



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

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

**TEMA:**

**MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA  
DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE  
CAYAMBE; PROVINCIA DE PICHINCHA**

**AUTORES: GUAÑA HARO GLADYS CECILIA**

**LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN**

**DIRECTOR: ING. FERNANDO VALENZUELA**

**IBARRA- ECUADOR**

**2014**

## RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años en la ciudad de Cayambe se ha observado un cambio significativo por la dinamización de su economía, la agricultura, ganadería, producción de lácteos y la floricultura, han generado diversas fuentes de trabajo, esto ha permitido que otras actividades económicas como la comercialización de productos de consumo masivo, hayan encontrado en esta ciudad un mercado atractivo.

La Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., dedicada a la comercialización de productos al por mayor y menor de la Procesadora Nacional de Alimentos PRONACA C.A., se ha incorporado al desarrollo y crecimiento económico de la ciudad de Cayambe y sus alrededores; esta oportunidad de crecimiento ha preocupado a propietarios, empleados y trabajadores de la empresa, involucrándolos en buscar el mejoramiento de procesos administrativos y operativos de la misma, a fin de asegurar su existencia y crecimiento a futuro.

Este proyecto parte de un diagnóstico situacional, que evidenció la falta de manuales de funciones y de procedimientos que describan las actividades y responsabilidades de sus empleados y trabajadores, la ausencia de políticas administrativas y de operaciones, generan problemas internos dentro de la empresa con impacto en la atención a sus clientes.

Esta problemática ha permitido identificar la necesidad de contar con un modelo administrativo y financiero que sirva como herramienta para mejorar los procesos en la empresa, facilite la toma de decisiones, permitiéndole contar con una estructura orgánica y funcional que delimite las responsabilidades del personal, para mejorar de esta manera la eficiencia y efectividad en algunas de sus áreas.

## EXECUTIVE SUMMARY

In last years in the Cayambe city has seen a significant change in the revitalization of the economy, agriculture, livestock, dairy farming and floriculture have generated many jobs, this has allowed other economic activities such as marketing of consumer products, have been found in this city an attractive market.

The Distributor Co. Procayambe. Ltd. engaged in the marketing of wholesale and retail of the National Food Processing PRONACA CA, has joined the development and economic growth of the Cayambe city and surroundings; this growth opportunity has troubled owners, employees and workers of the company, involving them in seeking the improvement of administrative and operational processes of the same, to ensure their existence and future growth.

This project is part of situational analysis, which showed lack of operating manuals and procedures describing the activities and responsibilities of employees and workers, the lack of administrative and operational policies, generate internal problems within the business impact attention to their customers.

This problem has identified for an administrative and financial model as a tool to improve the business processes, facilitate decision making, allowing you to have an organizational and operational structure to delineate staff responsibilities to improve thus the efficiency and effectiveness in some of its areas



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### AUTORÍA

LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN portador de la cédula de identidad número: 1714632575 y GUAÑA HARO GLADYS CECILIA, portadora de la cédula de identidad número: 1002482925, declaramos bajo juramento que el trabajo desarrollado es de nuestra autoría: "MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE CAYAMBE; PROVINCIA DE PICHINCHA", 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.

LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN

1714632575

GUAÑA HARO GLADYS CECILIA

1002482925



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CERTIFICACIÓN

**Informe del Director de Trabajo de Grado**

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado, presentado por los egresados LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN Y GUAÑA HARO GLADYS GECILIA, para optar por el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A. cuyo tema es "MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE CAYAMBE; PROVINCIA DE PICHINCHA". Considero que el presente trabajo reúne 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 10 del mes de noviembre del 2014.

Ing. Fernando Valenzuela

**DIRECTOR**

V

V



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

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

Lara Cartagena Segundo Franklin portador de la cédula de identidad N° 1714632575 y Guaña Haro Gladys Cecilia portadora de la cédula de identidad N° 1002462925, manifestamos la voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor(es) del trabajo de grado denominado: "MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE CAYAMBE; PROVINCIA DE PICHINCHA", que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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



---

LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN  
1714632575



---

GUÑA HARO GLADYS CECILIA  
1002462925

Ibarra, a los 10 días del mes de noviembre del 2014

VI



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

#### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

##### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1714632575 / 1002462925		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN GUAÑA HARO GLADYS CECILIA		
<b>DIRECCION:</b>	OLMEDO N5-45 Y PICHINCHA / CALLE "13 DE ABRIL"		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:franklynlara@hotmail.com">franklynlara@hotmail.com</a> / <a href="mailto:gladyscgh@hotmail.com">gladyscgh@hotmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	022185157 062918-271	<b>TELEFONO MOVIL:</b>	0999003365 0997905513
DATOS DE LA OBRA			
<b>TÍTULO:</b>	"MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE CAYAMBE; PROVINCIA DE PICHINCHA"		
<b>AUTOR(ES):</b>	LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN GUAÑA HARO GLADYS CECILIA		
<b>FECHA: AAAAMMDD:</b>	2014-11-10		
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> PRE GRADO   <input type="checkbox"/> POSTGRADO		
<b>TÍTULO POR EL QUE SE OPTA:</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A.		
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	ING. FERNANDO VALENZUELA		

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

Lara Cartagena Segundo Franklin portador de la cédula de identidad N° 1714632575 y Guaña Haro Gladys Cecilia portadora de la cédula de identidad N° 1002462925, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en forma 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.



LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN

1714632575



GUAÑA HARO GLADYS CECILIA

1002462925

Ibarra, a los 10 días del mes de noviembre del 2014





UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CONSTANCIAS

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

En la ciudad de Ibarra, a los 10 del mes de noviembre del 2014.

LOS AUTORES:

LARA CARTAGENA SEGUNDO FRANKLIN  
C.C. 1714632575

ACEPTACIÓN:

ING. BETTY CHAVEZ  
JEFE DE BIBLIOTECA

GUANA HARO GLADYS CECILIA  
C.C. 1002462925

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos el presente trabajo a nuestros padres y hermanos quienes con su confianza, paciencia y constante apoyo a lo largo de nuestra vida estudiantil, han permitido que podamos culminar nuestra carrera profesional.

***Franklin Lara***

***Gladys Guña***



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica del Norte por abrirnos las puertas y entregarnos los conocimientos a través de nuestros docentes, lo que hoy permite que podamos cristalizar nuestras metas.

De igual manera a los directivos y personal de la Empresa Distribuidora Pro Cayambe Cía. Ltda., por la confianza y colaboración para llegar al término de este trabajo.

A nuestros compañeros de aula, con los que compartimos inolvidables momentos.

***Franklin Lara***

***Gladys Guaña***

## PRESENTACIÓN

El presente estudio realizado en la Empresa Distribuidora Pro Cayambe Cía. Ltda., surge de la necesidad de dotar a la empresa de una estructura orgánica y funcional acorde a sus necesidades, estableciendo políticas administrativas y operativas; integrando normas de control interno a través de un Modelo Administrativo y Financiero, mismo que ha sido estructurado en cuatro capítulos.

El primer capítulo está comprendido por el diagnóstico situacional obtenido a través de la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de investigación, tales como encuestas, entrevistas y observaciones in situ de las actividades del personal de la empresa, posteriormente se estructuró la matriz FODA, misma que permitió detectar algunas debilidades y deficiencias.

En el segundo capítulo; se establecen las bases teóricas, fundamentadas en libros, publicaciones y páginas web que proporcionaron la información que fue estructurada y sirvió como base científica para el diseño de la propuesta.

En el tercer capítulo; se establece la propuesta, en la que consta la presentación del modelo Administrativo y Financiero a ser aplicado, esta propuesta está orientado a mejorar los procesos administrativos y financieros de la empresa.

En el cuarto capítulo; se analiza los impactos en el ámbito social, económico, ecológico y ético; pudiendo ser estos positivos o negativos, lo que permitirá buscar medidas preventivas que se deben aplicar a cada uno de estos. Por último se emiten las conclusiones y recomendaciones que surgieron al desarrollar este proyecto.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN .....	VII
CONSTANCIAS .....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	X
AGRADECIMIENTO.....	XI
PRESENTACIÓN .....	XII
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	XIII
ÍNDICE DE CUADROS .....	XVIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XXI
ÍNDICE DE TABLAS .....	XXII
INTRODUCCIÓN .....	XXIII
JUSTIFICACIÓN .....	XXV
OBJETIVO GENERAL .....	XXVI
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	XXVI
CAPÍTULO I.....	1
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	1
1.1 ANTECEDENTES .....	1
1.2 OBJETIVOS .....	1
1.2.1 GENERAL .....	1
1.2.2 ESPECÍFICOS .....	1
1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS .....	2
1.4 INDICADORES DE LAS VARIABLES .....	2
1.5 IDENTIFICACIÓN DE POBLACIÓN .....	4
1.6 MUESTRA.....	5
1.7 DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	5
1.7.1 FUENTE PRIMARIA.....	5
1.7.2 FUENTE SECUNDARIA .....	5
1.8 EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	6

1.8.1 ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA. ....	6
1.8.3 ENTREVISTA A APLICADA AL BODEGUERO DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA. ....	19
1.8.4 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE FACTURACIÓN DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.....	21
1.8.6 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LOGÍSTICA DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.....	23
1.8.7 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.....	24
1.9 MATRIZ FODA .....	28
1.9.1 ESTRATEGIAS FA, FO, DA, DO .....	29
1.10 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO .....	30
1.10.1 CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO .....	30
CAPÍTULO II.....	31
2. BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS .....	31
2.1 LA EMPRESA .....	31
2.1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	31
2.1.2 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	33
2.1.3 COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.....	34
2.2 CONTABILIDAD .....	37
2.2.1 CONCEPTO DE CONTABILIDAD .....	37
2.2.2 IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD .....	37
2.2.3 PRINCIPIO DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS.....	37
2.3 NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA.....	39
2.3.1 OBJETIVOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA ..	40
2.3.2 NIIF PARA LAS PYMES .....	42
2.4 INVENTARIOS .....	52
2.4.1 INVENTARIO PARA LA VENTA O PRODUCTOS TERMINADOS.....	52
2.4.2 SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO.....	52
2.5 PROCESO CONTABLE .....	53

2.5.1 DEFINICIÓN.....	53
2.5.2 FASES DEL PROCESO CONTABLE .....	54
2.6 ESTADOS FINANCIEROS.....	55
2.6.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS.....	56
2.6.2 INDICADORES FINANCIEROS.....	57
2.7 SISTEMA ORGANIZACIONAL .....	60
2.7.1 CONCEPTO DE SISTEMA ORGANIZACIONAL.....	60
2.7.2 ENFOQUE DE SISTEMA ORGANIZACIONAL .....	60
2.8 ADMINISTRACIÓN .....	61
2.8.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN .....	61
2.8.2 FUNCIONES O ÁREAS FUNCIONALES DE LA ORGANIZACIÓN .....	61
2.8.3 PROCESO ADMINISTRATIVO.....	62
2.8.4 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS .....	63
2.8.5 EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR .....	63
2.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL .....	64
2.9.1 CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN .....	64
2.9.2 OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN .....	64
2.9.3 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA.....	65
2.9.4 LOS PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN .....	65
2.9.5 LAS PARTES FUNDAMENTALES DE UNA ORGANIZACIÓN.....	65
2.9.4 IMPORTANCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA.....	66
2.10. ORGANIGRAMAS.....	66
2.10.1 TIPOS DE ORGANIGRAMAS.....	67
2.11 MANUALES.....	67
2.11.1 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS .....	68
2.11.2 MANUAL DE FUNCIONES .....	68
2.11.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	68
2.11.4 UTILIDAD DEL MANUAL .....	69
2.12 CONTROL INTERNO.....	69

2.12.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO.....	69
2.12.2 IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	70
2.12.3 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO .....	70
2.12.5 COMPRENSIÓN DEL CONTROL INTERNO .....	72
2.13 INFORME COSO .....	72
2.13.2 OBJETIVO DEL INFORME COSO .....	72
2.13.3 A QUIENES SIRVE EL INFORME COSO .....	73
2.13.4 ESTRUCTURA DEL INFORME COSO .....	73
2.13.4 VENTAJAS DEL INFORME COSO .....	73
2.14. GESTIÓN DE RIESGOS.....	74
2.14.1 COMPONENTES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS.....	74
CAPÍTULO III.....	76
3. DISEÑO DE LA PROPUESTA.....	76
3.1 MODELO ADMINISTRATIVO .....	76
3.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	78
3.1.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL .....	79
3.1.3 MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS.....	80
3.1.4 POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS Y DE OPERACIONES DE PROCAYAMBE CIA. LTDA....	94
1. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES .....	94
2. POLÍTICAS PARA EL USO Y/O OPERACIÓN DE BIENES .....	99
3. POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN.....	100
4. POLÍTICAS COMERCIALES .....	102
5. POLÍTICAS FINANCIERAS .....	110
6. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.....	115
7. POLÍTICAS JURÍDICAS.....	117
8. POLÍTICAS DE BUENAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA .....	119
3.1.5 REGLAMENTOS.....	121
3.2 MODELO CONTABLE .....	143
3.2.1 CATÁLOGO DE CUENTAS .....	143
3.2.2 ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO DE LAS PRINCIPALES CUENTAS .....	146



3.2.3 MODELO DE ESTADOS FINANCIEROS.....	169
3.2.4 NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS .....	173
3.3 MODELO FINANCIERO.....	175
3.3.1 INDICADORES FINANCIEROS.....	175
CAPÍTULO IV .....	182
4. IMPACTOS DEL PROYECTO .....	182
4.1 VALORACIÓN DE IMPACTOS .....	182
4.2. IMPACTO SOCIAL.....	183
4.3. IMPACTO ECONÓMICO .....	184
4.4. IMPACTO ÉTICO .....	185
4.5 IMPACTO ECOLÓGICO .....	186
CONCLUSIONES.....	187
RECOMENDACIONES .....	188
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	189
LINKOGRAFIA .....	190
ANEXOS.....	191
ANEXO 1 ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA.....	192
ANEXO 2 ENTREVISTA APLICADA A LA CONTADORA DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA .....	193
ANEXO 3 ENTREVISTA A APLICADA AL BODEGUERO DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA .....	195
ANEXO 4 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE FACTURACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA.....	196
ANEXO 5 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE VENTAS DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA.....	197
ANEXO 6 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LOGÍSTICA DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA.....	198
ANEXO 7 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA.....	199

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO Nº 1 MATRIZ DIAGNÓSTICA.....	3
CUADRO Nº 2: PERSONAL DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CIA. LTDA. ....	4
CUADRO Nº 3 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA POR PARTE DE LA CONTADORA .....	18
CUADRO Nº 4 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA POR PARTE DEL BODEGUERO .....	20
CUADRO Nº 5 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA POR PARTE DEL FACTURADOR.....	21
CUADRO Nº 6 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA POR PARTE DEL RESPONSABLE DE VENTAS .....	22
CUADRO Nº 7 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA POR PARTE DEL RESPONSABLE DE LOGÍSTICA .....	24
CUADRO Nº 8 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA POR PARTE DE GERENCIA.....	27
CUADRO Nº 9 MATRIZ FODA .....	28
CUADRO Nº 10 CRUCE ESTRATÉGICO .....	29
CUADRO Nº 11 CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LA COMPAÑÍA LIMITADA .....	34
CUADRO Nº 12 LISTADO DE NORMAS EMITIDAS POR EL IASB (NIIF – NIC) .....	40
CUADRO Nº 13 VARIABLES A CONSIDERAR PARA PYMES.....	43
CUADRO Nº 14 BLOQUES DE EMPRESAS APLICACIÓN DE LAS NIIF.....	43
CUADRO Nº 15 SECCIONES DE LAS NIIF PARA PYMES .....	44
CUADRO Nº 16 GESTIÓN POR PROCESOS .....	63
CUADRO Nº 17 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO GERENTE .....	81
CUADRO Nº 18 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO SECRETARIA.....	82
CUADRO Nº 19 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO CONTADOR .....	83
CUADRO Nº 20 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO AUXILIAR CONTABLE.....	84
CUADRO Nº 21 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE VENTAS .....	85
CUADRO Nº 22 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO VENDEDOR .....	86
CUADRO Nº 23 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO FACTURADOR.....	87
CUADRO Nº 24 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO ASISTENTE DE CRÉDITO .....	88
CUADRO Nº 25 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO JEFE DE DISTRIBUCIÓN .....	89
CUADRO Nº 26 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO BODEGUERO .....	90

CUADRO N° 27 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO CHOFER .....	91
CUADRO N° 28 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO AYUDANTE DE BODEGA.....	92
CUADRO N° 29 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO AYUDANTE DE ENTREGA.....	93
CUADRO N° 30 FLUJO GRAMA DE PROCESO OPERACIONES .....	95
CUADRO N° 31 FLUJOGRAMA DE PROCESOS RECEPCIÓN COMPRAS.....	101
CUADRO N° 32 FLUJOGRAMA DE PROCESOS FACTURACIÓN .....	105
CUADRO N° 33 FLUJOGRAMA DE PROCESOS FACTURACIÓN PRE-VENTAS .....	106
CUADRO N° 34 FLUJOGRAMA DE PROCESOS VENTAS .....	107
CUADRO N° 35 FLUJOGRAMA DE PROCESOS DESPACHO .....	108
CUADRO N° 36 FLUJOGRAMA DE PROCESOS EMISIÓN DE NOTAS DE CRÉDITO .....	109
CUADRO N° 37 FLUJOGRAMA DE PROCESOS COMPRAS PRONACA .....	113
CUADRO N° 38 FLUJOGRAMA DE PROCESOS COMPRAS .....	114
CUADRO N° 39 PLAN DE CUENTAS .....	143
CUADRO N° 40 FUNCIONAMIENTO DE EFECTIVO.....	146
CUADRO N° 41 FUNCIONAMIENTO CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR.....	147
CUADRO N° 42 FUNCIONAMIENTO PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES.....	148
CUADRO N° 43 FUNCIONAMIENTO INVENTARIOS .....	149
CUADRO N° 44 FUNCIONAMIENTO SEGUROS PREPAGADOS .....	150
CUADRO N° 45 FUNCIONAMIENTO CRÉDITO TRIBUTARIO.....	151
CUADRO N° 46 FUNCIONAMIENTO OTROS ACTIVOS CORRIENTES .....	152
CUADRO N° 47 PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO .....	153
CUADRO N° 48 FUNCIONAMIENTO DEPRECIACIÓN ACUMULADA.....	154
CUADRO N° 49 FUNCIONAMIENTO CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR .....	155
CUADRO N° 50 FUNCIONAMIENTO OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	156
CUADRO N° 51 FUNCIONAMIENTO PROVISIONES .....	157
CUADRO N° 52 FUNCIONAMIENTO OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES .....	158
CUADRO N° 53 FUNCIONAMIENTO CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS.....	159
CUADRO N° 54 FUNCIONAMIENTO ANTICIPO DE CLIENTES .....	160
CUADRO N° 55 FUNCIONAMIENTO CAPITAL SUSCRITO .....	161
CUADRO N° 56 FUNCIONAMIENTO RESERVA LEGAL .....	162

