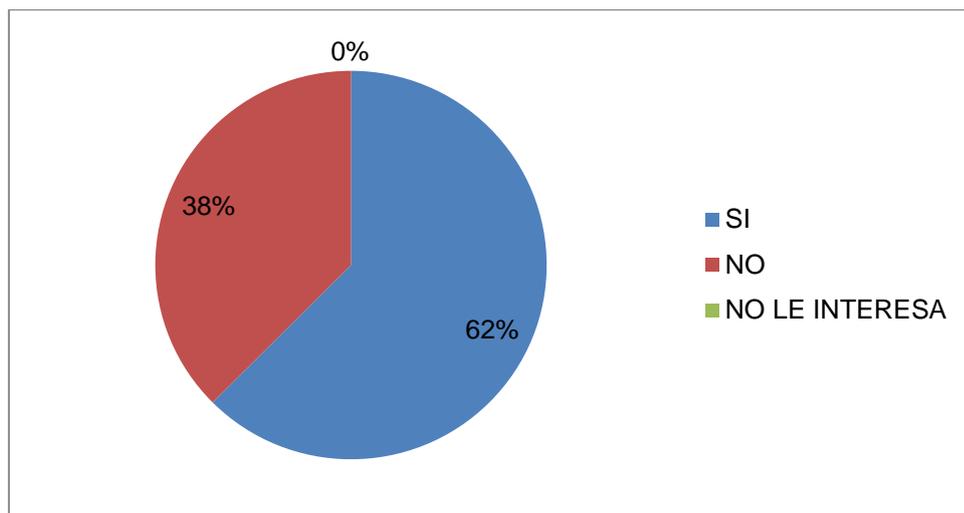
5. ¿cree usted que la empresa cuenta con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los empleados?

Cuadro 12 SUPERVISIÓN DEL TRABAJO

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	62%
NO	3	38%
NO LE INTERESA	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 6 SUPERVISIÓN DEL TRABAJO



Analizando estos datos se puede dar cuenta que la mayor parte del personal piensa que el trabajo si es supervisado, pero hay un sector que opina lo contrario, para que haya esta disyuntiva de pensamiento la supervisión no está siendo la adecuada ya que la supervisión del trabajo debe ser total, es decir en cada área, esto de alguna manera afecta a la consecución de los objetivos organizacionales.

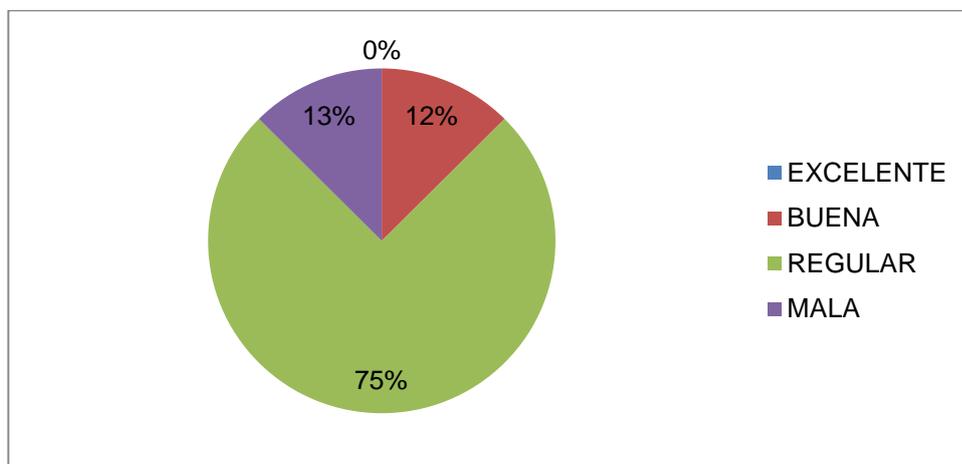
6. En la empresa la comunicación entre empleador y trabajador es:

Cuadro 13 COMUNICACIÓN

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENA	1	12%
REGULAR	6	75%
MALA	1	12%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 7 COMUNICACIÓN



La tendencia respecto a la comunicación dentro de la empresa es más bien negativa, no hay la suficiente comunicación del alto mando con el mando medio y operativo, esto es muy perjudicial puesto que, para que la empresa marche bien la comunicación debe ser fluida tanto en sentido horizontal como en el vertical, se podría decir que la comunicación horizontal funciona mejor que la vertical; si no hay una adecuada comunicación no habrá una sincronización de actividades.

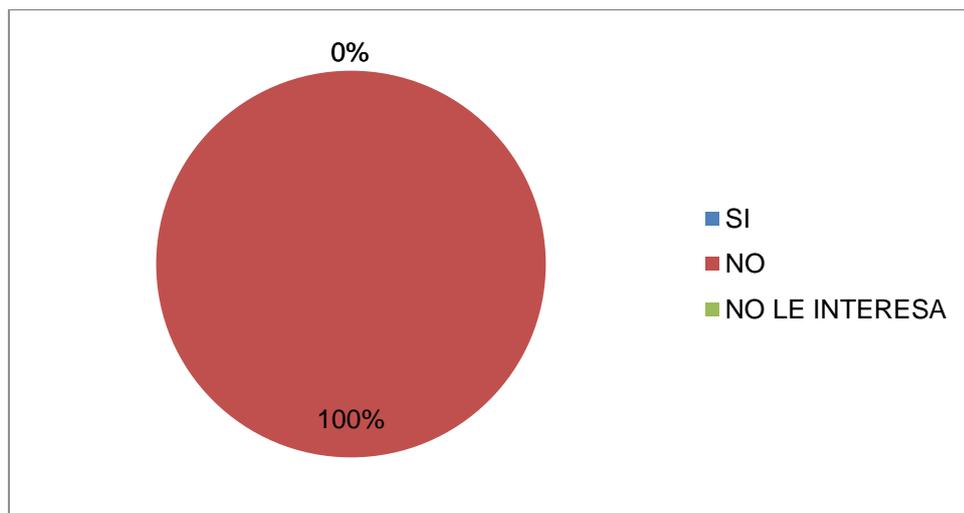
7. ¿Conoce usted si en la empresa existen normativas tales como manuales, reglamentos, entre otros?

Cuadro 14 NORMATIVAS

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
NO LE INTERESA	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 8 NORMATIVAS



Según la información proporcionada por el personal de la empresa podemos deducir que en la empresa no existen normativas en forma de manuales, reglamentos entre otros, que puedan ayudar a determinar las actividades que se deben realizar dentro de la empresa, así como también detectar cuales se deben implementar, modificar o desechar, de acuerdo a un análisis de cada puesto. La inexistencia de los mismos retrasa las actividades, y por ende la consecución de objetivos.

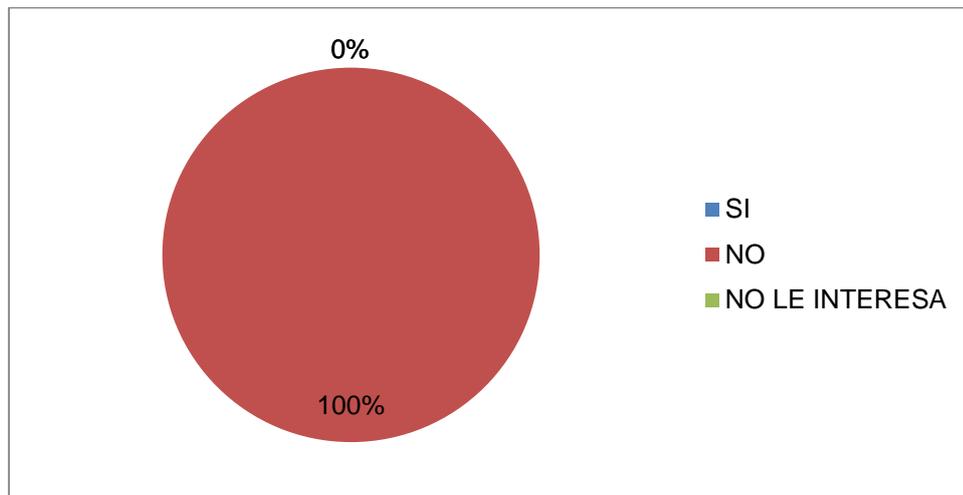
8. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un organigrama funcional que determine los niveles de autoridad, mandos medios y personal operativo?

Cuadro 15 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
NO LE INTERESA	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 9 ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Los organigramas son el instrumento para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización. es por eso que son imprescindible dentro de la misma. Como se puede ver en Macroequipos no existe un organigrama que ayude a sus trabajadores a definir el direccionamiento de la comunicación de acuerdo a la jerarquía y funcionalidad de cada puesto.

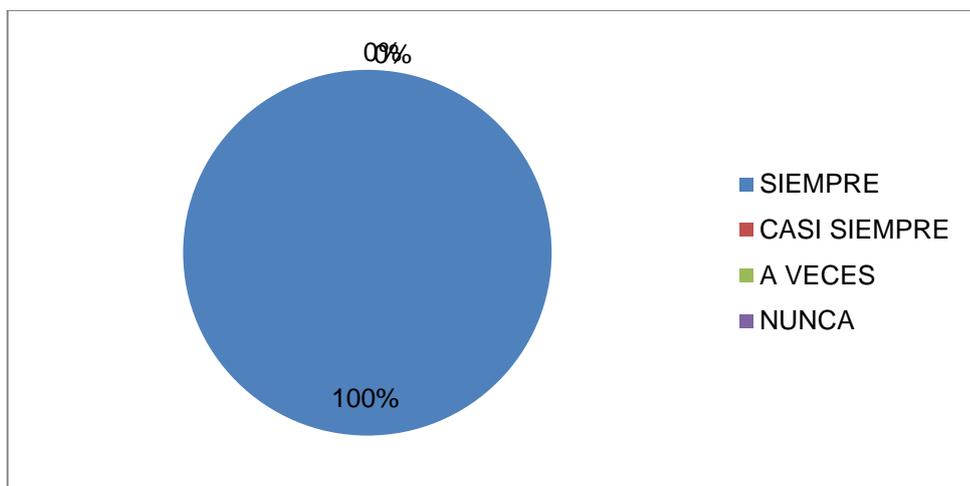
9. ¿Su jefe inmediato está pendiente de que las tareas dentro de cada actividad se lleven de manera ordenada y correctamente?

Cuadro 16 ORDEN EN LAS ACTIVIDADES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	100%
CASI SIEMPRE	0	0%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 10 ORDEN EN LAS ACTIVIDADES



Como se puede ver en este análisis, el jefe inmediato está siempre vigilante de que las actividades se realicen de acuerdo a lo previsto, pero según se observó, es una sola persona para todos los puestos de trabajo, sin contar con producción; la que está pendiente de ello, por tanto esto da lugar a confusión en ciertos casos.

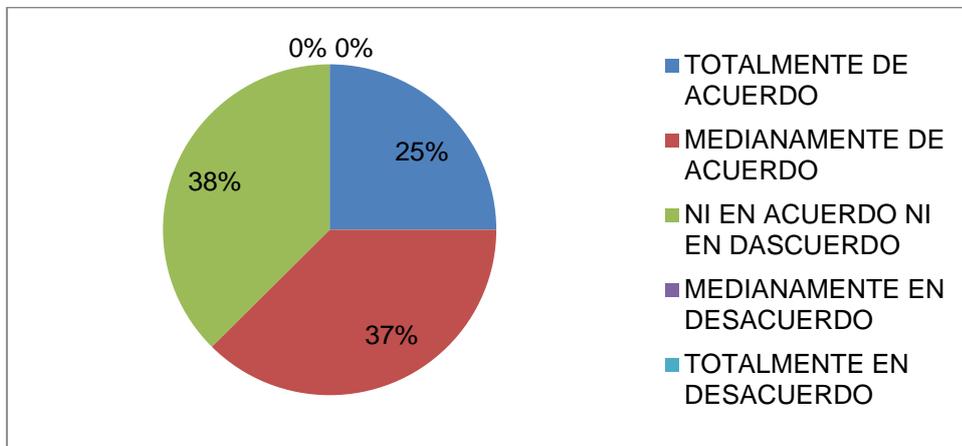
10. ¿en el departamento que trabaja usted estaría de acuerdo, con que se reestructure nuevamente las actividades para mejorar el rendimiento?

Cuadro 17 REESTRUCTURACIÓN DE ACTIVIDADES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTALMENTE DE ACUERDO	2	25%
MEDIANAMENTE DE ACUERDO	3	38%
NI EN ACUERDO NI EN DASCUERDO	3	37%
MEDIANAMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 11 REESTRUCTURACIÓN DE ACTIVIDADES



Según los parámetros obtenidos se puede dar cuenta de que la mayor parte de los empleados está de acuerdo con que haya una reestructuración de actividades, distribuyéndolas de una manera más funcional, tomando en cuenta el puesto. Los imparciales en el tema son pocos.

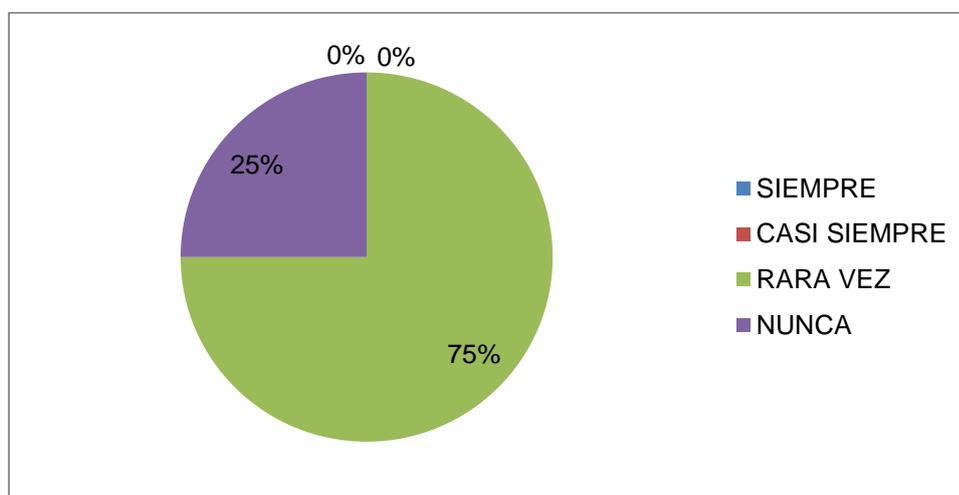
11. ¿la administración le da apertura para que usted pueda hacer sugerencias que contribuyan a mejorar el producto o proceso que realiza?

Cuadro 18 APERTURA DE LA ADMINISTRACIÓN

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0%
CASI SIEMPRE	0	0%
RARA VEZ	6	75%
NUNCA	2	25%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 12 APERTURA DE LA ADMINISTRACIÓN



Por medio de la información obtenida, se puede dar cuenta que, generalmente la administración no reciben sugerencias de los empleados, salvo algunas excepciones; esto no es saludable para la empresa ya que el personal que en ella labora es especializado en sus diferentes áreas, y está en la capacidad de sugerir mejoras de acuerdo a su nivel de conocimiento del tema tratado y que pueden beneficiar a la organización.

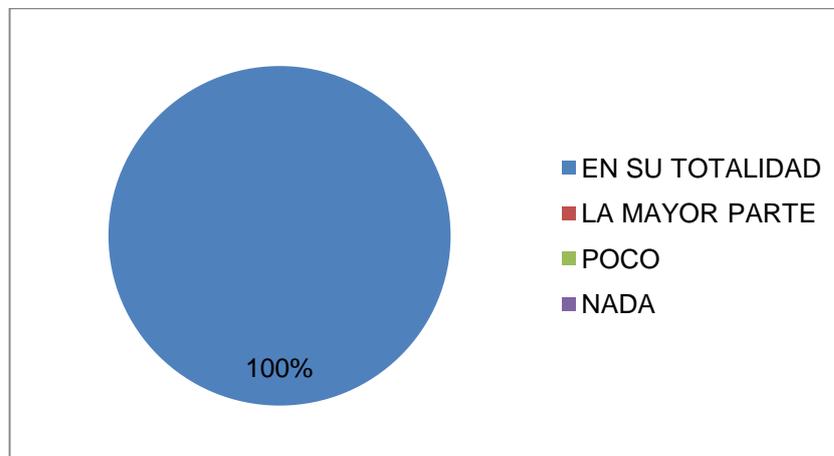
12. ¿Cree usted que se debe difundir a todos los empleados y trabajadores las funciones que le corresponde realizar y que se debe ir actualizando permanentemente?

Cuadro 19 DIFUSIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE FUNCIONES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EN SU TOTALIDAD	8	100%
LA MAYOR PARTE	0	0%
POCO	0	0%
NADA	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 13 DIFUSIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE FUNCIONES



Todos los empleados están de acuerdo con que haya una difusión de las funciones que le corresponde realizar dentro de la empresa, así como también que tengan actualizaciones permanentes, tomando en cuenta el desarrollo de la organización conjuntamente con sus necesidades, esto se logrará con el diseño de un manual de funciones.

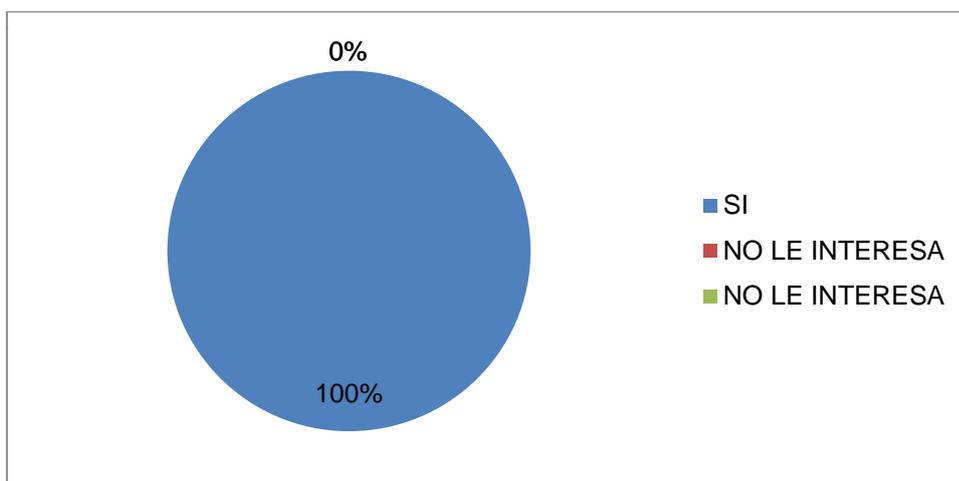
13. Considera Ud. que un manual de procedimientos permitirá precisar la responsabilidad en la ejecución de las tareas?

Cuadro 20 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
NO LE INTERESA	0	0%
TOTAL	8	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 14 MANUAL DE PROCEDIMEINTOS



Todos los empleados están de acuerdo con el diseño de un manual de procedimientos administrativos financieros, ya que están seguros de que la aplicación del mismo en cada una de los puestos de la organización, facilitará la realización de las actividades, y potenciará el uso racional de recursos especialmente el humano y el económico; así como también habrá un ahorro del factor tiempo.

1.9. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE MACROEQUIPOS

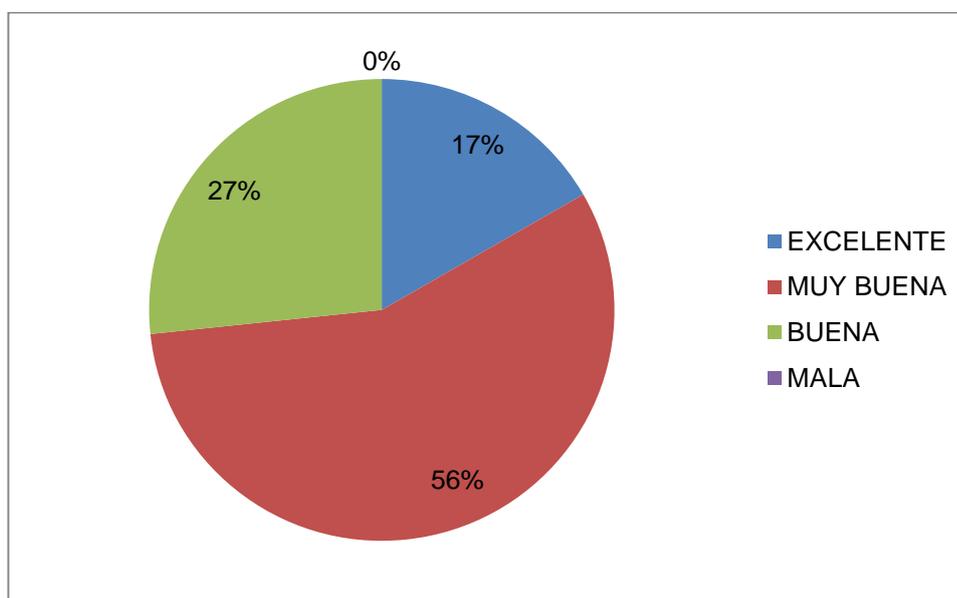
1. ¿cómo califica la atención que brinda el personal de ventas de Macroequipos?

Cuadro 21 ATENCIÓN AL CLIENTE

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	5	17%
MUY BUENA	17	56%
BUENA	8	27%
MALA	0	0%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 15 ATENCIÓN AL CLIENTE



Como se puede observar la atención al cliente está bien direccionada, pero hay que trabajar en los puntos en los cuales se está teniendo problemas; el cliente es la parte más importante y a la vez la más vulnerable dentro de una empresa, él es la razón de existir de la misma.

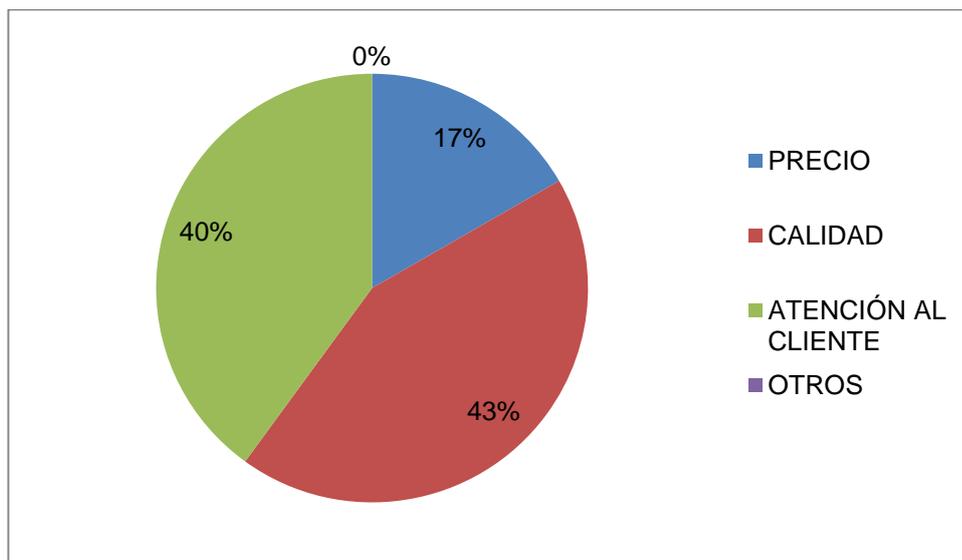
2 ¿de las siguientes alternativas enumere de acuerdo a su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos en Macroequipos?

Cuadro 22 RAZON DE COMPRA

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	5	17%
CALIDAD	13	43%
ATENCIÓN AL CLIENTE	12	40%
OTROS	0	0%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 16 RAZÓN DE COMPRA



De acuerdo a la información emanada por los clientes, se puede deducir que los clientes acuden a Macroequipos a adquirir sus productos, ante todo por la calidad de los mismos, además por la atención que les brindan en la asistencia técnica, en un bajo porcentaje lo hacen por el precio.

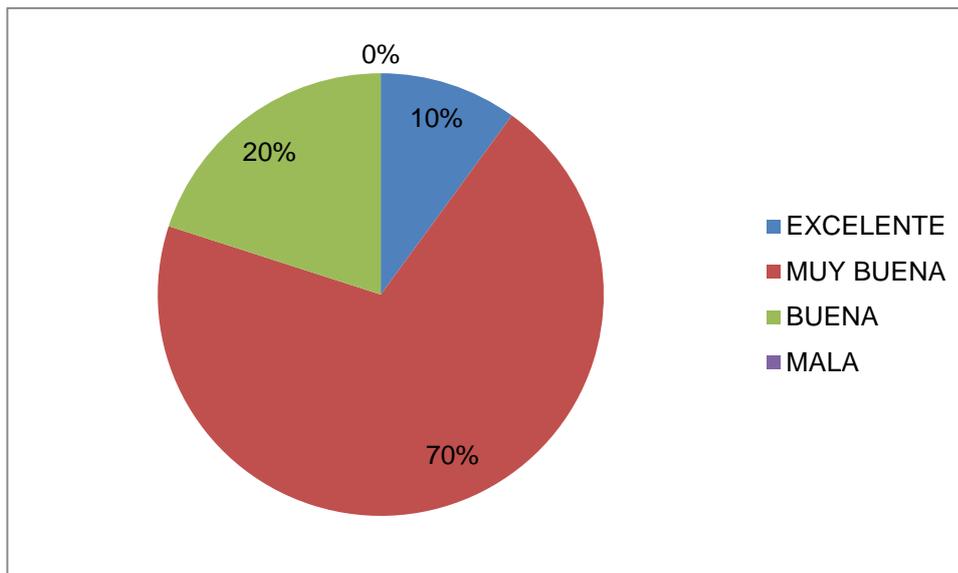
3 las garantías de calidad que ofrece “Macroequipos” son”

Cuadro 23 GARANTÍA EN LA CALIDAD

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	3	10%
MUY BUENA	21	70%
BUENA	6	20%
MALA	0	0%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 17 GARANTIA EN LA CALIDAD



La calidad de los productos de Macroequipos es muy buena y por ende los clientes reciben garantía por los mismos esto se ve reflejado en la fidelidad por parte de los clientes en la adquisición de los productos distribuidos por Macroequipos.

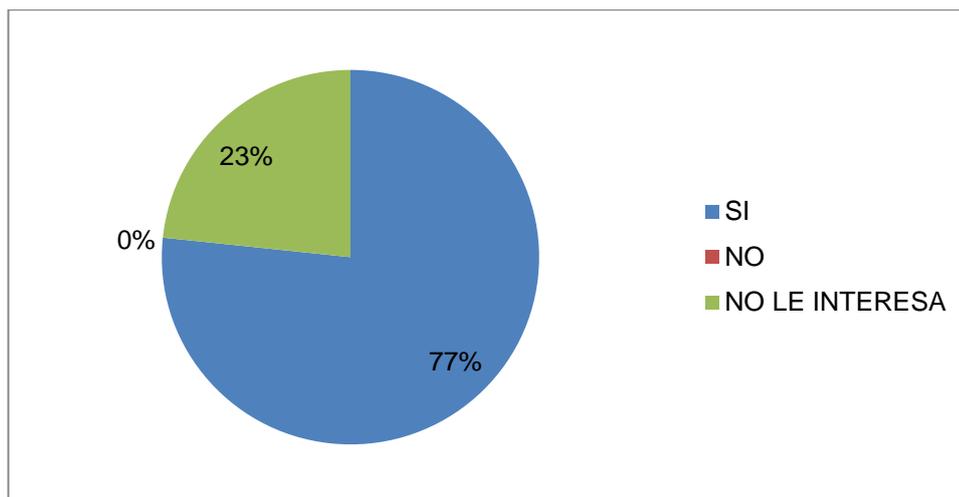
4 recomendaría a sus amigos a realizar compras en este lugar?

Cuadro 24 RECOMENDACIÓN DE COMPRA

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	77%
NO	0	0%
NO LE INTERESA	7	23%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACION: La Autora

Gráfico 18 RECOMENDACIÓN DE COMPRA



Como se puede observar los clientes de Macroequipos están dispuestos a recomendar y a dar buenas referencias a sus amigos, sobre la adquisición de sus productos, debido a la buena calidad, garantía y respaldo en cuanto a servicio técnico se refiere.

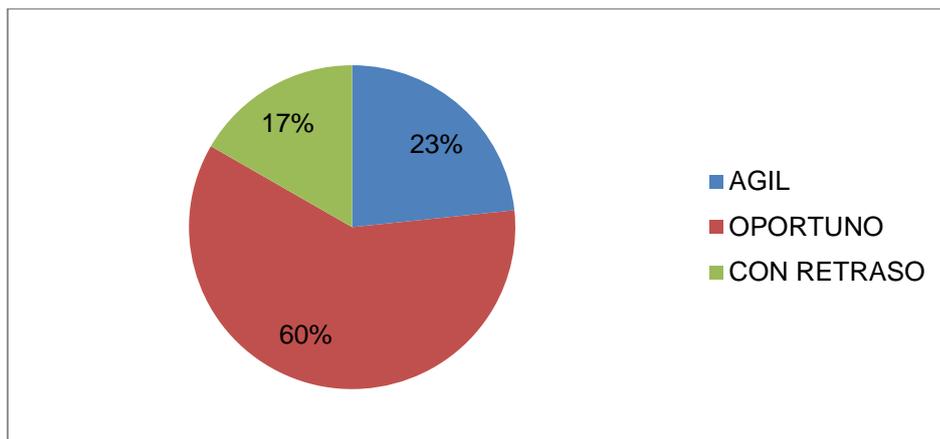
5. El servicio técnico que Ud. recibe es:

Cuadro 25 SERVICIO TECNICO

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AGIL	7	23%
OPORTUNO	18	60%
CON RETRASO	5	17%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 19 SERVICIO TÉCNICO



El servicio técnico que reciben los clientes según este análisis es oportuno, es decir a tiempo, es muy importante este dato, ya que por medio de él se puede deducir que el cliente se encuentra satisfecho con los servicios prestados por parte del personal técnico, aunque se debería tratar de que no solo sea oportuno sino que su tendencia sea hacia la agilidad.

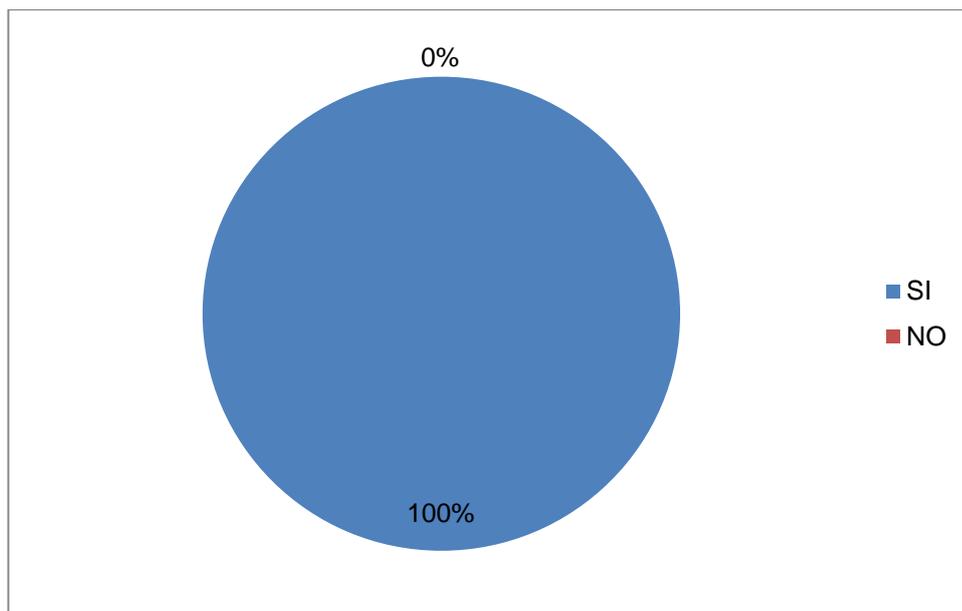
6 Cree Ud. que los técnicos conocen suficientemente sobre los servicios que prestan?

Cuadro 26 CONOCIMIENTOS DEL SERVICIO TECNICO

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	100%
NO	0	0%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACION: La Autora

Gráfico 20 CONOCIMIENTOS DEL SERVICIO TÉCNICO



Por medio de este este análisis se puede observar que, los clientes en su totalidad creen que los conocimientos que tiene el personal técnico de Macroequipos en relación al trabajo desempeñado, es muy bueno, es decir que si entienden sobre lo que están realizando.

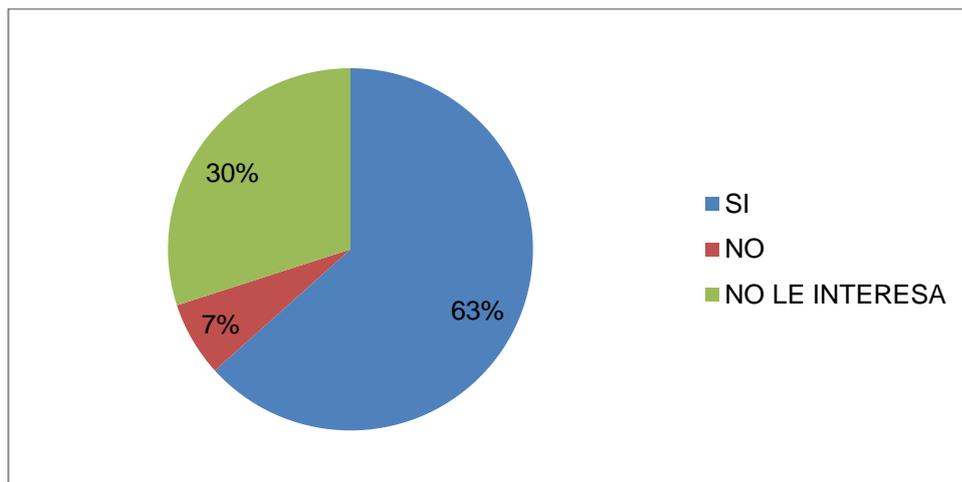
7. Cree Ud. que esta empresa debería tener otras sucursales dentro y fuera de la provincia para dar a conocer sus productos?

Cuadro 27 CREACIÓN DE SUCURSALES

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	63%
NO	2	7%
NO LE INTERESA	9	30%
TOTAL	30	100%

FUENTE: Empleados de Macroequipos
ELABORACIÓN: La Autora

Gráfico 21 CREACIÓN DE SUCURSALES



La mayor parte de los clientes desearían que se abran más sucursales que incluso estén más al alcance de ellos. Puesto que la clientela de Macroequipos no solo es de la Provincia de Imbabura sino que se extiende a muchos lugares del país. Un bajo porcentaje se pronuncia por la no creación de sucursales, y para muy pocos este tema les es indiferente.

1.10. ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE MACROEQUIPOS

1. ¿en los últimos años el método administrativo que usted aplica en MACROEQUIPOS le ha dado buenos resultados?

El método administrativo utilizado en los últimos años es aplicado de manera empírica, lo que no ha sido apropiado para apoyar al crecimiento de la empresa y de esta manera no se ha alcanzado los resultados esperados; Si se hubiese aplicado técnicamente un método de administración Macroequipos estuviera mejor posicionada en el mercado.

2. ¿usted realiza un presupuesto previo a la adquisición de la mercadería y materia prima?

Respecto a la realización de presupuestos previos para la adquisición de mercadería y materia prima no se los realiza, ya que no se tiene bien definidos los procesos relacionados a este tema. La forma de realizar esta actividad es mediante decisiones tomadas en último momento, sin tomar en cuenta el presupuesto, es por eso que algunas veces hemos tenido dificultad para cubrir dichas adquisiciones.

3. ¿en qué área de empresa tiene mayor dificultad en el desarrollo de los procesos?

Bueno se podría decir que la empresa estaría dividida en tres áreas como son. Producción, comercialización y administrativo; es mínima la dificultad que se presenta en el área de producción, por el contrario la dificultad se presenta específicamente en ventas y más aún en el control de la mercadería (inventarios), ya que como se ha dicho anteriormente la administración se la ha realizado sin previo conocimiento de los procesos que ello implica es decir por simple intuición.

4. ¿con qué frecuencia realiza capacitaciones al personal, para mejorar el rendimiento?

La capacitación al personal operativo en el área de producción es permanente, puesto que siempre se ensamblan los equipos y la persona especializada en el tema capacita a los operarios, para el buen desempeño de sus actividades, pero no sucede lo mismo con el personal administrativo y el de ventas, ya que la capacitación en estas áreas se las realiza de vez en cuando.

5. ¿cuentan con personal administrativo calificado para la dirección de cada área?

Si, el personal administrativo está preparado lo suficientemente para dirigir cada área, además la experiencia en esta actividad ha hecho que cada vez se realice de mejor manera la dirección de cada área.

6. ¿ha tenido problemas conflictivos con el personal en el área de trabajo?

Generalmente no,

7. ¿alguna vez ha recibido quejas de los clientes por mala atención del personal que labora en la institución?

Si, algunas veces se ha recibido quejas, por el trabajo mal realizado, no por desconocimiento del mismo, sino más bien por el apuro de realizarlo, ya que generalmente el trabajo se lo desarrolla fuera de la ciudad y los técnicos tienen que trasladarse al campo, o en ocasiones no cumplen con la ruta diaria y dejan de visitar a los clientes. Además cuando los clientes llaman por teléfono para hacer el pedido, sucede que no se lo despacha con la urgencia del caso.