CUADRO N° 57	FUNCIONAMIENTO GANANCIA NETA DEL PERIODO.....	163
CUADRO N° 58	FUNCIONAMIENTO PÉRDIDA NETA DEL EJERCICIO.....	164
CUADRO N° 59	FUNCIONAMIENTO VENTA DE BIENES.....	165
CUADRO N° 60	FUNCIONAMIENTO OTROS INGRESOS.....	166
CUADRO N° 61	FUNCIONAMIENTO COSTO DE VENTAS.....	167
CUADRO N° 62	FUNCIONAMIENTO GASTOS.....	168
CUADRO N° 63	MODELO ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	169
CUADRO N° 64	MODELO ESTADO DE RESULTADOS.....	170
CUADRO N° 65	MODELO ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO .....	171
CUADRO N° 66	MODELO ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	172
CUADRO N° 67	NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	173
CUADRO N° 68	CUENTAS AUXILIARES .....	175
CUADRO N° 69	INFORME GERENCIAL .....	176
CUADRO N° 70	ANÁLISIS VERTICAL.....	178
CUADRO N° 71	RAZONES FINANCIERAS .....	179
CUADRO N° 72	EVALUACIÓN DE IMPACTOS.....	182
CUADRO N° 73	IMPACTO SOCIAL .....	183
CUADRO N° 74	IMPACTO ECONÓMICO.....	184
CUADRO N° 75	IMPACTO ÉTICO .....	185
CUADRO N° 76	IMPACTO ECOLÓGICO .....	186

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1 MISIÓN EMPRESA.....	6
GRÁFICO Nº 2 VISIÓN EMPRESA .....	7
GRÁFICO Nº 3 TIEMPOS SERVICIO EMPRESA.....	8
GRÁFICO Nº 4 NIVEL DE INSTRUCCIÓN .....	9
GRÁFICO Nº 5 CAPACITACIÓN .....	10
GRÁFICO Nº 6. FUNCIONES.....	11
GRÁFICO Nº 7 REGLAMENTO INTERNO .....	12
GRÁFICO Nº 8 DISPOSICIONES POR GERENCIA.....	13
GRÁFICO Nº 9 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL .....	14
GRÁFICO Nº 10. SALARIOS Y BENEFICIOS.....	15
GRÁFICO Nº 11 AMBIENTE DE TRABAJO.....	16
GRAFICO Nº 12 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	78
GRAFICO Nº 13 ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA Nº 1 MISIÓN EMPRESA.....	6
TABLA Nº 2 VISIÓN EMPRESA .....	7
TABLA Nº 3 TIEMPO SERVICIO EMPRESA .....	8
TABLA Nº 4 NIVEL DE INSTRUCCIÓN.....	9
TABLA Nº 5 CAPACITACIÓN .....	10
TABLA Nº 6 FUNCIONES.....	11
TABLA Nº 7 REGLAMENTO INTERNO.....	12
TABLA Nº 8 DISPOSICIONES POR GERENCIA.....	13
TABLA Nº 9 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL .....	14
TABLA Nº 10 SALARIOS Y BENEFICIOS.....	15
TABLA Nº 11 AMBIENTE DE TRABAJO .....	16

## INTRODUCCIÓN

El cantón Cayambe se encuentra ubicado al noreste de la provincia de Pichincha y cuenta con una superficie de 1182 km<sup>2</sup> y una población de 85.795 habitantes. Está conformado por ocho parroquias, tres urbanas: Ayora, Cayambe, Juan Montalvo y cinco parroquias rurales: Ascázubi, Cangahua, Cusubamba, Olmedo y Otón; La ciudad de Cayambe se constituye en la cabecera cantonal.

La ciudad de Cayambe deriva su nombre del ancestral pueblo de los Kayambis que actualmente habitan a lo largo de todo el cantón, aunque su origen es anterior a 1883, se toma este año como el momento de su fundación.

La ciudad de Cayambe es conocida por su importancia en la producción de flores a nivel mundial, además de productos derivados de la producción ganadera como son: el yogurt, manjares, queso de hoja y los tradicionales bizcochos. Además cuenta con un alto potencial turístico gracias a su imponente nevado Cayambe.

Actualmente dispone del 75% de la producción Florícola del Ecuador, esto le ha permitido crecer como una ciudad agrícola de alta tecnología, desplazando en un 90% la actividad lechera, que durante décadas fue la más importante en la zona.

El desarrollo y crecimiento económico que en los últimos años se ha producido en el cantón y específicamente en la ciudad de Cayambe, en su mayoría se ha dado gracias al sector florícola, esto ha permitido a otras actividades económicas como la de comercialización de productos masivos hayan encontrado en la ciudad de Cayambe un mercado potencial y atractivo; es así que grandes cadenas de supermercados que funcionan a nivel nacional han abierto sucursales en esta ciudad.

En ese contexto y a partir del 2 mayo del 2011 se constituye la empresa Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., cuya actividad principal está encaminada a la venta al por mayor y menor de carnes procesadas, para lo cual se constituye como una distribuidora autorizado de la empresa Procesadora Nacional de Alimentos C.A. (PRONACA), ofreciendo a sus clientes productos de consumo humano en las líneas de aves, cerdos, embutidos, mariscos, conservas, entre otras; entregando también una línea relacionada con la nutrición de mascotas.

Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., atiende al mercado local de la ciudad de Cayambe y sus alrededores, además lugares como Guayallabamba, El Quinche, La Esperanza, Tabacundo, Malchinguí, son parte de su zona de influencia; la empresa cuenta con personal en sus áreas de Gerencia, Contabilidad, Cartera, Ventas y Logística; comercializando productos y marcas recocidas a nivel nacional como son: Mr. Pollo, Mr. Pavo Mr. Chanco, Mr. Fish, embutidos Fritz y Plumrose, conservas Gustadina y alimentos para mascotas Pro-can.

En la actualidad la empresa se encuentra atravesando diversas dificultades originadas por la ausencia de un modelo administrativo y financiero, esta problemática hace que los empleados no cuenten con funciones apropiadamente definidas, ocasionando duplicidad de tareas y pérdida de tiempo, lo que pone en riesgo el alcance de los objetivos de la organización.

La empresa carece de una estructura organizacional definida, manuales de funciones y de procedimientos, así como reglamentos internos, políticas administrativas y operativas, normas de control interno; donde la mayor parte de sus actividades son desarrolladas de forma empírica; situaciones que no le han permitido mejorar su gestión administrativa y financiera.



## JUSTIFICACIÓN

Este proyecto es de gran importancia porque busca implementar un Modelo Administrativo y Financiero para la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., la misma que servirá como una herramienta útil para todo el personal de la empresa, pues optimizará los procesos administrativos y financieros, sintetizando los procedimientos de trabajo, mejorará las condiciones laborales del personal de la organización, al dotarles de normas claras para ejecutar sus funciones, optimizando los recursos existentes y alcanzando eficiencia y eficacia en las actividades cotidianas.

El desarrollo de este proyecto permitirá contar con un documento en el cuál se detallan procedimientos, normas y manuales para uso de la empresa, partiendo del objetivo general y objetivos específicos que se quieren conseguir con la implementación del presente Modelo Administrativo y Financiero.

Este proyecto es factible realizarlo porque cuenta con el respaldo de la gerencia de la empresa, quien pone a disposición de los realizadores toda la información necesaria para su elaboración, también se puede resaltar el apoyo recibido y la predisposición de las diferentes áreas de la organización, gracias a las expectativas generadas por su desarrollo. Los recursos humanos y económicos a utilizarse serán asumidos por los autores, con relación al tema existe bibliografía amplia, relacionada con las áreas que le atañen: contabilidad, auditoria, administración, finanzas, entre otras.

Este proyecto beneficiará a los empleados y trabajadores de la empresa, y a sus accionistas, permitirá mantener su continuidad, promoverá la generación de nuevas fuentes de trabajo a medida que la empresa mejore sus niveles de comercialización.

A nivel zonal se pretende que los productos que comercializa la Distribuidora Procayambe Cia. Ltda, lleguen cada día a más micro mercados y tiendas de barrio en general, lo que permitirá la satisfacción de necesidades y fomentará el desarrollo económico de la zona.

El interés en la elaboración de este proyecto radica en la búsqueda de soluciones a los problemas relacionados con la gestión administrativa y financiera de la empresa, mediante un Modelo Administrativo y Financiero, fomentando la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos durante nuestra preparación académica en las aulas universitarias y al aprovechamiento de recursos existentes, especialmente los tecnológicos (hojas de cálculo, aplicaciones informáticos) como herramientas de apoyo para su implementación.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Modelo Administrativo y Financiero para la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., de la ciudad de Cayambe; provincia de Pichincha.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ✓ Analizar las bases teóricas y científicas que sirvan para el sustento de la propuesta.
- ✓ Diseñar la propuesta de un Modelo Administrativo y Financiero para la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.

# CAPÍTULO I

## 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1.1 ANTECEDENTES

La empresa Distribuidora Pro Cayambe Cía. Ltda. se encuentra ubicada en la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha en las calles H3 S/N y Av. Natalia Jarrón, fue constituida el 2 de mayo del 2001, como una Compañía Limitada, fue creada con el objetivo de aprovechar el desarrollo y crecimiento económico que en los últimos años se ha producido en el cantón gracias al sector florícola, lo que ha permitido que otras actividades económicas como la comercialización de productos masivos hayan encontrado en la ciudad de Cayambe un mercado atractivo, es así que grandes cadenas de supermercados que funcionan a nivel nacional han abierto sucursales en esta ciudad.

La Distribuidora Pro Cayambe Cía. Ltda.; orienta su actividad principal a la venta al por mayor y menor de carnes procesadas, para lo cual se constituye en una representante autorizada de la empresa Procesadora Nacional de Alimentos C.A. (PRONACA), ofreciendo a sus clientes productos de consumo humano en las líneas de aves, cerdos, embutidos, mariscos, conservas, entre otras; entregando también una línea relacionada con la nutrición de mascotas.

Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., atiende el mercado local de la ciudad de Cayambe y sus alrededores, lugares como Guayllabamba, El Quinche, La Esperanza, Tabacundo, Malchinguí, son parte de su zona de influencia, ofreciendo a sus clientes productos en marcas reconocidas a nivel nacional como son Mr. Pollo, Mr. Pavo, Mr. Chancho, Mr. Fish, embutidos Fritz y Plumrose, conservas Gustadina y alimentos para mascotas Pro-can.

### 1.2 OBJETIVOS

#### 1.2.1 GENERAL

Realizar un diagnóstico para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.

#### 1.2.2 ESPECÍFICOS

- a) Conocer la estructura organizacional de la Distribuidora Procayambe.
- b) Identificar las actividades desempeñadas por el personal en la empresa.
- c) Verificar la existencia y cumplimiento de normas de control.

- d) Conocer la normativa legal, tributaria, laboral y su cumplimiento en el desarrollo de la empresa.
- e) Analizar los procesos de adquisición, almacenamiento, distribución y venta de los productos.

### **1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

- a) Estructura Organizacional
- b) Talento Humano
- c) Control Interno
- d) Normativa legal, tributaria y laboral
- e) Operaciones

### **1.4 INDICADORES DE LAS VARIABLES**

- a) Estructura Administrativa
  - ✓ Organigrama
  - ✓ Misión
  - ✓ Visión
  - ✓ Principios y valores
- b) Talento Humano
  - ✓ Selección
  - ✓ Perfiles de puesto
  - ✓ Evaluación al personal
  - ✓ Manual de Funciones
- c) Control Interno
  - ✓ Ambiente de control
  - ✓ Normas Control
- d) Normativa legal, tributaria y laboral
  - ✓ Estados Financieros
  - ✓ NIIF
  - ✓ Tributación
- e) Operaciones
  - ✓ Adquisiciones
  - ✓ Almacenamiento
  - ✓ Ventas
  - ✓ Distribución

**CUADRO N° 1 Matriz Diagnóstica**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>PÚBLICO META</b>
Conocer la estructura organizacional de la Distribuidora Procambe.	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigramas</li> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Principios y Valores</li> </ul>	Entrevista	Primaria	Gerente
Identificar las actividades desempeñadas por el personal de la empresa	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección</li> <li>- Perfiles del puesto</li> <li>- Evaluación al personal</li> <li>- Manual de funciones</li> </ul>	Entrevista Encuesta	Primaria	Gerente Trabajadores
Verificar la existencia y cumplimiento de normas de control.	Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de control</li> <li>- Normas de Control</li> </ul>	Entrevista Encuesta	Primaria	Gerente Trabajadores
Conocer la normativa legal, tributaria, laboral y su cumplimiento en el desarrollo de la empresa	Normativa legal, tributaria y laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados Financieros</li> <li>- NIIF</li> <li>- Tributación</li> <li>- Código del Trabajo</li> </ul>	Entrevista Encuesta	Primaria	Contador Trabajadores Propietario
Analizar los procesos de adquisición, almacenamiento, distribución y venta de los productos	Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisiciones</li> <li>- Almacenamiento</li> <li>- Ventas</li> <li>- Distribución</li> </ul>	Observación	Primaria	Autores Documental

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Investigación

## 1.5 IDENTIFICACIÓN DE POBLACIÓN

La población objeto de estudio en este proyecto de investigación son los directivos y trabajadores de la Distribuidora Procayambe, que está compuesta de la siguiente manera:

**CUADRO N° 2: Personal distribuidora Procayambe Cia. Ltda.**

<b>CARGO</b>	<b>No. de personas</b>
Gerente General	1
Asistente administrativo y cobranzas	1
Contador	1
Facturador	1
Bodeguero	1
Encargado de logística	1
Chofer de reparto	3
Distribuidor de mercadería	5
Encargado de ventas	1
Vendedor	5
Auxiliar general	1
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Investigación

## **1.6 MUESTRA**

Al tratarse una población reducida la muestra a considerar es la totalidad de personas que laboran en la empresa, por lo que se plantea trabajar con la aplicación del censo.

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

Para la presente investigación se utilizan técnicas como:

### **1.7.1 FUENTE PRIMARIA**

Para la recolección de la información requerida en el diagnóstico se utilizaron las siguientes técnicas de investigación: la entrevista y la encuesta. Además, de la observación directa que se realizó en las diferentes áreas y procesos de la empresa a fin de recabar información de gran importancia para alcanzar los objetivos propuestos.

#### **1. Encuestas**

Se diseñaron cuestionarios que fueron resueltos por los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa, en donde las preguntas planteadas permitieron conocer de primera mano los aspectos más relevantes en cuanto al funcionamiento de la empresa.

#### **2. Entrevistas**

Se realizaron entrevistas con preguntas previamente estructuradas, con cual se logró conseguir información de gran relevancia de la población identificada, en las diferentes visitas realizadas a la empresa.

### **1.7.2 FUENTE SECUNDARIA**

Para la obtención de la información de fuente secundaria requerida en esta investigación se recurrió al uso de diferentes publicaciones escritas: Leyes, reglamentos, libros, revistas, folletos, internet, opinión de expertos, entre otros.

## 1.8 EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN

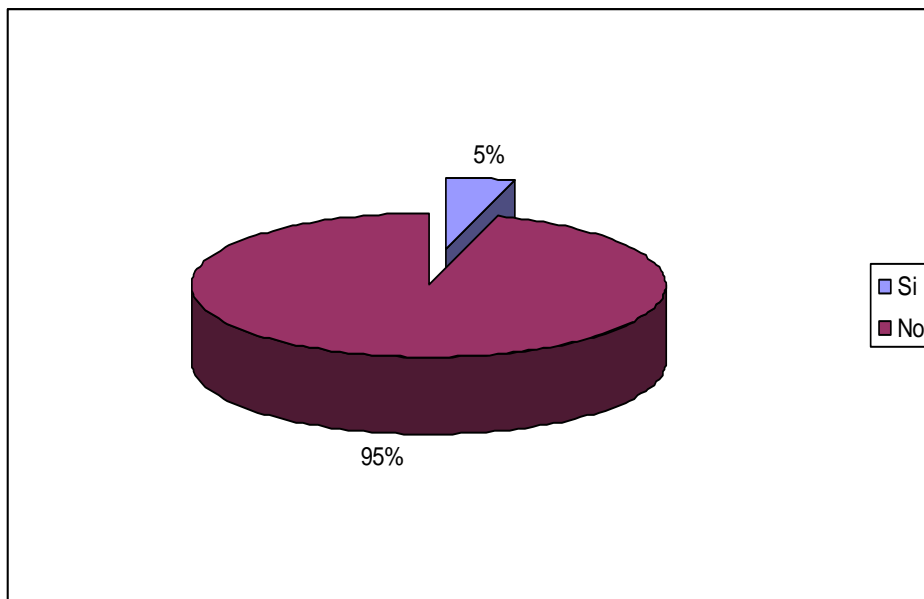
### 1.8.1 ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.

1.- ¿Conoce la misión de la empresa?

**TABLA Nº 1 misión empresa**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Si	1	5%
No	20	95%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 1 misión empresa**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

**Análisis:** La mayoría de los empleados no conocen la misión de la empresa, situación que resulta preocupante ya que esta se constituye en la razón de la existencia de la organización.

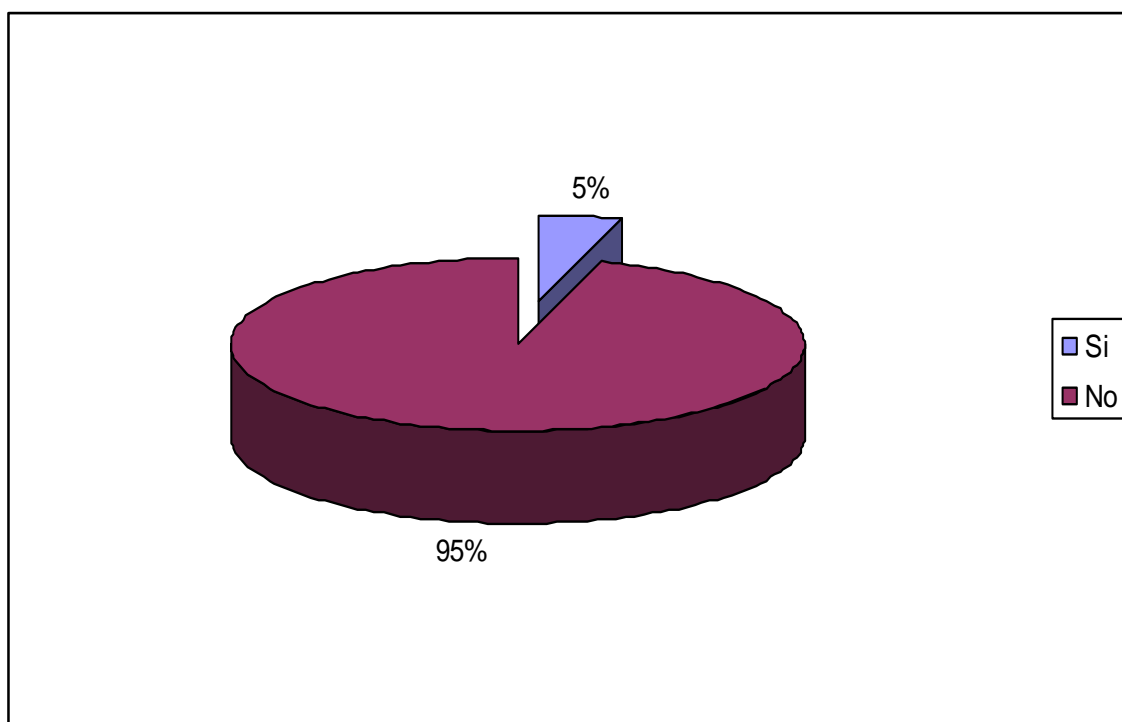


2.- ¿Conoce la visión de la empresa?

**TABLA Nº 2** visión empresa

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Si	1	5%
No	20	95%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 2** visión empresa



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

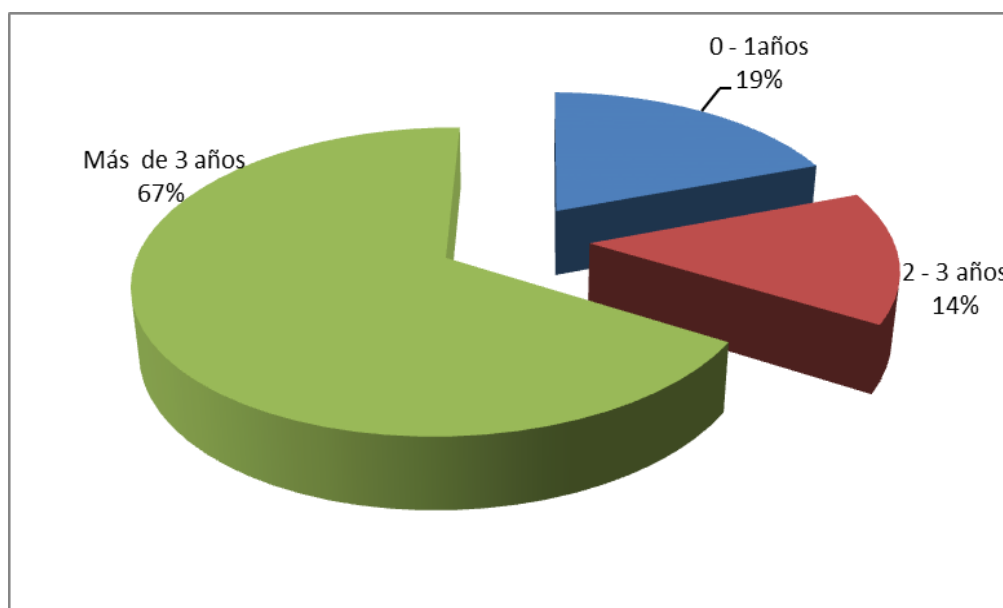
**Análisis:** La mayoría de los encuestados no conocen la visión de la empresa, por tanto la proyección a futuro de la misma no les resulta familiar y por ende no saben hacia donde van.

### 3.- ¿Qué tiempo de servicio ha laborado en la empresa?

**TABLA N° 3 tiempo servicio empresa**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
0 - 1años	4	19%
2 - 3 años	3	14%
Más de 3 años	14	67%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO N° 3 tiempos servicio empresa**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

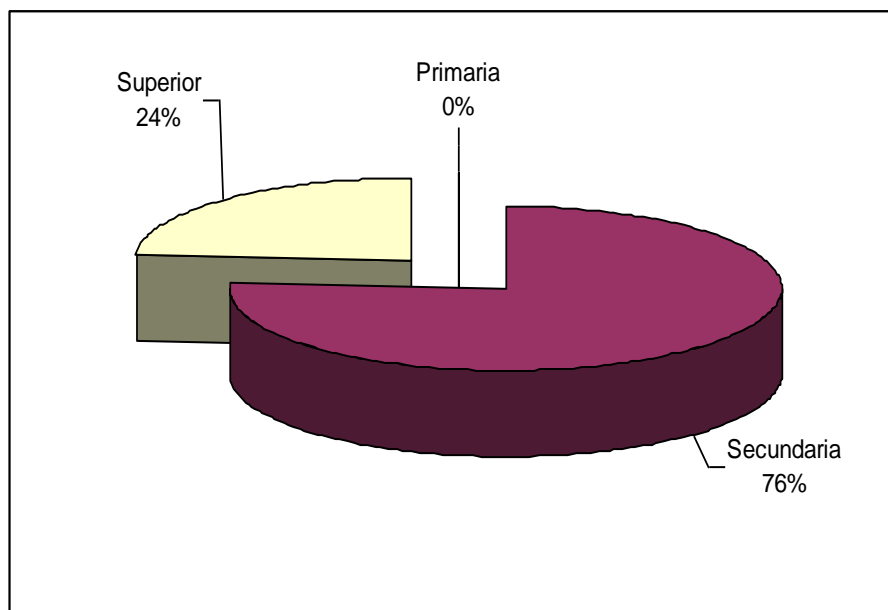
**Análisis:** La mayoría del personal cuenta con varios años de experiencia en la empresa, lo que hace prever que conocen y dominan su área de trabajo, lo que es favorable para la empresa.

4.- ¿Qué nivel de instrucción académica tiene usted?

**TABLA Nº 4 nivel de instrucción**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	16	76%
Superior	5	24%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 4 nivel de instrucción**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

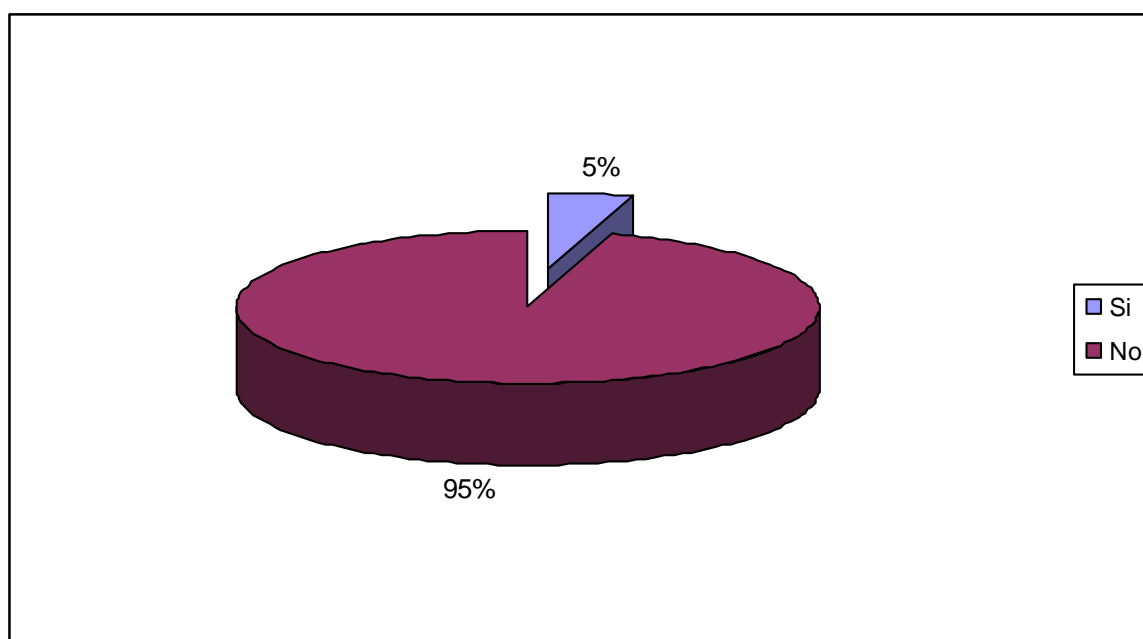
**Análisis:** La mayoría del personal cuenta con estudios medios y un porcentaje menor tiene estudios superiores, la empresa se ve beneficiada, ya que sus colaboradores cuentan con un nivel educativo medio alto que contribuyen en el desarrollo de las actividades diarias.

5.- ¿Recibe capacitación en temas relacionados con sus labores?

**TABLA Nº 5 capacitación**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Si	1	5%
No	20	95%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 5 capacitación**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

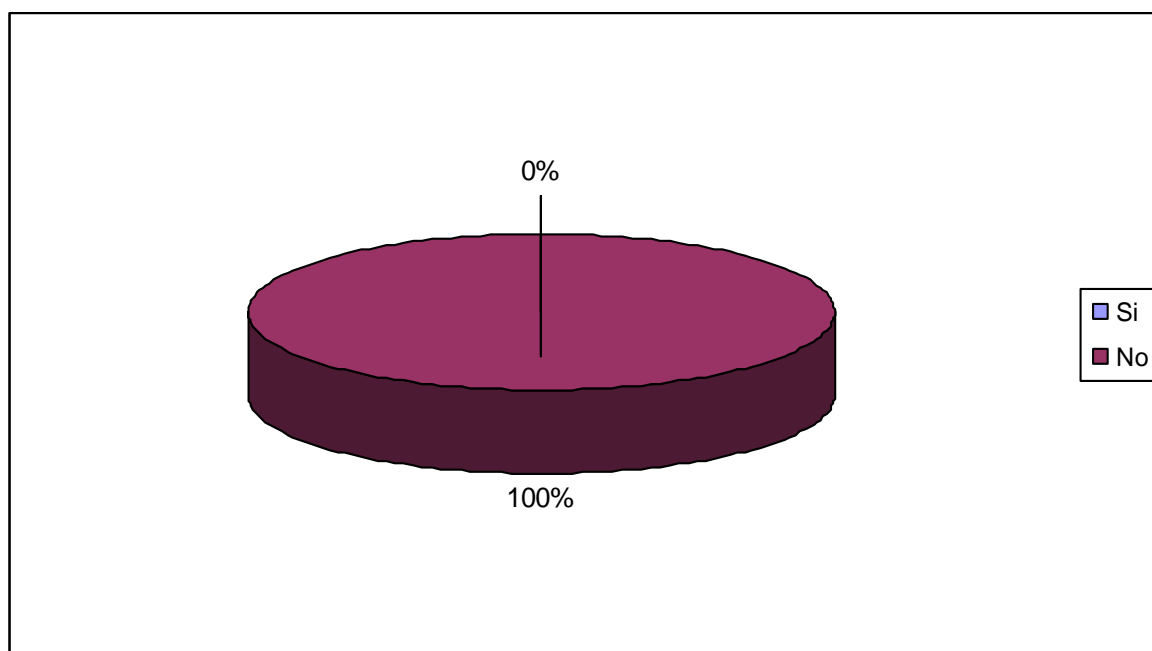
**Análisis:** La mayoría de los encuestados no reciben capacitación en sus áreas de trabajo, lo que implica no estén adecuadamente preparados y motivados para que desarrollen mejorar su trabajo.

6.- ¿Las funciones que usted desempeña le fueron entregadas por escrito?

**TABLA Nº 6 FUNCIONES**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Si	0	0%
No	21	100%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 6. FUNCIONES**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

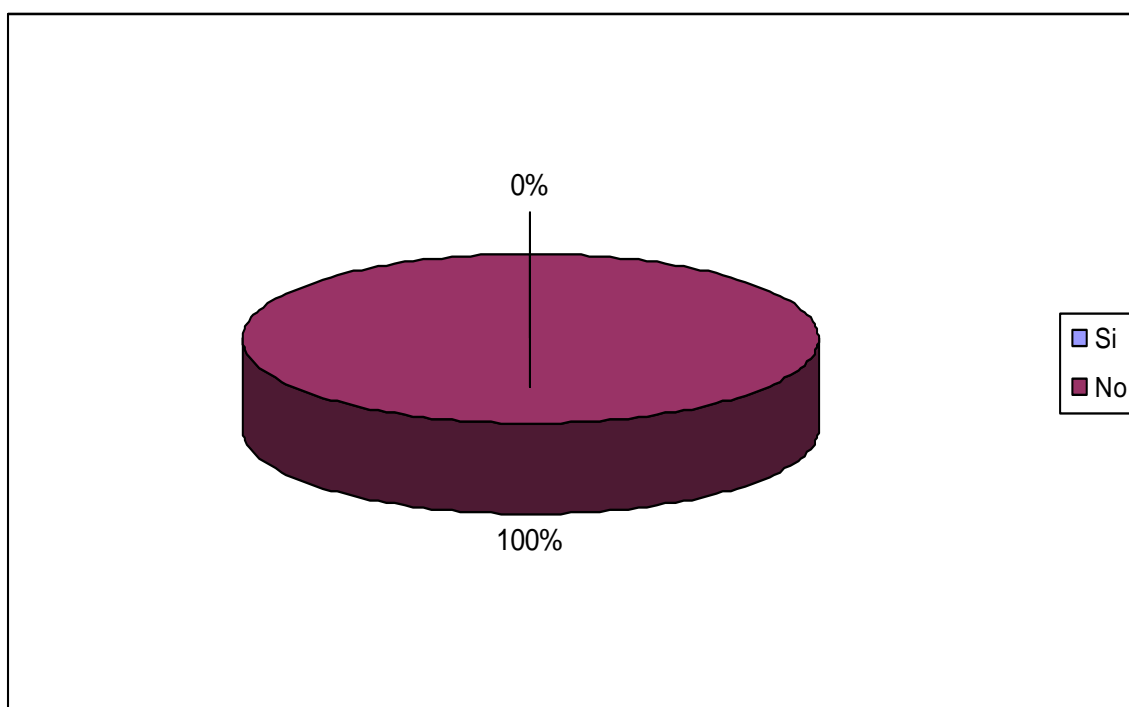
**Análisis:** El total de los encuestados manifiestan que nunca se les ha entregado las funciones por escrito, por tanto no es posible determinar hasta donde llega la responsabilidad de cada uno.

7.- ¿Conoce el reglamento interno de la empresa?

**TABLA Nº 7 REGLAMENTO INTERNO**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Si	0	0%
No	21	100%

**GRÁFICO Nº 7 REGLAMENTO INTERNO**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

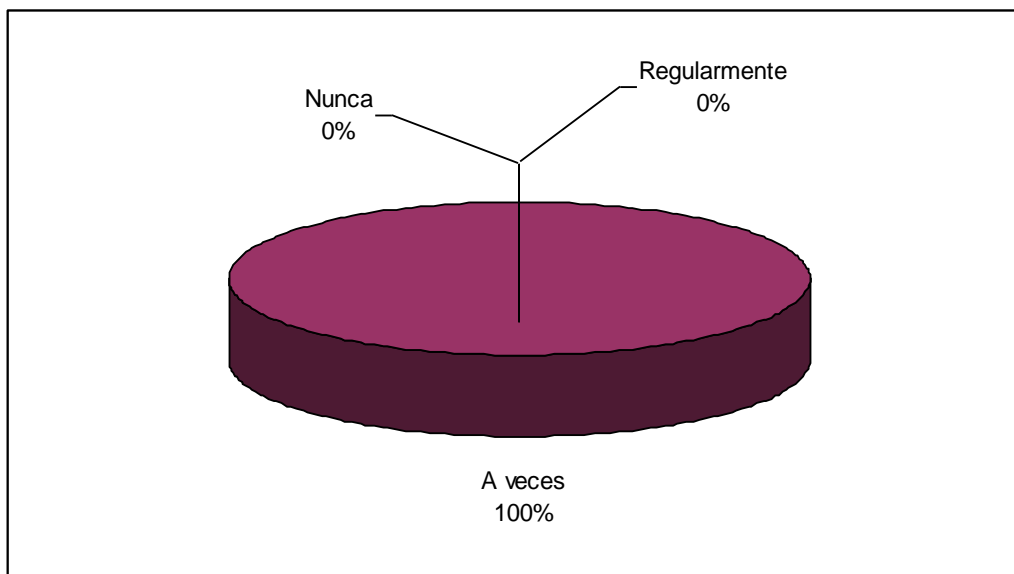
**Análisis:** El total de empleados desconocen la existencia de un reglamento interno de la empresa, obviamente porque este no existe.

8.- ¿Recibe disposiciones por parte de Gerencia encaminados a salvaguardar los recursos de la empresa?

**TABLA Nº 8 DISPOSICIONES POR GERENCIA**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Regularmente	0	0%
A veces	21	100%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 8 DISPOSICIONES POR GERENCIA**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

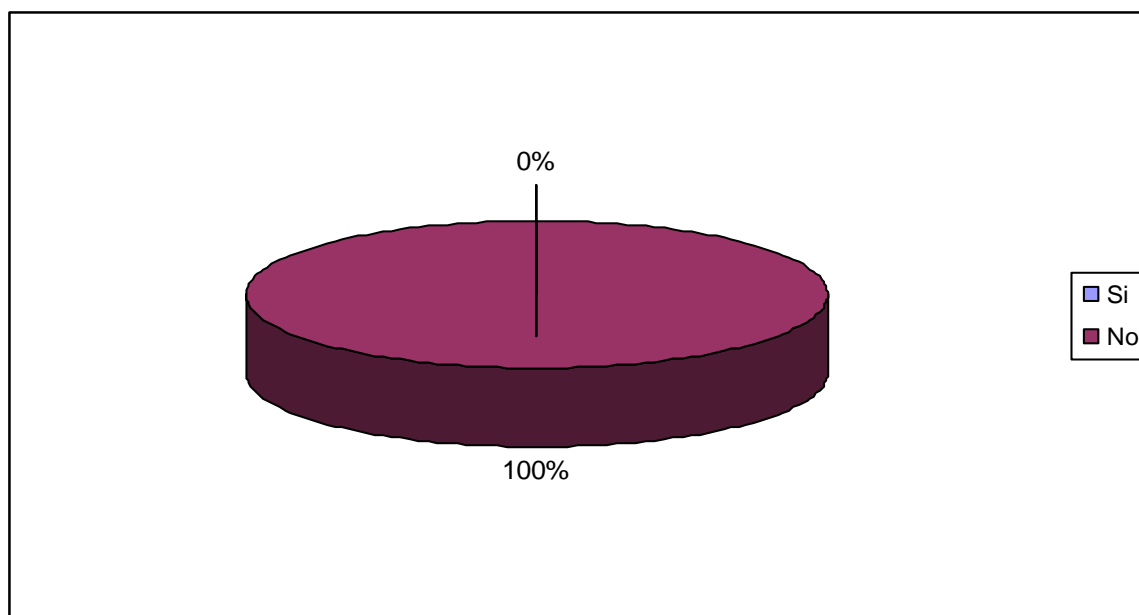
**Análisis:** El 100% de los encuestados, reconocen que existe preocupación por parte de gerencia y que a veces se les indica que salvaguarden los recursos con que cuenta la empresa.

9.- ¿Existen normas y/o procedimientos de control para su área de trabajo?