8. ¿ha diseñado un control previo para evitar el retraso en la entrega de pedidos a los clientes?

Cuando el pedido ha sido recibido personalmente, no se ha tenido retraso en la entrega, si algo cuidamos es de atender al cliente de la mejor manera y en el menor tiempo posible. Por tanto no se ha creído necesario el diseño de dicho control.

9. ¿los proveedores cumplen al 100% con la entrega de mercadería en la fecha requerida?

No, lamentablemente no es ese el caso, es por eso que hemos tenido problemas con nuestros proveedores, pero aparte de este particular también es una traba los trámites burocráticos con los que hay que cumplir en la aduana, esto más lo anteriormente anotado, hace que la mercadería no se la tenga en el tiempo previsto, causándonos muchos inconvenientes

10. ¿alguna vez ha recibido devoluciones de mercadería por parte de sus clientes; cuáles han sido sus razones?

Se ha recibido devoluciones de mercadería pero no por defecto de esta, sino más bien porque los clientes no han podido pagar el crédito.

11. ¿cuál es la visión de MACROEQUIPOS dentro de los próximos cinco años?

Producir una gran parte de las piezas importadas superándoles incluso en calidad, con ello se dará el mismo o mejor servicio a precios más bajos.

12. ¿cree usted que la ubicación del local es un factor clave en cuanto al nivel de ventas?

No, para la línea comercial que tiene nuestra empresa no es tan necesaria la ubicación, nuestra clientela aumenta día a día sin necesidad de estar en un sitio estratégico comercialmente hablando.

13. su local es: propio, arrendado, otros...

El local es propio, no tenemos que arrendar.

14. ¿la empresa dispone de un organigrama estructural?

Si, la empresa dispone de un organigrama, pero que se lo diseñó cuando esta inició su actividad económica, es decir es básico y la empresa ha crecido pero al organigrama no se le ha realizado las actualizaciones necesarias de acuerdo a las áreas con sus respectivos puestos que se han incrementado.

15. ¿existe un manual de procedimientos para cada una de las funciones?

No disponemos de un manual de procedimientos para cada una de las funciones, nos gustaría poder disponer de un manual que facilite la realización de las actividades en cada uno de los puestos de trabajo, esto nos ayudaría a tener mayor agilidad en el trabajo, tendríamos un mejor uso de recursos, ahorraríamos tiempo y todo esto se vería reflejado en un mejor beneficio.

16. ¿las tareas y funciones de cada empleado está claramente definida y conocidas por cada integrante?

A los empleados se les ha dado a conocer aunque de forma verbal, cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa, es por eso que se ha evitado de alguna manera tener duplicación de funciones.

17. ¿la información proporcionada por cada uno de los departamentos satisface sus necesidades para la toma de decisiones?

Si, de acuerdo a la información proporcionada tanto por el área de ventas, como por el contable, y el de producción, hemos podido tomar decisiones a tiempo como por ejemplo, en lo que tiene que ver con importación de mercadería, financiamiento etc.

18. ¿tiene bien definido el proceso de cobro a clientes como el pago a sus proveedores?

No tenemos definido este proceso y quizá, este es nuestro mayor problema económicamente hablando ya que no se han dado lineamientos claros al respecto, siendo esto quizá un tema muy importante dentro de la empresa, ya que del buen manejo en este campo depende la estabilidad y el avance al mismo tiempo de la empresa

19. ¿existe un software contable acorde a las necesidades de la empresa y que brinde la información correcta?

Sí, tenemos un software contable que se apega a las necesidades de la empresa y de igual manera están a nuestra disposición las capacitaciones constantes sobre el mismo de parte de la empresa que nos provee del sistema contable.

20. ¿la cuenta bancaria de MACROEQUIPOS es de uso exclusivo de la misma, o lo destina también para cubrir gastos personales u otros gastos?

Si la cuenta bancaria de Macroequipos es de uso exclusivo de la empresa, y no se la utiliza para otros fines que no sean en el curso normal de las actividades dentro de ella.

21. ¿cree que es importante la creación de un manual administrativo financiero que guie los procesos en cada área dentro de su empresa

Debido al rápido crecimiento que ha tenido Macroequipos creo que es importante diseñar un manual de procedimientos administrativos financieros puesto que nos ayudaría organizar el trabajo en cada área, así como también a priorizar actividades de acuerdo al grado de importancia que tengan dentro de la empresa.

1.11. ENTREVISTA APLICADA AL CONTADOR DE MACROEQUIPOS

1. ¿MACROEQUIPOS es una entidad obligada a llevar contabilidad?

Macroequipos por sus características es una empresa que está obligada a llevar contabilidad, tomando en cuenta los lineamientos que exige el Servicio de Rentas Internas SRI.

2. ¿conoce usted todas las actividades contables financieras que en la parte contable – financiera se realizan.

No en todas, pero en la mayor parte sí ya que mis estudios se han enfocada específicamente en el área contable

3. ¿le han sido entregadas por escrito las actividades contables-financieras que debe realizar el contador?

No, desde que he llegado a ocupar este puesto no se me ha entregado ningún manual que me dé a conocer las actividades de las cuales soy responsable.

4. ¿dispone de un plan de cuentas?

Cuando llegué a trabajar a la empresa ya estaba establecido el plan de cuentas el mismo que está incluso disponible en el sistema que se maneja para la parte contable.

5. ¿cómo se manejan los registros? manual, computarizado, mixto, ninguno.

Todos los registros se los realiza por medio del sistema (TINI) es decir son computarizados

6. ¿cómo administran las cuentas por cobrar y cuentas por pagar?

En cuanto tiene que ver a los clientes de la empresa se procede a hacer un análisis de los mismos para determinar quienes son sujeto de crédito tomando en cuenta los más frecuentes, dándoles un plazo según el monto de la compra; si el valor no es tan representativo se les da crédito por un plazo de 30 días máximo, pero si el valor es alto el crédito llega a ser hasta de 1 año en el mayor de los casos.

En lo que tienen que ver con los proveedores se ha hecho una negociación para pagar en 30 y 60 días.

7. ¿cómo se manejan los inventarios?

Los inventarios se los maneja por medio del sistema, pero lamentablemente existen inconsistencias en el mismo ya que no hay un registro de entradas de mercadería al almacén, especialmente la que proviene de producción, este particular se da por la falta de comunicación de las personas que manipulan la mercadería que por lo general son los socios, de igual manera llevan mercadería del almacén sin previo aviso.

8. ¿mantiene un archivo físico de la documentación generada en la empresa?

La empresa sí mantiene archivos físicos de cada uno de la documentación en ella generada, la misma que se la clasifica de acuerdo a su categoría.

9. ¿cuáles son los estados financieros que entrega al gerente?

Para la información, análisis y posterior toma de decisiones, los estados financieros que se le entrega al gerente de la empresa es el de Estado de Situación Financiera, el Estado de Resultados y El Estado de Flujo de Efectivo.

10. ¿cuáles son los índices financieros que emplea para la interpretación de la información financiera?

No se manejan índices financieros, el análisis que se hace de los Estados Financieros son analizados de una manera directa solo tomando en cuenta los saldos de las cuentas.

11. ¿a su criterio MACROEQUIPOS es rentable en la actividad que realiza?

Si la empresa es muy rentable tomando en cuenta el nivel de rentabilidad que tiene en la comercialización de sus productos, pero ante esta situación es de suma importancia adoptar un proceso de administración efectivo, que ayude a tener una conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de la empresa.

12. ¿el sistema contable que actualmente utiliza le ha ocasionado algún inconveniente dentro del trabajo?

Sí, en algunas ocasiones he tenido problemas con el sistema contable, lo que ha hecho que se retrase el trabajo, puesto que para solucionar dicho problema es necesario acudir a la empresa nos provee este servicio.

13. ¿cuenta la empresa con políticas y reglamentos internos?

No, la empresa pese a su desarrollo a través del tiempo, no cuenta con políticas y reglamentos internos, razón suficiente para que el logro de sus objetivos en un momento dado se vea afectado.

14. ¿el departamento de contabilidad dispone de políticas contables emitidas por escrito?

No, en este departamento sus políticas así como las actividades a realizarse se las ha dado a conocer de forma verbal sin tener registros de respaldo por escrito.

15. ¿le gustaría que la empresa cuente con un manual de procedimientos administrativos financieros que le facilite las actividades que usted realiza?

Desde luego esto ayudaría a que la empresa marche de una manera más organizada, y por ende facilitaría la realización de mis actividades en un menor tiempo.

1.12. CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

1.12.1. Fortalezas

F1 Es líder en el mercado

F2 Los productos que ofrece son de alta calidad

F3 Cuenta un alto número de clientes satisfechos

F4 Personal de servicio técnico capacitado

F5 Es distribuidor exclusivo de OMEGA

F6 Rentabilidad

1.12.2. Oportunidades

O1 El gobierno impulsa a las pequeñas y medianas empresas hacia el emprendimiento.

O2 Buena acogida de los productos por parte de los clientes

O3 Competencia sana

O4 Políticas gubernamentales favorables para la importación de maquinaria para el sector agropecuario.

1.12.3. Debilidades

D1 No existe un manual de funciones

D2 No cuenta con un organigrama definido

D3 La entidad no cuenta con un sistema de control interno

D4 El control administrativo y financiero en la empresa es deficiente

D5 La administración se la realiza de forma empírica

D6 No existe un buen control de inventarios

D7 Constante cambio de personal

D8 No existe buena comunicación en los diferentes niveles

1.12.4. Amenazas

A1 Reformas continuas a la ley de aduanas

A2 Excesivo pago de impuestos

A3 Limitado número de Ingenieros en Diseño Industrial

A4 Competencia de mercados extranjeros y nacionales con productos de menor costo.

A5 Incremento de la competencia

1.12.5. Cruces Estratégicos FA, FO, DO, DA

Cuadro 28 CRUCES ESTRATÉGICOS

<p style="text-align: center;">FA</p> <p>F1A4.- La empresa es líder en el mercado, puesto que cuenta con personal calificado para la realización de sus trabajos, es por eso que tiene clientes satisfechos, este es un factor que ayudará a contrarrestar la competencia con otros mercados nacionales y extranjeros.</p> <p>F6A3.- La empresa al ser rentable tiene la oportunidad de contratar Ingenieros en Diseño Industrial para que la orienten en su afán de producir piezas que por el momento son importadas.</p>	<p style="text-align: center;">FO</p> <p>F4O1.- Tomando en cuenta el apoyo del gobierno hacia los proyectos productivos, y con el personal capacitado con el que cuenta, puede hacer realidad la visión que tiene la empresa en el mediano plazo.</p> <p>F4O3.- Con el talento humano debidamente capacitado, puede ampliar su mercado, tomando como referente a la competencia sana que está a su lado.</p>
<p style="text-align: center;">DO</p> <p>D5O2.- Se puede llegar a mejorar la administración de los recursos esto a su vez llevará a la empresa a incrementar su producción, para lo cual tendrá que desarrollar estrategias de mercado, mismas que le ayudarán a seguir siendo líder en el mercado.</p> <p>D5O3.- Al mejorar el uso adecuado de los recursos, la empresa verá reflejada esta mejora en mayores beneficios, lo que la pondría en ventaja ante la competencia.</p>	<p style="text-align: center;">DA</p> <p>D5A5.- Si se pone énfasis en el control administrativo y financiero la empresa podrá disminuir los impactos del incremento de la competencia</p> <p>D8A1A2.- Con una fluida comunicación todo el personal administrativo estaría al tanto de las reformas que se presentan en el sistema aduanero, con lo que se evitaría el excesivo pago de impuestos.</p>

Elaborado por: La autora

1.13. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Una vez concluida la investigación de campo y aplicado las diferentes técnicas e instrumentos de investigación científica como también el análisis de la matriz FODA, se puede visualizar con mucha claridad el problema por el cual está pasando la empresa MACROEQUIPOS; la empresa no cuenta con un Manual de Procedimientos que permita el mejor desempeño de cada puesto de trabajo de acuerdo a sus funciones, esto afecta al conocimiento de los deberes y responsabilidades por parte de los dueños y empleados

MACROEQUIPOS es una empresa en pleno auge de crecimiento, por lo que posee una visión muy amplia hacia el futuro, enfocada en alcanzar índices de competitividad en el ámbito financiero formal.

Por todo lo antes expresado se vuelve imprescindible la implementación de un:

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS PARA LA EMPRESA MACROEQUIPOS DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1. EMPRESA

Zapata, Pedro. (2011:4) Define: **“Empresa es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y/o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general”**.

De acuerdo a los enunciados anteriores se puede definir a la empresa como un ente socioeconómico que conjuga sus recursos en las diferentes actividades organizacionales, para producir bienes y/o servicios dirigidos a satisfacer las necesidades de quienes los consumen y adicional a ello, obtener beneficios.

2.1.1. Importancia de la empresa

La empresa es importante en el ámbito socioeconómico ya que gracias a ella sus integrantes pueden desarrollar habilidades y destrezas, ayuda al equilibrio del mercado (oferta y demanda), se constituye en una fuente de empleo muy importante, contribuyendo con ello al progreso y desarrollo del país en general.

2.1.2. Recursos de la empresa

Para que una empresa pueda funcionar es necesario que cuente con recursos, los mismos que al utilizarlos conjuntamente y de manera óptima pueden hacer que se llegue a la consecución de metas y objetivos. Los

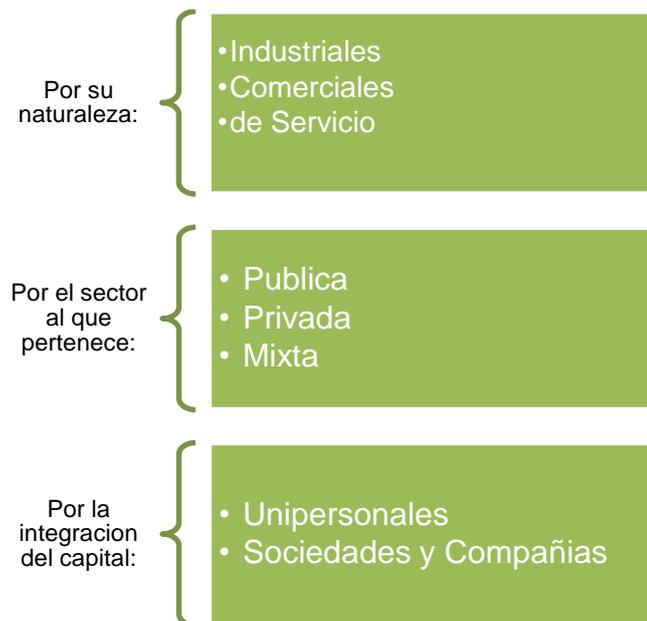
recursos no son más que bienes y servicios que se utilizan en la realización de las actividades organizacionales.

Estos recursos son:

- Talento humano:
- Recursos Materiales:
- Recursos Tecnológicos
- Recursos Financieros

2.1.3. Clasificación de las empresas

GRÁFICO N°22



Fuente: Adaptada: "McGraw-Hill Interamericana" Editores, (2011), Contabilidad General, Editorial "Quebecor World Bogotá S.A." Colombia, Pág16.

Industriales: Son aquellas que mediante procesos transforman la materia prima en productos terminados.

Comerciales: Se dedican únicamente a la compra y venta de productos terminados.

Servicios: Son empresas que se dedican a la prestación de servicios con el fin de satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Públicas: Se denominan de esta manera ya que se encuentra conformada con capital del sector público.

Privadas: A diferencia de las anteriores, éstas se encuentran conformadas con capital del sector privado.

Mixtas: Están conformadas con capital tanto del sector público como del privado.

Unipersonales: Están formadas por una persona ya sea natural o jurídica con capacidad para ejercer el comercio o actividades mercantiles.

Sociedades y Compañías: Son aquellas conformadas por dos o más personas las mismas que unen sus capitales, con el fin de emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

2.1.4. El empresario

Según la página [wwwhttp://eddson1964.wordpress.com/el-empresario-y-el-espiritu-emprendedor/](http://eddson1964.wordpress.com/el-empresario-y-el-espiritu-emprendedor/) **“el empresario es la persona que asume el riesgo que comporta la incertidumbre; es la persona que aporta el capital financiero; es un innovador; es el responsable de las decisiones; es un líder industrial; es un administrador; es un organizador y coordinador de recursos económicos; es el propietario de la empresa; es quien emplea los factores de producción; es un contratista;**

Pues bien, en común podemos decir que el empresario en un sentido estricto será todo aquel que asume el control «en última instancia» sobre la empresa, siendo por tanto la máxima autoridad en ella”

Según la definición anterior empresario es la persona que aporta con los recursos de la empresa, para ser utilizados en las actividades que se desarrollan dentro de la misma, con el fin de materializar su emprendimiento, convirtiéndose de esta manera en el responsable absoluto de los resultados que se obtengan.

2.1.5. El cliente

Según la página <http://www.monografias.com/trabajos64/cliente-gestion-relaciones-publicas/cliente-gestion-relaciones-publicas>. **“...un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona...se trata de la persona que recibe los productos o servicios resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la supervivencia de quien los provee.”**

De acuerdo a la definición anterior se puede decir que el cliente es la parte vertebral de la empresa, ya que de la aceptación que el cliente le brinde a los productos o servicios ofertados depende la supervivencia de la misma.

Clases de clientes

Una vez identificado los clientes Activos, lo que nos interesa para la presente investigación es la clasificación de los clientes Activos según la frecuencia de compra.

a) Clientes frecuente: Son los clientes que acuden a menudo a la empresa a realizar sus compras, el tiempo transcurrido entre una compra y otra es más corto comparado con el comportamiento del total de clientes.

b) Clientes habituales: Sus compras las realizan con regularidad, por lo que es imprescindible dedicarles más tiempo para obtener la satisfacción total de los mismos en cuanto a productos y servicios que brinda la empresa

c) Clientes Ocasionales: Realizan sus compras de vez en cuando o por única vez. Es importante a este tipo de clientes hacerles un seguimiento para determinar las causas por las que no han vuelto a la empresa y saber cómo se puede solucionar el problema encontrado.

La clasificación anterior es fundamental ya que mediante ella, la empresa puede enfocar sus productos hacia un público objetivo, optimizando de esta manera sus recursos y maximizando sus utilidades.

2.2. ADMINISTRACIÓN

Daft y Marcic (2010:8), Define como **“...el logro de las metas organizacionales de forma eficaz y eficiente mediante la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales”**

2.2.1. Principios de la administración

Según Anzola Rojas, (2010:55) los principios administrativos son:

“Autoridad.- El pequeño empresario debe dar órdenes para que se cumplan las tareas. La autoridad es el poder o derecho de mandar.

Disciplina.- El personal de una compañía tiene que respetar las reglas y convenios que gobiernan a la misma.

Unidad de mando.- Los empleados deben recibir órdenes únicamente de un solo superior o jefe

Unidad de dirección.- Las operaciones con el mismo objetivo deben ser dirigidas por una sola persona, quien trabaja bajo un solo plan.

Subordinación del interés individual al general.- Siempre predominan las decisiones del grupo sobre las individuales o del grupo minoritarios, imponiéndose las de la mayoría.

Remuneración.- Es el pago que reciben por su trabajo tanto los empleados como los patrones.

Centralización.- La disminución del papel de los empleados en la toma de decisiones se denominada centralización. Esta involucra la concentración de autoridad.

Jerarquía de autoridad.- La línea de autoridad de una empresa esta ordenada desde los más altos hasta los más bajos niveles de la misma. Es la autoridad que ejerce de arriba hacia abajo.

Orden.- Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado, en el momento apropiado; es decir, un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

Equidad.- Implica la igualdad y justicia con respecto a todas las personas.

Estabilidad.- Cambiar de actividad en forma continua es inconveniente para el eficiente funcionamiento del trabajo, ya que provoca el desconocimiento de quienes lo ejecutan.

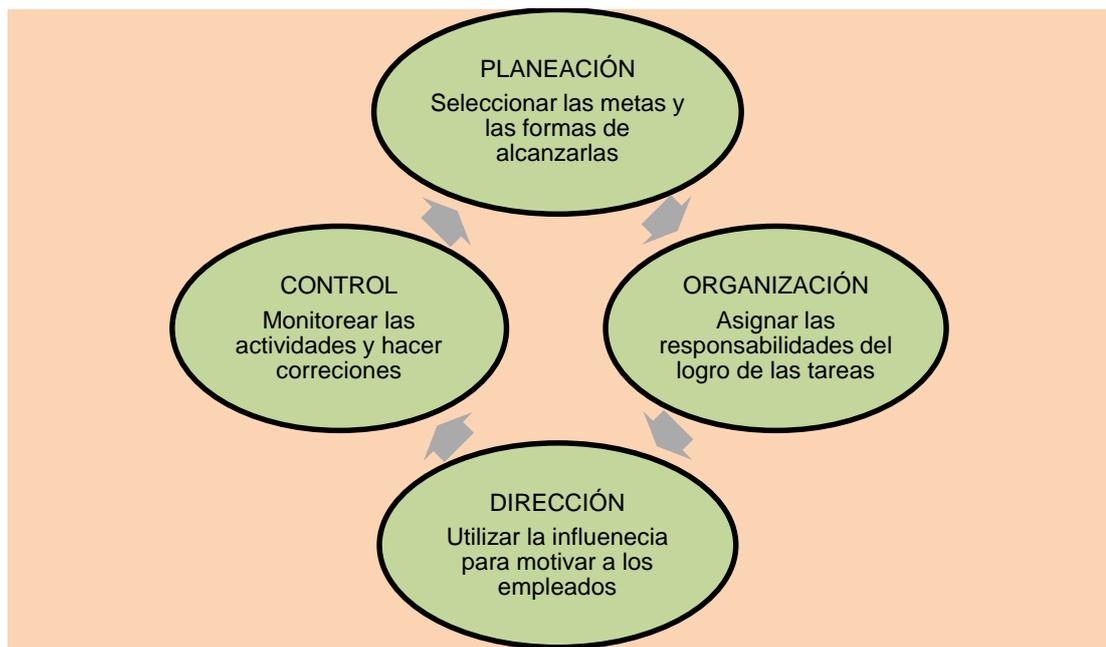
Iniciativa.- Debe darse de libertad a las personas para concebir y llevar a cabo sus planes.

Espíritu de grupo.- Subraye la necesidad del trabajo en equipo, así como la importancia de la comunicación para obtenerlo.”

La aplicación de cada uno de estos principios dentro de la organización hace que la misma se fortalezca interiormente y que sus actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente y eficaz.

2.2.2. Proceso administrativo

Gráfico 22 EL PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: Adaptada: Daft Richard L, Marcic Dorothy, (2010), Introducción a la Administración, Editorial Cengage Learning, Mexico-Mexico. Pag 9

2.2.3. Planeación

Según Hernández y Rodríguez, (2008:134), México. **“Planeación es la proyección impresa de la acción, toma en cuenta información del pasado de la empresa, y de su entorno, lo cual Permite organizarla, dirigirla y medir su desempeño total y el de sus miembros, a través de controles que comparan lo planeado con lo realizado”**.

En una empresa es imprescindible contar con la planeación ya que mediante ella se puede determinar que metas o resultados se desea

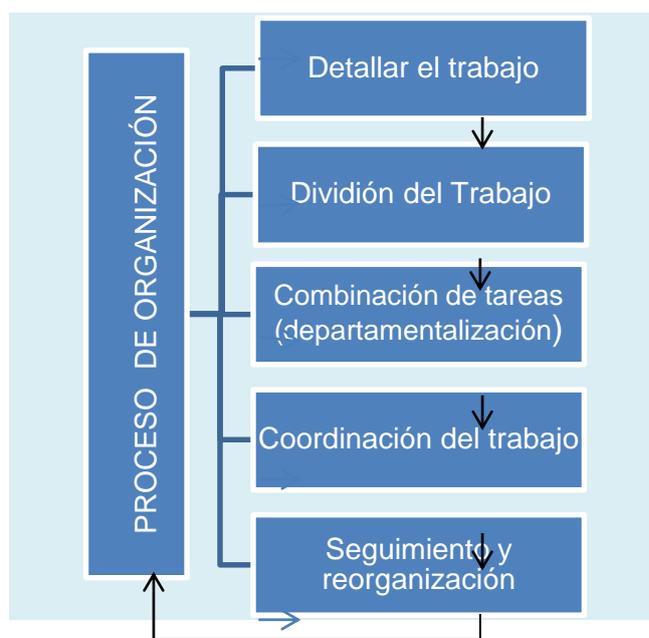
alcanzar, tomando en cuenta las condiciones futuras como también los elementos necesarios para ello.

2.2.4. Organización

Daft y Marcic, (2010:248) define “**La organización es el desarrollo de recursos organizacionales para alcanzar metas estratégicas. El desarrollo de recursos se refleja en la división del trabajo de la organización en departamentos y trabajos específicos, líneas de autoridad formales y mecanismos para coordinar diversas tareas organizacionales**”.

De acuerdo a la definición anterior la organización es la estructuración de la forma como se realizarán las tareas dentro de la empresa tomando como punto de partida la división del trabajo, líneas de autoridad, las reglas y normas a las que sujetarán todos los miembros etc., con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. En la Organización es importante seguir un proceso.

Gráfico 23 PROCESO DE ORGANIZACIÓN



Fuente: Adaptado de Servulo Anzola Rojas, (2010) Administración de Pequeñas Empresas, Editorial Mc Graw Hill, México. Pág. 95

Después de que el propietario tenga un conocimiento de lo que es el puesto, estará en la capacidad de decidir quién puede ocuparlo tratando de que el postulante se identifique al máximo con el mismo, para lo cual el empresario tendrá en cuenta lo siguiente:

- a) Las habilidades que necesita el candidato para desempeñar el puesto, ya sean físicos y mentales.
- b) El esfuerzo que la persona va a realizar para la ejecución de las actividades, sea este físico y mental.
- c) El grado de responsabilidad que asumirá el postulante en su puesto ya sea en relación a otras personas, seguridad e higiene y valores.
- d) Las condiciones físicas del lugar de trabajo.

Siguiendo el proceso secuencial tenemos la división del trabajo, en el cual tendremos muy en cuenta la carga de trabajo y la manera adecuada de repartir este trabajo entre los diferentes puestos.

Además tenemos la Combinación de tareas o lo que es lo mismo la departamentalización, cuando la empresa ha crecido es necesario agrupar las tareas afines y formar departamentos, con el fin de que se haga más eficiente el desempeño de los trabajadores, para lo cual es imperante recurrir a la elaboración de un organigrama que servirá de guía para el personal.

Secuencialmente tenemos la Coordinación del trabajo que no es más que enlazar las tareas de forma sincronizada de tal manera que el trabajo lo realizarán muy bien y sin retrasos, llegando de esta manera a alcanzar las metas propuestas.

Como último paso del proceso tenemos el seguimiento y reorganización, sabemos que el proceso es continuo por tanto requiere de una evaluación constante, más aún si la organización se encuentra en crecimiento.

2.2.5. Dirección

Anzola Servulo, (2010:110) define **“La Dirección se puede entender como la capacidad de guiar y motivar a los trabajadores para conseguir los objetivos de la empresa “**

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se puede decir que una vez definido el grupo de trabajo hay que hacer que el mismo funcione en base a la guía y las decisiones tomadas por el alto mando. En otras palabras es llevar a cabo lo planificado, de acuerdo a la estructura organizacional a través de la motivación, comunicación y supervisión.

2.2.6. Control

Anzola Servulo, (2010) indica **“La función del control consiste en la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la empresa con el fin de asegurarse que se alcance los objetivos y planes ideados para su logro...”**

El control es el monitoreo y evaluación de la tareas desempeñadas en la organización, lo que verifica si las tareas se están ejecutando de acuerdo a lo planificado, organizado y dirigido; por medio de este se puede llegar a determinar el cambio educado y los ajustes necesarios para corregir los desvíos.

Por medio del control se comprueba si el trabajo se lo está realizando adecuadamente para ello se realizarán las siguientes actividades:

- Comparar resultados con lo planificado.

- Evaluar resultados utilizando estándares de desempeño.
- Desarrollar los medios para medir las operaciones.
- Comunicar sobre los medios de medición.
- Utilizar datos explícitos de manera que las comparaciones y las variaciones sean claros.
- Sugerir las acciones correctivas si es necesario.
- Informar sobre los resultados a las personas encargadas de su interpretación.
- Ajustar el control de acuerdo a los resultados del control.

2.2.7. Retroalimentación del proceso administrativo

La retroalimentación es muy importante ya que luego del control en el que se hacen las mediciones necesarias viene la acción correctiva con el fin de asegurar el logro de los objetivos; si los planes son operacionales el control medirá el avance, en algunos casos será necesario la modificación de los planes o el cambio total de los mismos. Se debe desarrollar métodos de control para las situaciones particulares de la operación y la estructura de organización”.

2.2.8. Talento humano

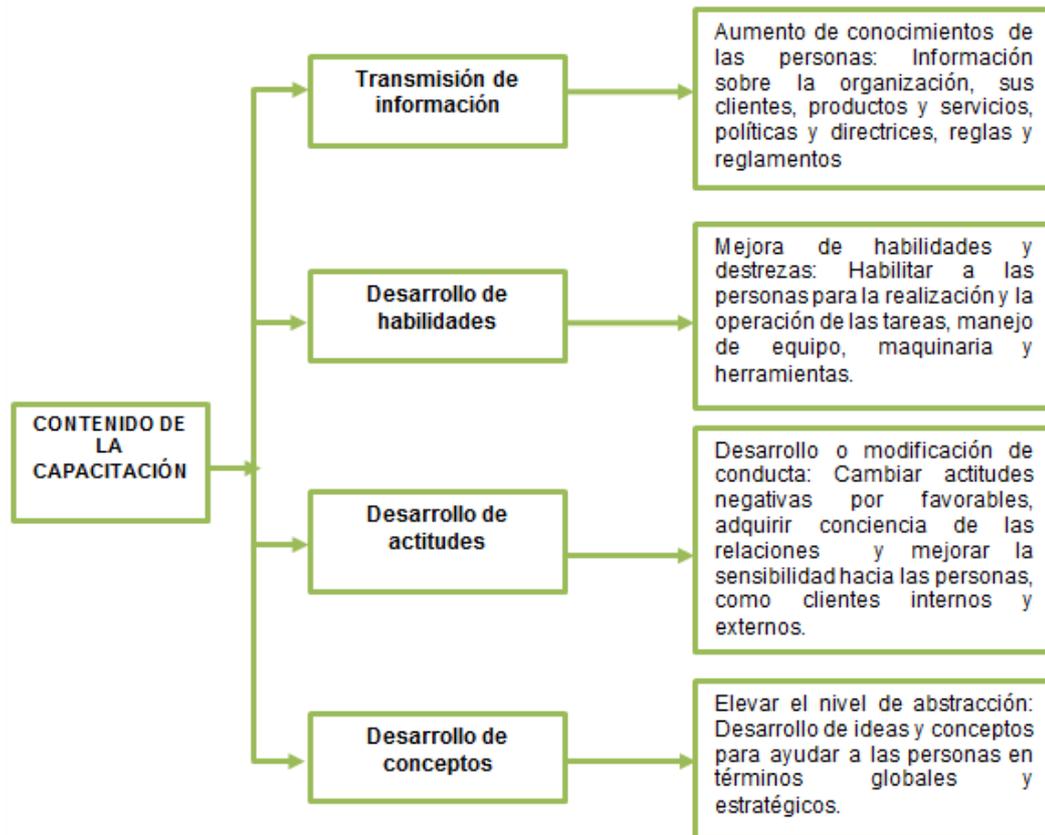
El recurso más importante en una organización viene a ser el humano, es así que del buen manejo de este recurso depende el llegar a alcanzar los objetivos con eficacia y eficiencia ya que las actividades se desarrollan con mejor precisión y eficiencia, es por esto que es muy importante manejar los intereses y necesidades del personal en una empresa, para la consecución de la satisfacción de las dos partes.

2.2.9. Capacitación

Es un proceso continuo de enseñanza y aprendizaje dirigido a todos los servidores de una institución, cuyo fin es desarrollar las habilidades y

destrezas las mismas que permitirán un mejor desempeño en las labores. La capacitación puede ser interna es decir dentro de la empresa y externa que es la que se realiza fuera de ella.

Gráfico 24 CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN



Fuente: Adaptado: de tipos de cambios de conducta por medio de la capacitación. Chiavenato, Idalberto, Gestao de pessoas: o novo papel dos recursos más organizaciones, Rio de Janeiro, Elsevier/Campus, 2008, p.295.

2.2.10. Comunicación

Daft y Marcic, (2010:482-484) indica **“Es el proceso mediante el cual se intercambia y entiende la información entre dos o más personas, por lo general con la intención de motivar o influir en el comportamiento... Una comunicación eficaz, tanto dentro de la organización como con las personas fuera de la empresa, es un desafío y una responsabilidad importante para los administradores...una comunicación no eficaz**

genera problemas significativos, como una baja moral de los empleados y una falta de innovación, desempeño inferior y una falla para responder ante nuevas amenazas u oportunidades en el ambiente.”

La comunicación es el pilar fundamental en la interrelación del talento humano dentro de una organización, de ella depende en gran parte el rendimiento en el desempeño de las diferentes actividades. Si no hay una buena comunicación se crean problemas de fondo como es la falta de motivación el desinterés etc.; es decir no existiría el empoderamiento por parte de los empleados tan necesario dentro de la empresa.

2.2.11. Motivación

Daft y Marcic (2010:444) señala **“La motivación es un desafío para los administradores...La motivación se refiere a la fuerza, dentro o fuera de una persona que despiertan el entusiasmo y la persistencia para buscar un determinado curso de acción.”**

Por medio de la motivación se puede llegar a obtener grandes logros, está relacionada directamente con el estado emocional del individuo, pues de ella depende su comportamiento. La motivación nos mueve a realizar las diferentes actividades, es por ello que está ligada a la voluntad, perseverancia y esfuerzo, todos ellos necesarios para la consecución de objetivos.

2.3. CONTABILIDAD

Bravo, Mercedes (2013:1) define **“Es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable”**

La contabilidad nos enseña a ordenar, clasificar, registrar e interpretar la información financiera proveniente de las transacciones que se generan en un ente; mide y analiza el patrimonio, la situación económico-financiera, para facilitar la toma de decisiones, por medio de la presentación de la información registrada sistemáticamente

2.3.1. Objetivo de la contabilidad

Bravo, Mercedes (2013) **Proveer información financiera acerca de una entidad económica, para facilitar la toma de decisiones a los diferentes usuarios (accionistas, acreedores inversionistas, clientes, empleados y público en general)...” Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.**

La contabilidad tiene como objetivo fundamental proveer información veraz y oportuna, para facilitar la toma de decisiones por parte de los interesados de la misma.

2.3.2. Importancia de la contabilidad

Según la página <http://www.gerencie.com> indica **“La contabilidad, quizás es el elemento más importante en toda empresa o negocio, por cuanto permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa, su evolución, sus tendencias y lo que se puede esperar de ella.”**

Si una empresa realiza sus operaciones sin llevar una contabilidad, no sabría si tiene rentabilidad o pérdida, he ahí la importancia de la misma; con la información que provee la contabilidad se podría saber hacia dónde se dirige la empresa e incluso permite planificar a mediano y largo plazo.

2.3.3. Campos de la especialización de la contabilidad.

Zapata, Pedro (2011:9) señala **“La Contabilidad es única en sus principios y en sus aplicaciones. En la actualidad se determinan campos especializados en esta área, de acuerdo con el objetivo que cumplen en cada caso; de tal manera que podemos hablar de la contabilidad general, bancaria, gubernamental, de costos, etc., las cuales están destinadas a proporcionar información tanto a terceras personas relacionadas con la empresa, como a su administración para la toma de decisiones.”**

La contabilidad a su vez tiene diferentes campos de aplicación, depende del rol que la empresa desempeñe (banca, producción, estatal, etc.) para su correcta aplicación.

2.3.4. Proceso contable

2.3.5. Cuenta contable

Zapata Sánchez, (2011:24). Define **“Cuenta es el nombre o denominación objetiva usado en contabilidad para registrar, clasificar y resumir en forma ordenada los incrementos y disminuciones de naturaleza similar (originados en las transacciones comerciales) que corresponden a los diferentes rubros integrantes del Activo, el Pasivo, el Patrimonio, las Rentas, los Costos y los Gastos.”**

Es la herramienta que nos permite identificar, clasificar y registrar un hecho económico, la misma contiene bienes, derechos y obligaciones de la organización.

2.3.6. Tipos de cuentas

Zapata Sánchez, (2011:25) indica algunos tipos de cuentas como:

“Cuentas reales o de balance. Estas cuentas pertenecen al ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA y por su naturaleza no se cierran al finalizar un ejercicio económico, sino que su saldo al final del periodo se constituye en saldo inicial para el siguiente. Aquí se encuentran cuentas como: Caja, Bancos, Vehículos, Cuentas por pagar, etc.”

Cuentas temporales, nominales o resultado. En este grupo se encuentran cuentas que representan rentas, gastos y costos, cuentas que por su naturaleza, al final de un ejercicio se cierran con el fin de incrementar o disminuir el patrimonio empresarial con el resultado económico; aquí se encuentran cuantas como: Ventas, Ingresos por servicios prestados, Gastos generales, etc.