**TABLA Nº 9 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Si	0	0%
No	21	100%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 9 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

**Análisis:** El total de los encuestados advierten que no existen normas y/o procedimientos de control para el desarrollo de sus actividades en sus áreas de trabajo.

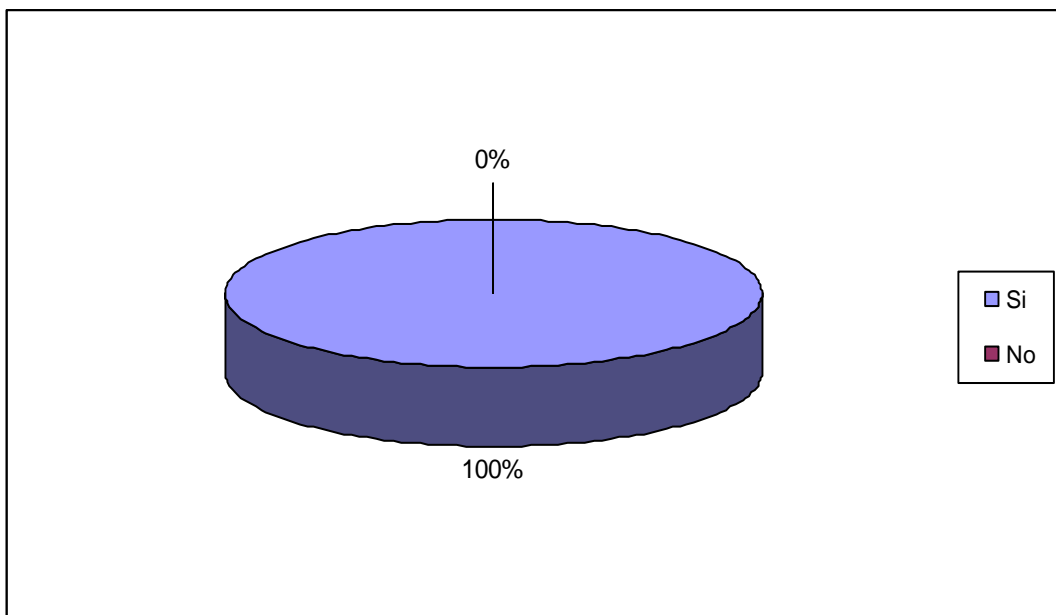


10.- ¿Las salarios y demás beneficios que usted debe percibir son cancelados de manera oportuna?

**TABLA Nº 10 SALARIOS Y BENEFICIOS**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Si	21	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 10. SALARIOS Y BENEFICIOS**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

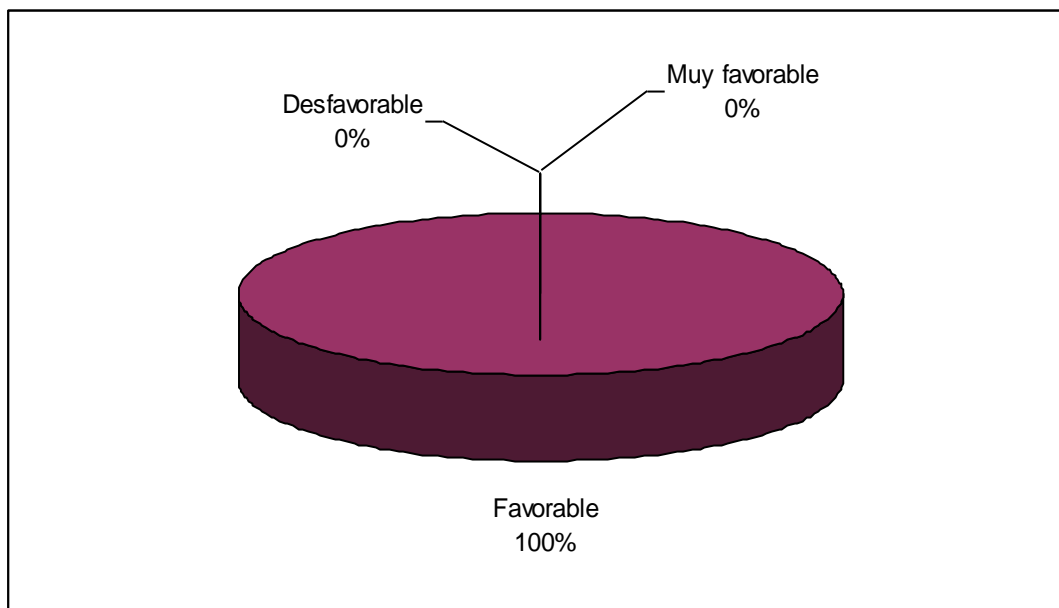
**Análisis:** El 100% de los trabajadores reconocen que la empresa cumple oportunamente con el pago de salarios y demás beneficios, lo que permite concluir, que existe responsabilidad por parte de la Gerencia en cumplir con las obligaciones con el personal.

11.- ¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo?

**TABLA Nº 11 AMBIENTE DE TRABAJO**

Opciones	No. de Personas	Porcentaje
Muy favorable	0	0%
Favorable	21	100%
Desfavorable	0	0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO Nº 11 AMBIENTE DE TRABAJO**



**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Encuesta trabajadores

**Análisis:** Todos los trabajadores reconocen que en la empresa existe un adecuado ambiente de trabajo, lo que facilita la interacción y comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.

## **1.8.2 ENTREVISTA APLICADA A LA CONTADORA DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.**

1.- ¿Existen políticas contables definidas para el área financiera?

“No”

2.- ¿Cuenta la empresa con reglamentos para la administración de fondos?

“No”

3.- ¿Se manejan índices financieros para medir eficiencia y eficacia?

“Algunos introducidos por PRONACA”

4.- ¿Se cumplen oportunamente las tareas bajo responsabilidad del departamento contable?

“S, por supuesto”

5.- ¿Los Estados Financieros y notas aclaratorias son presentados oportunamente?

“Si, aunque no se han introducido notas aclaratorias”

6.- ¿Los Estados Financieros han sido elaborados considerando las NIIF?

“Si, a partir del ejercicio 2012”

7.- ¿La contabilidad se encuentra automatizada?

“Si, se utiliza un sistema proporcionado por PRONACA”

8.- ¿El sistema contable está acorde con las necesidades y expectativas de la empresa?

“Si, facilita mucho la labor contable”

9.- ¿La empresa capacita permanentemente al personal del área contable y financiera?

“Si, ventajosamente existe mucho apoyo en ese sentido”

10.- ¿Las funciones del personal que integra el área financiera se encuentran claramente establecidas?

“Si, aunque no se lo ha hecho por escrito”

11.- ¿El personal financiero se encuentran debidamente caucionados?

“No, es un tema que está pendiente”

12.- ¿Se cuenta con Normas de Control Interno?

“No, esperemos que con el proyecto que se está realizando por fin se pueda contar con el Modelo Administrativo y Financiero implementado”

13.- ¿La emisión y legalización de transferencias, pagos, cheques se realiza con firmas conjuntas?

“No, porque no existe tesorero o pagador para realizar ese control”

14.- ¿Se realizan arquezos sorpresivos?

“No, existe resistencia y generan conflictos internos en la empresa”

15.- ¿Se elaboran presupuestos anuales?

“Si”

16.- ¿Existe seguimiento y evaluación a los presupuestos establecidos?

“Si”

17.- ¿Existe demora en el pago de remuneraciones y otros beneficios a los trabajadores?

“No”

18.- ¿Las obligaciones tributarias se cumplen observando los plazos establecidos?

“Si”

#### CUADRO N° 3 características de la empresa por parte de la contadora

INFORMACIÓN GENERAL	
Políticas contables	No existen
Reglamento administración de fondos	No existe
Índices financieros	Algunos introducidos por Pronaca
Cumplimiento de tareas	Si
Presentación de estados financieros	Sí, pero sin notas aclaratorias
Considera las NIIF's	Si a partir del año 2012
El sistema contable es automatizado	Si, sistema autorizado por Pronaca
El sistema es acorde con las necesidades de la empresa	Si porque facilita mucho la labor contable
Reciben capacitación a nivel contable	Si, existe mucho apoyo en ese sentido

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
Funciones establecidas en el departamento contable	Si, aunque no por escrito.
Personal caucionado	No, tema pendiente
Manual de control interno	No existe
Pagos con firmas conjuntas	No, porque no existe tesorero o pagador
Arqueos de caja	No, porque genera conflicto interno
Presupuesto anual	Si
Seguimiento y evaluación presupuestaria	Si
Existe demora en el pago de remuneraciones	No
Se cumple con las obligaciones tributarias	Si

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Entrevista trabajadores

### **1.8.3 ENTREVISTA A APLICADA AL BODEGUERO DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.**

1.- ¿Se manejan stocks máximos, mínimos y críticos en la Bodega?

“Si”

2.- ¿Existen demora en la provisión (compras) de la Bodega?

“No”

3.- ¿Informa oportunamente la existencia de productos rezagados?

“Si”

4.- ¿El aprovisionamiento de bodega para cubrir la demanda de los clientes es apropiado?

“No, debido a que en ese existe una participación en PRONACA para los distribuidores zonales”

5.- ¿Se efectúan constataciones físicas periódicas?

“Si, estas son mensuales”

6.- ¿Existe una adecuada gestión de bodega para canjear o restituir los productos próximos a vencer y/o vencidos?

“Sí”

7.- ¿En alguna ocasión fue distribuido producto con fecha de consumo expirada?

“No”

8.- ¿El sistema informático le permite contar con, kárdex y saldos a la fecha?

“Sí”

9.- ¿El sistema informático le permite conocer con anterioridad la fecha próxima de vencimiento de los productos?

“No”

10.- ¿En caso de cortes de energía eléctrica cuenta con generador de respaldo para garantizar la cadena de frío?

“No”

**CUADRO N° 4 Características de la empresa por parte del bodeguero**

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
Stock de máximos y mínimos	Sí existe
Demora en la provisión de la bodega	No existe
Informa sobre productos rezagados	Sí
El aprovisionamiento de la bodega cubre la demanda	No, debido a que existe una participación de Pronaca
Inventarios	Sí, de manera mensual
Gestión de bodega	Positiva para canjear o restituir productos vencidos
Distribuyen productos vencidos	No
El sistema informático brinda información oportuna	Sí
El sistema informático indica las fechas de vencimiento	No
Generador de energía	No.

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Entrevista trabajadores

#### 1.8.4 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE FACTURACIÓN DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.

1.- ¿Se prepara informes diarios de ingresos y pagos realizados y se envía a contabilidad con la documentación pertinente en forma oportuna y sistemática?

“Si”

2.- ¿Organiza apropiadamente y mantiene el archivo de la documentación que respalda las operaciones o transacciones financieras?

“Si”

3.- ¿Existe una adecuada comunicación con el o la responsable de Cartera?

“Si”

**CUADRO N° 5 Características de la empresa por parte del facturador**

INFORMACIÓN GENERAL	
Informe diario de ingresos y pagos y envió a contabilidad	Si
Mantiene el archivo de las transacciones	Si
Comunicación con el responsable de cartera	Si

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Entrevista trabajadores

#### 1.8.5 Entrevista al responsable de Ventas de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.

1.- ¿Los depositados de las recaudaciones se realizan en la forma oportuna?

“Si”

2.- ¿Se encuentran separadas las funciones de ventas, despacho, recepción y facturación?

“Si”

3.- ¿Las ventas a crédito son aprobadas por la persona asignada?

“Si”

4.- ¿Envía a la unidad de contabilidad diariamente información de la sección de ventas?

“Si, a través del sistema informático”

5.- ¿Cuenta con la información al día de saldos de cartera y cartera vencida de los clientes?

“Si”

6.- ¿Se archivan las copias de las facturas por ventas de contado y crédito en orden numérico tanto como cronológico?

“Si”

7.- ¿Las facturas anuladas son archivadas adecuadamente con todas sus copias?

“Si”

**CUADRO N° 6 Características de la empresa por parte del responsable de ventas**

INFORMACIÓN GENERAL	
Recaudación oportuna	Si
Se encuentran separadas las funciones de venta, despacho, recepción y facturación	Si
Ventas a crédito aprobadas	Si
Envío a contabilidad información de ventas	Si a través del sistema informático
Saldos de cartera al día	Si
Se archivan en orden las copias de ventas	Si
Facturas anuladas se archivan adecuadamente	Si

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Entrevista trabajadores



### **1.8.6 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LOGÍSTICA DE LA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.**

1.- ¿Cuenta con una bitácora de los recorridos realizados por los vehículos de la empresa?

“No”

2.- ¿Los vehículos se encuentran al día en documentos tales como la seguro, matricula, SOAT?

“Si”

3.- ¿Existe una adecuada planificación de los recorridos a realizarse?

“Si”

4.- ¿La planificación de la movilización de los vehículos y del personal de entrega, de qué forma se realiza?

”De acuerdo a la ruta del vendedor”

5.- ¿En caso de no cumplirse con la entrega de un pedido el día asignado, como se procede?

“Cuando no se entrega el pedido se procede a reintegrar el producto a bodega, quien firma la recepción y se informa a la responsable de Cartera para que proceda con la anulación de la cuenta.”

6.- ¿Los sistemas de frio de los vehículos son constantemente revisados y probados a fin de garantizar su adecuado funcionamiento?

“Si”

7.- ¿Cuenta con un Plan de mantenimiento de los vehículos del área de entrega?

“No”

8.- ¿En caso de ampliación de rutas el parque automotor de la empresa está preparado para cubrir esa demanda?

“No, pero se puede solucionar contratando el servicio de transporte”

### CUADRO N° 7 Características de la empresa por parte del RESPONSABLE de logística

INFORMACIÓN GENERAL	
Cuenta con bitácora los recorridos vehiculares	No
Se encuentran los vehículos al día en documentos legales	Si
Planificación de recorridos	No
Como realiza la planificación	De acuerdo a la ruta del vendedor
Como procede en caso de no entregar el pedido	Se reintegra el producto a bodega y se informa al responsable de cartera para que anule la cuenta
Mantenimiento de los sistemas de frío	Si
Plan de mantenimiento de los vehículos de entrega	No
Ampliación de rutas el parque automotor está preparado	No, pero se puede contratar el servicio de transporte

Elaborado por: Autores

Fuente: Entrevista trabajadores

### 1.8.7 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA.

1.- ¿Cuál es la misión de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.?

“Brindar un excelente servicio a todos nuestros clientes a través de una correcta atención y entrega de productos eficientemente, bajo normas y estándares establecidos por PRONACA”

2.- ¿Cuál es la visión de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.?

“Para el año 2016, ser la mejor empresa de distribución de productos de consumo masivo a nivel cantonal, provincial y regional, garantizando calidad de servicio por medio de nuestros colaboradores”

3.- ¿Están definidos los valores y objetivos de la empresa?

“No, es un tema que tenemos pendiente por incluir”

4.- ¿La misión y visión de la empresa han sido difundidas, son conocidas y practicadas por los trabajadores de la empresa?

“No, hemos intentado poner a disposición de todos pero vamos a tratar de hacerlo en estos días ”

5.- Existe una estructura orgánica y funcional definida en la empresa?

“No, trabajamos con un Manual de Operaciones que recibimos de PRONACA, pero en realidad hace falta crear uno acorde a nuestras necesidades”

6.- ¿Se emplean técnicas para el reclutamiento y selección de personal?

“No, pero al contratar tratamos que tenga algo de experiencia en el cargo en el que le vamos a ubicar”

7.- ¿Se realizan programas de capacitación para el personal de todas las áreas de empresa?

“No en todas, en algunas áreas como la de contabilidad si”

8.- ¿Se realiza evaluación al personal?

“Se controla en cumplimiento pero una evaluación apropiada No”

9.- ¿Están definidas y entregadas por escrito las funciones que deben cumplir cada uno de los miembros de la empresa?

“Al momento de incorporar nuevo personal se le da una pequeña inducción y se le explica lo que tiene que hacer”

10.- ¿Las disposiciones emitidas por parte de Gerencia para salvaguardar los recursos de la empresa son cumplidas por los trabajadores?

“Se cumplen en la medida que el tiempo nos permite controlar, pero no se encuentran plasmadas en documentos.”

11.- ¿Existen normas y/o procedimientos de control para cada una de las áreas de la empresa?

“Por escrito, lamentablemente no”

12.- ¿Considera que las normas y/o procedimientos de control con los que cuenta actualmente son suficientes?

“No lo creo, aunque como les decía se emiten las disposiciones de forma verbal, pero al no estar por escrito me parece que no tienen como mucha validez “

13.- ¿Cuenta con un reglamento interno?

“No, pero esperamos contar con él en este año”

14.- ¿Recibe información financiera oportuna que le permite conocer la situación de la empresa a una determinada fecha?

“SI, el área contable de la empresa genera la información que se le requiere”

15.- ¿Se han establecido indicadores o parámetros de evaluación mediante la aplicación de indicadores financieros?

“SI, pero estos en su mayoría están relacionados con la comercialización de los artículos de PRONACA”

16.- ¿Considera que los productos que actualmente se ofertan están acorde a las expectativas y necesidades de los clientes?

“Si, pero en gran medida por su calidad “

17.- ¿En cuanto al almacenamiento de los productos se cumple con las recomendaciones establecidas por PRONACA?

“SI, normalmente pasamos controles por parte de PRONACA”

18.- ¿Existen normas establecidas por parte de PRONACA que no hayan podido ser implementadas?

“SI, PRONACA exige que tengamos normas y procedimientos propios que se adapten a nuestra realidad”

19.- ¿Considera que la cadena de distribución con la que cuenta actualmente cumple con los requerimientos de los clientes?

“Si, ya que ventajosamente hemos podido abarcar la zona que nos corresponde”

20.- ¿Cree usted que es necesario la implementación de un Modelo Administrativo y Financiero para la empresa?

“Considero que sí, porque nos permitirá determinar y establecer las actividades y funciones en cada área.”

**CUADRO Nº 8 Características de la empresa por parte de Gerencia**

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
Misión	Si
Visión	Si
Valores y objetivos	No
Difusión de misión y visión en la empresa	No
Estructura orgánica – funcional	No
Técnicas de reclutamiento y selección de personal	No
Programas de capacitación	Solo en contabilidad
Evaluación de personal	No, solo control
Funciones del personal	Al incorporarse solo se le explica lo que tiene que hacer.
Salvaguardar los recursos	Se cumplen en la medida que controla, aunque no existe documento que indique eso.
Normas y procedimientos control	Por escrito no existe
Normas y procedimientos de control actual	No considera que son suficientes
Reglamento interno	No existe
Información financiera	El área contable genera la información financiera requerida
Indicadores financieros	Si se establece pero reducidos
Productos actuales	Están acorde a las necesidades del cliente, por su calidad
Almacenamiento de productos	Están en función de lo que propone Pronaca
Normas establecidas por Pronaca	Exige que existan normas propias que se adapten a las necesidades de la empresa
Cadena de distribución	Abarca toda la zona
Modelos administrativo financiero	Si es necesario su implementación

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Entrevista trabajadores

## 1.9 MATRIZ FODA

CUADRO N° 9 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comercializa marcas reconocidas a nivel nacional</li> <li>2. Adecuada cadena de distribución</li> <li>3. Único distribuidor autorizado de PRONACA en la zona</li> <li>4. Prestigio y confianza de sus clientes</li> <li>5. Ambiente de trabajo adecuado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento económico constante de la zona y alta demanda de productos</li> <li>2. Mayores ingresos y generación de nuevas fuentes de trabajo</li> <li>3. Ampliación del mercado zona</li> <li>4. Expansión del negocio a líneas agropecuarias de la marca INDIA</li> <li>5. Implementar un Modelo Administrativo y Financiero acorde a las necesidades de la empresa.</li> </ol>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructura Organizacional no definida</li> <li>2. Desconocimiento de la filosofía organizacional</li> <li>3. Ausencia de Manuales de Funciones, políticas administrativas y operativas, normas de control y Estados Financieros</li> <li>4. Ausencia de indicadores financieros</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pérdida de posicionamiento en el mercado por la introducción de productos sustitutos</li> <li>2. Restricciones por cupos zonales en determinadas líneas de productos</li> <li>3. Inestabilidad política y jurídica</li> </ol>

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Investigación

## 1.9.1 ESTRATEGIAS FA, FO, DA, DO

CUADRO N° 10 Cruce Estratégico

Cruce Estratégico FA (Fortalezas & Amenazas)	Cruce Estratégico FO (Fortalezas & Oportunidades)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar el posicionamiento que a nivel nacional posee PRONACA</li> <li>2. Mantener y mejorar la cadena de distribución</li> <li>3. Gestionar la asignación de mayores cupos zonales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar los volúmenes de venta aprovechando el crecimiento de la población</li> <li>2. Aumentar el tamaño de la empresa</li> <li>3. Aumentar el parque automotor o contratar servicio externo</li> <li>4. Introducción de la línea Agropecuaria</li> <li>5. La implementación de un Modelo Administrativo y Financiero promueve el uso efectivo y eficiente de los recursos de la empresa</li> </ol>
Cruce Estratégico DA (Debilidades & Amenazas)	Cruce Estratégico DO (Debilidades & Oportunidades)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un adecuada estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa</li> <li>2. Promover la filosofía institucional</li> <li>3. Establecimiento de manuales de funciones y planes de capacitación</li> <li>4. Integración de políticas administrativas, operativas, normas de control interno e indicadores financieros</li> <li>5. Se busca propiciar la optimización de los recursos disponibles mediante la implementación de un Modelo Administrativo y Financiero.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer y mejorar las actividades operativas, especialmente la de distribución le permitirá a la empresa mantener y mejorar su posicionamiento en el mercado.</li> <li>2. Buscar proveedores aliados de la misma marca para poder cubrir la demanda del mercado</li> <li>3. Establecer políticas de precios y descuentos especiales a líneas específicas</li> </ol>

Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación

## **1.10 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO**

Luego de realizada la recolección y análisis de datos, podemos considerar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa y su incidencia en el medio en que se desenvuelve, existiendo factores endógenos que pueden ser estructurados y mejorados internamente a través de la implementación de un modelo administrativo y financiero que permita mejorar la gestión de la empresa, y contrarreste las amenazas existentes, aprovechando las oportunidades; la falta de una estructura organizacional adecuada, manuales de funciones, políticas administrativas y operativas, afectan considerablemente al Control Interno.

### **1.10.1 CONCLUSIÓN DEL DIAGNÓSTICO**

Una vez concluido el diagnóstico realizado en la empresa Distribuidora Procayambe Cía. Ltda. Se ha identificado que la problemática radica en la inexistencia de un Modelo Administrativo y Financiero que involucre a todas las áreas de la empresa.

La implementación de un Modelo Administrativo y Financiero para la empresa Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., es factible por cuanto se cuenta con el apoyo de la Gerencia, de esta manera asumir el reto de la innovación y el mejoramiento continuo.



## CAPÍTULO II

### 2. BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS

#### 2.1 LA EMPRESA

*Según GARCÍA Julio & CASANUEVA Cristóbal, autores del libro Prácticas de la Gestión Empresarial (2001) define la Empresa como la: "Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporcionan bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".*

Por tanto la empresa es un sistema capaz de transformar un conjunto de insumos (materias primas, fuerza de trabajo, capital, información y tecnología) en un conjunto de productos que toman la forma de bienes y servicios que se destinan al consumo de otras empresas o de individuos o grupos dentro de la sociedad, puede ser de carácter pública o privada; está integrada por recursos humanos, financieros, materiales y técnico-administrativos.

##### 2.1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

El mercado es un conjunto de consumidores potenciales y proveedores de satisfacción, es donde se encuentran las necesidades y los productos, por lo cual la empresa debe orientarse hacia la necesidad; dicha relación producto - necesidad o empresa - consumidor, indica que la coherencia entre el producto y el mercado es uno de los principales factores para el éxito de la empresa.

Hay muchos ángulos para definir las finalidades de una empresa, pudiendo ser según la perspectiva del dueño, gerente, socio, empleado, cliente, comunidad o asesor.

- ✓ Satisfacer a los clientes
- ✓ Obtener la máxima rentabilidad
- ✓ Obtener resultados a corto plazo
- ✓ Beneficiar a la comunidad
- ✓ Dar servicio a los clientes
- ✓ Beneficiar a los empleados
- ✓ Dar imagen personal

Sin embargo, si analizamos cada una de las propuestas anteriores, encontramos que centrarse en la mayoría de ellas puede llevar al fracaso, la finalidad principal de una empresa es la generación de excedentes que posibiliten su reproducción de empresa a largo plazo. Esto implica que satisfacer al cliente o beneficiar a otros, son condiciones necesarias para poder reproducirse, sin cumplir con esas condiciones, obviamente iría al fracaso.

Para ello la empresa debe contar con los recursos básicos:

- ✓ Materiales: conformada por todos los bienes tangibles, tales como edificios, maquinaria, insumos, etc.
- ✓ Financieros: es el recurso monetario con el que la empresa funcionará.
- ✓ Humanos: conformado por todo el personal que labora en la empresa. Este es el elemento más importante dentro de la organización.
- ✓ Técnicos-Administrativos: compuesto por el conjunto de procedimientos y sistemas aplicables en una empresa, por ejemplo, el sistema de contabilidad, técnicas de inducción, técnicas de evaluación del desempeño, etc.

Además la empresa debe cumplir con las funciones básicas de:

- ✓ Recursos Humanos: dónde se recluta, selecciona, contrata e induce al personal que ingresa a la empresa.
- ✓ Producción: dónde se lleva a cabo la transformación de los insumos en productos terminados, listos para ser consumidos.
- ✓ Mercadotecnia: dónde se lleva a cabo la función de promoción y ventas de los productos.
- ✓ Finanzas: dónde se lleva a cabo la obtención y administración de los recursos financieros de la empresa.
- ✓ Administración: dónde se llevan a cabo las funciones de previsión, planificación, organización, integración, dirección y control de todas las actividades generales de la empresa.

## **2.1.2 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

*Según CHILQUINGA J, Manuel, en su libro Costos, (2007) clasifica a la empresa:*

### **✓ POR LA FINALIDAD**

- Comercial
- Industrial

### **✓ POR LA ACTIVIDAD**

- Comercial
- Industrial
- Manufacturera
- Bancaria
- Agrícola
- Transporte, etc.

### **✓ POR SU TAMAÑO**

- Pequeña
- Mediana
- Grande Empresa

### **✓ POR EL RÉGIMEN COMÚN DE TRATAMIENTO A LOS CAPITALES**

- Nacional
- Extranjera
- Mixta

### **✓ POR LA CONSTITUCIÓN LEGAL**

- En Nombre Colectivo
- En Comandita Simple
- Responsabilidad Limitada
- Anónima
- Economía Mixta
- En Comandita por Acciones

### 2.1.3 COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Según lo establecido en el Art. 92 de la Ley de Compañías, la compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán ser transferidas en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social, mediante escritura pública.

**CUADRO Nº 11 características principales de la compañía limitada**

<b>Razón Social</b>	<b>Socios</b>		<b>Del Capital</b>	
Denominación objetiva o de fantasía	Con capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges	Mínimo 2 y máximo de 15	Participaciones	Se constituye mínimo con 400 dólares

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Ley de Compañías

#### **a) Del capital**

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, desde la fecha de constitución de la compañía.

## **b) Derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios**

### ✓ **Derechos de los socios:**

- A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía.
- A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada.
- A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en la Ley se expresen.
- A no ser obligados al aumento de su participación social.
- A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios
- A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes.
- A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la ley.
- A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social.

### ✓ **Obligaciones de los socios:**

- Pagar a la compañía la participación suscrita.
- Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
- Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;
- Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;
- Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social.
- La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias,

### **c) De la administración**

La junta general, formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía. La junta general no podrá considerarse válidamente constituida para deliberar, en primera convocatoria, si los concurrentes a ella no representan más de la mitad del capital social.

Las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de los socios presentes. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

#### **✓ SON ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL:**

- Designar y remover administradores y gerentes;
- Designar el consejo de vigilancia, en el caso de que el contrato social lo hubiere previsto;
- Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- Resolver acerca de la amortización de las partes sociales;
- Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios
- Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social;
- Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de inmuebles propios de la compañía;
- Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía;
- Acordar la exclusión de algún socio por las causales previstas en la ley.
- Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores o gerentes.
- Las juntas generales son ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente.
- Las ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, las extraordinarias, en cualquier época en que fueren convocadas.
- Las juntas generales serán convocadas por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, al fijado para la reunión, o por los medios previstos en el contrato

- Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico

**Fuente:**[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COM  
PANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COM<br/>PANIAS.pdf)

## **2.2 CONTABILIDAD**

### **2.2.1 CONCEPTO DE CONTABILIDAD**

*Según LEXUS, en su libro Manual de Contabilidad y Costos (2010): “La contabilidad es una técnica científica que permite el planteamiento, ordenamiento, registro, control y análisis de las operaciones comerciales con el objeto de apoyar a la administración en la toma de decisiones”.*

Por consiguiente la contabilidad es un Sistema que produce información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una empresa con el objeto de facilitar la toma de decisiones a través de informes financieros; basados en hechos económicos.

### **2.2.2 IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD**

La contabilidad, quizá 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.

La contabilidad permite tener un conocimiento y control absoluto de la empresa; permite tomar decisiones con precisión, conociendo de antemano lo que puede suceder; es sin duda la mejor herramienta que se puede tener para conocer a fondo su empresa, no darle importancia es simplemente tirar a la basura posibilidades de mejoramiento o hasta la posibilidad de detectar falencias que luego resulta demasiado tarde corregirlas.

### **2.2.3 PRINCIPIO DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS**

Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) o Normas de Información Financiera conocidos como (NIF) son un conjunto de reglas generales y normas que sirven de guía contable para formular criterios referidos a la medición del patrimonio y a la información de los elementos patrimoniales y económicos de un ente.

Los PCGA constituyen parámetros para que la confección de los estados financieros sea sobre la base de métodos uniformes de técnica contable.

Los principios de contabilidad están divididos en tres grupos.

**Principios básicos.-** Son aquellos que se consideran fundamentales por cuanto orientan la acción de la profesión contable; tales como:

- ✓ Ente contable
- ✓ Equidad
- ✓ Medición de recurso
- ✓ Periodo de tiempo
- ✓ Esencia sobre la forma
- ✓ Continuidad del ente contable
- ✓ Medición en términos monetarios
- ✓ Estimaciones
- ✓ Acumulaciones
- ✓ Precio de intercambio
- ✓ Juicio o criterio
- ✓ Uniformidad
- ✓ Clasificación y contabilización
- ✓ Significatividad

**Principios esenciales.-** Tienen relación con la contabilidad financiera en general y proporcionan las bases para la formulación de otros principios.

- ✓ Determinación de los resultados
- ✓ Ingresos y realizaciones
- ✓ Registro inicial
- ✓ Registro inicial de activos y pasivos
- ✓ Realización
- ✓ Reconocimiento de costos y gastos
- ✓ Asociación de causa y efecto



- ✓ Distribución Asistemática y racional
- ✓ Reconocimiento inmediato
- ✓ Aplicación de los principios de reconocimiento de costo y gastos
- ✓ Efectos de los principios de registro inicial, realización y reconocimiento de costo y gastos
- ✓ Unidad de medida
- ✓ Conservatismo
- ✓ Énfasis en los resultados

**Principios generales de operación.-** Son los que determinan el registro, medición y presentación de la información financiera.

- ✓ Registro de intercambios
- ✓ Precio de intercambios
- ✓ Adquisición de activos
- ✓ Costos de adquisición
- ✓ Valor justo
- ✓ Adquisición de grupo de activos en un intercambio, entre otros

## **2.3 NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

Es el conjunto de normas e interpretaciones de carácter técnico, aprobadas, emitidas y publicadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (Conocido por sus siglas en inglés como el IASB).

**Fuente:** <http://www.buenastareas.com/ensayos/Niff/2570424.html>

Las NIIF son consideradas como un conjunto de normas en el sentido de que

Establecen normas generales, así como dictar tratamientos específicos. Las Normas Internacionales de Información Financiera comprenden:

- ✓ Normas Internacionales de Información Financiera
- ✓ Normas Internacionales de Contabilidad
- ✓ Interpretaciones NIIF (Normas después de 2001)
- ✓ Interpretaciones de las NIC (Normas antes de 2001)

### 2.3.1 OBJETIVOS DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Las NIIF proporcionan información financiera de mayor calidad y transparencia, su mayor flexibilidad dará un mayor protagonismo al enjuiciamiento para dar solución a los problemas contables, es decir la aplicación del valor razonable, o el posible incremento de la actividad litigiosa.

La calidad de las NIIF es una condición necesaria para cumplir con los objetivos de la adecuada aplicación, solo de este modo tiene sentido su condición de bien público susceptible de protección jurídica.

Imponer el cumplimiento efectivo de la norma y garantizar la calidad del trabajo de los auditores, cuyo papel es esencial para la credibilidad de la información financiera.

Hacer uso adecuado de la metodología y la aplicación en la praxis diaria.

**CUADRO Nº 12 Listado de Normas emitidas por el IASB (NIIF – NIC)**

<b>Normas Internacionales de Información Financiera.</b>	
<b>Norma</b>	<b>Asunto</b>
NIIF 1	Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera.
NIIF 2	Pagos basados en acciones.
NIIF 3	Combinaciones de negocios
NIIF 4	Contratos de seguro
NIIF 5	Activos no corrientes mantenidos para la venta y actividades interrumpidas.
NIIF 6	Exploración y evaluación de recursos minerales.
NIIF 7	Instrumentos financieros, información a revelar
NIIF 8	Segmentos operativos
NIIF 9	Instrumentos Financieros
NIIF 10	Estados Financieros Consolidados
NIIF 11	Acuerdos Conjuntos
NIIF 12	Información a Revelar sobre Participaciones en otras entidades
NIIF 13	Medición del Valor Razonable

Normas Internacionales de Contabilidad	
Norma	Asunto
NIC 1	Presentación de estados financieros
NIC 2	Existencias.
NIC 7	Estado de Flujos de Efectivo.
NIC 8	Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y Errores.
NIC 10	Hechos posteriores a la fecha del balance.
NIC 11	Contratos de construcción.
NIC 12	Impuestos sobre las ganancias.
NIC 16	Inmovilizado Material.
NIC 17	Arrendamientos.
NIC 18	Ingresos Ordinarios.
NIC 19	Retribuciones a empleados.
NIC 20	Contabilización de las subvenciones oficiales e información a revelar.
NIC 21	Efectos de las variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera.
NIC 23	Costos por Intereses.
NIC 24	Información a revelar sobre partes vinculadas.
NIC 26	Contabilización e información financiera sobre planes de prestaciones por retiro.
NIC 27	Estados financieros consolidados e individuales.
NIC 28	Inversiones en entidades asociadas.
NIC 29	Información financiera en economías hiperinflacionarias.
NIC 31	Participación en negocios conjuntos.
NIC 32	Instrumentos financieros: presentación e información a revelar
NIC 33	Beneficios por acción.
NIC 34	Información financiera intermedia.
NIC 36	Deterioro del valor de los activos.
NIC 37	Provisiones, Activos y pasivos contingentes.
NIC 38	Activos intangibles
NIC 39	Instrumentos financieros: reconocimiento y medición
NIC 40	Inmuebles de inversión.
NIC 41	Activos Biológicos

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** (<http://es.scribd.com/doc/63823794/NIIF-NIC-RESUMEN>).

### 2.3.2 NIIF PARA LAS PYMES

Las NIIF para pequeñas y medianas empresas o mejor conocidas como PYMES, son una simplificación de las NIIF completas, pero que sus conceptos básicos son los mismos, aplicables a las Entidades que califiquen como Pequeñas y Medianas Entidades.

El IASB (International Accounting Standards Board) caracteriza a las pequeñas y medianas entidades como aquellas que:

- ✓ No tienen obligación pública de rendir cuentas
- ✓ Publican Estados Financieros de propósito de información general para usuarios Externos.

Las NIIF para PYMES, responden a una gran demanda a nivel internacional, el contar con un conjunto de normas aplicables a empresas pequeñas y medianas en donde las NIIF completas resultan complejas y hasta en algunos casos impracticables.

La PYMES genera estados financieros, cuya finalidad es de información general y para uso de propietarios, accionistas, gerentes, administradores y con mayor énfasis para organismos de control y autoridades fiscales con fines impositivos.

En el Ecuador la Superintendencia de Compañías mediante Resolución SC-INPA-UA-G-10-005 publicada en el R.O. N° 335 del 07/12/2010 se acoge la clasificación de las PYMES, de acuerdo a la normativa implantada por la Comunidad Andina en su resolución 1260 y la legislación interna vigente.

**Fuente:** [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/niif/GUIA%20RAPIDA%20DE%20NIIF%20PARA%20LAS%20PYMES%20Y%20DIFERENCIAS%20CON%20NIIF%20FULL.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/niif/GUIA%20RAPIDA%20DE%20NIIF%20PARA%20LAS%20PYMES%20Y%20DIFERENCIAS%20CON%20NIIF%20FULL.pdf)

**CUADRO Nº 13 variables a considerar para pymes**

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal ocupado	De 1 a9	De 10 a 49	De 50 a 199	Igual o mayor a 200
Valor bruto en ventas Anuales	Igual o menor a 100.000	100.001 – 1.000.000	1.000.001 – 5.000.000	>5.000.000.00
Monto de Activos	Hasta US \$ 100.000	De US \$ 100.001 hasta US \$ 750.000	De US \$ 750.001 hasta US \$ 3.999.999	Igual o mayor a US \$ 4.000.000

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Resolución SC-INPA-UA-G-10-005 SC

**CUADRO Nº 14 bloques de empresas aplicación de las niif**

Primer Bloque	Segundo Bloque	Tercer Bloque
Empresas y entes sujetos y regulados por la Ley de mercado de valores.	Las compañías que al 31 de diciembre de 2007, tenían activos totales iguales o superiores a US \$ 4'000.000,00	Todas las compañías que no pertenezcan a los dos bloques mencionados anteriormente.
Compañías que ejercen actividades de auditoria externa.	Holding o tenedoras de acciones, compañías estatales y de economía mixta y, sucursales de compañías extranjeras.	
Deben Aplicar las NIIF desde el 1 de enero de 2009	Deben aplicar las NIIF desde el 1 de enero de 2010	Deben aplicar las NIIF desde el 1 de enero de 2011.