Cuentas Mixtas. Son cuentas formadas por una parte real y una temporal, como es el caso de los pagos y cobros anticipados, cuyo valor inicial (REAL) será modificado por efectos de los ajustes que muestre el gasto o renta devengado al final de un ejercicio económico”.

El tipo de cuentas se da de acuerdo a su utilización, tal es así las cuentas reales que son las que siempre se van a encontrar formando parte del estado de situación financiera; las cuentas temporales que forman parte del balance de resultados son cuentas que al final del período se cierran provocando con ello un aumento o disminución del patrimonio, por último tenemos las mixtas estas tienen características tanto de las reales como de las temporales y son modificadas a través de ajustes.

2.3.7. Plan de cuentas

Según la página clubensayos.com/Temas-Variados/Plan-De-Cuentas/1242928.html indica **“Las cuentas cumplen un papel preponderante dentro del sistema contable de los entes económico-sociales como elemento compilador y procesador de datos. En este sentido el Plan de Cuentas se constituye como modelo de información**

y control de una realidad económica concreta. Este modelo o Plan de Cuentas ha de servir como medio capaz de suministrar información cualitativa y cuantitativa de la situación patrimonial del ente, así como de las corrientes o flujos en términos monetarios reales que provocan o pueden provocar alteraciones en dicha situación patrimonial”.

El plan de cuentas es un ordenamiento y agrupamiento de las cuentas según su similitud lo que facilita su manejo pudiendo ser verificables en un momento dado

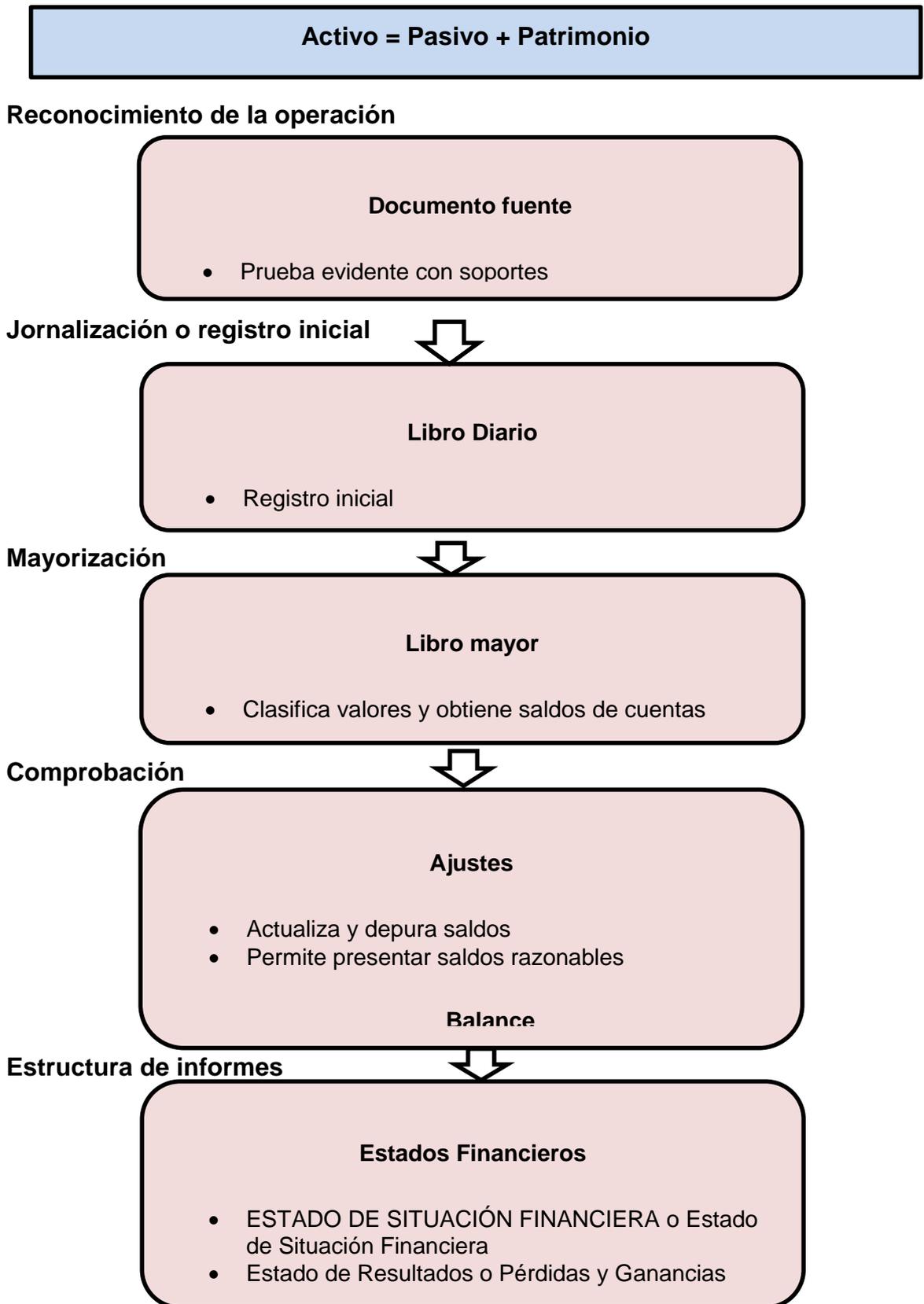
2.3.8. Requisitos del plan de cuentas

1. Ordenado, es decir guarde lógica en su agrupación.
2. Completo, es decir que contenga todas las cuentas que se necesiten y se puedan necesitar a futuro, sean estas de patrimonio, resultados o de orden con el fin de reflejar los hechos económicos.
3. Claro, para que cualquier usuario del mismo pueda entender con facilidad los términos con los que fue diseñado el plan.
4. Flexible, debe acceder al incremento o incorporación de nuevas cuentas de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando, es importante hacer periódicamente una revisión o seguimiento del plan, ya sea para aumentar cuentas o disminuirlas si estas no están siendo utilizadas.

2.3.9. Ecuación contable

Es la base en la cual se sustenta el sistema contable y se la representa como sigue: en ella se apoya la teoría de la contabilidad, siendo el activo los bienes y derechos que posee la empresa, el pasivo representa a las obligaciones que tiene la empresa en tanto que el patrimonio viene a ser la diferencia entre el activo y el pasivo.

Gráfico 25 Proceso Contable



Fuente: Adaptado Pedro Zapata Sánchez, Contabilidad General con base a las NIIF (2011)

2.3.10. Estados financieros.

2.3.11. Objetivo de los estados financieros

Según la Fundación IFRS (2009:6) define: **“El objetivo de los estados financieros de una pequeña o mediana entidad es proporcionar información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de la entidad que sea útil para la toma de decisiones económicas de una amplia gama de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.”**

Los estados financieros proporcionan información financiera relevante de una organización, de ella hacen uso los interesados para realizar un análisis financiero-económico para luego diagnosticar la situación financiera y proceder a la toma de decisiones.

2.3.12. Principales estados de información financiera

2.3.13. Estado de resultados.

El Estado de resultados, Estado de rendimiento económico o Estado de pérdidas y ganancias, Es un estado en el cual se refleja de forma clara y concisa la manera como se obtuvieron los resultados de un período contable; viene a constituirse en un auxiliar del estado de situación financiera, pues en él se manifiesta el efecto de las operaciones de una organización sea este en forma de pérdida o de ganancia.

El estado de resultados está conformado por las cuentas transitorias sean estas gastos, ingresos o costos y sus rubros son iguales a los saldos que aparecen en la hoja de trabajo.

2.3.14. Estado de situación financiera.

Como su nombre lo indica el estado de situación financiera refleja la situación financiera de una organización en un momento dado o al final de un período contable, en él se detallan los activos que es lo que posee la empresa, los pasivos que constituyen todas sus obligaciones o deudas y el patrimonio que es la diferencia de los dos anteriores. Todas las cuentas que aparecen en este estado son cuentas reales.

Por medio del estado de situación financiera los usuarios del mismo pueden tener acceso a información importante, esta les dará a conocer la forma en la que se dispone el recurso económico y sus deudas.

Se debe elaborar este estado por lo menos una vez al año, generalmente su corte se lo hace al 31 de diciembre y debe estar suscrito por los responsables

2.3.15. Estado de evolución patrimonial.

También conocido como estado de cambio en el patrimonio neto, provee información sobre el patrimonio neto y de su variación en el transcurso del período contable debido principalmente a:

- Transacciones con los propietarios.
- El resultado del período.”

2.3.6. Estado de flujo del efectivo.

Según la página <http://www.monografias.com/trabajos29/flujos-efectivo/flujos-efectivo.shtml#ixzz2q7DmPtzE> **“El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normativa y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para**

los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.”

En este balance se presenta los rubros de entrada y salida de dinero, los mismos se detallan en forma resumida y significativa; de acuerdo a sus resultados se mide la capacidad del gerente para el informe contable principal que presenta en forma significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, de igual manera mide la capacidad financiera de la empresa.

El efectivo es el dinero del cual dispone la entidad ya sea en caja o en bancos, y su equivalente lo conforma los depósitos e inversiones no mayores a tres meses. La entrada de efectivo provoca un aumento, mientras que una salida representa una disminución.

2.3.17. Notas explicativas

Las notas explicativas integran los balances se las ubica en la parte inferior de los mismos, sirven para explicar y aclarar las cifras que constan en los balances esto hace que su interpretación sea más exacta.

En las notas explicativas se hace constar el sistema contable que se aplicó, si se observaron la NIIFS, los conceptos de contabilidad generalmente aceptados, las leyes y reglamentos que se contemplaron. Además se indicarán las políticas contables que se siguieron como es el método de depreciación aplicado. De igual manera se hará constar un auxiliar de las cuentas más importantes.

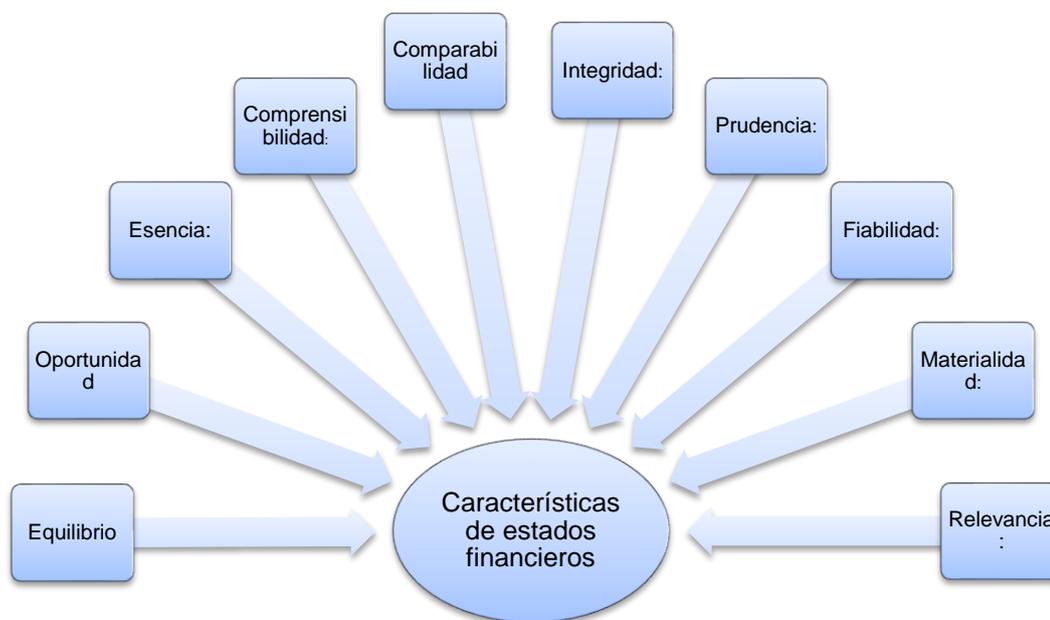
2.3.18. NIIF para PYMES

Zapata Sánchez (2011:505). **“La aplicabilidad de las NIIF en la empresas a nivel mundial, si bien busca su universalización y que la información financiera se efectuó bajo un mismo lenguaje que asegure la posterior comparabilidad y confiabilidad, tuvo un fuerte traspié, el cual constituye su costo de implementación y la inaplicabilidad de ciertas normas, sea por el giro del negocio de algunas entidades, su escaso impactó en los estados financieros, su elevado costo en relación con los beneficios que se esperan, la poca preparación de los profesionales e incluso el desinterés de los inversionistas y entes de control gubernamental ...”**

El Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), como también el Consejo de la Federación Internacional de Contabilidad (IFAC), son organizaciones que norman la presentación de información financiera a nivel mundial, así por ejemplo las Normas Internacionales de Contabilidad.(NIC).

La aplicación de NIIF se convierte en una necesidad urgente; en el Ecuador se adopta estas normas a partir del 1 de enero del 2009, según la resolución de la Superintendencia de Compañías.

Gráfico 26 CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS DE LA INFORMACIÓN EN LOS ESTADOS FINANCIEROS.



Fuente: Adaptada Fundación IFRS, (2009:8-16)
Elaborado por: La autora

a) **Comprensibilidad:** La información financiera debe ser comprensible es decir que los usuarios de la misma la puedan entender, pero eso no implica que se omita información relevante.

b) **Relevancia:** La información debe ser relevante o importante para la toma de decisiones, es relevante cuando ejerce influencia para dichas decisiones, ayuda a evaluar el pasado y tomar acciones correctivas de ser necesario

c) **Materialidad:** La información por esencia es material y como tal es relevante, es por eso que su omisión influye en las decisiones que se tomen, la materialidad dependerá de la cuantía de la partida o del error

juzgados a partir de la omisión, sin embargo se deben corregir los errores las desviaciones significativas de la NIIF.

d) **Fiabilidad:** la información es fiable si está libre de error significativo y sesgo.

e) **Esencia:** Su presentación debe hacérsela no solo tomando en cuenta su forma sino también su esencia, esto incrementa su fiabilidad.

f) **Prudencia:** Es tener precaución al realizar los juicios al realizar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre.

g) **Integridad:** la información debe ser completa de acuerdo a los límites de importancia relativa y costo, omitir puede causar que la información sea falsa o equivocada y por ende no fiable.

h) **Comparabilidad:** Los estados financieros deben ser preparados uniformemente de tal manera que se los pueda comparar y poder llegar a determinar la tendencia del negocio.

i) **Oportunidad:** La información debe ser oportuna es decir debe ser presentada dentro del tiempo en el cual hay que tomar las decisiones, si se la hace fuera del mismo, la información pierde relevancia y puede prestarse a la toma de decisiones erróneas.

j) **Equilibrio:** El beneficio de la información debe superar el del costo de su presentación

2.3.19. Aplicación de las NIIF.

Requieren que obligatoriamente se cumpla con los siguientes mandatos:

- Para la preparación de estados financieros deben involucrarse todas las NIIF, siguiendo en forma rigurosa paso a paso para formular el Balance Inicial.
- Se deben reconocer todos los activos y pasivos requeridos por las NIIF;
- No se deben reconocer activos y pasivos que las NIIF no permitan reconocer;
- Reclasificar activos, pasivos y patrimonio clasificados o identificados de acuerdo con otros principios o normas que en la actualidad no concuerdan con NIIF; y,
- Aplicar las NIIF en la medición de todos los activos y pasivos reconocidos.

Fuente: Adaptada: <http://www.slideshare.net/teck1988/niff-2010>

2.4. CONTABILIDAD DE COSTOS

Sarmiento Rubén (2010:10) define: **“Es una rama especializada de la Contabilidad General, con procedimientos y principios contables aplicados a la producción para llegar a determinar el costo de un artículo terminado”**

La contabilidad de costos no es más que un proceso que hace uso de las diferentes normas, criterios, procedimientos de la contabilidad general para llegar a determinar el costo de un bien y/o servicio.

2.4.1. Objetivos de la contabilidad de costos.

Como objetivos de la contabilidad de costos están: conocer cada uno de los elementos del costo y su importancia, deducir el costo unitario de los productos, evaluar inventarios, determinar utilidades, entre otros.

2.4.2. Elementos del costo

Los elementos del costo son: Materiales directos, mano de obra directa, costos generales de fabricación.

1. Materiales directos.- Se los denomina también materia prima directa; es el primer elemento del costo, el mismo es identificable y cuantificable, se los adquiere para ser utilizados en la transformación del proceso productivo formando parte del cuerpo mismo del producto, por ejemplo en los equipos de ordeño vienen a ser el caucho, policarbonato, acero inoxidable.

2. Mano de obra directa.- Viene a ser el costo del esfuerzo humano manual o técnico que interviene en el proceso de producción, en la transformación misma de la materia prima a producto terminado. Este costo es fácilmente calculable ya que está directamente inmerso en el bien final.

3. Gastos generales de fabricación.- Chiliquina, Manuel, (2007:10), indica que **“Llamados también carga fabril y engloba aquellos egresos realizados con el fin de beneficiar al conjunto de los diferentes artículos que se fabrican. No se identifican con un solo producto o proceso productivo”**.

Conocidos también como Costos Indirectos de Fabricación CIF, estos costos se relacionan indirectamente con la producción por lo que se procede a hacer una asignación generalizada del costo a cada producto.

Los costos indirectos de fabricación a su vez se subdividen en:

a) Materiales Indirectos.- Vienen a conformar los accesorios del producto terminado, son difíciles de cuantificar debido al tiempo y al costo que representaría. Ejemplo: resortes, oring, sopapas, etc.

b) Mano de Obra Indirecta.- Constituye la mano de obra que no es utilizada directamente en el proceso productivo, como por ejemplo tenemos a la persona que hace el aseo de la fábrica, al supervisor de producción, etc.

c) Gastos de Fabricación.- Los gastos de fabricación o costos de fabricación son los que intervienen en el proceso productivo, pero de manera indirecta, pero que a su vez hacen que el mismo sea realizado de manera eficaz; entre los más conocidos tenemos los pagos realizados por concepto de agua, luz y teléfono de la planta de producción o fábrica.

2.4.3. Proceso productivo

Es el conjunto de actividades que se desarrollan en forma ordenada y dinámica, en él intervienen recursos ya sean materiales, humanos, técnicos, etc. los mismos que deberán ser registrados convenientemente. Se debe tener muy claro dentro del proceso productivo lo que es un gasto (no reembolsable) y lo que es un costo (inversión) esto con el fin de no equivocarse a la hora de calcular el costo de un bien.

En una empresa que produce bienes hay dos tipos de costos, a saber el costo de producción y el costo de mercado.

a) Costo de producción:- Son los costos que se incurrieron en el proceso productivo o como también se los llama costos de manufactura; y están determinados por la siguiente fórmula matemática.

$$CP = MPD + MOD + CIF (MPI + MOI + GF)$$

b) Costo de mercado.- conocido como costos de distribución y ventas, el cual está relacionado directamente con el mercado o los consumidores.

2.4.4. Sistema de costos

En los procesos productivos se utilizan dos clases de sistemas de costos y se aplican dependiendo del caso que se presente, y estos son: el sistema por órdenes de producción y el sistema por procesos

a) Sistema de costos por órdenes de producción.-Este sistema es también conocido como costos por órdenes de fabricación, por lotes de trabajo, por pedidos de clientes, etc. se caracteriza porque los costos que se incurren en la producción se los identifica fácilmente y la aplicación de los mismos es realizada de acuerdo a la orden que los generó. Este sistema es muy útil en empresas que trabajan por lotes de producción o bajo pedido.

b) Sistema de costos por procesos.- En el sistema de costos por procesos la materia prima se transforma paulatinamente por medio de procesos consecutivos, y lo que para un proceso será producto terminado, para el siguiente se convertirá en materia prima, hasta llegar a su completa transformación. Se aplica este sistema a empresas con un volumen de producción relativamente alto o si su producción es en serie.

2.5. PROCESOS

El proceso es un conjunto lógico de actividades relacionadas y conectadas, es una forma sistemática de hacer las cosas, son actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados Toda empresa gira entorno a una vinculación de procesos que de manera concatenada comienza y termina en el cliente todo lo que hacemos es un proceso Es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionada que se caracteriza por requerir ciertos insumos o tareas que implican valor agregado con miras a obtener ciertos resultados

Gráfico 27 TIPO DE PROCESOS



Fuente: Adaptada <https://www.google.com.ec/search?q=tipo+de+procesos>

2.5.1. Tipo de procesos

En el tipo de procesos se toma en cuenta como punto de partida los requerimientos del cliente, es necesario saber qué es lo que él desea, que busca, que necesidades tiene; en base a ello vienen los procesos.

1. **Proceso estratégico:** Es el que define y controla las metas que tiene la organización, las mismas que están enmarcadas dentro de lo que son las reglas, normas, políticas, estrategias etc. Este proceso una vez definido, converge con el proceso operativo.
2. **Proceso de soporte:** Es el proceso que abarca las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos operativos, sin este proceso, no se podría cumplir con la finalidad del proceso operativo pues le faltaría uno de los pilares en los que se apoya.
3. **Procesos operativos:** Es el proceso que genera el producto y/o servicio que se va a entregar al cliente, para ello tiene como directriz al proceso

operativo y al de soporte que juntamente con el operativo podrán cumplir con las expectativas que tiene el cliente; es necesario que los tres procesos estén presentes a la hora de satisfacer al cliente

Gráfico 28 CICLO DEL PROCESO



Fuente: Adaptación: Mejía Braulio, (2007), Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud, ECOE Ediciones, (5ª ed), Bogotá pag 5

2.5.2. Ciclo del proceso

Se puede decir que no existe un producto y/o servicio que no tenga un proceso, y viceversa por lo que el proceso siempre estará enfocado a un objetivo, todas las actividades que se desarrollan dentro de una organización tienen un fin común, pues el conjunto interconectado de estas actividades es el que forma un proceso.

2.6. PROCEDIMIENTO

Naumov García (2011:322) define a los procedimientos como: **“Los procedimientos son los documentos escritos que son la memoria de los conocimientos y experiencias de los mejores talentos de la empresa., de cómo hacer que las cosas funcionen de la manera más eficiente y productiva...”**

De acuerdo a lo mencionado, el procedimiento es la recopilación de las mejores experiencias en cuanto a la forma de realizar las diferentes actividades, a estas se las toma de modelo porque demostraron que con su aplicación hubo los mejores rendimientos, desde luego son flexibles o susceptibles de cambio de acuerdo a la necesidad de la entidad.

2.6.1. Clasificación de los procedimientos

Según Naumov Sergio (2011:327) existen dos clases de procedimientos:

a) Procedimiento administrativo: Estos procedimientos captan lo mejor de sus empleados, ya sea en conocimientos, experiencia, mejores prácticas, etc. Por lo general son tomadas de los mandos medios y altos, una característica de ellos es que son menores a los operativos, esto se debe a que la mayoría ya están escritos en manuales, por ejemplo en la cadena de suministros se siguen los procedimientos de importación y exportación y las leyes del pago de aranceles nacionales e internacionales

b) procedimientos operativos: Son elaborados por las mejores personas de la empresa en ellos plasman ya sea de manera escrita o electrónica, la experiencia de los mejores talentos, asegurando con ello que todo va a ser realizado de forma repetitiva, manteniendo así la calidad y estándar. Estas tareas son las más representativas de la empresa operacionalmente hablando, ya que es aquí donde se produce el bien y/o servicio.

2.6.2. Tipos de procedimientos

Los procedimientos más usados son:

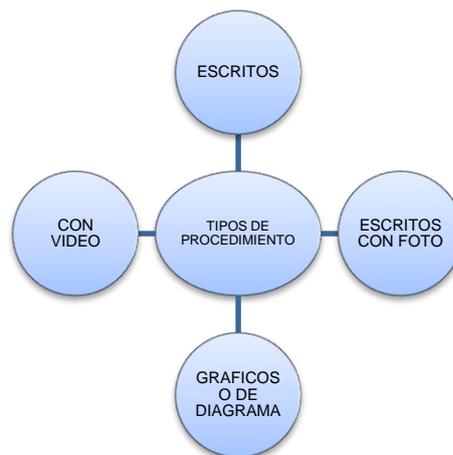
a) Procedimiento escrito: Son procedimientos que se los realiza utilizando exclusivamente letras

b) Procedimientos escritos con foto: Este tipo de procedimientos a más de estar realizados por escrito, se adicionan fotografías que muestran de forma secuencial la información de tal manera que se convierten en más dinámicos.

c) Procedimientos gráficos o de diagrama: En estos procedimientos se incluyen gráficos o diagramas de la actividad, asegurando con una ejecución exitosa de la misma.

d) Procedimientos con video: Por su característica estos procedimientos capturan a través del video todos los pasos a seguir en la ejecución de una tarea.

Gráfico 29 TIPOS DE PROCEDIMIENTO



Fuente: adaptación Naumov Sergio (2011:327)
Elaborado por: La autora

2.7. LOS MANUALES

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Un manual es una guía que el empresario, profesional crea dentro de una empresa con el propósito de complementar a las funciones de cada departamento, estableciendo claramente el desarrollo de las actividades de cada función.

2.7.1. Tipos de Manuales

Según la página <http://es.scribd.com/doc/54778526/Tipos-de-Manuales> indica los siguientes tipos de manuales:

“El manual de organización.- Describe la organización formal, mencionado, para cada puesto de trabajo, los objetivos del mismo, funciones, autoridad y responsabilidad.

El manual de políticas.- Contiene los principios básicos que regirán el accionar de los ejecutivos en la toma de decisiones.

El manual de procedimientos y normas.- Describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden

secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización, compatibles con dichos procedimientos.

El manual para especialistas.- Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados que cumplen iguales funciones.

El manual del empleado.- Contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones etc.

El manual de propósitos múltiples.- Reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento.

2.7.2. Ventajas de los manuales de procedimientos

- ❖ La empresa contará con un registro de lo que se hace y como se hace, lo que asegurará su permanencia a través del tiempo, ya que lo que sabe lo registró.
- ❖ La empresa será capaz de mantener la calidad de sus productos y/o servicios ya que los mantendrá estandarizados.
- ❖ Se reducirán los costos, ya que al tener estandarizados los procesos ya no habrá que estar experimentando es decir las actividades se realizarán de una manera más eficiente y rápida.
- ❖ La empresa tendrá más posibilidades de participar en una certificación de calidad de sus productos a nivel internacional, ya que por medio del

manual de procedimientos la empresa percibirá si las cosas la está haciendo bien.

- ❖ Con un manual de procedimientos se podrá franquiciar el negocio ya que solo es cuestión de adaptar los medios físicos para la implementación de un nuevo negocio, ya que los pasos están dados, es decir la empresa atenderá la posibilidad de hacer negocio de su propio negocio.
- ❖ El manual ayuda a capacitar al personal que está laborando así como también la personal de nuevo ingreso.
- ❖ Es de mucha ayuda en el proceso de mejora continua.

Fuente: Adaptada: Naumov García Sergio Luis, Organización Total, 2011, Editorial Mc Graw Hill, México, Pág. 330-331

2.7.3. Contenido de Manuales

Manual de Organización

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Objetivo del manual
- Ámbito de aplicación
- Autoridad
- Como usar el manual
- Directorio
- Antecedentes históricos
- Base legal
- Organigrama
- Estructura funcional
- Objetivos de cada unidad orgánica

Fuente: George Terry/2001

2.8. EL ORGANIGRAMA

Sergio Luis Naumov García, (2011), Organización Total, Primera Edición Editorial Mc Graw Hill, México. Pág. 133. **“Los organigramas son las estructuras que constituyen una organización como las verdaderas bases donde los puestos que integran a la empresa están insertados y ubicados en una posición que el nivel de su responsabilidad les da”**

2.8.1. Clases de Organigramas

Cuadro 29 CLASES DE ORGANIGRAMAS

CLASES DE ORGANIGRAMAS				
POR SU NATURALEZA Microadministrativos Macroadministrativos Mesoadministrativos	POR SU FINALIDAD Informativo Analítico Formal Informal	POR SU ÁMBITO Generales Específicos	POR SU CONTENIDO Integrales Funcionales De Puestos,Plazas y Unidades	POR SU PRESENTACIÓN Horizontales Verticales Mixtos De bloque Circulares

Fuente:Adaptado:<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

2.8.2. Técnicas para la creación de un organigrama:

- Casillas rectangulares.
- líneas de mando caen verticalmente sobre el órgano inmediato
- Las líneas de nivel son horizontales.
- A las unidades de mando, las líneas de mando les caen siempre en forma vertical y por el lado superior del rectángulo.
- En los organigramas consultivos la línea de relación de dependencia, es horizontal, por los lados bajos del rectángulo.

Al construir un organigrama se debe tener presente:

- Definir con claridad las unidades o Dependencias.

- Indicar las relaciones existentes.
- Escribir el nombre de las Unidades o Dependencias si hay abreviaturas indicar al pie del gráfico
- Señalar mediante técnicas la elaboración de relaciones:
- Línea o Ejecución: Línea de mando debe caer verticalmente.
- Estado Mayor o Staff: La línea es horizontal.
- Línea Punteada: Indica coordinación.
- Línea Quebrada: Representa discontinuidad.
- Las unidades que no están claramente definidas debe colocárselas en un sitio especial
- Si las unidades de mando son numerosas entonces se lo hará verticalmente
- Ningún organigrama es definitivo, hay que actualizarlo constantemente

2.9. FLUJOGRAMA

Cárdenas Espinoza (2011:188) define **“El flujograma es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso. Además de la secuencia de actividades, el flujograma muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen de cada proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas ya sea una cadena, cliente o proveedor; este hace más fácil el análisis de un proceso...”**

2.9.1. Importancia

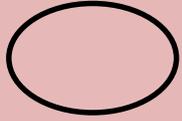
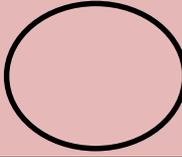
Hernández Orozco (2007:104-105) define: **“La importancia de su uso radica en que es una herramienta efectiva en el análisis administrativo, ya que facilita la apreciación y valoración del seguimiento del flujo de trabajo a través de actividades y facilita su simplificación.**

Esa importancia radica básicamente en cuatro aspectos de uso:

- En la planeación de sistemas: Elaborar un flujograma obliga a un previo ordenamiento de la información disponible, así como un análisis sistemático y detallado de los diferentes procesos.
El flujograma permite racionalizar los procedimientos establecidos, introduciendo cambios para lograr procedimientos de mayor eficacia y simplificación de tareas.
- En la actualización de sistemas: Los cambios en los procedimientos son fácilmente representables a través de variaciones incluidas en el flujograma, lo cual permite visualizar y analizar las nuevas operaciones o flujos de trabajo incluidos en el sistema.
- Simplicidad en los sistemas: El empleo de diagramas de flujo otorga simplicidad a las operaciones desarrolladas, facilita el análisis del flujo de trabajo y del desempeño de las unidades involucradas.
- Ahorro de tiempo y costo: El empleo del diagrama de flujo hace más accesible el análisis de los procedimientos de la organización y apunta a la localización de puntos problemáticos, sin necesidad de construir todo el sistema.”

2.9.2. Simbología de los diagramas de flujo

Cuadro 30 SIMBOLOGÍA DE LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

SIMBOLOS	NOMBRE	EXPLICACIÓN
	Línea de flujo, (conexiones de pasos o flechas)	Muestra la dirección y sentido del flujo del proceso, conectando los símbolos
	Terminador, (comienzo o final de procesos)	En su interior situamos materiales, información, o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo)
	Proceso (actividad)	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso, puede tener muchas entradas pero una sola salida.
	Conector (conexión con otros procesos)	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal.
	Datos entrada/salida (información de apoyo)	Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad (datos para realizarla)
	Decisión (decisión, bifurcación)	Indicamos puntos en que se toman decisiones. Si o no, Abierto/cerrado.
	Documento	Se utiliza para hacer referencia a la gene o consulta de un documento específico en un punto del proceso

Fuente: investigación propia
Elaborado por: La autora

2.10. ANÁLISIS FINANCIERO

2.10.1. Definición de Análisis Financiero.

Bravo, Mercedes (2009:227) define: **“El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.”**

Por lo tanto el análisis financiero es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

2.10.2. Objetivo del Análisis financiero

El Análisis Financiero tiene como objetivo general informar sobre la situación financiera a una fecha determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico, sin embargo, los objetivos particulares que se persiguen con el análisis difieren según los requerimientos específicos de los usuarios.

2.10.3. Métodos de Análisis Financiero.

No existe una metodología única para el análisis financiero, esta varía de acuerdo al criterio de los diferentes autores, sin embargo, los métodos más conocidos y aplicados son:

1. Análisis Vertical.

Se refiere al estudio de los estados financieros a determinada fecha o período sin relacionarlos o compararlos con otros, ejemplo: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA a una fecha determinada o Estado de Resultados de un período específico.

El análisis vertical tiene la característica de estático y únicamente permite la obtención de índices financieros por la comparación porcentual de las cuentas respecto de subgrupos, grupos y sectores financieros. Es un análisis estático porque estudia la situación económica o financiera en un momento determinado sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

2. Análisis comparativo u horizontal

Se basa en la comparación entre dos o más estados financieros. El análisis horizontal tiene la característica de dinámico y permite la obtención de índices, porcentajes más objetivos y confiables. Es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro.

3. Análisis de tendencias

Consiste en analizar los estados financieros en base a estados comparativos con el propósito de identificar comportamientos específicos que tengan la tendencia o proyección definida según la naturaleza de la cuenta o variable de estudio.

4. Análisis de fluctuaciones

Éste método tiene como propósito el identificar y comentar sobre situaciones de comportamientos especiales eventuales. Las fluctuaciones son de dos clases: Cíclicas o estacionales e Irregulares.

5. Diagnóstico financiero

Es el método más profundo y completo del análisis financiero, utiliza varios métodos con el objetivo de conocer la situación financiera a una fecha determinada y los resultados de un ejercicio, correlacionados con aspectos y variables de gestión, es decir observar e investigar la causa – efecto de las decisiones gerenciales de producción, comercialización, administración, Talento Humano, tecnología, etc. Con el fin de tomar medidas correctivas en estricto orden de prioridades y aprovechar las bondades de las variables analizadas.

6. Índices Financieros

Rincón Soto, Carlos Augusto (2011). **Costos para PYME, Editorial ECOE, Bogotá Dice: “Los indicadores financieros son datos económicos que permiten definir alguna situación histórica presente o futura de la empresa o negocio. Con los indicadores se puede evaluar la manera como trabajó la empresa y definir la nueva situación financiera.**

Los indicadores financieros como brújula para las empresas: Los indicadores financieros cumplen la misión de ser la brújula de la empresa. Ayudan a conocer el norte de la empresa, hacia donde se debe ir, en qué lugar se encuentran y cuanto les falta para llegar a la meta empresarial.”.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1. MANUAL ADMINISTRATIVO

3.1.1. Introducción

El manual de Procedimientos Administrativos tiene como finalidad suministrar información sobre el desempeño diario de los empleados. Este manual lograra facilitar el manejo de la información, así como también optimiza el talento humano, espacios físicos y tiempos en la realización de actividades dentro de la empresa.

El manual de procedimientos es un instrumento elaborado y preparado para la empresa MACROEQUIPOS de la ciudad de Ibarra, en la provincia de Imbabura.

En este manual se describen los procedimientos y actividades que deben cumplir los integrantes de cada departamento de la empresa con el fin de evitar la incorrecta segregación de funciones;

La correcta aplicación del manual ayudara a mejorar las relaciones dentro de la empresa, en él se fomenta la comunicación y la coordinación para registrar y transmitir adecuadamente la información, así como también, las instrucciones y lineamientos necesarios para el desarrollo de las tareas de cada unidad

Los procedimientos, políticas y funciones descritos en el presente manual impulsan el cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la organización, de una manera eficiente y eficaz.

Ámbito de aplicación:

El presente manual está diseñado para la empresa “MACROEQUIPOS” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

3.1.2. Información de la empresa

Nombre o razón Social: “MACROEQUIPOS”

Tipo de Empresa: Compañía Limitada

Objetivos Institucionales:

Dentro de la empresa se establecen los siguientes objetivos institucionales:

- ❖ Impulsar el desarrollo institucional, de la región y del país
- ❖ Capacitar al talento humano, direccionándolo a la profesionalización,
- ❖ Optimizar y extender la cobertura de mercado con el aporte del personal de ventas
- ❖ Actualizar la tecnología para consolidar su permanencia con el mejoramiento continuo.
- ❖ Impulsar los proyectos actuales, para afianzar su industrialización
- ❖ Implementar el desarrollo de los procesos de selección del talento humano.

3.1.3. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Proponer un Manual de procedimientos el mismo que sirva de guía tanto para sus propietarios como para sus colaboradores en el manejo eficiente de recursos.

Objetivos específicos

- Conseguir que la empresa “MACROEQUIPOS” tenga un eficiente manejo de recursos por medio del cumplimiento de reglas y procedimientos claros para cada área.
- Mejorar la relación laboral mediante una adecuada segregación de funciones que mejoren los procesos existentes.
- Diseñar el reglamento interno con la finalidad de regular la relación de la empresa para con los trabajadores, en este estarán definidos los lineamientos que ayudarán a la solución de los problemas en caso de discrepancias.