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Retos de la Contabilidad y Finanzas

Las NIIF para PYMES cuentan con 35 secciones, los requerimientos en materia de revelación que incluyen la NIIF para las PYMES son menores y menos exigentes que los incorporados en las NIIF completas. A continuación se presentan en resumen las secciones y principales consideraciones:

**CUADRO Nº 15 secciones de las niif para pymes**

<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
Sección Nº 1.- Pequeñas y medianas entidades	Brinda la definición de PYME de acuerdo al IASB.
Sección Nº 2.- Conceptos y principios generales	<p>Presenta el objetivo de los estados financieros de las PYME. Establece las características cualitativas de la información para que los estados financieros de las PYME cumplan sus objetivos.</p> <p>Presenta las definiciones de activos, pasivo, patrimonio; y de los elementos vinculados con el rendimiento (ingresos y gastos). Incluye conceptos básicos de reconocimiento y medición.</p>
Sección Nº 3.- Presentación de estados financieros	<p>Incluye la presunción de una representación fiel de su situación financiera y su rendimiento financiero.</p> <p>Se establece que un juego completo de estados financieros está de acuerdo a las NIIF para las PYMES, haciendo énfasis en el párrafo de declaración de cumplimiento</p> <p>Requiere que la información contenida en los estados financieros sea comparativa</p> <p>Establece que un conjunto de estados financieros completos, integrado por</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estado de situación financiera;</li> <li>Estado del resultado integral</li> <li>Estado de cambios en el patrimonio;</li> <li>Estado de flujos de efectivo;</li> <li>Notas explicativas.</li> </ul>
Sección Nº 4.- Estado de situación financiera	<p>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.</p> <p>Se requieren algunas partidas mínimas.</p> <p>Algunas partidas pueden mostrarse en el estado o en notas. No existen formatos de presentación obligatorios.</p>
Sección Nº 5.- Estado de resultados integrales	<p>Admite que se presente como un único estado o como dos estados separados.</p> <p>Se requiere que se desagreguen las operaciones discontinuadas. Se debe presentar el subtotal de ganancias y pérdidas, cuando la entidad tenga partidas del otro resultado integral.</p>

<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
Sección N <sup>o</sup> 6.- Estado de cambio 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.
Sección N <sup>o</sup> 7.- Estado de flujo de efectivo	Todas las PYMES deben presentar un estado de flujos de efectivo. Se puede utilizar opcionalmente, para la presentación de las actividades operativas con el método directo; o el método indirecto.
Sección N <sup>o</sup> 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 - cualquier otra información a revelar sobre los supuestos clave acerca del futuro y otras causas clave de incertidumbre en las estimaciones efectuadas.
Sección N <sup>o</sup> 9.- Estados financieros consolidados y separados	Los estados financieros consolidados de una PYME incluirán a todas las subsidiarias de una controladora.  Existen excepciones limitadas para no presentar estados financieros consolidados (casos: controladora intermedia o inversión con fines temporales). Cuando una entidad elija o esté obligada a presentar estados financieros separados: deberá indicarlo claramente; - medirá sus inversiones en subsidiarias, asociadas o negocios conjuntos por su costo (menos deterioro) o su valor razonable con cambios en resultados.  Se admite la presentación de estados financieros combinados
Sección N <sup>o</sup> 10.- Políticas contables, estimaciones y errores	Admite no seguir las políticas indicadas por la NIIF para PYMES cuando ello no sea material.  Establece que la definición de políticas contables por parte de la gerencia debe generar información relevante y fiable.  Los cambios de políticas contables se contabilizarán: - si fueran requeridos por la NIIF para las PYMES: de acuerdo a una norma de transición; - en los restantes casos: aplicación retroactiva  Los cambios en estimaciones se reconocerán prospectivamente.

<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
Sección Nª 11.- Instrumentos financieros básicos	<p>Se admite que sea reemplazada por NIC 39 (salvo en cuestiones de información a revelar).</p> <p>Activos financieros y pasivos financieros — medición inicial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precio de la transacción (no incluye costos si se mide posteriormente a valor razonable).</li> </ul> <p>Activos financieros y pasivos financieros — medición posterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instrumentos de deuda: costo amortizado (utilizando el método de la tasa efectiva).</li> <li>- Instrumentos de patrimonio con cotización: valor razonable con cambios en resultados.</li> <li>- Otros: costo (menos deterioro).</li> </ul>
Sección Nª 12.- Otros temas relacionados con los Instrumentos financieros	<p>Se admite que sea reemplazada por NIC 39 (salvo en cuestiones de información a revelar).</p> <p>Se aplica para el tratamiento contable de instrumentos financieros «complejos» (todos los no incluidos en la Sección 11).</p> <p>Presenta las directrices para aplicar contabilidad de coberturas.</p>
Sección Nª 12.- Otros temas relacionados con los Instrumentos financieros	<p>Se admite que sea reemplazada por NIC 39 (salvo en cuestiones de información a revelar).</p> <p>Se aplica para el tratamiento contable de instrumentos financieros «complejos» (todos los no incluidos en la Sección 11).</p> <p>Presenta las directrices para aplicar contabilidad de coberturas.</p>
Sección Nª 13.- Inventarios	<p>Los inventarios se deberán medir por el menor entre el costo o el valor neto realizable (VNR).</p> <p>Se requiere el empleo de un sistema de costeo completo.</p> <p>El costo de los inventarios incluirá: costos de compra, los costos de transformación, otros costos.</p> <p>Se admite el uso de técnicas de costeo diferentes</p> <p>Para valuar el costo, se deberá emplear:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- descarga de inventarios a través de «identificación específica»; o</li> <li>- 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).</li> </ul>
Sección Nª 14.- Inversiones en asociadas	<p>Las inversiones en asociadas se medirán usando una de las siguientes opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el modelo del costo (menos deterioro);</li> <li>- el método de la participación;</li> <li>- el modelo del valor razonable (MVR).</li> </ul>



<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
Sección Nª 15.- Inversiones en negocios conjuntos	<p>Se presentan guías para la contabilización de operaciones bajo control conjunto, activos bajo control conjunto, y entidades bajo control conjunto.</p> <p>Las inversiones en entidades bajo control conjunto se medirán usando una de las siguientes opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el modelo del costo (menos deterioro);</li> <li>- el método de la participación;</li> <li>- el modelo del valor razonable (MVR).</li> </ul>
Sección Nª 16.- Propiedades de inversión	<p>La medición inicial se realizará por su costo.</p> <p>La medición posterior se hará por su valor razonable, si el mismo puede obtenerse sin esfuerzos desproporcionados.</p> <p>Los cambios en el valor razonable se reconocerán en el resultado.</p> <p>El resto de las propiedades de inversión se tratarán por la Sección 17.</p>
Sección Nª 17.- Propiedad, plata y equipo	<p>La medición inicial se realizará por su costo (excepto los adquiridos bajo arrendamiento financiero).</p> <p>El único modelo admitido para la medición posterior es el costo menos depreciaciones acumuladas y menos deterioros acumulados.</p> <p>La depreciación se realiza a nivel de los «componentes significativos» de cada partida.</p> <p>Las bases para el cálculo de las depreciaciones se revisarán si existen ciertos indicadores que revelen que podrían haber cambiado.</p>
Sección Nª 18.- Activos intangibles distintos de la plusvalía	<p>Como pauta para su reconocimiento, se requiere que sean identificables (es decir, separables o de base contractual).</p> <p>Su medición inicial será por su costo, el cual estará dado: en adquisiciones separadas: por su costo «puro»; los adquiridos en combinaciones de negocios: valor razonable en la fecha de la adquisición; los incorporados por medio de subvenciones: valor razonable en la fecha en que se la recibe (o se convierte en exigible).</p> <p>No se pueden reconocer gastos de investigación ni de desarrollo.</p> <p>El único modelo admitido para la medición posterior es el costo menos amortizaciones acumuladas y menos deterioros acumulados.</p>

<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
<p>Sección Nª 19.- Combinaciones de negocios y plusvalía</p>	<p>Todas las combinaciones de negocios (CN) se contabilizan aplicando el método de la adquisición.</p> <p>El costo de la CN incluye los costos directamente atribuibles a la transacción.</p> <p>Se deberán reconocer los activos identificables adquiridos y los pasivos asumidos por su valor razonable.</p> <p>Se establece un «período de la medición» que cubre los 12 (doce) meses posteriores a la fecha de la adquisición.</p> <p>La plusvalía siempre debe amortizarse, de acuerdo a los lineamientos de la Sección 18. Diferencias con las NIIF Completas</p>
<p>Sección Nª 20.- Arrendamientos</p>	<p>Se requiere su clasificación como operativos o financieros.</p> <p>Medición inicial de un arrendamiento financiero:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arrendatario: por el menor entre el valor razonable y el valor descontado de los pagos mínimos del contrato de arrendamiento (se deben activar los gastos de transacción).</li> <li>- Arrendador: valor descontado de las cuotas mínimas de arrendamiento por cobrar</li> </ul> <p>Medición posterior de un arrendamiento financiero:</p> <p>Arrendatario: de acuerdo a la Sección 17.</p> <p>Arrendador: método del interés efectivo.</p> <p>Arrendamientos operativos – Medición:</p> <p>Arrendatario: reconoce un gasto de forma lineal a lo largo del plazo del arrendamiento.</p> <p>Arrendador: reconoce un gasto de forma lineal a lo largo del plazo del arrendamiento, salvo ciertas excepciones; activa los costos iniciales ocasionados por el arrendamiento.</p>
<p>Sección Nª 21.- Provisiones y contingencias</p>	<p>Las provisiones se deben reconocer cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- provienen de hechos pasados;</li> <li>- son probables;</li> <li>- se pueden medir de manera fiable.</li> </ul> <p>Las provisiones deben medirse en base a la mejor estimación, requiriéndose el uso de modelos de flujos de efectivo descontados si el efecto financiero resultase significativo.</p> <p>Las estimaciones deben revisarse en cada fecha de emisión de estados financieros.</p> <p>Los pasivos contingentes deben informarse. Los activos contingentes deben ser informados, en caso que sean probables.</p>

<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
Sección N° 22.- Pasivos y patrimonio	<p>Se establecen guías para la distinción entre pasivo y patrimonio desde la perspectiva de la entidad emisora.</p> <p>Esta distinción deberá efectuarse en base a la sustancia económica de los instrumentos financieros emitidos.</p> <p>En la emisión inicial de instrumentos de patrimonio, estos se medirán por el importe neto de gastos, considerando el efecto fiscal de los mismos.</p> <p>Se presentan pautas para el tratamiento contable de deuda convertible, instrumentos financieros compuestos y similares.</p> <p>Se requiere que las acciones propias en cartera sean tratadas contablemente como una reducción del patrimonio.</p> <p>Se establece que la transferencia de instrumentos de patrimonio entre propietarios que no alteren la relación de control no genera resultados.</p>
Sección N° 23.- Ingresos de actividades ordinarias	<p>Los ingresos de actividades ordinarias se medirán por el valor razonable de la contraprestación recibida (o por recibir).</p> <p>El descuento financiero se utilizará cuando exista una «transacción financiera».</p> <p>Se deberá efectuar un análisis de riesgos y beneficios asociados para considerar si la contrapartida es un ingreso. Se presentan indicadores para ello.</p> <p>Los ingresos por prestaciones de servicios se medirán de acuerdo al grado de avance (aunque existen requerimientos para que así sea).</p> <p>Se presentan guías para el reconocimiento de ingresos por intereses, dividendos y regalías.</p>
Sección N° 24.- Subvenciones del gobierno	<p>Si no se imponen condiciones de rendimiento futuras específicas sobre los receptores, las subvenciones del gobierno se reconocerán como ingresos cuando los importes de la subvención sean exigibles.</p> <p>Si se imponen condiciones de rendimiento futuras específicas sobre los receptores, las subvenciones se reconocerán como ingresos sólo cuando se cumplan las condiciones de rendimiento establecidas.</p> <p>Las subvenciones recibidas antes de que se satisfagan los criterios de reconocimiento de ingresos de actividades ordinarias se reconocerán como pasivo.</p>
Sección N° 25.- Costos por préstamos	Se considerarán gastos del período, no admitiéndose su capitalización.

<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
Sección N° 26.- Pagos basados en acciones	<p>Se refiere al tratamiento de todas las transacciones con pagos basados en acciones, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- las que se liquidan con instrumentos de patrimonio, en las que la entidad adquiere bienes o servicios (incluyendo acciones u opciones sobre acciones);</li> <li>- las que se liquidan en efectivo, en las que la entidad adquiere bienes o servicios incurriendo en pasivos, por importes que están basados en el precio (o valor) de instrumentos de patrimonio de la entidad;</li> <li>- aquellas en las que la entidad recibe o adquiere bienes o servicios, y los términos del acuerdo proporcionan a la entidad o al proveedor, la opción de liquidar la transacción en efectivo (o con otros activos) o mediante la emisión de instrumentos de patrimonio.</li> </ul>
Sección N° 27.- Deterioro del valor de los activos	<p>Incluye una primera parte destinada a la medición del deterioro de los inventarios, y una segunda parte destinada a la evaluación y medición del deterioro de otros activos (que no tienen en su sección específica requerimientos para ello).</p> <p>Se deberá evaluar el deterioro si se detectasen ciertos indicios de que pudiera existir (basados en fuentes internas y externas)</p> <p>El importe recuperable es el mayor entre el valor razonable menos costos de ventas y el valor en uso.</p> <p>El análisis del deterioro se hará a nivel individual o a nivel de cada unidad generadora de efectivo (UGE).</p> <p>Se presentan disposiciones especiales sobre el análisis del deterioro de la plusvalía y para el tratamiento de las reversiones.</p>
Sección N° 28.- Beneficios a los empleados	<p>Se refiere a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- los beneficios de corto plazo;</li> <li>- los beneficios posteriores al retiro;</li> <li>- los beneficios por terminación; y</li> <li>- otros beneficios de largo plazo.</li> </ul> <p>Para los beneficios posteriores al retiro establece 2 (dos) categorías diferentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- planes de aportes definidos (PAD);</li> <li>- planes de beneficios definidos (PBD).</li> </ul> <p>Se establece la necesidad de emplear métodos actuariales para medir la obligación por los PBD.</p>

<b>Sección</b>	<b>Consideraciones</b>
Sección Nª 29.- Impuesto a las ganancias	<p>Se establece el método basado en el balance para contabilizar el cargo por impuesto a las ganancias.</p> <p>El método presenta dos componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- el cálculo de activos y pasivos por impuestos corrientes; y</li> <li>- el cálculo de activos y pasivos por impuestos diferidos</li> </ul> <p>Los activos por impuestos diferidos (AID) y pasivos por impuestos diferidos (PID) se reconocen cuando surge una diferencia temporaria, producto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- diferencias iniciales entre las bases contables de activos y pasivos diferentes de sus bases fiscales;</li> <li>- diferencias posteriores entre las bases contables de activos y pasivos diferentes de sus bases fiscales;</li> <li>- cambios en las bases fiscales de activos o pasivos que nunca afectarán el importe en libros de los mismos.</li> </ul>
Sección Nª 30.- Conversión de la moneda extranjera	<p>Se establece que la moneda en la que se deben expresar las transacciones de una entidad es su moneda funcional.</p> <p>Se admite la presentación de los estados financieros en una moneda diferente de la moneda funcional de la entidad.</p> <p>Se establecen mecanismos de conversión</p>
Sección Nª 31.- Hiperinflación	<p>Se requiere que cuando el contexto económico de la moneda funcional sea de hiperinflación, los estados financieros se re-expresen.</p>
Sección Nª 32.- Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa	<p>Se requiere que los hechos posteriores se contabilicen en la medida que pongan en evidencia circunstancias que existían en la fecha de los estados financieros.</p> <p>Los restantes hechos posteriores se deben revelar, en la medida que sean materiales.</p>
Sección Nª 33.- Información a revelar sobre partes relacionadas	<p>Requiere que se revelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- las partes relacionadas de la entidad y las transacciones realizadas con ellas (más los saldos pendientes de dichas transacciones);</li> <li>- información sobre los beneficios del personal clave de la gerencia.</li> </ul>
Sección Nª 34.- Actividades especiales	<p>Define el tratamiento contable para las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- agricultura»</li> <li>- actividades de extracción</li> <li>- concesión de servicios</li> </ul>
Sección Nª 35.- Transición a la NIF para las PYMES	<p>Presenta las guías para la preparación del estado de situación financiera de apertura por la adopción de la NIIF para las PYMES.</p> <p>Requiere información a revelar específica en el primer juego de estados financieros preparados de acuerdo con la NIIF para las PYMES.</p>

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** [www.grantthornton.ec](http://www.grantthornton.ec)

## **2.4 INVENTARIOS**

*“Los inventarios son activos: (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de las operaciones; (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o (c) en forma de materiales o suministros que se consumirán en el proceso de producción o en la prestación de servicios”. Según la FUNDACIÓN DEL COMITÉ DE NORMAS INTERNACIONALES DE C, en su libro NIIF PARA PYMES (2009).*

Es muy importante que las empresas tengan su inventario controlado, vigilado y ordenado, dado a que de éste depende el proveer y distribuir adecuadamente lo que se tiene, colocándolo a disposición en el momento indicado. Sin duda alguna, para cualquier tipo de empresa se hace necesarios los inventarios dado a que la base de todas las organizaciones consiste en la compra y venta de bienes y servicios, haciéndose necesaria la existencia de los inventarios, los cuales le van a permitir tener control de la mercancía y a su vez generar reportes de la situación económica de la empresa.

### **2.4.1 INVENTARIO PARA LA VENTA O PRODUCTOS TERMINADOS**

Representa el valor atribuido a las mercancías que se encuentran en existencia en los almacenes de la entidad o establecimiento para la venta posterior.

La recepción de la mercancía debe contener además los gastos por fletes, seguro, acarreo y manipulación y todos los demás gastos en que se incurran, hasta la entrada al almacén de los productos adquiridos, ya sean los incluidos en la propia factura como los servicios prestados por otras entidades ajenas al suministrador.