3.1.4. Políticas

Dentro de la empresa se adoptan las siguientes políticas:

- ❖ Velar por el prestigio institucional.
- ❖ Aunar esfuerzos para que la empresa tenga una infraestructura tanto administrativa, material y humana de calidad.
- ❖ Cada trabajador deberá cumplir las actividades para las que esté debidamente capacitado.
- ❖ Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- ❖ La satisfacción del cliente es la prioridad, por lo cual se le ofrecerá productos de alta calidad utilizando la mejor materia prima.
- ❖ Liderazgo, trabajo en equipo y voluntad política, para alcanzar los más altos niveles de rendimiento.
- ❖ Identificación de los problemas organizacionales y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio para la empresa.

3.1.5. Valores

Se adoptan los siguientes valores

- ❖ Lealtad: Guardar confidencialidad con relación a la información de la empresa, velar por el prestigio de la institución, dentro y fuera de ella, hacer comentarios y sugerencias que permitan elevar la calidad del trabajo que se realiza.
- ❖ Honestidad: los intereses colectivos deben prevalecer sobre el interés particular y que el accionar de cada miembro sea realizado con la debida transparencia, direccionado a alcanzar las metas institucionales.
- ❖ Solidaridad: Predisposición de apoyar a los compañeros de trabajo cuando necesiten de ayuda. Cooperar para lograr los objetivos propuestos por la empresa.
- ❖ Justicia: Dar a cada individuo lo que le corresponde de acuerdo con sus méritos y derechos.
- ❖ Respeto: Involucra la comprensión y la aceptación de la condición inherente al ser humano, acatando su autoridad y considerando su dignidad.
- ❖ Pertenencia: Aportar al desarrollo organizacional por medio de la capacidad intelectual y física, haciendo el proyecto de vida compatible con el proyecto laboral.
- ❖ Convivencia: Mantiene la predisposición al diálogo como solución a las diferencias que se presenten en la interacción entre los distintos miembros de la organización.

3.1.6. Principios

- ❖ Direcciona sus esfuerzos a la consecución de metas planteadas
- ❖ Promueve una excelente relación a largo plazo con sus clientes, poniendo a su alcance productos de alta calidad.
- ❖ Equidad y coherencia en cada uno de sus actos

- ❖ Impulsa siempre la excelencia ya sea en las relaciones interpersonales como en las laborales.
- ❖ Desarrolla equipos de trabajo en un ambiente laboral sano, respetando siempre los derechos humanos.

3.1.7. Misión y Visión

MISIÓN:

Somos una empresa que contribuye con el sector ganadero a nivel regional y nacional, en la comercialización de equipos de ordeño mecánico y sus accesorios de la marca OMEGA, a precios competitivos.

VISIÓN:

En los próximos cinco años ser una entidad consolidada en el mercado nacional, como distribuidor exclusivo de la prestigiosa marca “OMEGA”, y en la producción de accesorios con materia prima de alta calidad y tecnología de punta.

3.1.8. Marco legal

Políticas:

1.- Políticas Administrativas

Se debe tener en cuenta como políticas administrativas las siguientes:

a) Talento humano

- ✓ Las remuneraciones del personal debe estar basado en los establecidos por la ley, su pago será mensualmente de acuerdo a los informes presentados por el jefe de personal. Programar capacitaciones para que el personal de la empresa este en constante aprendizaje

- ✓ El personal debe cumplir con el horario de trabajo e ingresar puntualmente, se dispensará el atraso de 5 minutos, en caso de cometer inobservancia se sujetará a lo estipulado por el reglamento interno.
- ✓ El personal deberá solicitar el permiso que necesite anticipación al jefe de personal sea personalmente o por cualquier otro medio, si el permiso es debido a problemas de salud del trabajador o de algún familiar que está bajo su cargo, por capacitaciones referentes a su área de trabajo, o la realización de trámites para solucionar problemas familiares no serán descontados.
- ✓ Se reconoce las horas extras y pago de los días feriados conforme a lo establecido por la ley.
- ✓ El personal tiene derecho a los días feriados sin ser descontados de su salario.
- ✓ El horario de trabajo para el personal será de 08h00 a 13h00 por la mañana y de 15h00 a 18h00 en la tarde de lunes a viernes.
- ✓ El personal de ventas se presentará a la empresa a las 08h00 retirará los viáticos y se dirigirá a la zona de trabajo asignada
- ✓ La empresa reconocerá los gastos de alimentación del personal de ventas, así como también de los materiales e insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ El servicio telefónico convencional será para comunicar cualquier situación relacionada con la empresa en cuanto a comunicación interna o externa, el personal tiene derecho al uso de este servicio siempre y cuando sean para resolver problemas familiares.
- ✓ En el departamento de ventas el celular deberá estar el timbre bajo y solo contestar por 5 minutos en caso de emergencia cuando esté atendiendo a un cliente, el enviar y recibir mensajes lo hará en las horas de almuerzo. Si no cumple esta disposición y lo hace en forma reiterada omitiendo sus obligaciones tendrá una sanción de acuerdo a lo que indica el reglamento interno.

b) de Ventas

- ✓ Atender cordial y amablemente al cliente, brindarle la atención que necesite sin distraerse en otras actividades, en lo posible ganarse su confianza otorgándole la información requerida.
- ✓ Los descuentos se harán dependiendo del monto y si solicita el cliente el descuento por una venta en efectivo este será del 5% caso contrario no se le hará el descuento.
- ✓ Si el cliente realiza el pago con cheque por la adquisición de la mercadería; el gerente es el único autorizado a hacerlo, por ende solo bajo su responsabilidad y autorización el jefe de ventas recibirá el cheque sin previa autorización.
- ✓ El cliente deberá cancelar la adquisición de los productos en efectivo o con tarjeta sea esta de crédito o débito. En caso de hacerlo con tarjeta el jefe de ventas solicitará los documentos personales que crea conveniente, antes de pasar la tarjeta por el POS, con el fin de verificar su autenticidad. Si el cliente no cumple con estos requisitos no se realiza la transacción.
- ✓ Las tarjetas que se reciben son Diners Club y Visa, En el caso del plan tres pagos o más, las tarjetas tienen que ser del banco con el que se mantiene el convenio como es el banco del Pichincha.
- ✓ Los clientes que se dedican al comercio, para poderles dar al precio de al por mayor, debe realizar mínimo tres pedidos con antelación, caso contrario se tomará en cuenta un monto superior o igual a 500,00 USD en efectivo.
- ✓ El dinero proveniente de las ventas será depositado diariamente, es así que en las primeras horas de la jornada de trabajo se depositará el dinero íntegro de la venta del día anterior.
- ✓ Cuando un cliente de otra ciudad solicite el envío de mercadería primero tendrá que depositar el dinero a la cuenta que se le especifique para proceder a realizar el embarque de los productos.
- ✓ En el local siempre debe existir mercadería necesaria para satisfacer las necesidades del cliente.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA EMPRESA MACROEQUIPOS

ARTICULO PRIMERO - DE LA FINALIDAD Y ALCANCE

Art. 1. OBJETIVOS.- El presente reglamento contiene disposiciones internas, que regulan las relaciones laborales entre la empresa MACROEQUIPOS y el personal de la misma, estableciendo sus derechos y obligaciones.

Los casos no contemplados en el presente Reglamento, se regirán por las disposiciones que en cada caso dicte la empresa en el ejercicio del derecho que establece las leyes y normas laborales vigentes.

Art. 2. FINALIDAD.- Establecer normas generales de comportamiento laboral, que deben observar todos los empleados o empleadas de la empresa sobre deberes, derechos, incentivos, sanciones, permanencia, y puntualidad, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre la empresa y sus trabajadores.

Art. 3. PROPÓSITO.- Implantar un adecuado sistema de administración del Recurso Humano de la empresa, 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 compañía y el personal sujeto al Código del Trabajo.

En cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 64 del Código del Trabajo y de acuerdo a lo previsto en el Art. 42, numeral 12, Art. 45, literal e) del mismo Cuerpo Legal; y, en general para el mejor cumplimiento de la disposiciones legales vigente en materia laboral, la empresa MACROEQUIPOS., con domicilio principal en la ciudad de Ibarra, emite el presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 4. ÁMBITO DE APLICACIÓN.- Este reglamento se aplicará obligatoriamente para todo el personal de la empresa que este sujeto al Código del Trabajo.

En el presente Reglamento se utilizarán los términos “EMPRESA” para citarse a MACROEQUIPOS, y simplemente el ‘TRABAJADOR”, o los “TRABAJADORES”, según sea el caso, para referirse al personal de empleados o empleadas, al trabajador o la trabajadora y al funcionario o funcionaria con relación laboral amparados en el Código de Trabajo, por lo que la expresión que está en masculino incluye el femenino; la palabra “Reglamento” se usará para referirse al Reglamento Interno de Trabajo de la EMPRESA MACROEQUIPOS., contenido en este instrumento,

Art. 5. SUJECCIÓN.- Tanto la EMPRESA como sus TRABAJADORES quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento y a las normas del Código del Trabajo las cuales se entenderán incorporadas a todos los contratos individuales de trabajo celebrados entre la EMPRESA y los TRABAJADORES.

Se presume su conocimiento, y por tanto, su desconocimiento no podrá ser alegado y no será excusa para ningún trabajador. Para el efecto se exhibirá permanentemente un ejemplar de este Reglamento, una vez aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 6. LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO.- La administración del Recurso Humano de la EMPRESA, es función del Gerente General; la ejercerá con sujeción a las leyes laborales y a las normas contenidas en el presente Reglamento.

CAPÍTULO SEGUNDO - CONTRATOS DE TRABAJO

Art. 7. TIPOS DE CONTRATOS.- La EMPRESA podrá celebrar válidamente, cualquier tipo de contrato de trabajo con sus empleados utilizando cualquiera de las modalidades permitidas por la ley.

Art. 8. CONDICIONES DE LOS CONTRATOS.- Todos los TRABAJADORES de la EMPRESA serán contratados por escrito. Todos los contratos estarán sujetos a las condiciones establecidas en el Código del Trabajo. Los contratos individuales que la EMPRESA celebra 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.

La EMPRESA podrá celebrar contratos a plazo fijo, por tiempo indefinido, ocasionales, eventuales, o cualquier otro determinado por la ley, en la medida que considere necesario y estipulando las condiciones particulares en cada caso.

Art. 9. VACANTES.- De producirse vacantes o surgen nuevas necesidades de personal, la EMPRESA buscará la persona más idónea para llenar el cargo.

La selección de candidatos se lo hará a través de un proceso técnico de selección diseñado para el efecto. Los resultados de las pruebas tendrán el carácter de confidencial.

Los mecanismos, procesos y procedimientos para dicha selección se lo harán bajo el diseño y formato de la EMPRESA según su conveniencia y funcionalidad.

CAPITULO TERCERO - DE LA ADMISIÓN

Art.10. Son requisitos previos para el ingreso a la EMPRESA, los siguientes:

Ser ecuatoriano o ecuatoriana legalmente capaz o extranjero legalmente autorizado para realizar actividades lícitas en el país;

Haber sufragado en la última elección, cuando se tuviere obligación de hacerla.

No haberse dictado en su contra auto de apertura a la etapa de plenario de juicios penales;

Estar física y psicológicamente apto para el desempeño del cargo;

Justificar idoneidad para el puesto a desempeñar;

No haber sido sancionado o sancionada con la destitución de cargo público u objeto de visto bueno;

Presentar declaración juramentada de bienes y caución para los TRABAJADORES que manejen dinero y los cargos que se establecieron; y,

Llenar el formulario de “solicitud de empleo” que la EMPRESA le proporcionará:

Art. 11. El solicitante declara que todos los datos son verdaderos y que no ha omitido u ocultado ninguna información que pueda ser relevante para la decisión de su contratación por parte de la EMPRESA. La inexactitud de los datos o información consignados al solicitar empleo, la presentación de documentos falsos o alterados, el ocultamiento de información importante tales como antecedentes penales, etc., constituyen faltas graves a este

reglamento y son causas para la terminación del contrato de trabajo, previo Visto Bueno de la Inspectoría de Trabajo, de acuerdo al Art. 172 del Código de Trabajo.

La EMPRESA se reserva el derecho de realizar las investigaciones necesarias para establecer la veracidad de los antecedentes e historial del aspirante a ocupar una vacante. Después de verificar los datos, la EMPRESA se reserva también la potestad de contratar o no al aspirante, sin que esto le otorgue ningún derecho a ocupar está vacante.

Para su ingreso como trabajador de la EMPRESA, el aspirante deberá presentar los siguientes documentos;

1. Cédula de ciudadanía
2. Certificado del último sufragio
3. Certificado actualizado del último trabajo
4. Dos certificados actualizados de honorabilidad y honradez
5. Partida de nacimiento de los hijos (de existir)
6. 4 fotografías tamaño carné
7. Certificado de tipo de sangre
8. Ficha médica de la EMPRESA, en caso de requerirse
9. Planilla de luz, agua o teléfono, que indique el lugar de su domicilio
10. Certificado de antecedentes personales

CAPITULO CUARTO - REMUNERACIONES Y REEMBOLSOS.-

12. PAGO DE REMUNERACIONES.- Las remuneraciones se establecerán de conformidad con las regulaciones internas y con las previstas en el Código de Trabajo en lo relativo a las categorías, niveles salariales y sus pertinentes bases de cálculo.

La EMPRESA liquidará hasta el 30 de cada mes los valores correspondientes a ingresos y deducciones que tengan lugar de

conformidad con la Ley con respecto a las remuneraciones, la misma que será cancelada mensualmente incluyendo todos los beneficios que determina la Ley. El pago se lo realizará mediante cheque de la EMPRESA

Los TRABAJADORES que se separen de la institución percibirán el sueldo de acuerdo a los días del mes efectivamente trabajados.

Las horas nocturnas y/o extraordinarias se pagarán una vez que se encuentren registradas en los formularios respectivos y debidamente autorizadas por la Gerencia General.

CAPÍTULO QUINTO - JORNADAS LABORALES

Art. 13 .JORNADAS LABORALES.- La jornada ordinaria de trabajo será de ocho horas diarias, de lunes a viernes y no podrá exceder de cuarenta horas a la semana. El horario de trabajo será establecido por el Gerente General de la EMPRESA en base a las necesidades de la empresa y al tipo de servicio que presta enmarcado a lo previsto en la Ley.

Art. 14. AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJOS DURANTE HORAS SUPLEMENTARIAS O EXTRAORDINARIAS.- Cuando, por necesidad debidamente justificada del servicio, se convenga con un TRABAJADOR que labore más de las ocho horas diarias tendrán derecho a percibir el pago correspondiente, de conformidad a lo que establece los Arts. 50 y 55 del Código de Trabajo, previa autorización del Inspector del Trabajo.

No se considerará como trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada diaria, cuando los empleados tuvieren funciones de confianza y dirección, esto es, el trabajo de quienes, en cualquier forma, represente al empleador o hagan sus veces.

Art. 15. HORAS DE COMPENSACIÓN.- No se consideran horas suplementarias o extraordinarias, los trabajos desempeñados luego de la jornada ordinaria o en días de descanso, con el objetivo de compensar el tiempo perdido ya sea por los días feriados no obligatorios, cuando así lo disponga la autoridad competente, o cuando por causas de fuerza mayor no se pueda desempeñar el trabajo, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 60 del Código del Trabajo.

CAPÍTULO SEXTO - DEL REGISTRO Y CONTROL DE ASISTENCIA Art.

16. Todos los TRABAJADORES tienen la obligación de asistir con puntualidad al trabajo para iniciar sus actividades en la EMPRESA en las horas y turnos indicados en el horario aprobado legalmente, debiendo registrar su asistencia en la forma que la EMPRESA haya establecido para el caso. Si el trabajador no registra su asistencia será sancionado de conformidad con lo dispuesto en el presente Reglamento o en la Ley; además el incumplimiento de esta regulación constituirá una de las causales para solicitar el Visto Bueno a la autoridad competente. La puntualidad es indispensable, por lo que existirá un margen de tolerancia de 5 minutos. En caso de producirse un atraso, se procederá a tomar una acción disciplinaria.

Art. 17. La EMPRESA podrá establecer los métodos que mejor estime conveniente para el control de asistencia y puntualidad de sus TRABAJADORES.

Art. 18. Las hojas o tarjetas de asistencia deberán ser firmadas con el debido cuidado de manera que queden impresas con absoluta claridad. Las marcas defectuosas, confusas, engañosas, manchadas, extrañas, etc., se tomarán como faltas graves.

La omisión de una marcación en la hoja o tarjeta o en el sistema informático a la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada. Las hojas o tarjetas serán timbradas por sus titulares de manera

personal e indelegable. El incumplimiento de estas disposiciones reglamentarias será sancionado como falta grave de indisciplina, tanto por quien marque o ingrese una tarjeta ajena cuanto por el titular que lo permita y dará lugar a la imposición de una multa o a la terminación de las relaciones laborales de acuerdo con el Art. 172 del Código de Trabajo. En el caso de los TRABAJADORES que estén ausentes de la oficina por comisión de servicios o por enfermedad, la no marcación de la tarjeta deberá ser justificada debidamente por el jefe inmediato.

CAPITULO SÉPTIMO - AUSENCIAS

Art. 19. ABANDONO DEL TRABAJO.- El abandono del trabajo por más de tres días consecutivos en un mes sin justa causa debidamente comprobada, constituirá falta grave y será sancionada de acuerdo a lo estipulado en el Art. 172 del Código de Trabajo y dará lugar a la terminación de su relación laboral.

Art. 20. AUSENCIA DEL LUGAR DE TRABAJO.- En caso de que el TRABAJADOR no pudiere concurrir al trabajo, dará aviso a su jefe inmediato superior, indicando las razones que tuviere para ello, las mismas que serán aceptadas o rechazadas de acuerdo a la justificación que deberá presentar dentro de las setenta y dos horas posteriores a la falta de asistencia. Si no justificare la falta dentro de ese tiempo se presumirá no existir justificación y la EMPRESA se reserva el derecho de calificar la ausencia de acuerdo con la Ley. Se exceptúa cuando se trate de enfermedad no profesional en cuyo caso el trabajador se sujetará a lo dispuesto en el Art. 177 del Código del Trabajo.

Se considerara justificadas las ausencias ocasionadas por los siguientes motivos: Enfermedad que se comprobara con la presentación del certificado conferido preferentemente por el departamento médico del IESS o por el dispensario médico asociado al IESS, que deberá justificarse en el plazo máximo de 72 horas. Calamidad doméstica entendiéndose por tal,

fallecimiento, accidente o enfermedad grave que requieran de la hospitalización de su cónyuge o de sus parientes comprendidos dentro del segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad; o enfermedades graves del cónyuge, conviviente o hijos que requieran de la compañía del trabajador; así como, los siniestros que afecten a su propiedad;

Los permisos que en casos especiales conceda la autoridad correspondiente, para que el trabajador ejerza el derecho a voto: por enfermedad; por orden médica: y, en los demás casos previstos en la Ley y en este reglamento.

Son permisos las autorizaciones concedidas por el Gerente General para que puedan ausentarse temporalmente del lugar de trabajo.

Si después de vencido el plazo del permiso el empleado sin causa justificada no se reintegra a sus labores, se sujetará a las sanciones disciplinarias correspondientes e inclusive puede ser causa para la terminación del contrato.

Art. 21. Ningún permiso podrá exceder de 8 horas diarias. En el caso de que un TRABAJADOR se ausentara de su lugar de trabajo con permiso dentro de su horario de trabajo o en el caso que ocupe funciones que pueda requerir un contacto urgente e inmediato, el mismo deberá disponer de cualquier medio para ser contactado, como: celular, radio, beeper, teléfono, razón, etc.

Art. 22. El TRABAJADOR que se enferme durante sus horas de labor, dará aviso a su jefe inmediato, quien a su vez tomará las medidas más aconsejadas, en caso de ausencia por más de media jornada de trabajo se solicitará el respectivo certificado médico refrendado por el instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) o por el Dispensario Médico autorizado por el mismo IESS.

Art. 23. Sin embargo de lo establecido anteriormente, si un TRABAJADOR se atrasare o faltare a un turno sin previo aviso, quien estuviese cumpliendo el turno inmediato anterior, dará aviso del hecho al responsable del área, pero será su responsabilidad cubrir dicha función por un máximo de dos horas hasta ser relevado, ante lo cual se le pagará de acuerdo a la Ley.

Art. 24. LICENCIA SIN SUELDO.- Es la situación en que se encuentra un TRABAJADOR autorizado por el Gerente General, a quien se le permite ausentarse temporalmente del desempeño del cargo asignado, sin remuneración ni beneficio de ninguna clase.

La licencia sin sueldo se concederá en los siguientes casos:

Para asuntos particulares, hasta por 60 días, durante cada año de servicio, no acumulables y con la aprobación del Gerente General de la EMPRESA.

Art. 25. LICENCIA CON SUELDO.- El Gerente General de la EMPRESA podrán autorizar licencia con sueldo en los siguientes casos:

1. Por enfermedad del TRABAJADOR, hasta por 60 días cada año, debiéndose justificar mediante certificado médico conferido por un facultativo autorizado por el IESS;
2. Por maternidad durante 12 semanas, de las cuales 2 deben tomarse antes del parto, que podrán ser acumuladas, previa presentación del certificado médico correspondiente;
3. Por lactancia 2 horas diarias, al principio o final de cada jornada diaria de labor, durante 9 meses posteriores al parto;
4. Por calamidad doméstica debidamente justificada, hasta por tres días, según la gravedad del caso, calificada por la Gerencia General;

5. Por paternidad (constitución)
6. Por adopción (Código de trabajo)

Para efectuar estudios o asistir a seminarios, reuniones, conferencias, visitas de observación y pasantías en el país o en el exterior, previa solicitud y autorización de las autoridades correspondientes.

CAPITULO OCTAVO - VACACIONES ANUALES

Art. 26. A partir del primer año cumplido de trabajo en la EMPRESA, el trabajador tiene derecho a quince días ininterrumpidos de vacaciones anuales pagadas, las que no podrán ser compensadas con dinero a excepción de los días adicionales que a partir del quinto año le corresponde al trabajador según el Art.69 del código de trabajo

Art. 27. La EMPRESA determinará la época en que cada TRABAJADOR gozará de sus vacaciones, estableciendo un cronograma anual del mismo que será publicado con tres meses de anticipación.

Art. 28. En caso de funciones técnicas o de confianza podrá negarse al TRABAJADOR las vacaciones de un año, para que las goce necesariamente el siguiente año.

Art. 29 .El TRABAJADOR tiene el derecho de acumular sus vacaciones hasta por tres años a fin de gozarlas en el cuarto año.

CAPITULO NOVENO - LUGAR DE TRABAJO

Art. 30. LUGAR DE TRABAJO LIBRE DE ACOSO.- La EMPRESA se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Cualquier TRABAJADOR que cometa alguno de estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un individuo sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad y que se trate de:

Tener el propósito de crear un lugar de trabajo ofensivo;

Tener el propósito de interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos;

Afectar el desempeño laboral; y,

Afectar en las oportunidades de crecimiento del TRABAJADOR.

Art. 31. ACOSO SEXUAL.- La EMPRESA estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso en el lugar de trabajo. Se entenderá por acoso sexual lo siguiente:

Pedido de favores sexuales cuando se refiere a una conducta implícita o explícita es decir con el fin de ser promovido o promovida.

Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.

Cuando se intenta interferir en el desempeño de labores de un individuo.

El acoso sexual puede incluir una variedad de comportamientos y hechos que se presentan en varios niveles:

Contacto físico inapropiado como innecesarias caricias, rasguños, toques y palmadas. El forzar a un individuo a tener relaciones sexuales o favores sexuales.

Acoso verbal en donde hay un abuso de la naturaleza sexual donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona.

Usar términos o gestos sexuales sugestivos para describir el cuerpo de una persona, vestimenta o actividad sexual o inclinación sexual.

El colgar rótulos, hojas, email, volantes sexualmente ofensivos en el lugar de trabajo.

Art. 32. El TRABAJADOR que sufra de acoso sexual deberán denunciar el hecho a la Gerencia General, quien iniciará las investigaciones pertinentes. En caso de no ser reportado, la Gerencia tomará una acción disciplinaria, de acuerdo al presente reglamento interno de trabajo.

Art. 33. La EMPRESA no tolerará ninguna forma de reprimenda o acción negativa en contra de un TRABAJADOR que haya hecho un reclamo de buena fe, de acoso y discriminación. Todo reclamo será investigado, será tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo

Art. 34. USO DE INTERNET.- Los TRABAJADORES solo pueden hacer uso de Internet para tareas oficiales de la EMPRESA. Esta estrictamente prohibido el uso de Internet para conversar, leer, navegar, bajar música, etc., en horas de oficina ya que esto interfiere en el desempeño de labores. Si un TRABAJADOR fuese encontrado haciendo mal uso del Internet en horas de trabajo, será sancionado bajo la política de acciones disciplinarias de la EMPRESA, contempladas en éste Reglamento.

El uso de Internet para labores que no son de oficina se permitirá, previa la autorización correspondiente, únicamente en horas de almuerzo, antes o después de horas de oficina o feriados, con un máximo de 1 hora en cada periodo autorizado por la EMPRESA.

Art. 35. POLÍTICA DE DROGAS, ALCOHOL Y TABACO.- La EMPRESA reconoce que su futuro depende de la salud física y mental de sus TRABAJADORES. El uso y comercialización de drogas afecta la imagen de

la EMPRESA. La posesión, uso y venta de drogas ilegales y el consumo de bebidas alcohólicas durante horas de trabajo, está estrictamente prohibido. Durante las horas de trabajo cualquier TRABAJADOR que se encuentre bajo la influencia del alcohol o drogas, será sancionado conforme el presente Reglamento.

Todo TRABAJADOR está en la obligación de notificar a la EMPRESA el uso de medicación que pueda afectar su desempeño y comportamiento.

La EMPRESA podría conducir a un examen de droga y alcohol pos accidente a los TRABAJADORES que se encuentren involucrados en accidentes dentro de horas de trabajo, o que tengan problemas con el desempeño laboral. La EMPRESA se hará responsable de los costos del examen de drogas y alcohol si es necesario. Un resultado positivo pos accidente de drogas y/o alcohol dará como consecuencia la terminación de la relación laboral, previo Visto Bueno. El rehusar tomar esta prueba, será considerado como resultado positivo.

CAPITULO DÉCIMO - RECLAMOS Y CONSULTAS

Art. 36. Los reclamos o consultas se presentarán por escrito ante el superior inmediato, guardando la cortesía y respeto debidos, redactados en forma clara, precisa y concisa. Las comunicaciones que se apartaren de esta formalidad podrán ser desechadas.

El superior que no tuviere competencia para resolver el caso, lo remitirá por los canales correspondientes ante la autoridad respectiva.

Art. 37. Ningún superior podrá excusarse, retardar o negar la resolución o tramitación de un reclamo o consulta por más de 72 horas, debiendo expresar su opinión en el término expuesto; exceptuándose los casos de imposibilidad física o fuerza mayor, omisiones reglamentarias o ausencia de documentos probatorios.

Art. 38. Los reclamos a los que tenga derecho el TRABAJADOR, se presentarán en el plazo de hasta 30 días calendario, contado a partir de la fecha de notificación o conocimiento del hecho que motivó su reclamo.

CAPITULO DÉCIMO PRIMERO - SANCIONES Y TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL

Art. 39. Los TRABAJADORES que no cumplieren con sus obligaciones o contravinieren las disposiciones de las leyes, los reglamentos y más normas aplicables, incurrirán en falta disciplinaria que será sancionada de acuerdo con su gravedad, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal que pudiere originar el mismo hecho. Las faltas disciplinarias se clasifican en:

Faltas leves,

Faltas graves; y,

Faltas gravísimas

Son faltas leves, las siguientes:

- a. Dejar de timbrar o registrar el ingreso o salida de la jornada diaria de labores;
- b. Reincidir en atrasos injustificados por más de tres ocasiones, dentro de un mes calendario;
- c. Permanecer en la institución fuera del horario establecido sin previa autorización;
- d. Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo con permiso de autoridad competente;
- e. Hacer o provocar aglomeraciones o discusiones en lugares comunes, pasillos, ascensores u oficinas;

- f. Presentar trabajos con datos referentes a la Entidad sin la previa autorización del jefe inmediato superior;
- g. Tomar conocimiento de documentos oficiales sin estar autorizado para ello;
- h. Realizar actividades ajenas a sus funciones durante la jornada de trabajo;
- i. Faltar injustificadamente a su trabajo por un día;
- j. Abandonar injustificadamente su trabajo, hasta por dos horas; y,
- k. Fumar en los pasillos o en los lugares de trabajo.

Son faltas graves las siguientes:

- a. Reincidir en tres o más faltas leves, dentro de un mes calendario;
- b. Faltar a la consideración, respeto y cortesía debidos, a sus jefes, compañeros y en la atención al público;
- c. Alterar las tarjetas de control de asistencia, timbrar o hacer timbrar por otras personas;
- d. Cambiar el turno o dejar reemplazos sin autorización de autoridad competente;
- e. Consumir en exceso licor y/o alterar el orden en actos sociales efectuados en la Institución;
- f. Abandonar injustificadamente su lugar de trabajo por más de dos horas;
- g. Suspender el trabajo sin causa;
- h. Realizar actos administrativos sin tener competencia para hacerlo;
- i. Realizar actividades políticas y/o comerciales durante el ejercicio de sus funciones o aprovechándose de ellas;
- j. Trasladar u ocupar fuera de la EMPRESA, útiles, equipos y elementos de trabajo, sin registro y autorización previos;
- k. Realizar reclamos infundados o mal intencionados a sus superiores jerárquicos;
- l. Faltar injustificadamente a su trabajo por dos días consecutivos;
- m. Eludir el orden jerárquico regular, para efectuar peticiones y reclamos relativos a sus funciones;

- n. Negar o retardar injustificadamente el despacho de los asuntos a los que están obligados por su función;
- o. Disponer o agilizar el despacho de asuntos de su interés, de su cónyuge o conviviente, o de sus parientes comprendidos hasta el segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad, en detrimento, perjuicio o demora institucional;
- p. Asistir al trabajo en estado de embriaguez y/o con muestras de haber ingerido estupefacientes;
- q. Retirar equipos o material o instrumental de propiedad de la Entidad, sin el visto bueno de la autoridad correspondiente;
- r. Hacer críticas con el afán de causar daño o desprestigio a la Institución, sus superiores o compañeros;
- s. Proponer o ejecutar actos inmorales en el ejercicio de sus funciones y,
- t. Dejar de sancionar las faltas de sus subalternos.

Son faltas gravísimas las siguientes:

- a. Ofender de palabra u obra a los clientes o compañeros y a los jefes, a su cónyuge o sus familiares hasta el segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad;
- b. Reincidir en tres o más faltas graves durante un mes de labor;
- c. Faltar injustificadamente a su trabajo por más de tres días consecutivos;
- d. Revelar o comentar datos calificados institucionalmente como secretos, reservados o confidenciales;
- e. Utilizar las instalaciones, equipos y demás bienes de la EMPRESA para fines ajenos a su función o en beneficio propio;
- f. Ingerir licor en las oficinas o lugares destinados al desempeño de sus funciones, así como consumir o comercializar estupefacientes;
- g. Declarar ilegalmente huelgas o paralizaciones, apoyar o incentivar su realización;
- h. Hacer proselitismo político, partidista o religioso en la Entidad;
- i. Frecuentar salas de juego de azar, cuando fuere depositario de valores, bienes o fondos de la EMPRESA;

- j. Evidenciar falta de probidad o conducta inmoral;
- k. Presentar denuncias injustificadas contra la EMPRESA como empleador o sus representantes;
- l. Desacatar las medidas y normas de seguridad, prevención e higiene del trabajo y las de protección y seguridad exigidas por la Ley, por sus reglamentos o por la autoridad competente; o por contrariar, sin debida justificación, las prescripciones y dictámenes médicos;
- l. Sustraer pertenencias de los compañeros de trabajo;
- m. Alterar o falsificar documentos o ser sancionado con sentencia en firme por delitos contra las personas o los bienes;
- n. Errar en el manejo de equipos de la EMPRESA por culpa o negligencia; y,
- o. Solicitar o recibir a nombre propio, de la EMPRESA o de un grupo de TRABAJADORES, obsequios, gratificaciones o contribuciones a los proveedores o contratistas de la EMPRESA

Art. 40. Las faltas cometidas por los TRABAJADORES tipificados en el presente Reglamento y demás disposiciones administrativas, serán sancionadas de la siguiente manera:

Las faltas leves con:

- a) Amonestación verbal,
- b) Amonestación escrita, y,
- c) Multa de hasta un 5% de la remuneración básica diaria;

Las faltas graves, con multa del 6% al 10% de la remuneración básica diaria; y.

Las faltas gravísimas, con la terminación de la relación laboral previo el Visto Bueno del Inspector del Trabajo competente.

Art. 41. La aplicación de las sanciones enumeradas en el artículo anterior siempre que se verifique transgresiones de cualquiera de las disposiciones del presente reglamento, obedecerán al más alto criterio de justicia, tolerancia y equidad, salvaguardando el respeto jerárquico y la disciplina interna de la EMPRESA. La facultad para sancionar a los TRABAJADORES, se determina de la siguiente manera:

Las faltas leves serán sancionadas por el Superior Inmediato o Coordinadores de Área:

Las faltas graves serán sancionadas por el o la Presidente de la EMPRESA previo el informe elaborado y remitido por el superior inmediato; y,

Las faltas gravísimas serán conocidas y resueltas por el o la Gerente General de la EMPRESA.

Art. 42. Los jefes inmediatos están obligados a informar oportunamente a la Gerencia General, todas y cada una de las faltas cometidas por sus subalternos, así como las sanciones impuestas.

Art.43. Para el juzgamiento de las faltas gravísimas cometidas por los TRABAJADORES, se observará el siguiente procedimiento:

Los jefes inmediatos, Coordinadores de Áreas o Comisión conformada para el efecto recopilarán toda la documentación e información del caso;

Se receptorán y analizarán los antecedentes e historial del trabajador y se informará de manera inmediata al Gerente General; y,

El Gerente General, si fuere el caso, solicitará el Visto Bueno, o en su defecto impondrá otra de las sanciones prescritas en el Art. 40 de este Reglamento.

Art. 44. DE LA TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL.-

La relación laboral termina por:

Las causas legalmente previstas en el contrato de trabajo.

Acuerdo de las partes, desahucio presentado en la Inspectoría del Trabajo formalmente aceptado, o haber obtenido pensión jubilar;

Extinción de la persona jurídica contratante;

Muerte del TRABAJADOR o incapacidad permanente y total para el trabajo, o invalidez, o declaratoria de muerte presunta;

Visto Bueno;

Voluntad de la EMPRESA y previo el Visto Bueno, en los casos previstos en el Artículo 39 de este Reglamento y 172 del Código del Trabajo;

Voluntad del TRABAJADOR y previo el visto bueno, en los siguientes casos:

Por injurias graves inferidas por el representante de la EMPRESA, sus familiares o representantes, al TRABAJADOR, su cónyuge, ascendientes o descendientes; Por disminución o por falta de pago o puntualidad en el abono de la remuneración pactada; y,

Por exigir el empleador que el TRABAJADOR ejecute una labor distinta de la convenida, salvo los casos de urgencia tales como: la necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o amenaza por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable. En estos, casos, el trabajo deberá limitarse al tiempo estrictamente necesario para atender el daño o peligro. Previo conocimiento del Inspector del Trabajo.

Por desahucio en los casos en que fuere procedente. Se entenderá que la renuncia se halla formalmente aceptada, cuando la EMPRESA expida la correspondiente comunicación que así lo manifieste. El empleador procederá a la liquidación correspondiente.

Art. 46. El TRABAJADOR que sufiere accidente o incapacidad para el trabajo, debidamente calificados, se acogerá a los beneficios contemplados en la Ley del IESS.

Art. 47. La separación o visto bueno de los TRABAJADORES, se harán efectivos en las fechas que determinen las resoluciones correspondientes.

Art.48. El TRABAJADOR que fuere cesado por visto bueno o que hubiere merecido sentencia condenatoria por juicio penal, no podrá regresar o prestar servicios en la Institución.

CAPITULO DÉCIMO SEGUNDO - GASTOS DE ALOJAMIENTO Y ALIMENTACIÓN

Art. 49. El TRABAJADOR que por orden de la EMPRESA tuviere que movilizarse fuera del lugar habitual de su trabajo, tendrá derecho a recibir viáticos para cubrir los gastos de viaje.

Art. 50. Dicho TRABAJADOR está obligado a elaborar una cuenta de gastos adjuntando las facturas o recibos correspondientes, liquidando los viáticos y solicitar el reembolso por la diferencia, en caso de haberlos.

Art. 51. Si dicho TRABAJADOR suspendiese el viaje por calamidad doméstica, fuerza mayor o imposibilidad física, está obligado a comunicar a la EMPRESA la razón alegada. De no existir esta comunicación la EMPRESA podrá considerar como falta injustificada de asistencia al trabajo.