En la recepción se conformará un nuevo precio de los productos, el cual contendrá el costo inicial facturado, y la parte proporcional de los gastos de fletes, seguro, acarreo y manipulación, y otros gastos y la deducción del descuento comercial.

### **2.4.2 SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO**

El control de los Inventarios es realizado mediante dos sistemas: Sistema de inventarios permanente y Sistema de inventarios periódico.

El sistema de inventarios permanente, o también llamado perpetuo, permite un control constante de los inventarios, al llevar el registro de cada unidad que ingresa y sale del inventario. Este control se lleva mediante tarjetas llamadas kárdex, en donde se lleva el registro de cada unidad, su valor de compra, la fecha de adquisición, el valor de la salida de cada unidad y la fecha en que se retira del inventario.

De esta forma, en todo momento se puede conocer el saldo exacto de los inventarios y el valor del costo de venta.

Además del control permanente de los inventarios, este sistema permite la determinación del costo al momento de hacer la venta, debido a que en cada salida de un producto, es registra su cantidad y costo.

La valuación de los inventarios y la determinación del costo de venta por el sistema permanente, tiene el inconveniente con los valores de las mercancías, puesto que éstas se adquieren en fechas diferentes con precios diferentes, por lo que es imposible tener una homogeneidad en los valores de las mercancías compradas.

Para sortear este problema, la valuación de los inventarios se realiza mediante diferentes métodos que buscan determinar el costo de la forma más real, dependiendo del tipo de empresa.

Entre los métodos de valuación tenemos: Método del promedio ponderado, Método PEPS (PRIMERAS EN ENTRAR, PRIMERAS EN SALIR, Método UEPS (ULTIMAS EN ENTRAR, PRIMERAS EN SALIR).

En el sistema permanente, las compras de mercancías o Materia prima se contabilizan en un debito a la cuenta de Inventarios (Activo).

Cuando se realiza una venta, esta se contabiliza en la respectiva cuenta de ingresos, y a la vez se contabiliza el costo de venta, puesto que al momento de cada venta, se determina también su costo.

## **2.5 PROCESO CONTABLE**

### **2.5.1 DEFINICIÓN**

*BRAVO V, en su libro Contabilidad General, 2013. Define: El proceso contable "Constituye la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de Estados Financieros".*

La información contable del ejercicio se muestra mediante estados financieros, Balance, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo que resumen la situación económico-financiera y patrimonial de la empresa y que queda agrupada en las cuentas anuales.

## 2.5.2 FASES DEL PROCESO CONTABLE

El proceso contable es el ciclo mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas y resumidas para la obtención de los Estados Financieros, es el proceso contable de registrar, resumir y presentar información empresarial y financiera a las partes interesadas de la empresa, proceso que se indica a continuación:

- ✓ Conocer las operaciones efectuadas por la entidad. Para ello, el contador observa las transacciones, transformaciones internas, eventos y circunstancias que afectan a la entidad económica y decide cuales son los hechos contables que merecen ser registrados. Esto se conoce como captación de datos.
- ✓ Recopilar los documentos fuente para captar, justificar, controlar y comprobar con evidencia clara las operaciones efectuadas.
- ✓ Generalmente se establecen políticas para asegurar que quienes realizan las operaciones entreguen a los encargados de la contabilidad los documentos fuente.
- ✓ A partir de los documentos fuente se obtienen los datos pertinentes para el registro contable, que debe apegarse a las Normas de Información Financiera.

### 1. Comprobantes o documentos fuentes

Son todos los documentos que pueden aportar a la apertura de los libros de contabilidad, tanto en el caso de una empresa que inicia su actividad por primera vez, como en el de aquellas que ya ha venido desarrollando una actividad productiva en ejercicios procedentes.

Los documentos constituyen la fuente de datos para los procesos contables, proporcionan el grado de confiabilidad y validez a los registros contables.

### 2. Libro Diario

El Libro Diario o Libro Jornal es un libro contable donde se recogen, día a día, los hechos económicos de una empresa. La anotación de un hecho económico en el Libro Diario se llama asiento; es decir en él se registran todas las transacciones realizadas por una empresa.

Los asientos son anotaciones registradas por el sistema de partida doble y contienen entradas de débito en una o más cuentas y crédito en otra(s) cuenta(s) de tal manera que la suma de los débitos sea igual a la suma de los créditos. Se garantiza así que se mantenga la ecuación de contabilidad.



### 3. Libro Mayor

Su objetivo principal es dar a conocer cuáles son los saldos de cada cuenta que se usó en ese periodo, estos saldos que servirán para conocer el comportamiento de la empresa en esas operaciones. Mayorizar es trasladar de forma sistemática y de manera clasificada (por códigos y cuentas) los valores que se encuentran en el libro diario.

### 4. Balance de Comprobación

Un balance de comprobación es un instrumento financiero que se utiliza para visualizar la lista del total de los débitos y de los créditos de las cuentas, junto al saldo de cada una de ellas (ya sea deudor o acreedor). De esta forma, permite establecer un resumen básico de un estado financiero.

### 5. Estados Financieros

Son informes a través de los cuales los usuarios perciben la realidad de las empresas.

## 2.6 ESTADOS FINANCIEROS

*LEXUS, en su libro Manual de Contabilidad y Costos (2010) define: Son una representación estructurada de la posición financiera y las transacciones realizadas por una empresa. Estos documentos se preparan y presentan para ser utilizados por usuarios externos como internos de empresa. Entre dichos usuarios se incluye inversionistas, empleados, proveedores y otros acreedores comerciales.*

Los Estados financieros son una fotografía organizada o una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una empresa, en otras palabras, el resultado de la contabilidad.

Las Normas Internacionales de Información Financiera, que comúnmente se las llama NIIF, tienen un tratamiento diferente para cada uno de los elementos que conforman los Estados Financieros. Este enfoque se basa en los beneficios económicos, así:

**Activos.-** Son los recursos que tiene la entidad y que los controla, producto de acontecimientos pasados, y de los que se espera obtener beneficios económicos en un futuro.

**Pasivos.-** Son las obligaciones que tiene la entidad, que surgieron producto de acontecimientos pasados, que en cuyo vencimiento y para cancelarlas, se espera desprenderse de recursos que representan beneficios económicos.

**Patrimonio.-** Lo que verdaderamente se posee, esto es la diferencia entre activos y pasivos.

**Ingresos.-** Representa los aumentos en los beneficios económicos generados durante el ciclo contable, que producen un incremento en el valor de los activos o decrementos de los pasivos.

**Gastos.-** Al contrario de los ingresos, representan las disminuciones en los beneficios económicos generados durante el ciclo contable, que producen un incremento de los pasivos o decrementos de los activos.

Lo que se busca con la correcta identificación de los elementos que conforman los Estados Financieros es:

- ✓ Que los Estados Financieros presenten razonablemente la información financiera.
- ✓ Que los Estados Financieros den una imagen fiel de las operaciones de la empresa registradas en la contabilidad.
- ✓ Que los Estados Financieros sean útiles para la toma de decisiones.

Entre los principales estados financieros están:

1. Estado de Situación Financiera (balance general)
2. Estado de Resultados
3. Estado de Cambios en el Patrimonio
4. Estado de Flujos de Efectivo
5. Notas a los estados financieros (comprende un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa).

### **2.6.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**

El análisis e interpretación de la información financiera, es una herramienta básica para la administración de las empresas en la toma de decisiones, que permite a los usuarios evaluar la solvencia, liquidez, rentabilidad y capacidad para generar recursos a corto, mediano y largo plazo.

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

Con el análisis financiero se logra identificar los diversos procesos económicos de las diferentes organizaciones, lo cual permite evaluar objetivamente el desempeño de la administración, determinando las posibilidades de desarrollo y el perfeccionamiento de la dirección.

Por medio de la interpretación de los datos presentados en los estados financieros los administradores, clientes, empleados y proveedores de financiamientos se pueden dar cuenta del desempeño que la empresa muestra en el mercado; se toma como una de las primordiales herramientas de la empresa.

## **2.6.2 INDICADORES FINANCIEROS**

Los indicadores financieros son los datos que le permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de su empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información de su negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar.

El administrador financiero cuenta con una serie de herramientas financieras llamadas razones o indicadores, que constituyen la forma más común de analizar los estados financieros.

Se le conoce con el nombre de RAZÓN al resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades, las cuales vienen de cuentas del balance general o del estado de resultados.

El administrador financiero puede establecer relaciones con cualquiera de las cuentas, tanto del balance general o estado resultados y al mismo tiempo mezclar estos dos estados financieros por medio de un indicador, con el objetivo de obtener información importante. Tal es el caso de determinar la rentabilidad del activo o rendimiento del patrimonio, mismas que sirven como herramienta para la toma de decisiones.

Se entienden también como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

**Fuente:** <http://empresamia.com/debe-saber/item/915-que-es-un-indicador-financiero-y-para-que-sirve>

Las razones financieras se pueden clasificar en cuatro grandes grupos:

#### **a) RAZONES DE LIQUIDEZ**

Las razones de liquidez permiten identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta la empresa y para ello se utilizan los siguientes indicadores:

**Capital neto de trabajo.-** Se determina restando los activos corrientes al pasivo corriente. Se supone que en la medida en que los pasivos corrientes sean menores a los activos corrientes la salud financiera de la empresa para hacer frente a las obligaciones al corto plazo es mayor.

**Índice de solvencia.-** Se determina por el cociente resultante de dividir el activo corriente entre el pasivo corriente (activo corriente/pasivo corriente). Entre más alto (mayor a 1) sea el resultado, más solvente es la empresa.

**Prueba ácida.-** Es un índice de solvencia más exigente en la medida en que se excluyen los inventarios del activo corriente. (Activo corriente – Inventarios)/pasivo corriente.

**Rotación de inventarios.-** Indicador que mide cuanto tiempo le toma a la empresa rotar sus inventarios. Recordemos que los inventarios son recursos que la empresa tiene inmovilizados y que representan un costo de oportunidad.

**Rotación de cartera.-** Es el mismo indicador conocido como rotación de cuentas por cobrar que busca identificar el tiempo que le toma a la empresa convertir en efectivo las cuentas por cobrar que hacen parte del activo corriente. Las cuentas por cobrar son más recursos inmovilizados que están en poder de terceros y que representan algún costo de oportunidad.

**Rotación de cuentas por pagar.-** Identifica el número de veces que en un periodo la empresa debe dedicar su efectivo en pagar dichos pasivos (Compras anuales a crédito/Promedio de cuentas por pagar)

#### **b) RAZONES DE ENDEUDAMIENTO**

Las razones de endeudamiento permiten identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad para asumir sus pasivos. Entre los indicadores que se utilizan tenemos:

**Razón de endeudamiento.-** Mide la proporción de los activos que están financiados por terceros. Recordemos que los activos de una empresa son financiados o bien por los socios o bien por terceros (proveedores o acreedores). Se determina dividiendo el pasivo total entre el activo total.

**Razón pasivo capital.-** Mide la relación o proporción que hay entre los activos financiados por los socios y los financiados por terceros y se determina dividiendo el pasivo a largo plazo entre el capital contable.

### **c) RAZONES DE RENTABILIDAD**

Con estas razones se pretende medir el nivel o grado de rentabilidad que obtiene la empresa ya sea con respecto a las ventas, con respecto al monto de los activos de la empresa o respecto al capital aportado por los socios. Los indicadores más comunes son los siguientes:

**Margen bruto de utilidad.-** Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las mercancías o existencias:  $(\text{Ventas} - \text{Costo de ventas})/\text{Ventas}$ .

**Margen de utilidades operacionales.-** Indica o mide el porcentaje de utilidad que se obtiene con cada venta y para ello se resta además del costo de venta, los gastos financieros incurridos.

**Margen neto de utilidades.-** Al valor de las ventas se restan todos los gastos imputables operacionales incluyendo los impuestos a que haya lugar.

**Rotación de activos.-** Mide la eficiencia de la empresa en la utilización de los activos. Los activos se utilizan para generar ventas, ingresos y entre más altos sean estos, más eficiente es la gestión de los activos. Este indicador se determina dividiendo las ventas totales entre activos totales.

**Rendimiento de la inversión.-** Determina la rentabilidad obtenida por los activos de la empresa y en lugar de tomar como referencia las ventas totales, se toma como referencia la utilidad neta después de impuestos  $(\text{Utilidad neta después de impuestos}/\text{activos totales})$ .

**Rendimiento del capital común.-** Mide la rentabilidad obtenida por el capital contable y se toma como referencia las utilidades después de impuestos restando los dividendos preferentes.  $(\text{Utilidades netas después de impuestos} - \text{Dividendos preferentes}/\text{Capital contable} - \text{Capital preferente})$ .

## **d) RAZONES DE COBERTURA**

Las razones de cobertura miden la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones o determinados cargos que pueden comprometer la salud financiera de la empresa. Entre los indicadores a utilizar tenemos:

**Cobertura total del pasivo.-** Determina la capacidad que tiene la empresa para cubrir el costo financiero de sus pasivos (intereses) y el abono del capital de sus deudas y se determina dividiendo la utilidad antes de impuestos e intereses entre los intereses y abonos a capital del pasivo.

**Razón de cobertura total.-** Este indicador busca determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir con las utilidades los costos totales de sus pasivos y otros gastos como arrendamientos. Para ello se divide la utilidad antes de intereses impuestos y otra erogación importante que se quiera incluir entre los intereses, abonos a capital y el monto de la erogación sustraída del dividendo, como por ejemplo el arrendamiento.

## **2.7 SISTEMA ORGANIZACIONAL**

### **2.7.1 CONCEPTO DE SISTEMA ORGANIZACIONAL**

Munch, L. en su libro Administración Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos (2010) define: "Un sistema, constituye una estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de una organización, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos".

Todo organismo, para que pueda existir como tal, necesita de los siguientes elementos:

- ✓ Partes diversas entre sí: ningún organismo se forma de partes idénticas.
- ✓ Unidad funcional: estas partes diversas tienden al mismo fin.
- ✓ Coordinación: para lograr ese mismo fin necesita complementarse entre sí, no importa que sus funciones sean diversa.

### **2.7.2 ENFOQUE DE SISTEMA ORGANIZACIONAL**

La Organización es un sistema dinámico constantemente en cambio y en adaptación a las presiones internas y externas, y está en un proceso continuo de evolución.

Chiavenato (2000) señala que las organizaciones son un sistema de actividades, que están coordinadas y tienen la finalidad de lograr un objetivo en común: así mismo, afirma que existe organización a partir de la interacción de 2 o más personas. Los principales requisitos para la existencia de un sistema que sea efectivo son los siguientes:

- ✓ Hay personas capaces de comunicarse
- ✓ Están dispuestas a actuar conjuntamente
- ✓ Desean obtener un objetivo en común

## **2.8 ADMINISTRACIÓN**

### **2.8.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

*“La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización”.* Munch, L. en su libro Administración Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos. (2010).

La Administración, es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

### **2.8.2 FUNCIONES O ÁREAS FUNCIONALES DE LA ORGANIZACIÓN**

Las áreas funcionales de la empresa son diversas, generalmente una empresa está formada por al menos cinco áreas funcionales básicas (dirección, administración, mercado y ventas, producción y contabilidad y finanzas), pero puede estar formada por muchas más (investigación, recursos humanos, estrategia, etc.).

**Área de dirección:** área imprescindible, considerada la cabeza de la empresa, establece sus objetivos y la dirige hacia ellos. Está relacionada con el resto de áreas funcionales, ya que es quien las controla.

**Área de administración:** relacionada con el funcionamiento de la empresa, siendo la operación de negocio en sentido general, por lo general es el emprendedor o empresario quien se encarga de esta área funcional. Está relacionada con otras áreas como recursos humanos.

**Área de ventas:** orientada al exterior, en esta área se plantean las estrategias que la empresa seguirá en el área del marketing, los mercados donde la empresa opera, los segmentos de mercado, el ciclo de vida de los productos, diseño de nuevos productos.

**Área de producción:** área donde se llevan a cabo la transformación o producción de los bienes que la empresa comercializará después.

**Área de contabilidad y finanzas:** obligatoria para todas las empresas, ya que es obligatorio que lleven un registro contable.

### 2.8.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

*“El proceso Administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”. Munch, L. en su libro Administración Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos. (2010), pág. 26*

El proceso administrativo es una serie de actividades independientes utilizada por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificación, organización, ejecución y control.

- ✓ Planificación: procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos.
- ✓ Organización: proceso para comprometer a dos o más personas que trabajan juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- ✓ Dirección: función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. A partir de la dirección, los administradores ayudan a las personas a ver que pueden satisfacer sus propias necesidades y utilizar su potencial al contribuir a las metas de una empresa.
- ✓ Coordinación: Integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.
- ✓ Control: Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas.



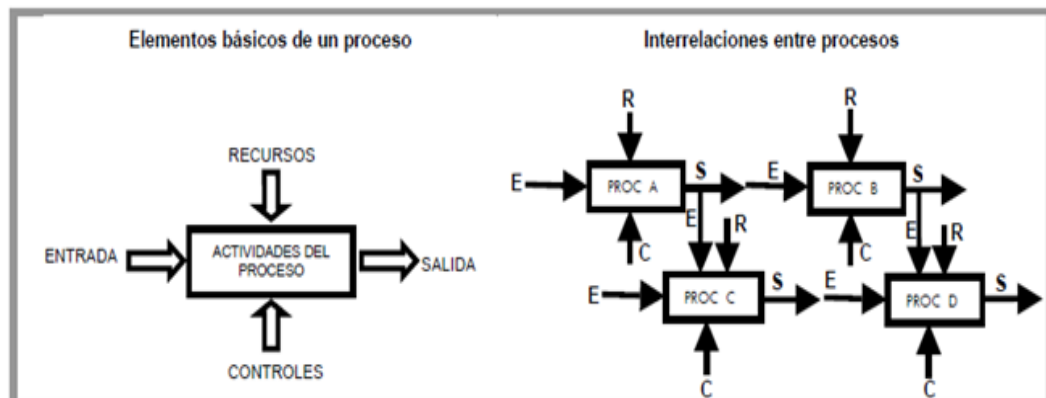
## 2.8.4 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

La Dirección debe dotar a la organización de una estructura que permita cumplir con la misión y la visión establecidas. La implantación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,...) en resultados (otras informaciones, servicios,...) puede considerarse como un proceso.

Los resultados de un proceso han de tener un valor añadido respecto a las entradas y pueden constituirse directamente en elementos de entrada del siguiente proceso.

**CUADRO Nº 16 gestión por procesos**



**Fuente:** Gestión por procesos (Ministerio de Fomento, 2005)

La gestión por procesos está dirigida hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades, siendo uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance altos niveles de eficiencia.

## 2.8.5 EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR

El mundo de hoy es una sociedad compuesta por organizaciones, la administración es imprescindible para la existencia, la supervivencia y el éxito de estas organizaciones.

Administrar es el proceso de: planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos.