CAPITULO DÉCIMO TERCERO - DE LAS OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Art. 52. Son obligaciones de los TRABAJADORES, a más de las constantes en el Art. 45 del Código del Trabajo y las determinadas por la Ley, el contrato de trabajo y el presente Reglamento, las que se enumeran a continuación y cuyo incumplimiento serán consideradas como faltas leves, cuando no haya reincidencia.

Cumplir con eficacia, buena voluntad y espíritu de colaboración las labores encomendadas de acuerdo a las funciones encomendadas por el Contrato de Trabajo siguiendo obediente y cumplidamente las órdenes emanadas por la EMPRESA a través de su representante o de la persona encargada de su área

Respetar a sus superiores y cultivar la más sana armonía con sus compañeros de trabajo durante las horas de labor o fuera de ellas, respetando la dignidad ajena y evitando disgustos, discordias e intrigas entre compañeros.

Observar buena conducta en el trabajo guardando las normas de buena educación y ética entre sí y con sus superiores.

Sujetarse y cumplir fielmente las leyes laborales, el contrato, el reglamento, el horario y las instrucciones verbales o escritas que reciban de sus superiores inmediatos.

Presentarse al trabajo cuidando de su arreglo personal o de ser el caso usar la ropa de trabajo y uniformes suministrados por la EMPRESA, en forma permanente mientras preste sus servicios.

Defender los intereses morales y materiales de la EMPRESA de los clientes, proveedores y público en general, evitando toda clase de daños y perjuicios y poniendo siempre adelante el prestigio de la EMPRESA.

Realizar inventarios de los equipos, útiles de trabajo y más implementos o pertenencias de la EMPRESA que estén a su cargo, cuando lo ordene un superior jerárquico.

Mantener limpio y ordenado el sitio de trabajo o sala en donde realiza su labor, observando las medidas de higiene y cuidado, precautelatorios de la salud señalados por la EMPRESA y las que naturalmente influyen en la conservación de la salud.

Cuidar todos los enseres de la EMPRESA que estén a su cargo así como las pertenencias de los clientes que les sean confiadas y responder por ellos en caso de pérdida, destrucción o daño, que provenga de negligencia comprobada y no como casos fortuitos o de fuerza mayor.

Someterse a las medidas usuales de higiene, de seguridad y de prevención de accidentes y riesgos del trabajo prescritos por las autoridades del ramo y las que ordene la EMPRESA.

Ejecutar las labores que le correspondan no debiendo encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido encomendado ni cambiar de puesto de trabajo, ni alterar las horas de labor o reducirlas o suspender el servicio sin sujetarse a la reglamentación respectiva de turnos y horarios asignados. Permanecer dentro del área del trabajo durante las horas laborables, salvo el caso de los TRABAJADORES que por su función tengan que concurrir a otras áreas o instalaciones.

Realizar otras tareas que sus superiores les encomienden.

Proporcionar a la Gerencia y/o Coordinadores de Áreas los datos requeridos sobre su cambio de domicilio, estado civil, nacimiento de hijos, etc., con la correspondiente justificación cuando fuere del caso. Utilizar el teléfono de la EMPRESA para asuntos de trabajo y no abusar de su empleo con fines particulares.

Tratar al público en general y en especial a los clientes de la EMPRESA, con la cortesía del caso, brindándoles además un trato delicado y amable en todo momento, fomentando el progreso de la EMPRESA y de todos los TRABAJADORES de la misma; si por cualquier circunstancia se suscitare algún incidente con un cliente o proveedor; el TRABAJADOR antes de contradecir llevará el caso a su inmediato superior fin de que lo resuelva.

Exponer sus quejas o reclamos en forma comedida al superior jerárquico.

Reportar a sus superiores jerárquicos los hechos o circunstancias que causen daño a la EMPRESA o que afecten o impidan el cumplimiento de sus labores.

Cuidar del mantenimiento de los equipos y herramientas con las cuales labora el TRABAJADOR y en caso de pérdida, desperfecto o daño, dar aviso inmediato al superior.

Asistir a los eventos de capacitación programados por la Compañía dentro de los horarios establecidos para los mismos.

No intervenir ni dirigir actividades políticas, religiosas o de proselitismo dentro de las dependencias de la EMPRESA.

No emplear, sin autorización de la EMPRESA, útiles, herramientas, equipos y otros bienes de propiedad de la misma o destinarlos a usos distintos de los que les son naturales; ni disponer de estos implementos o de materiales o de bienes de la EMPRESA, en cualquier forma, sin perjuicio de que

podiere ser catalogada como una falta grave dependiendo del perjuicio que causare a la compañía.

Art. 53. Además de las prohibiciones establecidas para los TRABAJADORES en el Art. 46 del Código del Trabajo, se suman aquellas contravenciones al presente Reglamento Interno de Trabajo cuyas violaciones constituirán indisciplina, desobediencia o falta grave al mismo y darán derecho a la EMPRESA a solicitar el visto bueno del TRABAJADOR de conformidad con lo que establece el numeral segundo del Art. 172 del Código del Trabajo.

Concurrir al lugar de trabajo bajo efectos de bebidas alcohólicas aun cuando no se encuentre en estado de embriaguez, o bajo los efectos de estupefacientes o drogas. Introducir o ingerir bebidas alcohólicas, estupefacientes o drogas durante la jornada de trabajo en los vehículos o en los predios de la EMPRESA.

Promover algazaras, reyertas o escándalos en los lugares de trabajo.

Portar armas de cualquier clase en el centro de trabajo, salvo el caso del personal de guardianía o vigilancia y aquel que esté autorizado por escrito.

Agredir o injuriar de manera verbal o escrita a los clientes, proveedores, compañeros de trabajo o superiores jerárquicos.

Causar grave daño a los bienes o pertenencias de la EMPRESA, de los compañeros de trabajo o de los clientes; o ponerlos en grave riesgo.

Hacer afirmaciones o propagar rumores falsos que vayan en detrimento de la EMPRESA o de alguno de sus personeros o que creen inquietud y malestar en el personal o entre la EMPRESA y sus clientes.

Desatender o suspender la ejecución de las labores, promover o participar en dichas suspensiones o abandonar el sitio de trabajo sin fundamento legal.

Boicotear o limitar maliciosamente su trabajo o el de los demás con el objeto de reducir los volúmenes de producción de la EMPRESA.

Exigir a los clientes de la EMPRESA la entrega de dinero, propinas o beneficios por los servicios prestados a ellos.

Tomar o usar arbitrariamente cualquier objeto de propiedad de los clientes, proveedores o compañeros o usar en provecho propio los bienes y servicios destinados exclusivamente al uso de los clientes.

Disponer del dinero recibido de los clientes por la venta de mercaderías o por el pago de los servicios prestados por la EMPRESA.

Firmar a nombre de la EMPRESA sin la autorización escrita correspondiente, o utilizar para asuntos personales a nombre de la compañía o sus papeles, sellos o logotipos.

Hacer competencia a la EMPRESA o comercializar con sus productos o materias primas, o prestar asesoría o servicios profesionales a negocios de la misma rama de actividad, mientras preste sus servicios a la EMPRESA.

Informarse del contenido de comunicaciones o de cualquier otra información confidencial de la EMPRESA, salvo que haya sido autorizado, y en todo caso, bajo obligación de reserva. Divulgar cualquier dato de carácter reservado de la EMPRESA, sea de carácter técnico, industrial, comercial, administrativo o de cualquier índole que hubiere llegado a su conocimiento.

Tener otro empleo en la misma rama de actividad o intervenir, directa o indirectamente en sociedades que tengan negocios del mismo giro con la EMPRESA, mientras preste sus servicios a la EMPRESA.

Realizar durante las horas de trabajo, dentro o fuera de la EMPRESA según el cargo que desempeñe, trabajos para otras personas naturales o jurídicas, sin autorización escrita concedida por el empleador.

Acosar a clientes, proveedores o compañeros de trabajo tanto dentro como fuera de las instalaciones de la EMPRESA.

Las demás contempladas en el Código del Trabajo.

CAPITULO DÉCIMO CUARTO - OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

Art. 54. Son obligaciones de la EMPRESA, aparte de las establecidas en las leyes, las siguientes:

Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.

Llevar un registro actualizado en el que consten nombres, edades, datos personales, estado civil, cargas familiares, antigüedad en el servicio, y, en general todo hecho que se relacione con la prestación de labores y actividades de los TRABAJADORES de la EMPRESA.

Proporcionar a todos los TRABAJADORES los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones, y de ser el caso la ropa de trabajo apropiada, uniformes e implementos de seguridad industrial.

Tratar a los empleados con el respeto y la consideración que se merecen.

Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos de los TRABAJADORES.

Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento. Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus TRABAJADORES para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo. DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Es obligación de todo jefe o superior jerárquico de la EMPRESA, hacer conocer a los TRABAJADORES bajo su dependencia, las normas, regulaciones y demás disposiciones contenidas en este Reglamento. En todo caso, se mantendrá a permanente disposición de los TRABAJADORES un ejemplar de este Reglamento en cada lugar de trabajo.

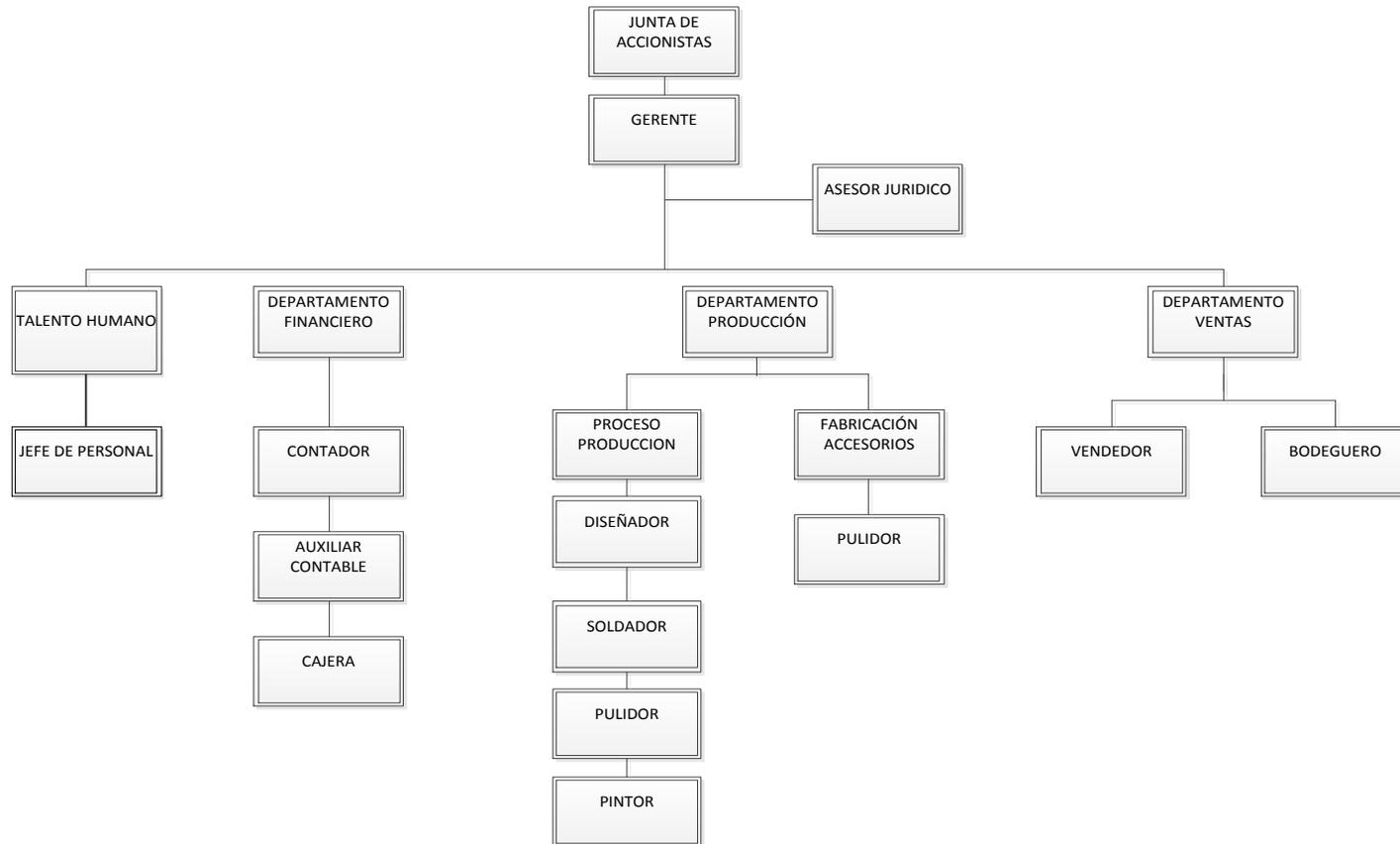
SEGUNDA.- Las remuneraciones y más beneficios establecidos para los TRABAJADORES contratados ocasionalmente, se registrarán de acuerdo a los términos previstos en los pertinentes contratos.

TERCERA.- Todo aquello no previsto en este Reglamento, será resuelto por la Junta General de Accionistas de la EMPRESA, de acuerdo al Código de Trabajo. El presente Reglamento entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación por el Director Regional 1 del Trabajo de Ibarra.

JORGE ESTUARDO ORTEGA ANDINO
Gerente General

3.1.9. Nivel administrativo

Gráfico 30 NIVEL ADMINISTRATIVO



Fuente. La empresa
Elaborado por: La autora

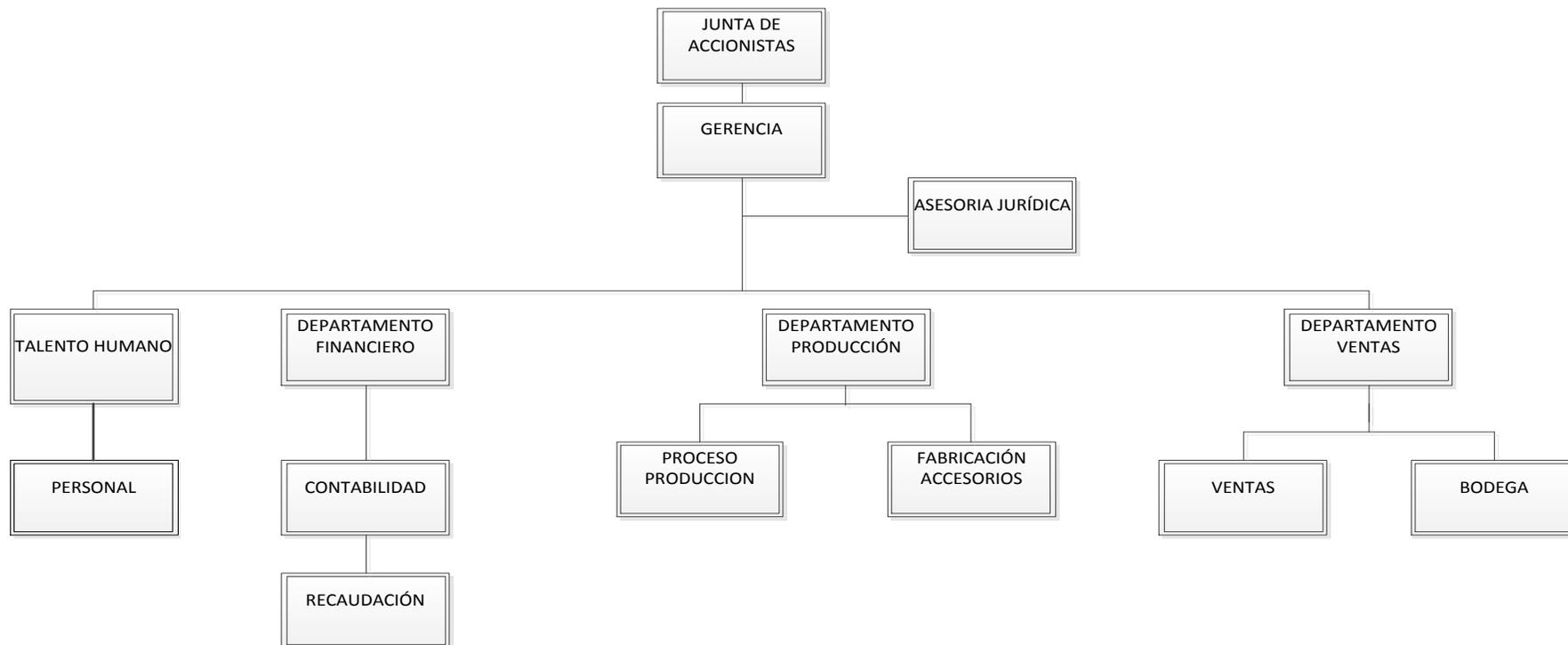
3.1.10. Directorio

Cuadro 31 DIRECTORIO MACROEQUIPOS

DIRECTORIO		
DESCRIPCIÓN	SIGLA	CODIGO
NIVEL EJECUTIVO		1000
Junta General de Accionistas	JGA	1100
Gerente	G	1200
NIVEL DE APOYO Y OPERATIVO		2000
TALENTO HUMANO		
	TH	2100
Jefe de personal	TH-JP	2100-01
FINANCIERO		
	F	2200
Contador	F-C	2200-01
Auxiliar contable	F-AC	2200-02
Cajera	F-C	2200-03
PRODUCCIÓN		
	P	2300
Diseñador	P-D	2300-01
Soldador	P-S	2300-02
Pulidor	P-PU	2300-03
Pintor	P-PI	2300-04
VENTAS		
	V	2400
Vendedor	V-V	2400-01
Bodeguero	V-B	2400-02

3.1.11. Estructura organizacional

Gráfico 31 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: la empresa
Elaborado por: La autora

3.1.12. Manual de funciones

Para solucionar los problemas existentes en la empresa es necesario asignar un nivel jerárquico para cada una de las personas que la integran, por ende es necesario establecer la autoridad, responsabilidades así como también el perfil que se debe cumplir para ocupar el cargo y las funciones a cumplirse.

Junta General de Accionistas

Administra y fiscaliza en todo nivel.

Gerencia

Nombre cargo: GERENTE

Área: Gerencia

Unidad: Administrativo

Supervisa: Departamento Talento Humano

Departamento Contable

Departamento Producción

Departamento Ventas

Descripción del puesto

El gerente es la persona encargada de la planificación, dirección, organización y control de las actividades que se realizan en la empresa para cumplir con los objetivos y metas que se esperan alcanzar en cuanto a las importaciones, producción y comercialización de los productos. Para poder ejercer sus funciones podrá delegar a los jefes departamentales la autoridad más no la responsabilidad.

Perfil del cargo

Personales:

- Capacidad para trabajar en equipo.
- Ser dinámico y creativo en cuanto al manejo del personal para establecer un adecuado ambiente de trabajo.
- Poseer sólidos valores éticos tanto profesionales como personales.
- Ser ordenado y estar abierto al cambio.
- Habilidad para el manejo adecuado de la comunicación y negociación con sus subalternos.
- Criterio profesional para establecer las estrategias necesarias que apoyen al desarrollo de la empresa.

Académicos:

Ingeniero/a en administración de empresas o carreras afines, con alto conocimiento en importaciones, producción y comercialización de equipos para la ganadería y la industria lechera.

Funciones y responsabilidades

- Establecer las estrategias pertinentes para el desempeño de las actividades de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir los manuales, reglamentos, funciones, procedimientos y disposiciones existentes en la empresa.
- Supervisar, conocer y controlar las actividades que desempeñan cada departamento existente en la entidad.
- Tomar las decisiones adecuadas para la solución oportuna a los problemas que se presenten en el futuro.
- Planificar y ejecutar actividades que aporten a la motivación y capacitación del personal.
- Realizar una planificación anual de las actividades a realizarse en la empresa.

- Optimizar el talento humano de la empresa mediante un adecuado reclutamiento y selección del personal.
- Realizar los contratos sean estos para la contratación del personal o los realizados con los clientes y proveedores.
- Mantener reuniones semanales o las que sean necesarias para transmitir las decisiones tomadas para el oportuno desempeño de las actividades de la empresa.
- Cumplir con las leyes laborales, contables y tributarias vigentes en el país.
- Establecer la remuneración del personal de la empresa y su forma de pago.
- Determinar las estrategias necesarias en cuanto a la comercialización de los productos.
- Determinar y dar a conocer las metas que se esperan cumplir a todos quienes conforman la empresa.
- Establecer un adecuado control interno de la empresa en cada una de las áreas que la conforman.
- Emitir los cheques o depósitos para el pago de las obligaciones del giro del negocio.

Asesoría jurídica

Nombre cargo: ASESOR JURÍDICO

Área: Asesoría Jurídica

Unidad: Administrativa

Descripción del puesto

El asesor jurídico es quien da el servicio profesional en cuanto a la solución de conflictos legales, en la mayoría de los casos son conflictos laborales o tributarios. Es contratado por la empresa ocasionalmente y jerárquicamente depende del gerente.

Perfil del cargo

Personales:

Tener experiencia de 3 años. Tener ética profesional. Conocimientos de todas las leyes vigentes en el país y capacitación permanente.

Académicos:

Doctor en leyes o carreras afines.

Funciones y responsabilidades

- Asesorar a la empresa en asuntos jurídicos y legales.
- Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, políticas y demás disposiciones legales tanto laborales como tributarias.
- Realizar los trámites necesarios para la solución de los conflictos legales.
- Diseñar los documentos pertinentes en cuanto a la contratación de personal de acuerdo a las disposiciones establecidas en el código de trabajo.
- Tener un adecuado control sobre los contratos de trabajo, así como también los celebrados con los proveedores y los clientes.

Departamento de talento humano

Nombre cargo: JEFE DE PERSONAL

Área: Jefatura de Personal

Unidad: Administrativo

Supervisa: Departamento de Producción

Departamento de ventas

Departamento contable

Descripción del puesto

El Jefe de Personal se encarga de manera directa de cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas por el gerente en cuanto al desempeño de las actividades a realizarse por parte de los departamentos de producción, de ventas y contable, además tiene la obligación de fomentar y crear un buen ambiente de trabajo entre todo el personal de la empresa.

Perfil del cargo

Personales:

- Tener dos años de experiencia.
- Capacidad de organización y distribución de las actividades a realizarse por el personal de la empresa.
- Tener conocimiento en cuanto al manejo de personal, por ende tener don de mando.
- Habilidad de tener una amplia comunicación con el personal que está a su cargo.
- Capacidad para tomar decisiones.

Académicos:

- Psicólogo/a industrial,
- Ingeniero en administración de empresas o de Talento Humano.

Funciones y responsabilidades

- Supervisar y controlar la asistencia, puntualidad y cumplimiento del horario de trabajo por parte del personal de la empresa.
- Preparar un informe sobre las actividades y observaciones que se tenga sobre el personal.
- Tomar las decisiones necesarias para que el personal pueda cumplir con las tareas encomendadas.
- Establecer las políticas que crea conveniente en cuanto al manejo de personal, capacitación y trabajo en equipo.
- Capacitar e instruir al personal nuevo en cuanto a las tareas y actividades a realizar en la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las obligaciones y derechos que tiene el personal que está a su cargo.
- Responsable de la entrega – recepción de los materiales y/o equipos de trabajo.
- Otorgar los permisos que solicite el personal previa autorización del gerente.
- Recibir las solicitudes o reclamos del personal y solucionarlos, si la situación lo amerita dar aviso inmediato al gerente para dar el visto bueno o aceptación.
- Elaborar los horarios de trabajo y reemplazos del personal de la empresa.
- Impulsar un buen ambiente de trabajo para que el personal tenga su confianza y respete su autoridad.
- Informar a la gerencia sobre cualquier situación que se presente con el personal que está a su cargo.
- Evaluar el desempeño de todo el personal de la empresa.

- Proponer y establecer las sanciones pertinentes al personal de acuerdo a las leyes, norma o reglamentos con que cuenta la empresa.
- Recibir y entregar los pedidos de mercadería de los clientes sean locales o regionales.

Departamento financiero

Nombre cargo: CONTADOR

Área: Contabilidad general y de costos

Unidad: Contabilidad

Supervisa: Departamento contable

Departamento de producción

Departamento de ventas

Descripción del puesto

El contador es el encargado de elaborar, analizar y presentar los estados financieros de manera oportuna y razonable basados en las normas contables y tributarias vigentes, además debe dar la información necesaria al gerente para la toma de decisiones en cuanto a aspectos económicos y financieros.

Perfil del cargo

Personales:

- Experiencia de tres años en el manejo y control de contabilidad general, de costos y tributación.
- Tener la capacidad de análisis, cálculos y toma de decisiones en aspectos contables.
- Capacidad de juicio y criterios propios, ser objetivo e independiente.
- Ser sociable y tolerante.
- Ser organizado y confiable en cuanto al manejo de la información contable.
- Capacidad de fomentar el trabajo en equipo.

Académicos:

- Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoría

Funciones y responsabilidades

- Es responsable de la programación, organización, ejecución y control del sistema contable a aplicarse en la empresa.
- Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros para poder asesorar al gerente para una adecuada toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
- Mantener la contabilidad de la empresa de manera organizada y actualizada. Supervisar que la información contable sea archivada de manera correcta y ordenada.
- Entregar información contable basada en las disposiciones legales que establecen las entidades de control.
- Realizar las declaraciones y trámites solicitados por el Servicio de Rentas Internas y otros organismos de control.
- Evaluar y establecer los costos de producción.
- Establecer las directrices contables necesarias para el adecuado uso de los recursos económicos y materiales que posee la empresa.
- Solicitar a cada una de las áreas la información que crea pertinente para su adecuado registro y control.
- Presentar permanentemente información contable y financiera a la gerencia.
- Diseño y elaboración de documentos para el control de las actividades del personal y de los registros contables.
- Revisar los roles de pago del personal de la empresa.
- Realizar los pagos de las aportaciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Asesorar al gerente en cuanto al aumento de sueldos y salarios de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.
- Revisar las conciliaciones y registro de los movimientos bancarios.

- Capacitar al personal de ventas en cuanto al manejo adecuado de los comprobantes de ventas y de los inventarios.
- Supervisar las actividades realizadas por el auxiliar contable.

Nombre cargo: AUXILIAR CONTABLE

Área: Contabilidad general y de costos

Unidad: Contabilidad

Supervisa: Departamento contable

Departamento de producción

Departamento de ventas

Descripción del puesto

El auxiliar contable es el encargado de registrar las actividades contables de los departamentos de la empresa los cuales serán supervisados por el contador general para tener un adecuado control de los movimientos contables que realiza la empresa.

Perfil del cargo

Personales:

- Tener conocimientos contables y experiencia de 6 meses en cuanto a organización y procesos contables, de producción y tributación.
- Ser organizado y confiable en cuanto al manejo de la información contable.
- Capacidad de fomentar el trabajo en equipo.

Académicos:

- Ingeniero/a en Contabilidad Superior y Auditoría – y/o Egresado/a en Contabilidad Superior y Auditoría – .

Funciones y responsabilidades:

- Cumplir y hacer cumplir las normas, leyes, reglamentos y disposiciones establecidas por el gerente.
- Preparar diariamente los cierres de caja de las ventas diarias y entregarlas a su jefe inmediato.

- Manejar de manera adecuada y oportuna la correspondencia de la empresa.
- Registrar en el libro diario las actividades de entradas y salidas del efectivo.
- Archivar de manera oportuna y adecuada los documentos de todos los departamentos de la empresa.
- Realizar arqueos de caja sorpresivos y permanentes y tener un control adecuado.
- Controlar que el personal cumpla con las tareas designadas por la gerencia.
- Estar en contacto con los clientes en cuanto a los pagos realizados por la adquisición de los productos que ofrece la empresa.
- Hacer cumplir las disposiciones legales contables cuando lo crea conveniente.
- Controlar que los comprobantes de venta, de compras y de retención cumplan con las disposiciones legales vigentes en el país.
- Preparar los reportes que su jefe inmediato solicite.
- Realizar las conciliaciones bancarias para determinar los cheques pendientes.
- Solicitar a los proveedores el envío de los materiales e insumos de acuerdo a lo establecido en la orden de adquisición de materiales.
- Elaborar los cheques a los proveedores de las materias primas e insumos.
- Realizar los depósitos que el gerente le encomiende.
- Llevar un registro adecuado de los documentos comerciales y de retención para la oportuna declaración de impuestos.
- Informar sobre las cuentas pendientes de pago.
- Planificar y realizar inventarios mensuales.
- Realizar controles y análisis para determinar los costos unitarios.
- Determinar el precio de venta de los productos que elabora la empresa.
- Establecer los procedimientos para el manejo del inventario en cuanto a su registro y los ajustes para su consolidación.

- Registrar el ingreso y despacho de mercadería de la bodega de la empresa al almacén Centro.
- Crear los códigos de los productos.
- Llevar un control de los costos directos e indirectos de fabricación.
- Tener un registro y control de los materiales o productos en mal estado.
- Establecer las políticas necesarias para mejorar la atención al cliente.
- Llevar un control adecuado de los depósitos de las ventas realizadas con las tarjetas de crédito.
- Capacitar constantemente al personal de ventas en cuanto a detección de billetes falsos y a la recepción de tarjetas de crédito.
- Adiestrar al personal nuevo en cuanto a técnicas de atención al cliente y manejo del sistema de facturación.
- Establecer un adecuado ambiente de trabajo del personal que está a su cargo y además debe reportar a su jefe inmediato cualquier problema.
- Controlar y solicitar la impresión de comprobantes de venta y otros documentos a la imprenta autorizada por el Servicio de Rentas Internas.
- Realizar los roles de pago tomando en cuenta la información emitida por el jefe de personal.

Nombre cargo: CAJERA

Área: Cobranzas

Unidad: Almacén centro.

Descripción del puesto:

La cajera/vendedora, es la responsable, por la recepción, manejo, custodia del dinero o documentos relacionados tales como: efectivo, cheques, tickets de tarjetas de crédito/débito, etc., resultantes de las transacciones diarias. Adicionalmente es responsable del registro de las transacciones en el sistema y de la conciliación de valores asignados a su caja. Realiza también una importante gestión comercial, pues se trata del puesto que cierra el proceso de venta.

Perfil del cargo

Personales:

- Experiencia mínima de 2 años el área de ventas.
- Sentido de colaboración
- Buen manejo de sus relaciones interpersonales
- Organizada
- Habilidad numérica
- Paciente
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Detallista
- Sentido de malicia
- Capacidad de concentración

Académicos:

- Mínimo bachiller, preferentemente con estudios universitarios en contabilidad o marketing.

Funciones y responsabilidades:

- Abre el punto de venta en los horarios establecidos
- Verifica que el fondo de caja esté completo al recibirlo y al entregarlo
- Mantiene un adecuado surtido de menudo para dar los vueltos
- Recibe de forma prolija los valores productos de la venta
- Empaca los artículos adquiridos por el cliente de forma adecuada
- Solicita reposición de suministros y materiales para su trabajo diario
- Concilia, clasifica y envía a depositar los valores recaudados
- Coopera con la seguridad y vigilancia de los activos de la empresa
- Participa en la toma física de los inventarios periódicos
- Atiende al cliente hasta que el vendedor pueda abordarlo,
- Concreta algunas ventas,
- Colabora con el acomodo y la adecuada presentación visual de la mercadería

Departamento de producción

Nombre cargo: JEFE/A DE PRODUCCIÓN

Área: Producción

Unidad: Adquisición de materia prima y bodega de productos

Supervisa: Departamento de Producción

Descripción del puesto

El jefe/a de producción se encarga de la planificación, organización y control de la producción a través de la oportuna utilización de la mano de obra, de los materiales y de la tecnología con que cuenta la empresa. Además se encargará de la bodega de materiales e insumos así como también de la bodega de productos terminados.

Perfil del cargo

Personales:

- Tener experiencia por lo menos 2 año en cuanto al manejo de maquinaria industrial, conocimientos de calidad de insumos relacionados con la línea de producción y en manejo de inventarios de la materia prima e insumos.
- Ser dinámico y fomentar el trabajo en equipo.
- Capacidad para fortalecer líneas de comunicación y promover un adecuado ambiente laboral.

Académicos:

- Ingeniero/a Industrial, y/o carreras administrativas y contables y/o diseño de moldes y estructuras.

Funciones y responsabilidades:

- Analizar y evaluar el entorno global, nacional, regional y local como bases para desarrollar una actividad empresarial.

- Efectuar diagnóstico, que permitan determinar el espacio ciudad industria para programas de desarrollo industrial, a través de parques industriales.
- Planear y gestionar, a través de políticas, estrategias, objetivos y metas, conformando planes empresariales, programas, proyectos, presupuestos y financiamientos.
- Planear, diseñar métodos de producción y de servicios, optimizando recursos para la operación de la planta y/o servicios con performance competitiva.
- Realizar estudios de investigación empresarial, estudios de mercado, formular proyectos de inversión, gerenciar proyectos en su implementación.
- Establecer un plan de trabajo del departamento de producción.
- Mejorar la productividad de la empresa.
- Llevar un control de los materiales e insumos utilizados en la producción
- Informar a la auxiliar contable sobre los pedidos de materia prima e insumos a los proveedores.
- Revisar que los insumos entregados por los proveedores cumplan con los solicitados por la empresa.
- Calcular los costos de producción.
- Realizar las órdenes de producción en base al movimiento de la bodega de productos terminados. Informar sobre pedidos especiales con producción.
- Realizar la orden de adquisición de la materia prima e insumos de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Tener un adecuado registro en el kárdex del movimiento de la materia prima e insumos necesarios para la elaboración de las estructuras metálicas y los accesorios de los equipos de ordeño.
- Controlar la calidad de los productos en el proceso de producción.
- Entregar los materiales e insumos necesarios para la confección de las prendas. Ingresar los productos terminados a la bodega de la empresa.

Diseño

Nombre cargo: OPERARIO DISEÑADOR

Área: Diseño

Unidad: Departamento producción

Descripción del puesto

Es la persona que realiza la medición y corte de tubos metálicos de acuerdo a la orden de producción requerida por el jefe de producción

Perfil del cargo

Personal:

- Experiencia mínima de 1 año en corte. Manejo de la maquinaria para el corte de metales
- Experiencia en diseño, fabricación y armado de estructuras metálicas
- Fomentar el compañerismo y cumplir con las disposiciones que se establezcan en la empresa.
- Demostrar compromiso y fidelidad en sus tareas diarias.

Académicos:

- Técnico en cerrajería y/o profesiones afines.

Funciones y responsabilidades:

- Verificar que la materia prima este en óptimas condiciones para el trazo y corte de las piezas.
- Informar al jefe de producción sobre la calidad de los insumos, los materiales e instrumentos que necesita para el cumplimiento de las tareas designadas.
- Minimizar en lo posible el desperdicio de los materiales al momento de trazar y cortar.

- Mantener un adecuado cuidado y control de los diseños existentes de las estructuras que elabora la empresa.
- Realizar mantenimiento permanente de sus herramientas de trabajo.
- Comunicar al jefe de área sobre la reposición de la materia prima.
- Registrar la cantidad de los productos cortados por talla y por modelo.

Nombre cargo: OPERARIO SOLDADOR

Área: Suelda

Unidad: Departamento de producción

Supervisa: Área de corte

Descripción del puesto

El Soldador es la persona que trabaja en la línea de ensamble, construcción de estructuras y otros, realizando uniones y el relleno de metales por medio de un proceso de soldadura tomando como referencia una orden de trabajo, una muestra o un plano de fabricación. Este profesional requiere la supervisión establecida por las normativas de carácter internacional o internas de ámbito laboral sobre los procedimientos.

Perfil del cargo

Personal:

- Experiencia mínima de 6 meses en el manejo de máquinas para soldar.
- Ser organizado en la realización de sus actividades.
- Ser prolijo en los trabajos que desarrolla.
- Iniciativa y creatividad para la solución de problemas.
- Ser amigable y fomentar el trabajo en equipo.

Académicos:

- Técnico en soldadura y/o tecnologías afines.

Funciones y responsabilidades:

- Interpretar la información contenida en diferentes documentaciones técnicas, administrativas, o muestras para organizar y preparar los componentes para soldar y rellenar.
- Interpretar y aplicar información administrativa durante el proceso de trabajo.

- Desarrollar croquis o bocetos de componentes metálicos detallando las características técnicas, para los procesos de uniones soldadas o relleno de materiales
- Considerar las propiedades de los materiales en los procesos de uniones soldadas, y relleno de materiales.
- Definir e interpretar secuencias de trabajo para realizar soldaduras, rellenos o de metales.
- Aplicar técnicas de trazado sobre la superficie de piezas mecánicas o materiales para su posterior procesamiento.
- Seleccionar los insumos y consumibles necesarios para llevar a cabo el proceso de unión de metales y relleno.
- Seleccionar los parámetros de soldadura y que intervienen en las distintas operaciones de la secuencia de trabajo.
- Acondicionar el lugar de trabajo garantizando la movilidad de los equipos y la aplicación de las normas de seguridad.

Nombre cargo: OPERARIO PULIDOR

Área: Pulido

Unidad: Departamento de producción

Descripción del puesto

El oficio de pulidor consiste en borrar todas las marcas, restos y gránulos que han quedado en las estructuras o trabajos a lo largo de su elaboración, se ocupa de dar un buen acabado a la pieza ya terminada. El personal que realiza el pulido tiene que verificar que los productos estén en perfecto estado para garantizar que éste cumple con la calidad que ofrece la empresa a sus clientes.

Perfil del cargo

Personal:

- Debe ser minucioso.
- Ser hábil manualmente y tener una buena vista.
- La paciencia es también una cualidad necesaria en este trabajo que puede ser largo y tedioso.
- Y como todos los demás oficios, es mejor ser artístico y creativo en todo el proceso.
- Tener iniciativa para solucionar problemas.

Académicos:

Titulo bachiller no se requiere especialidad.

Funciones y responsabilidades:

- Saber dar los tratamientos de limpieza necesarios a las piezas, previa verificación de su calidad, mediante los diversos métodos existentes, dejándolas preparadas para la pintura.
- Seleccionar y aplicar técnicas de pulido

- Utilizar y aplicar los diversos métodos y herramientas a fin de realizar un acabado impecable de la pieza (lima, para el alisado grueso, lima con papel de esmeril para el fino, pulidora manual etc.)
- Llevar a cabo los procedimientos, técnicas y recursos básicos de la organización de la Seguridad e Higiene en el Trabajo y de la Gestión del Medio Ambiente (prevención contra el polvo del esmerilado, el contacto con la piel de las pastas de pulir, prevención contra el cianuro y sus interacciones, contra cortes con la máquina de pulir).

Nombre cargo: PINTOR

Área: Pintura

Unidad: Departamento de producción

Descripción del puesto

El pintor es la persona encargada de dar color a las estructuras o trabajos metálicos por medio de la utilización de pinturas industriales y haciendo uso de un compresor el mismo que dispone de una pistola o soplete de pintura; él es el responsable de que el producto final se vea vistoso y atractivo, de los acabados que le pueda dar al producto terminado depende la aceptación del mismo.

Perfil del cargo

Personales:

- Experiencia mínima 6 meses en trabajos afines
- Ser prolijo y cuidadoso en la presentación de trabajos
- Tener habilidad para solucionar problemas
- Capacidad para trabajar en equipo
- Responsabilidad para cumplir horarios

Académicos:

- Técnico en pintura industrial y/o haber realizado cursos afines

Funciones y responsabilidades

- Conocer las técnicas básicas de selección y aplicación de pinturas industriales para la protección de estructuras metálicas
- Tener conocimientos sobre técnicas de aplicación y de inspección de pinturas de tipo industrial.
- Eliminar focos de corrosión con desoxidantes y lijas para un mejor acabado
- Manejar herramientas de pintura

- Clasificar pinturas industriales.
- Preparar superficies para la pintura.
- Interpretar y usar hojas técnicas y MSDS de pintura.
- Preparar pinturas industriales.
- Inspeccionar las pinturas.

Departamento de ventas

Nombre cargo: JEFE/A DE VENTAS

Área: Jefatura de Ventas

Unidad: Departamento de Ventas

Supervisa: Almacén Fabrica y almacén centro

Descripción del puesto:

El jefe/a de ventas será el responsable de supervisar, dirigir y controlar las actividades realizadas por el personal del almacén centro, así como también el de fortalecer y crear estrategias de ventas y atención al cliente.

Perfil del cargo.

Personales:

- Experiencia mínima de dos años en ventas de equipos de ordeño.
- Tener un adecuado nivel de comunicación con el personal a su cargo así como también con los clientes.
- Ser dinámico y fomentar el trabajo en equipo.
- Ser organizado y cumplir con las disposiciones internas de la empresa.

Académicos:

Ingeniero/a en Contabilidad Superior y Auditoria-, Administración de Empresas, Marketing o carreras afines.

Funciones y responsabilidades:

- Planificar, dirigir y controlar las actividades realizadas por el personal de ventas para cumplir y hacer cumplir las metas propuestas por la empresa.
- Supervisar al personal que tengan ordenado el local.
- Dirigir la exhibición de equipos en los recintos feriales..

- Capacitar al personal en cuanto a técnicas de atención al cliente y manejo del sistema de facturación.
- Cuidar la documentación del local y entregársela al auxiliar contable.
- Registrar el listado de mercaderías que estén defectuosos para devolverlos o cambiarlos.
- Realizar e informar a contabilidad sobre los créditos realizados e Informar cualquier novedad al auxiliar contable o jefe de personal sobre cualquier problema existente en el departamento de ventas.
- Hacer los cobros respectivos de la cartera vencida.

Nombre cargo: VENDEDORES/AS

Área: Ventas

Unidad: Almacén centro y trabajo de campo

Descripción del puesto:

El asesor/a de ventas deberá ofrecer un servicio eficiente mediante el asesoramiento en la adquisición de los productos a los clientes en cuanto a beneficios, facilidad de utilización, garantía, calidad, etc. Además deberá resolver cualquier inquietud que tenga el cliente en cuanto a los productos que ofrece la empresa.

Perfil del cargo

Personales:

- Experiencia en ventas y manejo de computadoras mínimo 6 meses. Adecuado cuidado de su imagen personal.
- Disponibilidad trabajo bajo presión y a tiempo completo.
- Capacidad de ganarse la confianza del cliente y facilidad de palabra.
- Tener ética y buenos modales.
- Habilidad para satisfacer las necesidades e inquietudes de los clientes.
- Ser paciente.

Académicos:

- Tener estudios superiores en Ingeniería Agroindustrial
- Título de bachiller en Agronomía, comercio o carreras afines.

Funciones y responsabilidades:

- Atender de manera ágil y oportuna a los clientes, con amabilidad y respeto.
- Asesorar al cliente en cuanto a tamaño y capacidad de los equipos de ordeño y sus accesorios de acuerdo a la necesidad del cliente.

- Informar al cliente sobre los descuentos y formas de pago que tiene establecido la empresa.
- Informar al jefe del área cualquier novedad que exista en el almacén o trabajo de campo
- Recibir y arreglar para la exhibición en el almacén, lo equipos enviados desde la bodega de la empresa.
- Colaborar en la realización de los inventarios de la mercadería del almacén.
- Facturar sin excepción la venta de los productos.
- Entregar contando y revisando con la factura con el sello de cancelado la mercadería al cliente.
- Realizar los cobros por la venta de mercadería cuando sea necesario.
- Impulsar la venta de todos los productos que ofrece la empresa.

Nombre cargo: BODEGUEROS/AS

Área: Ventas

Unidad: Bodega almacén

Descripción del puesto:

El bodeguero es la persona que mantiene en orden y limpia el área de trabajo, recibe la mercancía a los proveedores y revisar que se encuentre en buen estado y completa, entregar mercancía al transportador, manejar faltantes del inventario. Es responsable del adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del almacenan según normas actuales, llevando el control del material, equipo y herramienta que se tiene en bodega.

Perfil del cargo

Personales:

- Experiencia en ventas y manejo de computadoras mínimo 6 meses. Adecuado cuidado de su imagen personal.
- Disponibilidad trabajo bajo presión y a tiempo completo.
- Capacidad de ganarse la confianza del cliente y facilidad de palabra.
- Tener ética y buenos modales.
- Habilidad para satisfacer las necesidades e inquietudes de los clientes.
- Ser paciente.

Académicos:

- Tener estudios superiores en contabilidad o carreras afines
- Título mínimo de bachiller en contabilidad

Funciones y responsabilidades:

- Archivar en orden los pedidos del día.

- Realización de las guías de salida tanto de materiales, insumos y mercadería misma
- Tener conocimiento sobre los tipos de movimiento, para realizar correctamente el documento.
- Velar por el orden en la bodega, acondicionando los insumos o materiales que se encuentren en orden por género o código.
- Velar por la limpieza de la bodega (estanterías, piso, baños e insumos)..
- Verificación de la mercadería trasladada de bodega
- Acondicionamiento de la mercadería recibida en base al género o código.
- Revisión y recolección de firmas de la guías de salida
- Envío de las guías de salida en orden correlativamente a administración central, con la nota de envío respectiva.
- Revisión o conteo de algunos artículos en base al inventario físico que tuvieron movimiento durante la semana.
- Pegar inventario en la carpeta de organización, para que los diferentes sectores tengan acceso y conocimiento de lo que se encuentra en bodega.
- Cierre mensual y revisión del inventario conjuntamente con el administrativo responsable.
- Control en la entrega y recepción de herramientas de trabajo al personal de ventas y de producción.

3.1.13 Gestión de talento humano

1. Contratación del personal

a) Requerimiento de personal:

Con el fin de brindar un servicio adecuado a los clientes, así como también para tener una adecuada segregación de funciones es necesario contratar al personal tomando en cuenta los requerimientos del puesto, para lo cual se utilizará la prensa escrita poniendo los respectivos avisos de oferta de empleo, otra manera será a través del internet, así como también por medio de radios locales; en la publicación se dará a conocer el puesto el área y los requisitos mínimos del aspirante.

b) Recepción de información

Luego de receptada la información necesaria de cada uno de los postulantes se procederá a revisarla para luego, proceder a entrevistar a los o las aspirantes que cumplan los siguientes requerimientos:

- Hoja de vida la misma que deberá contener una fotografía del o la aspirante, así como también deberá detallar los datos personales tales como: nombres y apellidos completos, número de cédula de identidad, dirección, números de teléfono, estado civil, edad, estudios realizados, título obtenido, cursos realizados en los últimos cinco años, otras realizaciones personales, experiencia laboral y referencias personales.
- Copia de la cédula y papeleta de votación.
- Documentos necesarios que abalicen los estudios y cursos realizados, así como también los títulos obtenidos.
- Certificados laborales en donde se verifique su buena conducta, honradez y ética profesional.
- Presentar 2 referencias personales.

c) Selección

Concluidas las entrevistas se identificará a la persona idónea para el desempeño de las funciones del puesto tomando en cuenta su capacidad

intelectual, títulos obtenidos, experiencia laboral, trabajos desempeñados y referencias laborales.

d) Contratación

Una vez que la empresa haya elegido a la persona idónea para ocupar el puesto el gerente celebrará el contrato de trabajo en él se harán constar las funciones que debe realizar el seleccionado, sus responsabilidades, obligaciones, condiciones laborales el valor a percibir como compensación del trabajo realizado, los beneficios sociales, el horario de trabajo, tiempo de duración del contrato.

En la actualidad los contratos de trabajo son muy variados, pudiendo celebrar contratos a tiempo determinado o indeterminado, en todos ellos se debe considerar el período de prueba, tiempo en el cual el empleado es observado y evaluado teniendo como indicadores los conocimientos, destrezas, habilidades, espíritu de colaboración, aptitudes, actitudes entre otros.

e) Inducción

Luego de celebrado el contrato, se procederá a la inducción del nuevo empleado en el puesto, proporcionándole toda la información necesaria sobre sus funciones por medio del manual de funciones, así como también se le dará a conocer el reglamento interno de la empresa; el gerente procederá a relacionarlo con sus compañeros de trabajo. Se hará el seguimiento de las actuaciones del nuevo empleado y adoptará las medidas que fueran del caso.

f) Capacitación

Por último tenemos la capacitación; el gerente de la Comercializadora dispondrá el entrenamiento y capacitación de los empleados de forma obligatoria, constante y progresiva, en función de las áreas de especialización y cargo que ocupan con el fin de obtener mejor rendimiento

3.2 MANUAL CONTABLE

3.2.1 Introducción

Este manual contiene la información necesaria que debe conocer la alta dirección para llevar la contabilidad de la empresa, con la ayuda tanto del contador como de los auxiliares que estén a cargo de la misma; esto ayudará a que los procesos se realicen con eficiencia y la información sea veraz y oportuna así como también que refleje adecuadamente la situación financiera y los resultados de la gestión de la organización.

3.2.2 Objetivos

- Estandarizar el registro contable.
- Proporcionar información sobre temas importantes de capacitación al personal del área contable.
- Facilitar la realización de las actividades mediante la implementación de un proceso contable adecuado.

3.2.3 Políticas financieras

a) Políticas contables

- ✓ Todos los días se realizará cierres de caja cuando se haya cumplido con el horario de trabajo, se imprimirá el informe de ventas del sistema de facturación y se procederá a llenar el documento de cierre de caja.
- ✓ Se registrarán los pagos y gastos realizados con el fondo de caja chica con sus respectivos respaldos.
- ✓ Cada mes se realizará el inventario de los productos y se analizará el movimiento de cada producto
- ✓ La contabilidad de MACROEQUIPOS se llevará en base a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFS), Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), Conceptos de Contabilidad Generalmente Aceptados (CCGA), Ley de Régimen Tributario Interno,

Código Laboral, Código Civil, Código de Comercio y demás disposiciones.

- ✓ La comunicación entre el gerente y el contador será directa y frecuente con la finalidad de que conozcan las decisiones tomadas en cuanto a políticas contables y administrativas.
- ✓ El contador revisará una a una las cuentas de manera mensual o cuando lo considere necesario sus superiores
- ✓ Los desembolsos o pagos que realice el contador deberán tener la firma de autorización del gerente, mismo que se verá reflejado en los documentos de soporte internos de la empresa. Los documentos de soporte deberán ser archivados en forma lógica y secuencial.
- ✓ El contador o el auxiliar contable deben mantener actualizada la cuenta de proveedores con el fin de realizar el pago oportuno.
- ✓ El sistema de control de inventarios se lo realizará mediante el sistema de período Permanente.
- ✓ El método de valoración de inventarios a utilizarse es el Promedio Ponderado.
- ✓ El método de depreciación a utilizarse será el Método Legal o de línea recta.
- ✓ Es responsabilidad del contador, realizar los Estados financieros y presentar cuando determine el gerente.
- ✓ Es compromiso del contador presentar las declaraciones tributarias en forma mensual al Servicio de Rentas Internas (SRI).

b) Políticas financieras

- ✓ Se debe realizar análisis financieros mensuales para poder conocer la situación real de la empresa para la adecuada toma de decisiones en cuanto a solicitudes de préstamos, contratación de personal, adquisición de nueva maquinaria, etc.
- ✓ El departamento contable será el único que tiene la autorización de realizar de manera objetiva y a juicio profesional los análisis financieros

para poder entregarlos y explicarlos al gerente para tomar las acciones correctivas.

3.2.4 Base legal

NIIF para PYMES

Dentro de la base legal esta la aplicación de NIIF para PYMES (no tienen obligación pública de rendir cuentas y el propósito de la elaboración de los estados financieros es de información general) que es única con 35 secciones y un glosario de términos. Para la propuesta se hace constar algunas de estas secciones:

Sección N° 3 – Presentación de estados financieros.

- ❖ Incluye la presunción de que en caso de emplear las NIIF para las PYMES, estas entidades obtendrán una representación fiel de su situación financiera y su rendimiento financiero.
- ❖ Se establece que un juego completo de estados financieros está de acuerdo a las NIIF para las PYMES si cumple todos sus requerimientos, haciendo énfasis en el párrafo de declaración de cumplimiento de la NIIF para las PYMES.
- ❖ Requiere que la información contenida en los estados financieros se presente al menos comparativamente con el año anterior (incluyendo a las notas cuantitativasII).
- ❖ Establece que un conjunto de estados financieros completos, de acuerdo a la NIIF para las PYMES, estará integrado por:
 - Estado de situación financiera;
 - Estado del resultado integral (que puede presentarse en un único estado o en dos estados separados – un estado de resultados y un estado del resultado integral);
 - Estado de cambios en el patrimonio;
 - Estado de flujos de efectivo;

- Notas explicativas.
- ❖ Si los únicos cambios en el patrimonio durante los periodos para los que se presentan los estados financieros surgen de ganancias o pérdidas, pago de dividendos, correcciones de errores de periodos anteriores, y cambios de políticas contables, incluye la opción de presentar un único estado de resultados y ganancias acumuladas en lugar del estado del resultado integral y del estado de cambios en el patrimonio.
- ❖ Presenta los conceptos generales en materia de presentación de estados financieros.

Sección N° 4 – Estado de situación financiera

- ❖ La clasificación entre «partidas corrientes y no corrientes» no es requerida en aquellas entidades en los casos que se concluya que un enfoque basado en el orden de liquidez resultaría más adecuado.
- ❖ Se requieren algunas partidas mínimas.
- ❖ Algunas partidas pueden mostrarse en el estado o en notas.
- ❖ No existen formatos de presentación obligatorios.

Sección N° 6 - Estado de cambios en el patrimonio y estado de resultados y ganancias acumuladas

- ❖ Muestra todos los cambios en el patrimonio, incluyendo:
 - El resultado integral total;
 - Aportes de los propietarios y retiros;
 - Distribuciones a los propietarios (dividendos);
 - Transacciones con acciones.
- ❖ Incluye la opción de presentar el estado de resultados y ganancias acumuladas.

Sección N° 7 – Estado de flujos de efectivo

- ❖ Todas las PYMES deben presentar un estado de flujos de efectivo.

- ❖ Se puede utilizar opcionalmente, para la presentación de las actividades operativas:
 - El método directo; o
 - El método indirecto.

Sección N° 8 – Notas a los estados financieros

Se requiere la presentación de:

- Una declaración de que los estados financieros se ha elaborado cumpliendo con la NIIF para las PYMES;
- Un resumen de las políticas contables significativas aplicadas;
- Información de apoyo para las partidas presentadas en los estados financieros en el mismo orden en que se presente cada estado y cada partida;
- Cualquier otra información a revelar sobre los supuestos clave acerca del futuro y otras causas clave de incertidumbre en las estimaciones efectuadas.

Sección N° 13 – Inventarios

Los inventarios se deberán medir por el menor entre el costo o el valor neto realizable (VNR).

- ❖ Se requiere el empleo de un sistema de costeo completo.
- ❖ El costo de los inventarios incluirá:
 - Costos de compra;
 - Los costos de transformación;
 - Otros costos.
- ❖ Se admite el uso de técnicas de costeos diferentes (v.g. costos estándar; método del minorista).
- ❖ Para valuar el costo, se deberá emplear:
 - Descarga de inventarios a través de «identificación específica»; o

- Hipótesis de flujos de inventarios (cuando no es posible lo anterior), sólo admitiéndose los métodos primero entrado-primer salida (FIFO) o de costo promedio ponderado (CPP).
- ❖ Se requiere la realización de una prueba del deterioro, aunque el procedimiento no se incluye en esta sección.

3.2.5 Descripción narrativa de los procedimientos

Cuadro 33 PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA

	N°	ACTIVIDADES	TIEMPO
Gerente	1	Autoriza creación del fondo de caja chica	15 minutos
Contador	2	Realiza el registro	10 minutos
Contador	3	Hace la entrega respectiva	10 minutos
Auxiliar contable	4	Recibe el fondo	5 minutos
Jefe inmediato	5	Autoriza el gasto	5 minutos
Auxiliar contable	6	Entrega recursos para gasto	5 minutos
Empleado	7	Realiza el gasto y pide documento de respaldo	30 minutos
Auxiliar contable	8	Si los gastos ascienden al 90% del fondo debidamente sustentados, procede a su reposición	1 hora
Gerente	9	Autoriza reposición	15 minutos
Contador	10	Elabora el cheque	10 minutos
Gerente	11	Revisa el cheque, el comprobante de egreso y procede a la entrega del fondo al custodio	5 minutos
Auxiliar contable	12	registra y archiva reposición de caja chica	15 minutos

fuelle: La empresa

Elaborado por: La autora

Cuadro 34 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

	N°	ACTIVIDADES	TIEMPO
Cliente	1	pide información de los productos	10 minutos
Vendedor	2	Asesora al cliente en los productos y su forma de pago	20 minutos
cliente	3	decide forma de pago	10 minutos
vendedor	4	Elabora el pedido del cliente	10 minutos
cliente	5	Entrega el pedido a la cajera	5 minutos
Cajera	6	Procede a realizar la factura y al cobro de la misma	2 minutos
Cajera	7	Entrega la factura original al cliente	2 minutos
Cajera	8	Archiva la copia de la factura	5 minutos
Cliente	9	Entrega la factura al vendedor	2 minutos
Vendedor	10	Entrega la mercadería al cliente	10 minutos

fuelle: La empresa

Elaborado por: La autora

Cuadro 35 PROCEDIMIENTO DE PAGO AL PERSONAL

	N°	ACTIVIDADES	TIEMPO
Jefe de personal	1	Elabora el informe de permisos y faltas del personal	1 hora
Jefe de personal	2	entrega informe a la auxiliar contable	15 minutos
Auxiliar contable	3	Analiza información y procede a realizar los roles de pago	1 hora
Auxiliar contable	4	Entrega información y roles al contador	10 minutos
contador	5	Analiza información y procede a dar el visto bueno a los roles	30 minutos
contador	6	Elabora los cheques para el correspondiente pago de sueldos y salarios	1 hora
contador	7	lleva los cheques para que sean firmados por el Gerente	10 minutos
Gerente	8	Analiza los roles y procede a firmar los cheques	30 minutos
Gerente	9	Entrega los cheques al contador	5 minutos
Contador	10	entrega los cheques a la auxiliar para que proceda al pago	10 minutos
Auxiliar contable	11	Procede al pago de los sueldos al personal	1 hora
Auxiliar contable	13	Archiva los roles firmados por los empleados	20 minutos

fuelle: La empresa

Elaborado por: La autora

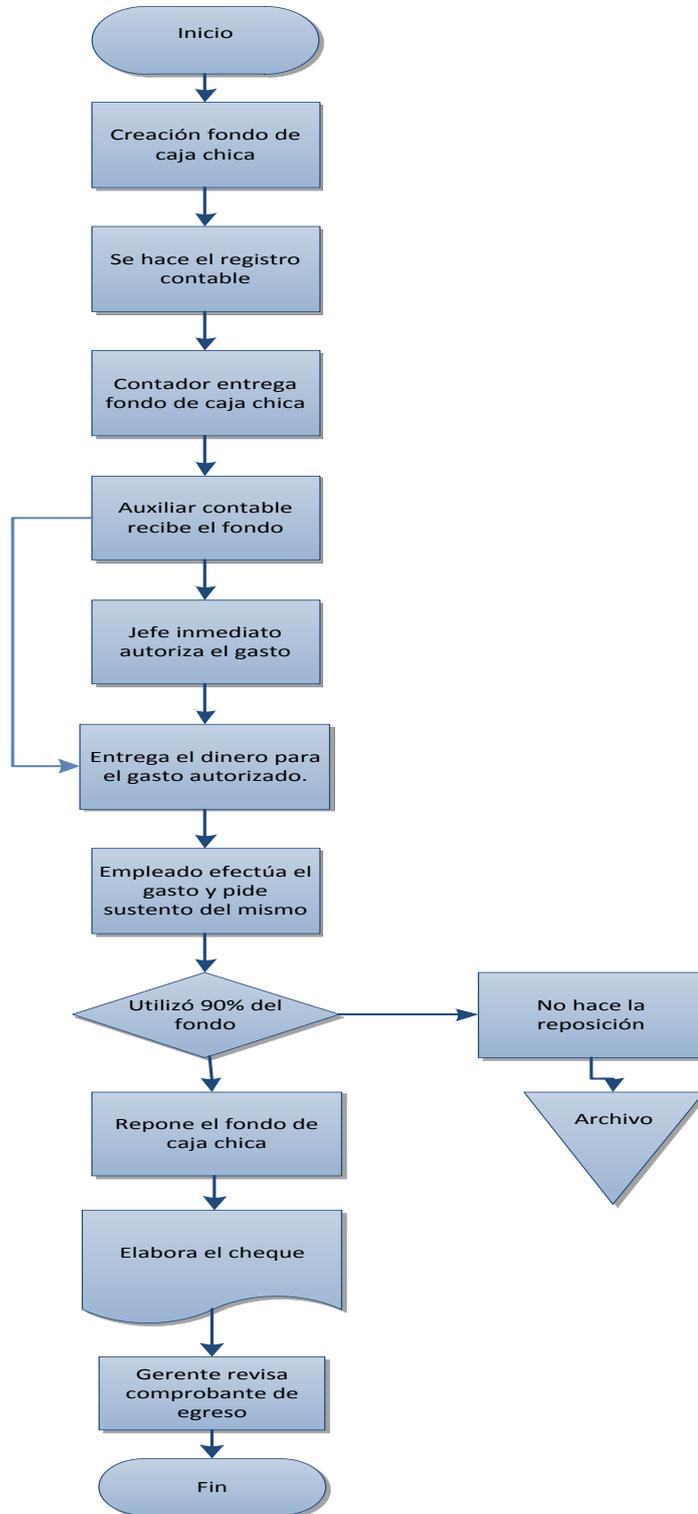
Cuadro 36 PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA

	N°	ACTIVIDADES	TIEMPO
Bodeguero	1	Revisa la mercadería y hace la requisición de los faltantes	1 hora
Bodeguero	2	Entrega el informe de requisición a la auxiliar contable	10 minutos
Auxiliar contable	3	Verifica, comparando con los inventarios	1 hora
Auxiliar contable	4	Entrega el pedido de bodega al gerente, con el respectivo informe	10 minutos
Gerente	5	analiza el pedido con el contador, para asegurarse de la capacidad de pago	30 minutos
Gerente	6	Autoriza a la auxiliar contable, hacer el pedido	5 minutos
Auxiliar contable	7	Hace el contacto telefónico con los proveedores internacionales y realiza el pedido	20 minutos
Proveedor	8	Envía la mercadería e informa a la auxiliar contable	3 días
Auxiliar contable	9	habla con el agente de aduanas para que proceda a la desaduanización de la mercadería	5 minutos
Agente de aduanas	10	hace los trámites necesarios para proceder a desaduanizar la mercadería	8 días
Agente de aduanas	11	comunica a la Auxiliar el monto de los aranceles y sus honorarios	10 minutos
Auxiliar contable	12	Informa al contador sobre los rubros a pagar	10 minutos
Contador	13	Analiza la información y procede a la elaboración de los cheques	30 minutos
Contador	14	Entrega los cheques con la respectiva información al gerente para que los firme	5 minutos
Gerente	15	Analiza la información, firma los cheques y los entrega a la auxiliar contable para que proceda a la cancelación	30 minutos
Auxiliar contable	16	Realiza los depósitos respectivos y comunica al agente de aduanas	30 minutos
Agente de aduanas	17	embarca la mercadería por transporte terrestre	6 horas
Bodeguero	18	Realiza la recepción respectiva de la mercadería, chequeando que todo esté de acuerdo a la factura.	6 horas
Bodeguero	19	entrega factura a auxiliar contable, juntamente con las novedades encontradas	20 minutos
Auxiliar contable	20	Registra y archiva las facturas	20 minutos

fuelle: La empresa
Elaborado por: La autora

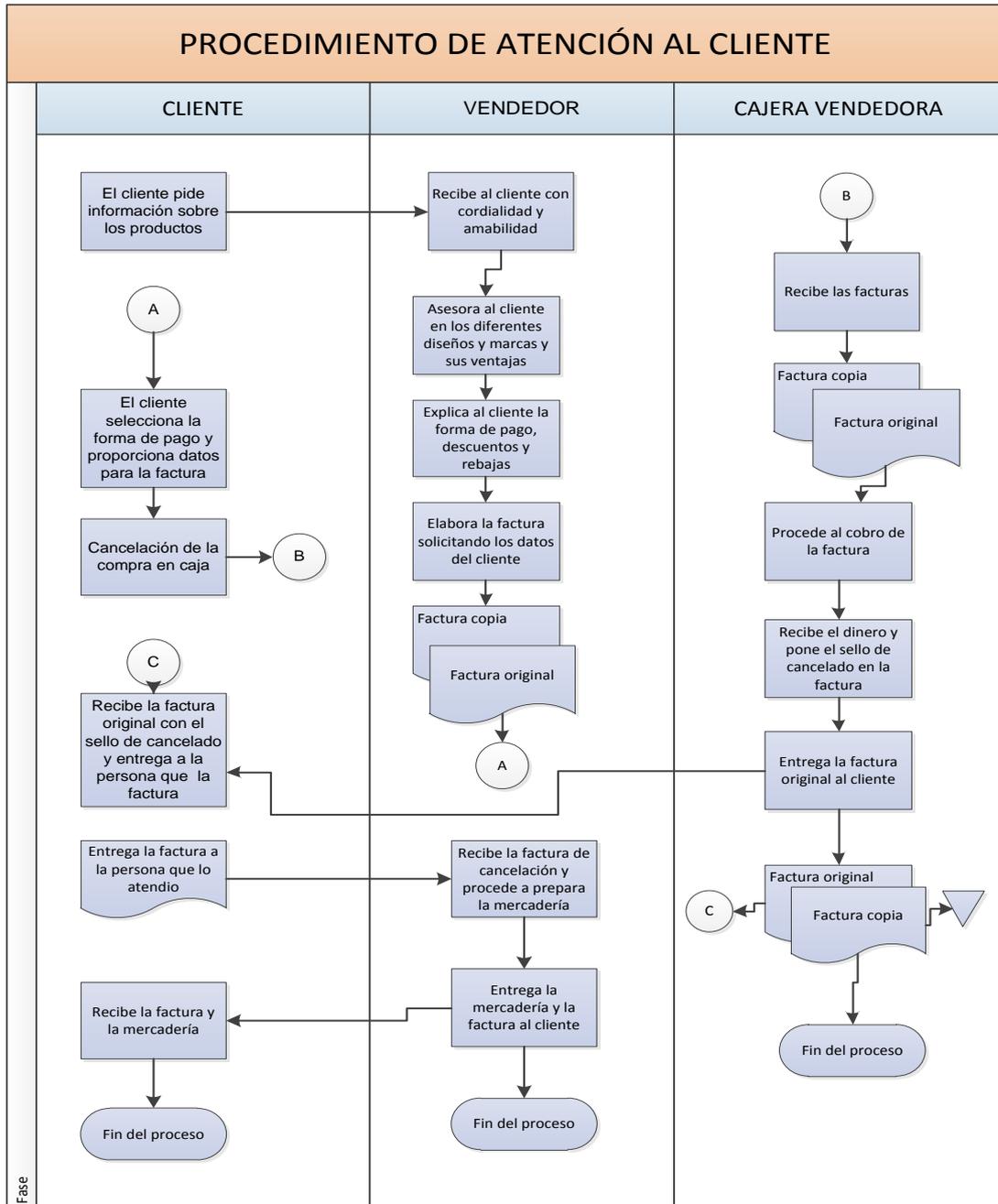
3.2.6 Flujogramas o diagramas de flujo

Gráfico 32 FLUJO GRAMA DE MANEJO DEL FONDO DE CAJA CHICA.



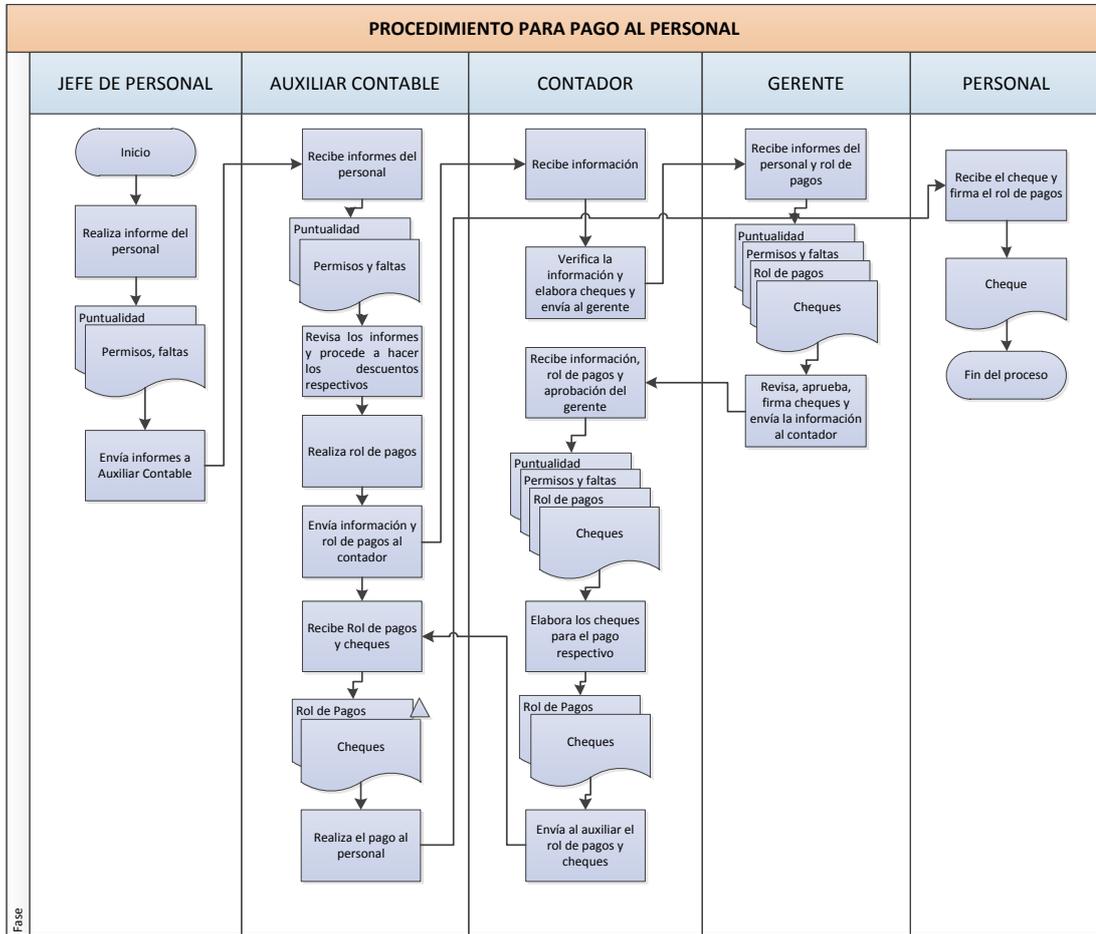
Fuente: La empresa
Elaborado por: La autora

Gráfico 33 PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE



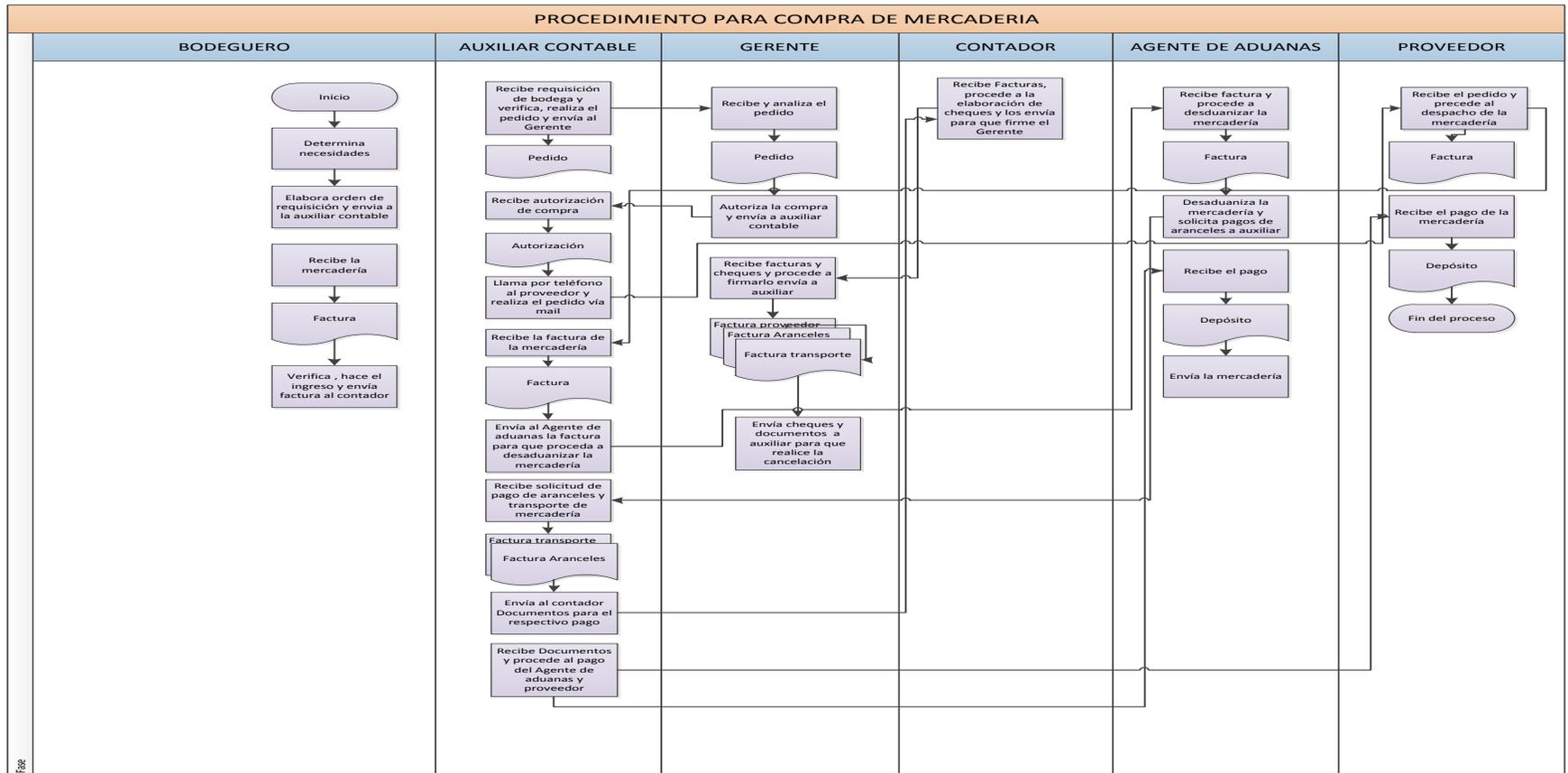
Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: La Autora

Gráfico 34 PROCEDIMIENTO DE PAGO AL PERSONAL



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: La Autora

Gráfico 35 PROCEDIMIENTO DE COMPRA DE MERCADERIA



Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: La Autora

3.2.7 Manual de procedimientos

Procedimiento para el manejo de caja chica

El manejo adecuado del fondo de caja chica disminuye el riesgo de desfalcos o fraudes dentro de la empresa, si a esto sumamos la eficiente segregación de funciones se complementaría el procedimiento.

A continuación se detalla el proceso contable para la creación, reposición e incremento del fondo de caja chica

Cuadro 37 ASIENTO PARA LA CREACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	- X -			
02/01/2014	Caja chica		500,00	
	Bancos			500,00
	V/R la creación del fondo de caja chica			
	TOTAL		500,00	500,00

Elaborado por: La autora

Cuadro 38 ASIENTO PARA LA REPOSICIÓN DE CAJA CHICA

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	- X -			
02/01/2014	Gastos administrativos		45,00	
	Utiles de oficina	15,00		
	Viaticos	20,00		
	Implementos de aseo	10,00		
	Bancos			45,00
	V/R Reposición del fondo de caja			
	TOTAL		45,00	45,00

Elaborado por la autora.

Cuadro 39 ASIENTO PARA EL AUMENTO DEL FONDO DE CAJA CHICA.

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	- X -			
25/01/2014	Caja chica		100,00	
	Bancos			100,00
	V/R el incremento del fondo de caja chica			
	TOTAL		100,00	100,00

Elaboración: La autora

Manual de procedimientos para el manejo de ventas

Las ventas son la razón de ser de la actividad económica de la empresa, por tanto es necesario dar el tratamiento debido a las mismas.

A continuación se realiza el proceso contable para ventas:

Cuadro 40 VENTAS EN EFECTIVO

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	- X -			
025/02/2014	Caja general		50,00	
	Ventas			11,00
	IVA en ventas			39,00
	V/R la venta de productos			
	TOTAL		50,00	50,00

Elaborado por: La autora

Cuadro 41 VENTAS A CRÉDITO

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	- X -			
025/02/2014	Cuentas por cobrar		50,00	
	Ventas			11,00
	IVA en ventas			39,00
	V/R la venta de productos			
	TOTAL		50,00	50,00

Elaborado por: La autora

Manual de procedimientos para el manejo de Pago de Nómina

El pago de nómina es importante realizarlo meticulosamente ya que se trata del pago que se realiza a los empleados o trabajadores de la empresa, por tanto se lo debe hacer de una manera ordenada tomando en cuenta todos los rubros que en él se incluyen, como es el sueldo básico deducido el aporte individual, anticipos y descuentos si los hubiere

Seguidamente está el procedimiento para pago de nómina sin descuentos, así como también con descuentos y anticipos.

Cuadro 42 PAGO DE NÓMINA

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	- X -			
025/02/2014	sueldos y salarios		340,00	
	Bancos			307,87
	Aporte individual IESS 9,45%			32,13
	V/R el pago de nómina			
	TOTAL		340,00	340,00

Elaborado por: La autora

Cuadro 43 PAGO DE NÓMINA CON ANTICIPO Y DESCUENTOS

FECHA	DETALLE	PARCIAL	DEBE	HABER
	- X -			
025/02/2014	sueldos y salarios		340,00	
	Bancos			282,87
	Aporte individual IESS 9,45%			32,13
	Anticipo			20,00
	Otros descuentos			5,00
	V/R el pago de nómina			
	TOTAL		340,00	340,00

3.2.8 Plan de cuentas

El Plan de Cuentas es un listado lógico y ordenado de las cuentas de mayor general y de las subcuentas aplicables a la actividad comercial de la entidad con su denominación y código correspondiente.

El sistema de codificación utilizado es numérico y bajo el método decimal puntuado.

Dígitos del plan de cuentas.

Cuadro 44 DÍGITOS DEL PLAN DE CUENTAS

DÍGITOS	NIVEL DE CUENTA
0	Elemento del Estado Financiero (1er. dígito)
00	Grupo de cuentas (2do. dígito)
0000	Cuentas principales (3ro. y 4to. dígito).
000000	Subcuentas (5to. y 6to. dígito)
00000000	Subcuentas analíticas (7mo. y 8vo. dígito)

Fuente: MACROEQUIPOS
Elaboración: La Autora.

Tenemos como primeros dígitos los números del 1 al 5, los cuales identificarán a los siguientes elementos del Estado Financiero:

1 = Activo

2 = Pasivo

3 = Patrimonio

4 = Ingresos

5 = Gastos

PLAN DE CUENTAS DE LA EMPRESA MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.

Cuadro 45 PLAN DE CUENTAS MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.

MACROEQUIPOS PLAN DE CUENTAS		
CODIGO	NOMBRE	TIPO
1	ACTIVO	A
1.01	ACTIVO CORRIENTE	A
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE A EFFECTIVO	A
1.01.01.01	Caja	A
1.01.01.01.010	Caja	M
1.01.01.01.02	Caja chica	M
1.01.01.02	Bancos	A
1.01.01.02.01	Banco Pichincha	M
1.01.01.02.02	Banco MM Jaramillo	M
1.01.01.02.50	Trans. Transferencias Bancarias	M
1.01.02	ACTIVOS FINANCIEROS	A
1.01.02.01	Activos financieros a valor razonable	M
1.01.02.02	Activos financieros Disponibles para la venta	M
1.01.02.03.	Activos financieros mantenidos hasta la venta	M
1.01.02.04	(-) Provisión por deterioro	M
1.01.02.05.	Documentos y cuentas por cobrar clientes n	M
1.01.02.06	Documentos y cuentas por cobrar clientes R	M

1.01.02.07	Otras cuentas por cobrar relacionadas	M
1.01.02.08	Otras cuentas por cobrar	M
1.01.02.09	(-) provisión cuentas incobrables	M
1.01.02.10	Cheques de clientes	M
1.01.02.11	Tarjetas de crédito	M
1.01.03	INVENTARIOS	A
1.01.03.01	Inventarios de materia prima	M
1.01.03.02	Inventario de productos en proceso	M
1.01.03.03	Inventario de Suministros y materiales a ser con	M
1.01.03.04	Inventario de suministros y materiales a ser con	M
1.01.03.05	Inventario de productos terminados producido por la empresa	M
1.01.03.06	Inventario de productos terminados comprado a terceros	M
1.01.03.07	Transferencia de inventarios	M
1.01.03.08	Mercadería en tránsito	M
1.01.03.10	Obras en construcción	M
1.01.03.11	Inventario de repuestos herramientas y accesorios	M
1.01.03.12	Otros inventarios	M
1.01.03.13	(-) Provisión de inventarios por valor neto	M
1.01.03.14	(-) Provisión de inventarios por deterioro	M
1.01.03.50	Transferencia entre bodegas	M
1.01.03.51	Abastecimiento entre bodegas	M
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	A
1.01.04.01	Seguros pagados por anticipado	M
1.01.04.02	Arriendo pagado por anticipado	M
1.01.04.03	Anticipo Importaciones	M
1.01.04.04	Anticipo proveedores	M
1.01.04.05	Anticipos a clientes	M
1.01.04.06	Anticipos a empleados	M
1.01.04.07	Anticipos a socios	M
1.01.04.08	Préstamos a empleados	M
1.01.04.09	Otros anticipos entregados	M
1.01.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	A
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa	M
1.01.05.02	Crédito tributario a favor de la empres	M
1.01.05.03	Anticipo impuesto a la renta	M
1.01.05.04	IVA compras	M
1.01.05.05	Impuesto salida de Divisas ISD	M
1.01.06	ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA VTA.	A
1.01.07	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	A
1.01.08	IMPORTACIONES	A
1.01.08.01	Omega 1 Mujica Susana	M
1.01.08.02	Omega 2 Troyplast	M

1.01.08.03	Omega 3 Mujica Sesana	M
1.01.08.04	Omega 4 Interpuls	M
1.02	ACTIVO NO CORRIENTE	A
1.02.01	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	A
1.02.01.01	Terreno	M
1.02.01.02	Edificios	M
1.02.01.03	Construcciones en curso	M
1.02.01.04	Instalaciones	M
1.02.01.05	Muebles y Enseres	M
1.02.01.06	Maquinaria y Equipo	M
1.02.01.07	Equipo de computación	M
1.02.01.08	Vehículos, Equipo de transporte y Equipo caminero	M
1.02.01.09	Otras propiedades, planta y Equipo	M
1.02.01.10	Repuestos y Herramientas	M
1.02.01.11	(-) Depreciación Propiedad Planta y Maquinaria	M
1.02.01.12	(-) Deterioro Acumulado Propiedad Planta y Maquinaria	M
1.02.01.13	Activos de Exploración y Explotación	A
1.02.01.13.01	Activos de Exploración y Explotación	M
1.02.01.13.02	(-) Amortización Acumulada de activos de exploración	M
1.02.01.13.03	(-) Deterioro acumulado de Activos de Exploración	M
1.02.02	PROPIEADADES DE INVERSIÓN	A
1.02.02.01	Terrenos	M
1.02.02.02	Edificios	M
1.02.02.03	(-) Depreciación Acumulada Propiedades de Inversión	M
1.02.02.04	(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	M
1.02.03	ACTIVO INTANGIBLE	A
1.02.03.01	Plusvalías	M
1.02.03.02	Marca, Patentes, Derechos de Llaves, Cuotas	M
1.02.03.03	Activos de Exploración y Explotación	M
1.02.03.04	(-) Amortización Acumulada de Activos intangibles	M
1.02.03.05	(-) Deterioro Acumulado de Activos Intangibles	M
1.02.03.06	Otros Intangibles.	M
1.02.04	ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	A
1.02.04.01	Activos por Impuestos Diferidos.	M
1.02.05	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	A
1.02.05.01	Inversiones Subsidiarias	M
1.02.05.02	Inversiones Asociadas	M
1.02.05.03	Inversiones Negocios Conjuntos	M
1.02.05.04	Otras inversiones	M
1.02.05.05	(-) Provisión valuación e inversiones	M
1.02.05.06	Otros Activos no corrientes	M
2	PASIVOS	A
2.01	PASIVOS CORRIENTES	A

2.01.01	PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE	A
2.01.02	PASIVOS POR CONTRATO DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	A
2.01.03	CUANTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	A
2.01.03.01	Locales	M
2.01.03.02	Del Exterior	M
2.01.03.50	Proveedores por liquidar	M
2.01.04	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	M
2.01.04.01	Locales Instituciones Financieras	M
2.01.04.02	Del Exterior	M
2.01.05	PROVISIONES	A
2.01.05.01	Locales	M
2.01.05.02	Del Exterior	M
2.01.06	PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS	A
2.01.07	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	A
2.01.07.01	Con la Administración Tributaria	A
2.01.07.01.01	10% IR-RF Honorarios Profesionales y Dietas	M
2.01.07.01.02	8% IR-RF Servicios que predomina el intelecto	M
2.01.07.01.03	2% Servicios que predomina la Mano de Obra	M
2.01.07.01.04	2% IR-RF Servicios entre Sociedades	M
2.01.07.01.05	1% IR-RF Servicios de Publicidad y Comunicación	M
2.01.07.01.06	1% IR-RF Servicios de Transporte Público	M
2.01.07.01.07	1% IR-RF Transferencia de Bienes Activos	M
2.01.07.01.08	1% IR-RF Transferencia de Bienes Suministros	M
2.01.07.01.09	1% IR-RF Transferencia de Bienes Repuestos	M
2.01.07.01.10	1% IR-RF Transferencia de Bienes Herramientas	M
2.01.07.01.11	1% IR-RF Arrendamiento Mercantil	M
2.01.07.01.12	8% IR-RF Arrendamiento de Bienes Inmuebles	M
2.01.07.01.13	1% IR-RF Seguros y Reaseguros	M
2.01.07.01.14	2% IR-RF Rendimientos Financieros	M
2.01.07.01.15	0% IR-RF Otras compras de Bienes	M
2.01.07.01.16	1% IR-RF Otras Aplicables	M
2.01.07.01.17	2% IR-RF Otras Aplicables	
2.01.07.01.18	12% IVA Compras-Ventas	M
2.01.07.01.19	Retención IVA 100% en Arriendos	M
2.01.07.01.20	Retención IVA Servicios Profesionales	M
2.01.07.01.21	Retención IVA 100% L.C.S.	M
2.01.07.01.22	Retención IVA 70% Servicios	M
2.01.07.01.23	Retención IVA 30% Bienes	M
2.01.07.01.24	RDP por pagar	M
2.01.07.02	Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio	M
2.01.07.03	CON EL IESE	A
2.01.07.03.01	Aportes IESE por Pagar	M
2.01.07.03.02	Fondo de Reserva por Pagar	M

2.01.07.03.03	Préstamo IESS por Pagar	M
2.01.07.04	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	A
2.01.07.04.01	Sueldos por Pagar	M
2.01.07.04.02	Décimo Tercer Sueldo por Pagar	M
2.01.07.04.03	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	M
2.01.07.04.04	Vacaciones por Pagar	M
2.01.07.05	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR	A
2.01.07.05.01	15% Participación Trabajadores	M
2.01.07.06	DIVIDENDOS POR PAGAR	A
2.01.08	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS RELACIONADAS	A
2.01.08.01	Caja de Ahorro Empleados	M
2.01.08.02	Comisariato	M
2.01.09	OTROS PASIVOS FINANCIEROS	A
2.01.10	ANTICIPOS	A
2.01.10.01	Anticipo de Proveedores	M
2.01.10.02	Anticipo Clientes	M
2.01.11	PASIVOS DIRECTAMENTE ASOCIADOS CON LOS ACCIONISTAS	A
2.01.12	PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIÓN DE BENEFICIOS	A
2.01.12.01	Jubilación Patronal	M
2.01.12.02	Otros Beneficios a Largo Plazo para los empleados	M
2.01.13	OTROS PASIVOS CORRIENTES	A
2.01.13.01	Otros Pasivos Corrientes	M
2.01.13.02	Cheques Posfechados	M
2.02	PASIVOS NO CORRIENTES	A
2.02.01	PASIVO POR CONTRATO DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	A
2.02.02	Cuentas y Documentos por Pagar Socios	A
2.02.02.01	Locales	M
2.02.03	Obligaciones con Instituciones Financieras	A
2.02.03.01	Locales Banco Pichincha	M
2.02.04	Cuentas por Pagar Diversas Relacionadas	A
2.02.04.01	Locales	M
2.02.05	Obligaciones Emitidas	A
2.02.06	Anticipo de Clientes	A
2.02.07	Provisiones por Beneficios a Empleados	A
2.02.07.01	Jubilación Patronal	M
2.02.07.02	Otros Beneficios no corrientes para los Empleados	M
2.02.08	Otras Provisiones	A
2.02.09	Pasivos Diferidos	A
2.02.09.01	Ingresos Diferidos	M
2.02.09.02	Pasivos por Impuestos Diferidos	M
2.02.10	Otros Pasivos no Corrientes	A
3	PATRIMONIO NETO	A
3.01	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS	A

3.01.01	CAPITAL	A
3.01.01.01	Capital Suscrito o Asignado	M
3.01.01.02	(-) Capital Suscrito no Pagado	M
3.01.02	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	A
3.01.03	PRIMA POR EMISION PRIMARIA DE ACCIONES	A
3.01.04	RESERVAS	A
3.01.04.01	Reserva Legal	M
3.01.04.02	Reserva Facultativa y Estatutaria	M
3.01.04.03	Reserva de Capital	M
3.01.04.04	Otras Reservas	M
3.01.05	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	A
3.01.05.01	Superávit por Valuación de Activos Financieros	M
3.01.05.02	Superávit por Revaluación de Propiedad, Máquina y Equipo	M
3.01.05.03	Superávit por Revaluación de Activos Intangibles	M
3.01.05.04	Otros Superávit por Revaluación	M
3.01.06	RESULTADOS ACUMULADOS	A
3.01.06.01	Ganancias Acumuladas	M
3.01.06.02	(-) Pérdidas Acumuladas	M
3.01.06.03	Resultados acumulados provenientes de la Adopción de NIIFs	M
3.01.07	RESULTADOS DEL EJERCICIO	A
3.01.07.01	Ganancia Neta del Período	M
3.01.07.02	(-) Pérdida Neta del Período	M
3.02	PATICIPACIÓN NO CONTROLADORAS	A
4	INGRESOS	A
4.01	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	A
4.01.01	VENTAS INVENTARIOS	A
4.01.01.01	Ventas	M
4.01.01.02	(-) Devolución en Ventas Ibarra	M
4.01.01.03	(-) Descuento en Ventas	M
4.01.01.04	(-) Otras rebajas Comerciales	M
4.02	OTROS INGRESOS	A
4.02.01	INGRESOS	A
4.02.01.01	Intereses Financieros	M
4.02.01.02	Valuación de Instrumentos Financieros	M
4.02.01.03	Otras Rentas	M
5	GASTOS	A
5.01	GASTOS OPERATIVOS	A
5.01.01	GASTOS DE VENTAS	A
5.01.01.01	Sueldos Salarios y Demás Remuneraciones	M
5.01.01.02	Horas Extras	M
5.01.01.03	Aportes a la Seguridad Social	M
5.01.01.04	Fondos de Reserva	M

5.01.01.05	Servicios Ocasionales	M
5.01.01.06	Décimo Tercer Sueldo	M
5.01.01.07	DÉCIMO Cuarto Sueldo	M
5.01.01.08	IESS Patronal	M
5.01.01.09	Comisión	M
5.01.01.10	Bono Responsabilidad	M
5.01.01.11	Vacaciones	M
5.01.01.12	Gastos de Representación	M
5.01.01.13	Uniformes	M
5.01.01.14	Alimentación	M
5.01.01.15	Seguros	M
5.01.01.16	Combustibles	M
5.01.01.17	Mantenimiento y Reparación	M
5.01.01.18	Depreciación de Activos Fijos	M
5.01.01.19	Gastos de Gestión	M
5.01.01.20	Movilización	M
5.01.01.21	Honorarios, Comisiones y Dietas a Personal	M
5.01.01.22	Suministros y Material de Aseo y Limpieza	M
5.01.01.23	Gastos de Viaje	M
5.01.01.24	Capacitación	M
5.01.01.25	Suministros y Materiales Instalación de Equipos	M
5.01.01.26	Contribuciones Superintendencia y Otras	M
5.01.01.27	Suministro de Papelería	M
5.01.01.28	Arriendo Operativo	M
5.01.01.29	Gastos Médicos	M
5.01.01.30	Agua, Energía y Telecomunicaciones	M
5.01.01.31	Promoción y Publicidad	M
5.01.01.32	Otros Gastos no deducibles	M
5.01.01.35	Otros Gastos (SOLO ROLES)	M
5.02	GASTOS GENERALES	A
5.02.01	GASTO ADMINISTRATIVO	A
5.02.01.01	Sueldo	M
5.02.01.02	Horas Extras	M
5.02.01.03	Aportes a la Seguridad Social	M
5.02.01.04	Fondos de Reserva	M
5.02.01.05	Servicios Ocasionales	M
5.02.01.06	Décimo Tercer Sueldo	M
5.02.01.07	Décimo Cuarto Sueldo	M
5.02.01.08	IESS Patronal	M
5.02.01.09	Comisiones	M
5.02.01.10	Bono Responsabilidad	M
5.02.01.11	Vacaciones	M
5.02.01.12	Gastos de Representación	M

5.02.01.13	Uniformes	M
5.02.01.14	Alimentación	M
5.02.01.15	Seguros y Reaseguros	M
5.02.01.16	Combustibles	M
5.02.01.17	Mantenimiento y Reparación	M
5.02.01.18	Depreciación de Activos Fijos	M
5.02.01.19	Gastos de Gestión	M
5.02.01.20	Movilización	M
5.02.01.21	Gastos de viaje	M
5.02.01.22	Honorarios, Comisiones y Dietas a personal	M
5.02.01.23	Suministros y Mat. De Aseo y Limpieza	M
5.02.01.24	Gastos de Viaje	M
5.02.01.25	Capacitación	M
5.02.01.26	Contribución Super de Compañías	M
5.02.01.27	Agua, Energía y Telecomunicaciones	M
5.02.01.28	IVA Cargado al Gasto	M
5.02.01.29	Notarios y Registradores de la Propiedad	M
5.02.01.30	Impuestos, Contribuciones y Otros	M
5.02.01.31	Depreciaciones	M
5.02.01.32	Amortizaciones	M
5.02.01.33	Gasto Retenciones Asumidas	M
5.02.01.34	Promoción y Publicidad	M
5.02.01.35	Otros Gastos (SOLO ROLES)	M
5.03	GASTOS FINANCIEROS	A
5.03.01	Intereses	M
5.03.02	Comisiones	M
5.03.03	Gastos de Financiamiento de Activos	M
5.03.04	Diferencias en Cambios Otros Gastos Financieros	M
5.04	OTROS GASTOS	A
5.04.01	Pérdida en Inversiones en Asociadas/Subsidiarias	M
5.04.02	Otros	M
5.05	COSTO DE VENTAS	A
5.05.01	Costo de Ventas	M
6	GANANCIA PÉRDIDA	A
6.01	GANANCIA PERDIDA	A
6.01.01	Ganancia (Pérdida) Antes de Participación a Trabajadores	M
6.01.02	Ganancia (Pérdida) Antes de Impuestos	M
6.01.03	Ganancia (Pérdida de Operaciones Continuas)	M
7	OBLIGACIONES DISCONTINUADAS	A
7.01	OPERACIONES DISCONTINUADAS	A
7.01.01	Ingreso por Operaciones Discontinuas	M
7.01.02	Gasto por Operaciones Discontinuas	M
7.01.03	Ganancia (Pérdida) Antes de Participación Trabajadores	M

7.01.04	Ganancia (pérdida) Antes de Impuestos Discontinuas	M
7.01.05	Ganancia (Perdida) de operaciones Discontinuas	M
8	CIERRE DE COSTOS	A
8.01	CIERRE DE COSTOS	M
8.02	SALDOS INICIALES	M

Fuente: MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.
Elaboración: La autora.

3.2.9 Manual de las Cuentas más relevantes del Plan de Cuentas

ACTIVO

Agrupar el conjunto de cuentas que representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad de la Comercializadora, que son fuente potencial de beneficios presentes o futuros.

Las cuentas que integran el Activo tendrán siempre saldo de naturaleza deudora, con excepción de las provisiones, depreciaciones y amortizaciones acumuladas, que serán deducidas, de manera separada, de los correspondientes grupos de cuentas.

ACTIVO CORRIENTE

Comprende las cuentas que registra los recursos de liquidez inmediata total o parcial con que cuenta la Comercializadora y que puede utilizar para fines generales o específicos.

- **Caja**

Esta cuenta comprenderá los fondos en efectivo que por cualquier actividad se reciba en efectivo.

- **Caja Chica**

Este fondo es creado para hacer frente a los pagos en efectivo destinados a gastos menores, su manejo deberá ser soportado con la documentación pertinente y debidamente autorizado.

El responsable exigirá que se cumplan las disposiciones referentes a su manejo y los reembolsos se efectuarán luego que los comprobantes hayan sido revisados y verificados para el control previo de gastos.

El débito se genera al momento de crear el fondo fijo, su saldo permanece en el tiempo y/o hasta que se autorice su incremento.

- **Bancos**

Esta cuenta comprende todos los fondos que se mantienen en cuentas corrientes o de ahorros en los bancos u otras entidades financieras, la misma que se controla a través de subcuentas.

- **Cuentas por Cobrar**

Registra los valores a favor de la compañía y a cargo de clientes, por concepto de ventas de los productos a los clientes.

El débito de esta cuenta será por el valor de la factura emitida, se mantiene registros auxiliares individuales por cliente.

- **Inventarios**

Son los productos que posee la Comercializadora en stock.

- **Obligaciones Tributarias**

Constituyen los anticipos pagados antes de la fecha real (julio y Septiembre) y las retenciones de impuesto a la renta realizada en la venta de bienes o servicios sea el 1%, 2% u 8%

- **IVA a la Renta Retenido**

Es el registro de IVA que se paga al momento de comprar bienes o servicios los mismos que han sido gravados con tarifa 12% de IVA.

- **Anticipos Retención de IVA**

Constituye las retenciones efectuadas por los clientes a quienes vendemos nuestros bienes o servicios y nos retienen el 30% o 70% según el caso emitiéndonos el comprobante de retención.

ACTIVO FIJO

Son aquellos bienes de considerable durabilidad, que son utilizados en las operaciones de la compañía y en ningún caso están destinados para la venta.

- **Activos Fijos no Depreciables**

- **Inmuebles**

Representa todos aquellos espacios de tierra propiedad de la Comercializadora.

- **Activos Fijos Depreciable**

- **Muebles y Enseres**

Son aquellos bienes que son de la propiedad de la compañía y están en uso como, escritorios, archivadores, sillas, mesas de reunión, etc.

- **Equipos de Oficina**

Son equipos de uso de la oficina como máquinas de escribir, teléfonos, fax.

- **Equipos de Computación**

Registra el costo de adquisición de los equipos de computación comprados por la Comercializadora para el desarrollo de sus actividades.

- **Vehículos**

Registra la adquisición de vehículos para uso de la Comercializadora.

- **Depreciación Acumulada**

Es el desgaste que sufren los activos fijos, sea por uso o desuso, su porcentaje normal lo estipula el Servicio de Rentas Internas como:

ACTIVO	PORCENTAJE
Edificios	5%
Muebles y Enseres	10%
Equipos de Oficina	10%
Vehículos	20%
Equipos de Computación	33%
Amortización	5%

PASIVO

Agrupar el conjunto de cuentas que representan las obligaciones contraídas por la Comercializadora en desarrollo del giro ordinario de sus actividades. Comprende las obligaciones financieras, proveedores, cuentas por pagar, impuestos, obligaciones laborales, diferidas, otros pasivos, provisiones entre otras

Las cuentas que integran esta clase tendrán siempre saldos de naturaleza acreedora

PASIVO CORRIENTE

El pasivo corriente o circulante agrupa las obligaciones de la Comercializadora cuyas obligaciones tienen un plazo de vencimiento no sea mayor a un año plazo.

- **Cuentas por Pagar**
- **Proveedores**

Comprende los valores que la Comercializadora debe cancelar a los proveedores por compra de productos.

- **Prestamos por Pagar**

Comprende el valor de las obligaciones contraídas por la Comercializadora, a las instituciones del Sistema Financiero Nacional, de acuerdo a la tabla de amortización.

- **Intereses por Pagar**

Por el capital de los préstamos de las Instituciones Financieras habrá intereses por pagar cuyos valores se contabilizan en esta cuenta.

- **Sueldos y Obligaciones Patronales**

Esta cuenta comprende el valor de las obligaciones patronales de la Compañía para con sus empleados, en base al Art. 94 del código de Trabajo vigente, contabilizando el gasto mensual.

- **Sueldos por Pagar**

Se registra el valor de sueldos pendientes de pago.

- **IESS por Pagar 9.35%**

Se registra el valor retenido al trabajador en base a todos sus ingresos percibidos durante el mes para el aporte individual en el IESS.

- **Aporte Patronal IESS 12.15%**

Es el valor que el patrono aporta al IESS por concepto de los ingresos percibidos por los empleados en forma mensual.

- **Décimo Tercer Sueldo**

Esta cuenta representa la remuneración adicional que el patrono entregará a sus empleados en el mes de diciembre de cada año, registrándose el gasto proporcional mensual por este concepto.

- **Décimo Cuarto Sueldo**

Esta cuenta representa la remuneración adicional que el patrono entregará a sus empleados en el mes de agosto de cada año, registrándose el gasto proporcional mensual por este concepto.

- **Fondos de Reserva**

Esta cuenta representa la remuneración adicional que el patrono depositará en el IESS a nombre de cada uno de sus empleados que optaron para que se les siga acreditando mensualmente en su cuenta individual.

- **Vacaciones**

Es el registro de la provisión de las vacaciones de sus empleados.

- **Impuestos por Pagar**

- **Impuesto a la Renta Empresa**

Es el registro del impuesto que se debe cancelar producto de las operaciones de ingresos, costos y gastos de la compañía y haya un impuesto a pagar.

- **Impuesto a la Renta Empleados**

Se registra la retención de impuesto a la renta de empleados en el rol de pagos, que por su nivel de ingresos sobrepase la base imponible, y que no haya justificado sus gastos proyectados.

- **IVA en Ventas**

Registra el valor del IVA que registró en las facturas de venta emitidas, las cuales pueden generar un saldo a favor o a cargo de la compañía.

- **Retenciones en la Fuente**

Es la obligación que tiene la compañía, de retener un porcentaje de impuestos de IVA e Impuesto a la Renta por la compra de bienes o servicios al proveedor y no entregar el valor total de la compra

Este valor se acreditará al Estado al momento de las declaraciones mensuales de IVA e Impuesto a la Renta. Esta cuenta se controlará con subcuentas tales como:

- ❖ Retención IVA 30%
- ❖ Retención IVA 70%
- ❖ Retención IVA 100%
- ❖ Retención Impuesto a la Renta 1%
- ❖ Retención Impuesto a la Renta 2%
- ❖ Retención Impuesto a la Renta 8%

PASIVOS A LARGO PLAZO

Se registra préstamos adquiridos a largo plazo de tres años en adelante con instituciones financieras del sistema nacional y casas comerciales.

PATRIMONIO

Representa la el monto establecido entre los activos que tiene la compañía y los pasivos.

- **Capital Social**

Esta cuenta comprende el valor nominal de las acciones suscritas, pagadas o no sea en efectivo o bienes, para fines de control se mantendrá subcuentas o auxiliares para cada socio.

- **Resultados**

La cuenta de resultados está integrada por las cuentas que denotan el resumen de los resultados de la Gestión de un ejercicio económico y de los períodos anteriores.

- **Resultados Ejercicios Anteriores**

Acumula el valor de las utilidades no distribuidas a los socios de cada año, luego de haber realizado el pago de impuestos y las correspondientes reservas.

En el caso de obtener pérdidas del ejercicio, se amortizará el valor, en el plazo máximo de cinco años.

- **Resultado Presente Ejercicio**

Es el resultado de las operaciones realizadas durante un ejercicio económico.

INGRESOS

Representan recursos que recibe la Comercializadora por productos en efectivo o a crédito.

- **Ventas**

Se registra el valor de las ventas emitiendo la factura por los productos.

OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES

- **Rendimientos Financieros**

Se registra los valores ganados por intereses en cuenta de ahorros, que no estuvieron previstos recibir por parte de la Comercializadora.

GASTOS

Comprenden activos que se han usado, consumido o gastado en la Comercializadora con el fin de obtener ingresos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

- **Sueldos**

Se registra el valor total ganado por cada empleado, antes de las deducciones como IESS personal, impuesto a la renta, anticipos, etc.

- **Aporte Patronal**

Este registro, es el resultado de la aplicación de la sumatoria total de todos los ingresos percibidos por el empleado por el porcentaje de aportación patronal.

- **Décimo Tercer Sueldo**

Se registra el gasto mensual equivalente a la doceava parte del sueldo percibido por un empleado, que se irá acumulando hasta la fecha de pago total en este caso según el Código de trabajo hasta el 24 de diciembre de cada año.

- **Décimo Cuarto Sueldo**

Se registra el gasto mensual equivalente a la doceava parte de un salario unificado, que se irá acumulando hasta la fecha de pago total en este caso según el Código de trabajo hasta el 15 de agosto de cada año.

- **Fondos de Reserva**

Se registra el gasto mensual equivalente a la doceava parte del sueldo percibido por un empleado, que se irá acumulando hasta la fecha de pago en el IESS hasta el mes de septiembre de cada año.

Con la reforma de Fondos de Reserva publicada en el R.O. N° 644 DEL 29-JUL-2009 relacionada con el pago se establece dos opciones:

- ❖ Afiliado que desee que se le pague mediante rol de pagos se le pagará el 8,33% de su remuneración.

- ❖ Afiliado que desee se le acredite a la cuenta del IESS, debe imprimir su autorización para que el patrono proceda a depositarle mensualmente sus fondos de reserva.

Estas opciones están vigentes a partir de julio de 2009 y tendrá una vigencia de dos años.

- **Vacaciones**

Se registra el gasto mensual equivalente a la veinticuatroava parte del sueldo percibido por un empleado, que se irá acumulando hasta la fecha en que el empleado haga uso de sus vacaciones anuales.

GASTOS GENERALES

- **Suministros de Oficina**

Es el material que se adquiere para usar (gastar) en oficina: papel, clips, grapas, esferos, carpetas, etc.

- **Teléfono**

Se registra el valor por consumo servicio telefónico.

- **Agua**

Se registra el valor por consumo servicio de agua potable.

- **Energía Eléctrica**

El valor que la Comercializadora paga por consumo de energía eléctrica.

- **Impuestos, Tasas y Contribuciones**

Valores que se pagan por funcionamiento de la Comercializadora: activos totales, patentes y tasas.

- **Mantenimiento y Reparaciones**

Se registrará el gasto ocasionado por mantenimiento de equipos, maquinaria, repuestos varios.

- **Gasto Depreciación de Activos Fijos**

A causa del desgaste natural, ciertos activos pierden su valor con el tiempo, esta disminución del valor, llamada depreciación, es un gasto de operación de la Comercializadora.

- **Seguros Vehículos**

Se registrará el gasto ocasionado por adquisición de seguros para los vehículos de la comercializadora.

- **Gastos financieros**

Son aquellos gastos ocasionados con el mantenimiento de las cuentas bancarias.

- **Gastos no deducibles**

Se registrará todos aquellos gastos no necesarios para el desempeño de las actividades en los cuales puede incurrir la Comercializadora como: multas del IESS, SRI, Municipio, intereses por impuestos no pagados a tiempo del SRI, pago de dinero por préstamos adquiridos a personas particulares, etc. Y no pueden descontarse de los ingresos para el cálculo del monto de la imposición por concepto de impuestos sobre utilidades

3.2.10 Formularios

Se establecerá el uso permanente de formularios pre numerados al ser impresos y un sistema de control sobre la emisión, custodia y manejo de los mismos.

A continuación se presenta una muestra de los documentos a utilizar en la empresa: Comprobantes de ingreso y egreso, facturas, comprobantes de retención y liquidación de compras.

1. Comprobante de ingreso

Es un documento interno en el cual se registra los pagos o abonos de facturas, que realizan los clientes ya sean estos en cheque o en efectivo, además es un documento de respaldo de los clientes

Básicamente debe contener:

- a) Nombre o razón social de la empresa, con su respectiva dirección
- b) N° de comprobante
- c) Fecha de emisión del comprobante
- d) Nombre de la persona de quien se recibe el pago
- e) Cantidad del pago
- f) Concepto por el cual se genera el comprobante
- g) N° de cheque con el que se efectúa el pago
- h) Nombre del banco al que pertenece el cheque
- i) Valor del cheque
- j) Valor del efectivo si el pago se lo hace en efectivo o en forma mixta
- k) Total del pago
- l) Firma de la persona que recibe el pago

Cuadro 46 COMPROBANTE DE INGRESO

MACROEQUIPOS CIA. LTDA			
Dirección:			
COMPROBANTE DE INGRESO		Comprobante N°	
		Fecha:.....	
Recibí de:.....			
La cantidad de:.....			
Por concepto de:.....			
.....			
Cheque N°	Banco	Monto	Recibimos conformes y agradecemos su pago
	EFECTIVO	
	TOTAL		Recibí Conforme

Elaborado por: La autora

2. Comprobante de egreso

Documento interno de MACROEQUIPOS en el que se registrará un pago y su respectiva contabilización.

El comprobante de egreso debe contener lo siguiente:

- a) Nombre del documento (Comprobante de egreso) y numeración secuencial.
- b) Nombre del beneficiario del pago.
- c) Dirección del beneficiario
- d) Cédula o RUC
- e) Detalle del pago
- f) Fecha de emisión del egreso
- g) Número de cheque con el que se efectúa el desembolso
- h) Número de cuenta bancaria
- i) Valor del egreso

- j) Registro contable del pago.
- k) Firmas de aprobación, revisión y autorización del documento.
- l) Firma de conformidad del beneficiario y número de cédula de identidad.

Cuadro 47 COMPROBANTE DE EGRESO

MACROEQUIPOS CIA. LTDA				
Dirección:				
COMPROBANTE DE EGRESO				
Nombre:		Comprobante N°		
Dirección		Fecha de emisión		
Cédula/RUC		Cheque N°		
Detalle		Cuenta		
		Valor		
Contabilización				
Cod. Cta.	Descripción	Detalle	Tipo	Valor
Total débito			Total crédito	
.....			
.....			
Elaborado		Revisado	Autorizado	Beneficiario

Elaborado por: La autora

3. Factura

Es un documento que MACROEQUIPOS entrega al comprador; por la adquisición de bienes y/o servicios en ella se detallada básicamente lo siguiente:

- a) La razón social y otros datos de identificación de la empresa; entre los cuales deben constar: dirección, teléfono, fax etc.
- b) N° de RUC y serie
- c) N° Factura,

- d) N° de Autorización del SRI.
- e) Fecha de la factura y fecha de vencimiento
- f) Código del vendedor
- g) Guía de remisión
- h) Identificación del cliente (Nombre, RUC, dirección y teléfono)
- i) Código, número que identifica a cada producto
- j) Descripción, nombre del producto
- k) Número de unidades que se factura
- l) Cantidad que contienen las unidades (metros, litros etc.)
- m) Precio unitario, el de venta por cada unidad del artículo
- n) Sub total, del producto
- o) Descuentos que realiza la empresa
- p) Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- q) Total a pagar
- r) Firmas de Legalización
- s) Datos de la imprenta (Nombre, número de RUC y número de autorización)

Cuadro 48 FACTURA

		RUC-Serie			
		FACTURA			
Dirección:		N°			
Cliente		Fecha de factura		Vencimiento	
Dirección:		Autorización SRI			
Cédula/RUC		Código de vendedor			
Teléfono		Guía de remisión N°			
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	UNID.	CANT.	PRECIO U.	PRECIO T.
ENTREGUÉ CONFORME	RECIBÍ CONFORME	SUB TOTAL USD			
		DESCUENTO USD			
		SUB TOTAL 12%			
		IVA 0%			
		IVA 12%			
Datos de la imprenta		TOTAL USD			

Elaborado por: La autora

4. Comprobante de retención

En este documento se respalda las retenciones de impuestos que realiza como agente de retención, se lo utiliza al momento de comprar bienes y/o servicios.

El Contenido es el siguiente:

- La razón social y otros datos de identificación de la empresa; entre los cuales deben constar: Dirección, Teléfono, No. De RUC (Registro Único de Contribuyentes), No. Comprobante de Retención,
- No. De Autorización del S. R. I.

- c) Identificación del sujeto pasivo retenido (Nombre, RUC, dirección y teléfono)
- d) Tipo de Comprobante de Venta
- e) Número de Comprobante de Venta
- f) Retención en la Fuente
- g) Detalle de la retención
- h) Porcentaje de la retención
- i) Valor de la transacción objeto de la retención
- j) Valor retenido del Impuesto en la fuente
- k) Retención del IVA
- l) Detalle de la retención
- m) Porcentaje de la retención
- n) Valor de la transacción objeto de la retención
- o) Valor retenido del Impuesto del IVA
- p) Total de la Retención
- q) Ejercicio Fiscal
- r) Lugar y Fecha de emisión
- s) Firma del Beneficiario
- t) Firma del Agente de Retención
- u) Datos de la imprenta (Nombre, número de RUC y número de autorización)

Cuadro 49 COMPROBANTE DE RETENCIÓN

		COMPROBANTE DE RETENCIÓN			
		RUC			
		Autorización SRI			
		Dirección:		SERIE	N°
DATOS DEL CONTRIBUYENTE					
Sr.(s). Fecha de emisión:					
RUC:.....Serie:.....Tipo de Comp. de venta:					
Dirección:.....N° de comprobante de venta:.....					
EJERCICIO FISCAL	BASE IMPONIBLE PARA LA RETENCIÓN	IMPUESTO	Código del impuesto	% de Retención	VALOR RETENIDO
Datos de la imprenta			Total de la Retención		
Firma del agente de retención			Firma del contribuyente		

Elaborado por: La autora

3.2.11 Modelo de estados financieros

Estado de Situación.

Cuadro 50 ESTADO DE SITUACIÓN.

MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
Del 1º de enero al 31 de Diciembre de 20XX

ACTIVO		PASIVO	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja	XXX	Proveedores	XXX
Caja Chica	XXX	Documentos por Pagar	XXX
Bancos	XXX	IESS por Pagar	XXX
Clientes	XXX	Retención en la Fuente	XXX
(-) Provisión Cuentas Incobrables	XXX	IVA Retenido por Pagar	XXX
IVA Pagado	XXX	IVA Cobrado	XXX
Anticipo ICE	XXX	15% Participación Trabajadores	XXX
Anticipo Impuesto a la Renta	XXX	25% Impuesto a la Renta por Pagar	XXX
Inventario de Mercadería	XXX	TOTAL PASIVO	XXX
Suministros de Oficina	XXX		
NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		Capital Social	XXX
Vehículos		Utilidad o Pérdida del Ejercicio	XXX
Maquinarias y Equipos		TOTAL PATRIMONIO	XXX
(-)Dep. Acm. Maquinaria y Equipos	XXX		
Equipo de Computación	XXX		
(-)Dep. Acm. Equipo de Computación	XXX		
Muebles y Enseres	XXX		
(.)Dep. Acm. Muebles y Enseres	XXX		
Edificio	XXX		
(-)Dep. Acm. Edificios.	XXX		
Terreno	XXX		
TOTAL ACTIVOS	XXX	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	XXX

Estado de Resultados.

Cuadro 51 ESTADO DE RESULTADOS.

MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
Del 1º de enero al 31 de Diciembre de 20XX

INGRESOS OPERATIVOS		
Ventas		XXX
(-) Devolución en Ventas		<XXX>
= Ventas Netas		XXX
(-) Costo de Ventas		<XXX>
(+) Ingreso por Servicios Prestados		XXX
= Utilidad Bruta en Ventas		XXX
(-) GASTOS OPERATIVOS		
Sueldos y Salarios	XXX	
Beneficios Sociales		XXX
Horas Extras		XXX
Aporte Patronal IESS		XXX
Mantenimiento y Reparación de Activos Fijos		XXX
Depreciación de Activos Fijos		XXX
Gasto Cuentas Incobrables		XXX
Servicios Básicos		XXX
Gasto Suministros y Materiales de Oficina		XXX
Gastos Generales		XXX
= Utilidad antes Participación Trabajadores e Impuesto a la Renta		XXX
(-) 15% Participación Trabajadores		<XXX>
= Utilidad antes del Impuesto a la Renta		XXX
(-) 25% Impuesto a la Renta		<XXX>
= UTILIDAD O PÉRDIDA NETA DEL EJERCICIO		XXX

Estado de Flujo del Efectivo

Cuadro 52 ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO

MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.
ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO
Del 1º de enero al 31 de Diciembre de 20XX

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS				
Ventas				
(-) Devolución en ventas				
(-) Costo de Ventas				
(+) Ingreso por Servicios Prestados				
TOTAL INGRESOS				
EGRESOS				
GASTOS OPERACIONALES				
Gastos administrativos				
Gastos de Ventas				
GASTOS NO OPERACIONALES				
Obligaciones Financieras				
Participación Trabajadores				
Pago Impuesto a la Renta				
5% Imprevistos				
TOTAL EGRESOS				
FLUJO NETO GENERADO				
INGRESOS NO OPERACIONALES				
Depreciación de Activos Fijos				
Recuperación/Venta de Activos Fijos + Capital de Trabajo				
INVERSIÓN				
TOTAL FLUJO DE CAJA				

Estado de Evolución del Patrimonio.

Cuadro 53 ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO

MACROEQUIPOS CÍA. LTDA.
ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO
Del 1º de enero al 31 de Diciembre de 20XX

CONCEPTO	CUENTAS PATRIMONIALES		
	EXEDENTES 2009	EXEDENTES 2010	TOTAL
Posición patrimonial al 01-01-2010	XXX		XXX
Distribución de excedentes.	<XXX>		
Excedentes 2010		XXX	
Posición Patrimonial al 31-12-2010	0	XXX	XXX

3.2.12 Notas Explicativas y Políticas Contables.

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

Es indispensable expresar las políticas contables seguidas en la elaboración de dichos estados financieros; por ejemplo: la depreciación aplicada en los activos fijos es por el método de línea recta para todos los bienes relacionados con la administración, manteniendo un control individual por cada uno de los bienes depreciables.

3.2.13 Aspectos financieros

El control financiero se refiere al análisis minucioso de los estados financieros sean estos: el estado de situación financiera, el estado de resultados integrales y el estado de movimientos o flujo de efectivo, comprende cálculos y razonamiento de los porcentajes, tasas, indicadores y tendencias La información que se obtiene de los índices financieros por lo general nos muestran los puntos fuertes y débiles, los fuertes deben ser

atendidos para utilizarlos como fuerzas facilitadoras y los débiles deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas mediante la acertada toma de decisiones.

3.3.14 Indicadores financieros

a) Indicadores de liquidez

Se utilizan con el fin de medir la capacidad que tiene una empresa para enfrentar las obligaciones contraídas a corto plazo. Cuanto más elevado es el indicador de liquidez, mayor es la posibilidad de que la empresa pueda cancelar las deudas contraídas a corto plazo, estos indicadores son:

- Capital de trabajo
- Razón Corriente
- Prueba ácida

Capital de trabajo

Se considera al capital de trabajo como los recursos que requiere la empresa para poder operar, la aplicación de este índice determina con cuántos recursos cuenta la empresa si se pagan todos los pasivos a corto plazo y se lo hace mediante la siguiente relación:

$$**CAPITAL DE TRABAJO= ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE**$$

Razón corriente

La razón corriente indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Mientras mayor sea el resultado la empresa tiene mejores posibilidades de cancelar sus obligaciones a corto plazo, si se monitorea periódicamente esta razón, la empresa puede prevenir una iliquidez.

$$**RAZÓN CORRIENTE = \frac{ACTIVO CORRIENTE}{PASIVO CORRIENTE}**$$

Prueba ácida

Es un análisis más riguroso mediante el cual se puede determinar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producto de sus ventas por cobrar y algún otro activo de fácil liquidación diferente a los inventarios.

$$PRUEBA \acute{A}CIDA = \frac{ACTIVO \text{ CORRIENTE} - INVENTARIO}{PASIVO \text{ CORRIENTE}}$$

b) Indicadores de solvencia o endeudamiento

Miden el grado y la forma en la que participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, establece también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la empresa así como también resalta la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento, los indicadores son los siguientes:

- Endeudamiento del Activo
- Endeudamiento Patrimonial
- Endeudamiento del Activo Fijo
- Apalancamiento
- Apalancamiento Financiero

Endeudamiento del activo

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

$$ENDEUDAMIENTO \text{ DEL ACTIVO} = \frac{PASIVO \text{ TOTAL}}{ACTIVO \text{ TOTAL}}$$

Endeudamiento patrimonial

Mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No es que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, ya que, ambos constituyen un compromiso para la empresa. Por medio de esta razón se puede identificar si la empresa se encuentra financiada mayormente por los propietarios o por entes de crédito

$$\text{ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$$

Endeudamiento del activo fijo

Esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cociente resultante es igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de acudir a préstamos de terceros.

Para calcular este índice se utiliza el valor del activo fijo neto tangible ya que esta cuenta indica la inversión en maquinaria y equipos que usa la empresa para producir; no se toma en cuenta el activo intangible

$$\text{ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO} = \frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE}}$$

Apalancamiento

Se refiere a las unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio; es procedente si la rentabilidad del capital invertido es superior al costo de los capitales prestados; con un fuerte apalancamiento, una pequeña reducción del valor del activo podría absorber casi totalmente el patrimonio; por el contrario, un pequeño aumento podría significar una gran revalorización de ese patrimonio.

$$\text{APALANCAMIENTO} = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$$

Apalancamiento financiero

Mediante el apalancamiento financiero se puede dar cuenta de las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, su análisis es fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades.

En la relación, el numerador representa la rentabilidad sobre los recursos propios y el denominador la rentabilidad sobre el activo; de esta forma, el apalancamiento financiero depende y refleja a la vez, la relación entre los beneficios alcanzados antes de intereses e impuestos, el costo de la deuda y el volumen de ésta.

$$\text{APALANCAMIENTO FINANCIERO} = \frac{\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS}}{\text{PATRIMONIO}}}{\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES}}{\text{ACTIVO TOTAL}}}$$

c) Indicadores de actividad

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos, entre los más relevantes están:

- Rotación de cartera
- Rotación de inventarios
- Rotación del activo total

Rotación de cartera

Este índice establece el número de veces en promedio que las cuentas por cobrar retornan en efectivo a la empresa en un período de tiempo determinado. El indicador de rotación de cartera me permite conocer la rapidez de cobranza.

$$\text{ROTACIÓN DE CARTERA} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$$

Rotación de inventarios

Con este indicador se puede medir el número de veces que las diferentes clases de inventarios rotan durante un período de tiempo determinado o, en otras palabras, el número de veces en que dichos inventarios se convierten en efectivo o cuentas por cobrar.

$$ROTACIÓN DE INVENTARIOS = \frac{VENTAS ACUMULADAS}{INVENTARIO PROMEDIO} * 100$$

Rotación del activo total

Este indicador establece la eficiencia por parte de la administración en el empleo de los activos de la empresa direccionados a la generación de ventas. Se obtiene así:

$$ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL = \frac{VENTAS NETAS}{ACTIVO TOTAL BRUTO}$$

d) Indicadores de rentabilidad

Las razones de rentabilidad se emplean para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en los que se incurren y así convertir las ventas en ganancias o utilidades da a conocer la forma como se produce el retorno de la inversión realizada en la empresa, a través de la rentabilidad del patrimonio y del activo total. Entre los más relevantes tenemos:

- Margen Bruto
- Margen Operacional
- Gastos de Administración y Ventas a Ventas
- Margen Neto

Margen bruto

Nos indica, la utilidad obtenida por cada peso vendido luego de descontar el costo de ventas, dicho de otra manera, establece el porcentaje que

queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado todas sus obligaciones.

$$\text{MARGEN BRUTO} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}} * 100$$

Margen operacional

Ayuda a determinar la utilidad obtenida, después de descontar el costo de ventas y los gastos de administración y ventas. También se conoce con el nombre de utilidad operacional. Se determina así:

$$\text{MARGEN OPERACIONAL} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}} * 100$$

Este índice refleja que parte de los ingresos por ventas, han sido absorbidos por los gastos de operación es decir, que parte de la utilidad bruta es absorbida por los gastos de ventas y administración. Este índice, es muy útil porque refleja la eficiencia y el control de los administradores, en todo lo relacionado con el manejo administrativo y de ventas:

$$\text{GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS A VENTAS} = \frac{\text{GSTS .ADM.Y VENTAS}}{\text{VENTAS NETAS}}$$

Margen neto

Mide la utilidad que queda en cada venta después de haber restado todos los costos y gastos incluyendo los impuestos, se mide de la siguiente manera:

$$\text{MARGEN NETO} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} * 100$$

CAPITULO IV

4. IMPACTOS

4.1 INDICADORES DE IMPACTOS

El presente capítulo representa las posibles afectaciones tanto negativas como positivas que origina este manual de procedimientos administrativos financieros en MACROEQUIPOS, los mismos que serán analizados a través de una tabla de manera meticulosa.

Para el respectivo análisis se ha propuesto una tabla de ponderación, en la que se cuantificará el nivel de impactos que causará el proyecto de acuerdo a los diferentes a los ámbitos, la misma está estructurada de la siguiente manera:

Cuadro 54 MATRIZ DE IMPACTOS

MEDICIÓN	IMPACTOS
-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	Impacto indiferente
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

ELABORACIÓN: La Autora

Los principales ámbitos en los que influirá el presente proyecto ya sea de manera positiva o negativa son. Económico, social, empresarial y ético. Para determinar el impacto a cada indicador se le asigna un nivel de impacto ya sea este negativo o positivo, de acuerdo a su consecuencia, para lo cual se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\text{Sumatoria de Valores}}{\text{Número de Indicadores}} \quad \text{NI} = \frac{\Sigma}{N}$$

De cada matriz se procederá a hacer un análisis, de cada indicador, argumentando las causas y motivos más relevantes por los que afecta el nivel de impacto.

ANÁLISIS DE IMPACTOS

a) Impacto económico

Cuadro 55 IMPACTO ECONÓMICO

INDICADORES	VALORACIONES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mayor Estabilidad Económica							X
Transparencia de Fondos							X
Desarrollo del Personal							X
Mayor rentabilidad						X	
TOTAL						2	9

ELABORACIÓN: La Autora

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{11}{4} = 2.75 \quad \text{Nivel Alto Positivo}$$

ESTABILIDAD ECONÓMICA.- A través de la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros se logrará mejorar el manejo de los fondos de la empresa, esto a su vez permitirá que MACROEQUIPOS crezca con el paso del tiempo, y que a mediano plazo se fortalezca económicamente, cumpliendo de esta manera con las expectativas de los socios de la misma.

TRANSPARENCIA DE FONDOS.- Con la aplicación de los, procedimientos manifestados en el manual respecto al manejo de fondos de la empresa estos serán llevados de manera correcta, demostrando transparencia y veracidad a la hora de presentar los informes financieros.

DESARROLLO DEL PERSONAL.- Si la empresa logra obtener la rentabilidad económica esperada, podrá estar en la capacidad de ofrecer mejores remuneraciones a sus empleados, incluyendo incentivos salariales a la desempeño laboral, esto a su vez, hará que el personal desarrolle mayores capacidades dentro de las actividades que realice; lo que permitirá que así como crezcan los ingresos de la empresa, los trabajadores crezcan económicamente de la misma.

RENTABILIDAD.- Son los beneficios o ganancias obtenidas como consecuencia de la actividad económica que la empresa MACROEQUIPOS realiza; la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros permitirá que tomando en cuenta las políticas y los procedimientos para el cuidado y salvaguarda de los bienes de la empresa se lograre cumplir con la capacidad operacional necesaria para obtener la rentabilidad requerida.

b) Impacto social

Cuadro 56 IMPACTO SOCIAL

INDICADORES	VALORACIONES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mejoramiento de Calidad de Vida						X	
Eficientes relaciones personales							X
Excelente ambiente laboral							X
Generación fuentes de trabajo						X	
TOTAL						4	6

ELABORACIÓN: La Autora

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{10}{4} = 2.5 \quad \text{Nivel Alto Positivo}$$

A través del análisis de la matriz de impacto social se puede observar que la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros tendrá un impacto alto positivo en lo referente al ámbito social, enfatizando en los siguientes indicadores:

MEJORAMIENTO DE CALIDAD DE VIDA.- Con la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros, se impulsará a la empresa hacia el desarrollo y crecimiento de la misma, con lo que, generará mayores beneficios económicos manifestándose en el incremento de las ganancias y al afianzamiento de su estabilidad económica; esto ayudará a mejorar día a día la calidad de vida de los socios, como de los trabajadores de MACROEQUIPOS.

RELACIONES PERSONALES.- Las relaciones personales dentro de la empresa tendrán mucha fluidez, ya que no habrán contradicciones ni entorpecimiento a la hora de realizar las diferentes actividades, y más bien éstas serán realizadas organizadamente y de forma coordinada, lo que hará que cada uno de sus trabajadores laboren con entusiasmo, eficiencia y calidad; interactuando y desarrollando lazos de amistad en su entorno.

AMBIENTE LABORAL.- a través de la implementación del presente proyecto se logrará mejorar el ambiente de trabajo en la empresa, debido a que al definirse y delegarse las funciones mejora las relaciones personales, y por ende el ambiente laboral, puesto que habrá mayor compañerismo, ayuda mutua y colaboración; haciendo que cada empleado se sienta a gusto en su lugar de trabajo.

FUENTES DE TRABAJO.- la empresa al mejorar e incrementar sus utilidades a través de la implementación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros, podrá expandirse en el mercado, incrementando de esta manera áreas de trabajo y por consiguiente fuentes de trabajo

c) Impacto empresarial

Cuadro 57 IMPACTO EMPRESARIAL

INDICADORES	VALORACIONES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mayor crecimiento empresarial							X
Mejor organización interna							X
Mayor optimización de recursos							X
Excelente comercialización							X
TOTAL							12

ELABORACIÓN: La Autora

NIVEL DE IMPACTO = $\frac{12}{4} = 3$ Nivel Alto Positivo

En el ámbito empresarial la implementación de este proyecto tendrá un impacto alto positivo, mejorará las funciones relacionadas con la importación, producción y comercialización, lo que mejorará su rentabilidad y la hará más competitiva. Si la organización está bien estructurada podrá mantenerse en el mercado y podría llegar al nivel de empresas grandes de

otros países. Para este análisis se tomaron en cuenta los siguientes indicadores:

CRECIMIENTO EMPRESARIAL.- MACROEQUIPOS al tener un mejor control sobre la utilización de los recursos, podrá mejorar sus ingresos, los mismos que si son manejados adecuadamente y con una acertada toma de decisiones, podrá reinvertirlos provocando con ello el crecimiento institucional.

ORGANIZACIÓN INTERNA.- Con la correcta aplicación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros, la organización interna de MACROEQUIPOS mejorará notablemente haciendo que las tareas se cumplan de una manera eficiente y eficaz.

OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS.- Si la empresa se maneja bajo procedimientos se evitará la duplicidad de funciones, el desperdicio de materiales, etc. y más bien permitirá la optimización de recursos, haciendo que la empresa genere mayor utilidad con la utilización de menos recursos, y que los que se utilizan sean aprovechados en toda su capacidad.

COMERCIALIZACIÓN.- MACROEQUIPOS se dedica a la importación, producción, comercialización e instalación de equipos de ordeño mecánico con sus respectivos accesorios; a través de este proyecto se logrará implementar procedimientos para el desarrollo de cada una de estas actividades que haga incrementar su rentabilidad.

d) Impacto ético

Cuadro 58 IMPACTO ÉTICO

INDICADORES	VALORACIONES						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Fortalecimiento de Valores							X
Fortalecer Cultura Empresarial							X
Aplicación de Valores							X
Eficiencia en el Trabajo						x	
TOTAL						2	9

ELABORACIÓN: La Autora

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{11}{4} = 2.75 \quad \text{Nivel Alto Positivo}$$

Desde el punto de vista ético ésta investigación permitirá que tanto los socios, como los empleados pongan mucho énfasis en la práctica de valores, orientados siempre a proyectar integridad, compromiso laboral; tratando siempre de dar cumplimiento a sus deberes y obligaciones. El manual es una necesidad de desarrollo eficiente que sirve para fortalecer la lucha contra la corrupción y el fraude dentro de la institución. Su nivel de impacto es alto positivo; para su medición se tomó en cuenta los siguientes indicadores:

FORTALECIMIENTO DE VALORES.- Con la implementación del presente proyecto en la empresa, y con la predisposición de cada una de las personas que en ella laboran se logrará difundir y fortalecer los valores que permitan que la empresa crezca y se desarrolle día a día.

CULTURA EMPRESARIAL.- la Cultura empresarial, es lo que le diferencia a una empresa, se manifiesta en la forma de enfrentar los problemas y oportunidades de gestión y adaptación, a los cambios tanto a nivel interno

como externo, con este proyecto se pretende incrementar esa cultura empresarial en cada uno de los procesos y actividades de la entidad.

APLICACIÓN DE VALORES.- Todo sistema empresarial se debe regir a un código de ética, en donde se resalte la aplicación de los valores que permitan que la empresa se desarrolle en un medio social honesto, evitando posibles fraudes económicos, y harán que la empresa se desarrolle bajo parámetros legales y principios propios los mismos que la llevarán a ser un sistema empresarial diferente

EFICIENCIA EN EL TRABAJO.- Al laborar con valores éticos y profesionalismo, no solo permitirá que los trabajadores generen una cultura empresarial, sino también que desarrollen cada una de las actividades encomendadas de manera eficiente.

CONCLUSIONES

- ❖ En MACROEQUIPOS no existe un manual de funciones, esto no permite tener una adecuada segregación de funciones y responsabilidades, dificultando de esta manera el desarrollo de las actividades de cada uno de los empleados, en consecuencia hay retraso en la realización de las actividades que se desarrollan al interior de la organización.
- ❖ La empresa no ha implementado un manual contable, que permita el adecuado registro de las transacciones diarias, retrasando de esta manera la obtención de informes contables que permitan la toma de decisiones en forma rápida y oportuna.
- ❖ La empresa no ha desarrollado un procedimiento efectivo de cobranza, es así que los valores correspondientes a la cartera vencida son muy altos, influyendo en la falta de liquidez en el momento de ejecutar sus operaciones diarias.
- ❖ La empresa carece de un reglamento interno de trabajo que permita dar a conocer las obligaciones, derechos y limitaciones de cada una de las personas que laboran en la misma; ocasionando dificultades a la hora del desempeño del trabajo.

RECOMENDACIONES

- ❖ Es beneficioso para MACROEQUIPOS la implementación del manual de funciones, con ello estaría evitando la duplicidad de funciones, el retraso en los trabajos, la subutilización de recursos etc. Al aplicar el manual cada empleado va a saber qué es lo que tiene que hacer de acuerdo al puesto que ocupe, logrando un eficiente aprovechamiento de recursos.
- ❖ Es recomendable que el manual de procedimientos contables se lo ponga en práctica ya que el mismo permitirá el adecuado registro de cada una de las transacciones realizadas a lo largo del período económico, haciendo que la información financiera llegue en forma rápida, oportuna y verás al alto mando de la empresa con el fin de que permita la correcta toma de decisiones.
- ❖ La aplicación del manual financiero va a permitir tener una secuencia lógica de procedimiento para la recuperación de cartera
Esto es fundamental ya que son recursos que la empresa necesita para seguir operando.
- ❖ La empresa MACROEQUIPOS debe implementar el Reglamento Interno con lo que va a reducir problemas de interrelación con sus empleados. Mediante este reglamento todos los colaboradores de la empresa sabrán cuáles son sus derechos y cuales sus obligaciones.

BIBLIOGRAFÍA:

ANZOLA R., S (2010) *Administración de Pequeñas Empresas*, México. .Mc Graw Hill

BRAVO V., M. (2013). *Contabilidad General*. Quito. Escobar Impresores

CÁRDENAS E., R. (2011). *Metodología e Instrumentación*. Alemania. GRIN

CHILQUINGA, M. (2007). *Costos*. Ibarra (1a ed.), Imprenta Offset. Gráficoolor,

DAFT, R. Y MARCIC, D. (2010), *Introducción a la Administración*. México Cengage Learning

FUNDACIÓN IFRS, (2009) *Conceptos y Principios Generales*, Editorial IFRS

HERNÁNDEZ V. Y OROZCO C. (2007). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos*. San José. EUNED

HERNÁNDEZ, S. Y RODRÍGUEZ. (2008). *Administración teoría, proceso, áreas Funcionales y estrategias para la competitividad*, México. (Segunda Edición ed.). Mac Graw Hill.

MCGRAW-HILL INTERAMERICANA. (2011). *Contabilidad General*, Colombia. Quebecor World Bogotá S.A

MEJÍA B. (2007), *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Bogotá. (5ª ed.), ECOE Ediciones

NAUMOV G., S. (2011) *Organización total*. México. (1ª. Ed.) Mc Graw Hill

RINCÓN S. y AUGUSTO C. (2011). *Costos para PYME*. Bogotá ECOE

SARMIENTO R. (2010). *Contabilidad de Costos*, 2ª edición, Impresos Andinos S.A.,

ZAPATA S., P. (2011) *Contabilidad General, con bases en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)*. Colombia (Séptima edición). Mc Graw Hill.

ZAPATA, P. (2011). *Contabilidad General*, Bogotá. McGraw-Hill

LINKOGRAFÍA

<http://eddson1964.wordpress.com/el-empresario-y-el-espiritu-emprendedor/>

<http://www.monografias.com/trabajos64/cliente-gestion-relaciones-publicas/cliente-gestion-relaciones-publicas.shtml#xdefin>

<http://www.gerencie.com/importancia-de-la-contabilidad.html>

<http://www.monografias.com/trabajos29/flujos-efectivo/flujos-efectivo.shtml#ixzz2q7DmPtzE>

<http://www.slideshare.net/teck1988/niff-2010>

<http://es.scribd.com/doc/54778526/Tipos-de-Manuales>

<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

<https://www.google.com.ec/search?q=tipo+de+procesos>

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE MACROEQUIPOS

1. ¿Qué tiempo trabaja usted trabaja en “MACROEQUIPOS”?
Un mes o más
Tres meses o más
Un año
Más de un año

2. ¿Cuál es su nivel de instrucción?
Primaria
Secundaria
Superior

3. Tiene la suficiente experiencia laboral en la función que desempeña?
Si
No

4. ¿Tiene capacitación laboral de acuerdo a sus funciones?

Siempre

A veces

Nunca

4. Las actividades que se realizan en la empresa son efectuadas considerando disposiciones?
Verbales
Escritas
Por intuición
5. Cree usted que la empresa cuenta con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los empleados
Si
No
So le interesa
6. En la empresa la comunicación entre empleador y trabajador es
Excelente
Buena
Regular
Mala
7. Conoce usted si en la empresa existen normativas tales como manuales, reglamentos, entre otros?
Si
No
No le interesa
8. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un organigrama funcional que determine los niveles de autoridad, mandos medios y personal operativo?
Si
No
No le interesa

9. ¿Su jefe inmediato está pendiente de que las tareas dentro de cada actividad se lleven de manera ordenada y correctamente?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

10. ¿En el departamento que trabaja usted estaría de acuerdo, con que se reestructure nuevamente las actividades para mejorar el rendimiento?

Totalmente de acuerdo

Medianamente de acuerdo

Ni en acuerdo, ni en desacuerdo

Medianamente en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

11. ¿La administración le da apertura para que usted pueda hacer sugerencias que contribuyan a mejorar el producto o proceso que realiza?

Siempre

Casi siempre

Rara vez

Nunca

12. ¿Cree usted que se debe difundir a todos los empleados y trabajadores las funciones que le corresponde realizar y que se debe ir actualizando permanentemente?

En su totalidad

La mayor parte

Poco

Nada

13. Considera Ud. que un manual de procedimientos permitirá precisar la responsabilidad en la ejecución de las tareas?

Si

No

No le interesa

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE MACROEQUIPOS

1. ¿Cómo califica la atención que brinda el personal de ventas de Macroequipos?
Excelente
Muy buena
Buena
Mala

2. ¿De las siguientes alternativas enumere de acuerdo a su importancia cual es la razón por la que usted adquiere productos en Macroequipos?
Precio
Calidad
Atención al cliente
Otros

3. ¿Las garantías de calidad que ofrece “Macroequipos” son?
Excelente
Muy buena
Buena
Mala

4. ¿Recomendaría a sus amigos a realizar compras en este lugar?
Si
No
No le interesa

5. El servicio técnico que Ud. recibe es:
- Ágil
 - Oportuna
 - Con retraso
6. ¿Cree Ud. que los técnicos conocen suficientemente sobre los servicios que prestan?
- Si
 - No
7. ¿Cree Ud. que esta empresa debería tener otras sucursales dentro y fuera de la provincia para dar a conocer sus productos?
- Si
 - No
 - No le interesa

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE MACROEQUIPOS

1. ¿en los últimos años el método administrativo que usted aplica en MACROEQUIPOS le ha dado buenos resultados?
2. ¿usted realiza un presupuesto previo a la adquisición de la mercadería y materia prima?
3. ¿en qué área de empresa tiene mayor dificultad en el desarrollo de los procesos?
4. ¿con qué frecuencia realiza capacitaciones al personal, para mejorar el rendimiento?
5. ¿cuentan con personal administrativo calificado para la dirección de cada área? .
6. ¿ha tenido problemas conflictivos con el personal en el área de trabajo?
7. ¿alguna vez ha recibido quejas de los clientes por mala atención del personal que labora en la institución?
8. ¿ha diseñado un control previo para evitar el retraso en la entrega de pedidos a los clientes?
9. ¿los proveedores cumplen al 100% con la entrega de mercadería en la fecha requerida?

10. ¿alguna vez ha recibido devoluciones de mercadería por parte de sus clientes; cuáles han sido sus razones?

11. ¿cuál es la visión de MACROEQUIPOS dentro de los próximos cinco años?

12. ¿cree usted que la ubicación del local es un factor clave en cuanto al nivel de ventas?

13. su local es: propio, arrendado, otros....

15. ¿la empresa dispone de un organigrama estructural?

15. ¿existe un manual de procedimientos para cada una de las funciones?

16. ¿las tareas y funciones de cada empleado está claramente definida y conocidas por cada integrante? .

17. ¿la información proporcionada por cada uno de los departamentos satisface sus necesidades para la toma de decisiones?

18. ¿tiene bien definido el proceso de cobro a clientes como el pago a sus proveedores?

19. ¿existe un software contable acorde a las necesidades de la empresa y que brinde la información correcta?

20. ¿la cuenta bancaria de MACROEQUIPOS es de uso exclusivo de la misma, o lo destina también para cubrir gastos personales u otros gastos?

21. ¿cree que es importante la creación de un manual administrativo financiero que guie los procesos en cada área dentro de su empresa

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA APLICADA AL CONTADOR DE MACROEQUIPOS

1. ¿MACROEQUIPOS es una entidad obligada a llevar contabilidad?
2. ¿conoce usted todas las actividades contables financieras que en la parte contable – financiera se realizan.
3. ¿le han sido entregadas por escrito las actividades contables-financieras que debe realizar el contador?
4. ¿dispone de un plan de cuentas?
5. ¿cómo se manejan los registros? manual, computarizado, mixto, ninguno.
6. ¿cómo administran las cuentas por cobrar y cuentas por pagar?
7. ¿cómo se manejan los inventarios?
8. ¿mantiene un archivo físico de la documentación generada en la empresa?
9. ¿cuáles son los estados financieros que entrega al gerente?
10. ¿cuáles son los índices financieros que emplea para la interpretación de la información financiera?
11. ¿a su criterio MACROEQUIPOS es rentable en la actividad que realiza?

12. ¿el sistema contable que actualmente utiliza le ha ocasionado algún inconveniente dentro del trabajo?

13. ¿cuenta la empresa con políticas y reglamentos internos?

14. ¿el departamento de contabilidad dispone de políticas contables emitidas por escrito?

15. ¿Le gustaría que la empresa cuente con un manual de procedimientos administrativos financieros que le facilite las actividades que usted realiza?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

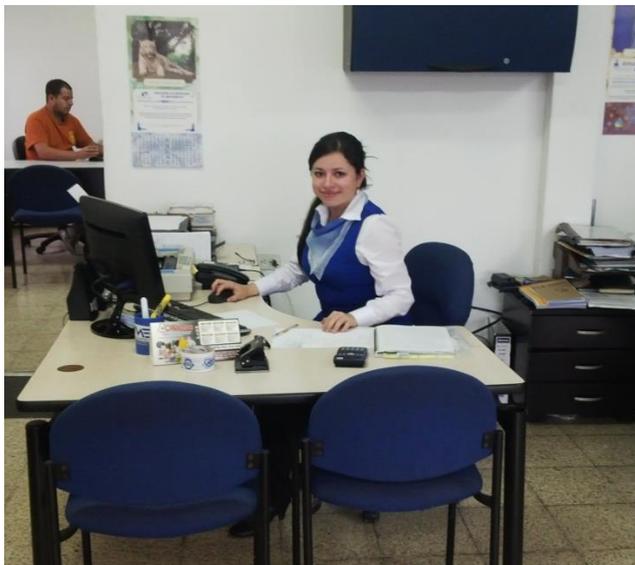
ANEXO 5

FOTOGRAFÍAS DE LA EMPRESA

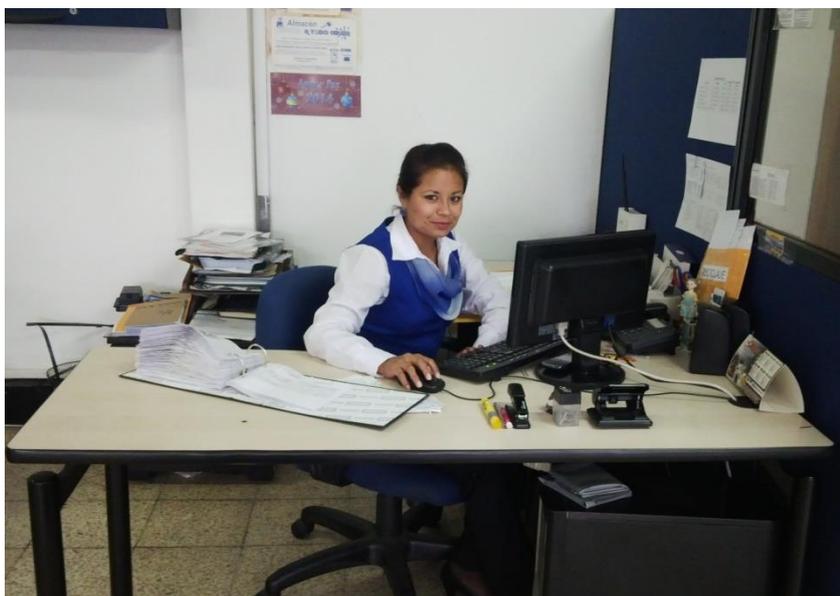
MACROEQUIPOS



CAJERA



AUXILIAR CONTABLE



ATENCIÓN AL CLIENTE



CONTADOR



EQUIPOS DE ORDEÑO







BODEGA









ORDEÑADORA DE LINEA
DE LECHE MODELO
E.T.L.





Equipo de Ordeño
Directo al Tarro



Equipo de Ordeño
Tipo Carrelo



ORDEÑADORA
DE LINEA MODELO
E.T.F.