Toda organización debe ser administrada, un administrador no puede improvisar y aceptar que ello conlleve a que una persona lo sigan simplemente porque les genera simpatía, confianza, pero que realmente se desconoce cuáles son sus valores y conocimientos que garantizan resultados, enfrentando las situaciones y generando los cambios necesarios, así como el manejar adecuadamente las emociones tanto de sus seguidores, como de él mismo.

## **2.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL**

### **2.9.1 CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN**

*“La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”. Define Munch, L. en su libro Administración Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos. (2010), pág. 61*

La organización es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

### **2.9.2 OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN**

Entre los objetivos de la organización tenemos:

- ✓ Detectar las causas que producen conflictos, causa y efecto.
- ✓ Eliminar el trabajo innecesario en base a un diseño.
- ✓ Eliminar la duplicidad mediante la burocracia irreal por lo real.
- ✓ Incrementar la productividad mediante la optimización de los recursos.
- ✓ Mejorar la calidad de los servicios.
- ✓ Mejorar la estructura y funciones.
- ✓ Garantizar que una organización sea eficiente y eficaz reduciendo tiempo y mejorando el uso de sus recursos.

### 2.9.3 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNA EMPRESA

Es la forma en que se organizan las actividades de una empresa, especifica la división, agrupación y coordinación de sus actividades, relaciones entre los gerentes y los empleados, y de cada uno entre sí, la estructura organizativa de la empresa está formada por:

El conjunto de elementos (cargos y responsabilidades) que la integran. Las funciones que tienen asignadas cada uno de los cargos.

Las relaciones jerárquicas y funcionales existentes entre los distintos elementos (cargos).

### 2.9.4 LOS PRINCIPIOS QUE GUÍAN EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

**Principio de autoridad y jerarquía:** se fundamenta en la existencia en la empresa diferentes niveles de autoridad, ordenados en jerarquías según el grado de responsabilidad y control.

**Principio de unidad de dirección:** debe existir una dirección única encargada de definir los objetivos generales y estrategia de la empresa.

**Principio de departamentalización:** consiste en la agrupación de tareas y funciones en áreas funcionales, departamentos o divisiones que coordinen las diferentes relaciones de la empresa.

**Principio de comunicación:** debe existir un sistema de comunicación en varios sentidos: descendente (de superior a subordinado), horizontal (de jefe a jefe o de empleado a empleado), y ascendente (de subordinado a superior).

### 2.9.5 LAS PARTES FUNDAMENTALES DE UNA ORGANIZACIÓN

**Núcleo de operaciones:** conformado por los empleados operarios que realizan funciones básicas de compra, producción, ventas, entre otras;

**El ápice estratégico:** son los altos directivos, ocupan los cargos de mayor jerarquía y supervisan todo el sistema, son responsables de hacer realidad la misión, visión y diseño del plan estratégico.

**Línea media:** profesionales responsables de las áreas funcionales, y departamentos, divisiones y procesos.

**Tecno-estructura:** son analistas responsables del estudio, planeación y control en la organización, normalizan las actividades de la empresa.

**Staff de apoyo:** son unidades especializadas que se encargan de asesorar en temas específicos, asesor fiscal, de finanzas, o cualquier profesional que asesora al gerente en procesos y toma de decisiones.

#### **2.9.4 IMPORTANCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**

- ✓ Permite darle organización y control a la empresa.
- ✓ Ayuda a establecer estrategias y distribuir las responsabilidades para el logro de objetivos y metas.
- ✓ Define los deberes, responsabilidades y actividad de cada persona.
- ✓ Fija líneas de autoridad y subordinación de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.

#### **2.10. ORGANIGRAMAS**

*Define Benjamín F. & Gómez C., en su libro Organización y Métodos. 2002 así: Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.*

Los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan:

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

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de una organización, y desempeña un papel informativo.

### **2.10.1 TIPOS DE ORGANIGRAMAS**

Por su amplitud y debido a la complejidad de las empresas, en la actualidad se han subdividido los organigramas así:

Los organigramas pueden ser:

**ORGANIGRAMA VERTICAL:** este tipo de organigrama es muy usado y recomendó para utilizarse en los manuales de organización. Consiste en colocar todos los puestos en casilleros, apareciendo el puesto de más alto nivel en la cúspide y los demás puestos en orden descendente y conectar los puestos por líneas de puntos para indicar autoridad funcional, es una modalidad más sencilla y difundida para representar gráficamente una empresa o institución.

**ORGANIGRAMA HORIZONTAL:** Esta modalidad representa las unidades ramificadas de izquierda a derecha, colocando al órgano superior a la extrema izquierda. Los niveles jerárquicos se ubican en columnas y las relaciones entre las unidades se representan por líneas dispuestas horizontalmente.

**ORGANIGRAMA ESCALAR:** constituye una sucesión ordenada de los distintos segmentos de la organización a manera de peldaño, utiliza líneas continuas sobre las cuales es asentado el nombre de los principales departamentos de la empresa o institución.

**ORGANIGRAMA RADIAL:** consiste en situar el órgano de mayor jerarquía en el centro de una circunferencia y colocar en su derecha las unidades restantes de menor jerarquía, uniéndose entre sí por líneas oblicuas.

**ORGANIGRAMA CIRCULAR:** Este tipo de organigrama constituye una forma de la modalidad radial. Pero presenta la ventaja de que es diseñado en base a círculos concéntricos definidos, los cuales en función de su cercanía al centro, expresan la jerarquía de las unidades que conforman la organización.

### **2.11 MANUALES**

*“Los manuales son documentos que de forma sistemática, proporcionan información acerca de la organización”. Munch, L. en su libro Administración Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos. (2010), pág. 71*

El manual administrativo es un documento que incluye en forma sistematizada las actividades a ser cumplidas por los miembros de la organización y la forma en que las mismas deben ser realizadas.

El propósito fundamental de los manuales es el de sistematizar las funciones y operaciones que realiza la organización, así como instruir al personal sobre los objetivos, políticas, funciones, autoridad, normas, procedimientos u otros aspectos de la organización.

### **2.11.1 IMPORTANCIA DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS**

La importancia del manual administrativo reside en el hecho de suministrar información para la acción al servir de guía para la ejecución del trabajo. A su vez el manual tiene la relevancia de facilitar el adiestramiento, la supervisión y el mejor desempeño del personal.

### **2.11.2 MANUAL DE FUNCIONES**

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada empleado o trabajador en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

Las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

### **2.11.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

El manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de la empresa.

#### **2.11.4 UTILIDAD DEL MANUAL**

- ✓ Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- ✓ Auxiliar en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- ✓ Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- ✓ Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- ✓ Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✓ Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✓ Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- ✓ Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✓ Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos

#### **2.12 CONTROL INTERNO**

##### **2.12.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO**

*Define Yanel, B., en su libro Auditoría Integral normas y procedimientos (2012), al control interno como: un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.*

El control interno es una función que tiene por objetivo salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

Control Interno son las políticas, principios y procedimientos adoptados por la administración para lograr las metas y objetivos planificados con el fin de salvaguardar los recursos y bienes económicos, financieros, tecnológicos.

### **2.12.2 IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

El control Interno ayuda a salvaguardar la integridad de los recursos humanos, económicos y materiales de una empresa y sus objetivos principales son:

- ✓ Proteger y salvaguardar los bienes y activos contra pérdidas, bien sea por fraudes o errores no intencionados.
- ✓ Asegurar el grado de confiabilidad del flujo de información que puede utilizar los administradores como base para planificar, dirigir y controlar.
- ✓ Promover la eficiencia operacional.
- ✓ Impulsar la adhesión a la política establecida por la administración de la entidad.

### **2.12.3 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**

#### **AMBIENTE DE CONTROL**

Establece el entorno de una organización, influyendo la conciencia del control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura.

Los factores del ambiente de control incluyen:

- ✓ Valor de integridad y ética
- ✓ Compromiso de competencia
- ✓ Junta de directores o participación de comités
- ✓ Filosofía de la gerencia y estilo de la operación
- ✓ Estructura organizacional
- ✓ Asignación de autoridades y responsabilidad
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos



## **LA VALORACIÓN DE RIESGOS**

Es un proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ellos se derivan, valora la probabilidad de su ocurrencia y decide las acciones consiguientes para administrarlos.

Los riesgos podrán surgir o cambiar debido a circunstancias tales como:

- ✓ Cambios en el ambiente de operación
- ✓ Nuevo personal
- ✓ Crecimiento rápido
- ✓ Sistema de información nuevo o reorganizado
- ✓ Nuevas tecnologías
- ✓ Reestructuración de la entidad
- ✓ Operaciones foráneas
- ✓ Pronunciamiento contable

## **LAS ACTIVIDADES DE CONTROL**

Las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo.

Las actividades de control que podrían ser importantes para una entidad corresponden a los siguientes:

- ✓ Revisión del desempeño
- ✓ Procesamiento de información
- ✓ Controles físicos
- ✓ Segregación de funciones

## **LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Representa la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

## **SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO**

La supervisión y seguimiento de los controles es un proceso para valorar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo. Implica valorar el diseño y la operación de los controles sobre una base oportuna y tomar las acciones correctivas necesarias.

### **2.12.5 COMPRENSIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Para entender una comprensión general del control interno, se plantea los aspectos siguientes:

- ✓ Identificar los tipos de errores, irregularidades que puede ocurrir
- ✓ Determina los procedimientos de control interno que pueda prevenir o detectar errores o irregularidades
- ✓ Determinar si los procedimientos necesarios están establecidos y si han funcionado satisfactoriamente
- ✓ Evaluar cualquier deficiencia error o irregularidad potencial no contemplada por los procedimientos de control interno existentes e identificado.

### **2.13 INFORME COSO**

Corresponde a las siglas en inglés del Committee of Sponsoring Organization de la comisión Treadway, organismos que en conjunto emitieron el informe con recomendaciones referentes al control interno que lleva su nombre.

**Fuente:**<http://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>

El Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

#### **2.13.2 OBJETIVO DEL INFORME COSO**

El objetivo principal del informe COSO es establecer una definición de control interno que sea común para todas las entidades y que basados en la interpretación de este concepto, ayude a la organización a evaluar de mejor manera sus sistemas de control y a tomar decisiones de cómo mejorar estos sistemas.

### **2.13.3 A QUIENES SIRVE EL INFORME COSO**

- ✓ El informe es una muy útil fuente de consulta para:
- ✓ Directores de empresas
- ✓ Gestores y directivos
- ✓ Profesores
- ✓ Auditores
- ✓ Funcionarios públicos con responsabilidad en control, auditoría, etc.
- ✓ Estudiantes

En general para todos aquellos que estén interesados en el control y la gestión de las organizaciones.

### **2.13.4 ESTRUCTURA DEL INFORME COSO**

El informe COSO se estructura en cuatro capítulos que son:

- ✓ Resumen para la dirección: Este entrega una visión general del informe.
- ✓ Marco General de referencia: Define y describe el control interno ofreciendo criterios para evaluar sistemas de control.
- ✓ Información a terceros: este es dirigido a entidades norteamericanas que publican informes anuales sobre el control interno aplicado al proceso de elaboración de estados financieros.
- ✓ Herramientas de evaluación: en esta parte se muestran formularios que describen factores significativos para cada elemento del control interno donde el evaluador realizará observaciones a cada uno de ellos finalizando con la conclusión general del sistema de control interno.

### **2.13.4 VENTAJAS DEL INFORME COSO**

- ✓ Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.

- ✓ Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión. toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital.
- ✓ Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio.
- ✓ Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.
- ✓ Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo.

## 2.14 GESTIÓN DE RIESGOS

*“La gestión de riesgos traducción del inglés Risk management, es un enfoque estructurado para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza, a través de una secuencia de actividades humanas que incluyen evaluación de riesgo, estrategias de desarrollo para manejarlo y mitigación del riesgo utilizando recursos gerenciales. Las estrategias incluyen transferir el riesgo a otra parte, evadir el riesgo, reducir los efectos negativos del riesgo y aceptar algunas o todas las consecuencias de un riesgo particular.”*

**Fuente:** ([http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n\\_de\\_riesgos](http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_riesgos), 2011)

La gestión de riesgos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de generar valor, asegura información eficaz y el cumplimiento de leyes y normas, además de ayudar a evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas.

En suma, la gestión de riesgos ayuda a una entidad a llegar al destino deseado, evitando baches y sorpresas por el camino.

### 2.14.1 COMPONENTES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes relacionados entre sí, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la empresa y cómo están integrados en el proceso de gestión.

A continuación, se describen estos componentes:

**Ambiente interno.-** comprende toda la organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.

**Establecimiento de objetivos.-** los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución.

**Identificación de eventos.-** los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados

**Evaluación de riesgos.-** los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

**Respuesta al riesgo.-** la dirección selecciona las posibles respuestas para evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos.

**Actividades de control.-** las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.

**Información y comunicación.-** la información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades.

**Supervisión.-** la totalidad de la gestión de riesgos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten.

La gestión de riesgos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en que casi cualquier componente puede influir en otro.

## CAPÍTULO III

### 3. DISEÑO DE LA PROPUESTA

MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE CAYAMBE; PROVINCIA DE PICHINCHA.

#### 3.1 MODELO ADMINISTRATIVO

##### La Empresa

Distribuidora Procayambe Cía. Ltda., es una entidad dedicada a la distribución y comercialización de productos de PRONACA, tiene fines de lucro y se encuentra regulada por la Superintendencia de Compañías,

##### Nombre o Razón Social.

Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.

##### Titularidad de Propiedad de la Empresa.

Gerente

##### Tipo de Empresa.

Compañía Limitada

##### FILOSOFÍA EMPRESARIAL

##### Misión

“Brindar un excelente servicio a todos nuestros clientes, a través de una correcta atención y entrega de productos de calidad, bajo normas y estándares establecidos por PRONACA”

##### Visión

“Para el año 2016, ser la mejor empresa de distribución de productos de consumo masivo a nivel cantonal, provincial y regional, garantizando calidad de servicio por medio de nuestros colaboradores”

## **Valores**

- ✓ Lealtad
- ✓ Integridad
- ✓ Honestidad
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Responsabilidad Social

## **Políticas**

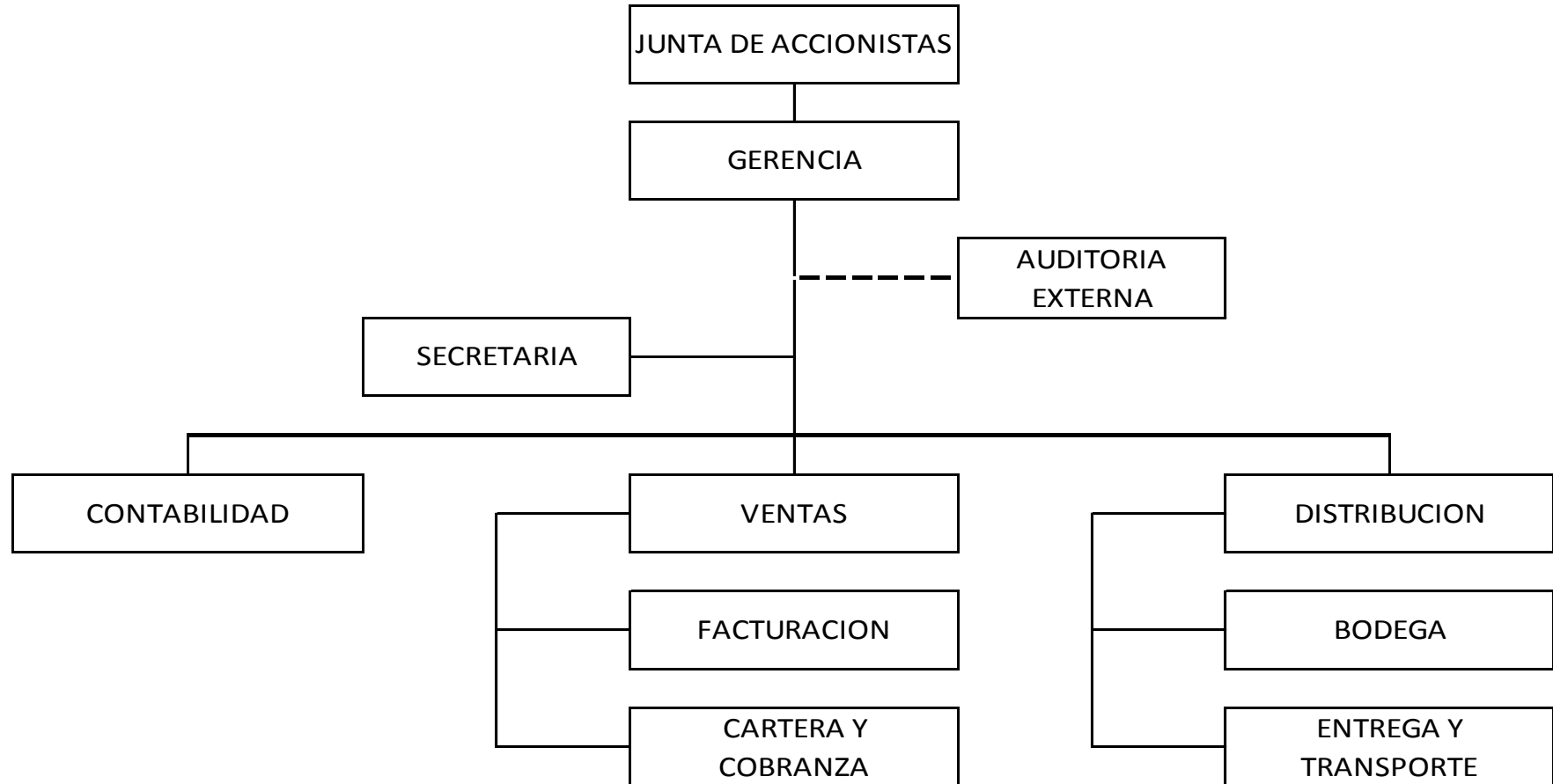
- ✓ Nuestros esfuerzos estarán orientados a llegar a más hogares de la población con productos de excelente calidad y de alto valor nutritivo, cumplimiento con la filosofía de PRONACA “Te alimentamos bien”.
- ✓ Nuestra cadena de distribución buscará incorporar nuevos clientes en la zona procurando mejorar la cobertura de la Distribuidora
- ✓ Todos nuestros clientes serán de alta prioridad sin importar el volumen de compra o canal de distribución al que pertenezcan

## **Objetivos**

- ✓ Proporcionar a nuestros clientes productos y servicios de calidad con alto valor agregado, poniendo a su disposición una adecuada cadena de Distribución que garantice la entrega oportuna de sus pedidos.
- ✓ Cumplir con las políticas de atención a clientes establecidas en normas y estándares de Pronaca, a fin de incrementar los volúmenes de ventas y garantizar el crecimiento sostenido de la Distribuidora.
- ✓ Incrementar la participación de la Distribuidora en el mercado, aplicando adecuados procesos de ventas y ampliando la cadena de distribución a fin de mantener nuestro liderazgo en la zona.

### 3.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

GRAFICO N° 12 estructura organizacional



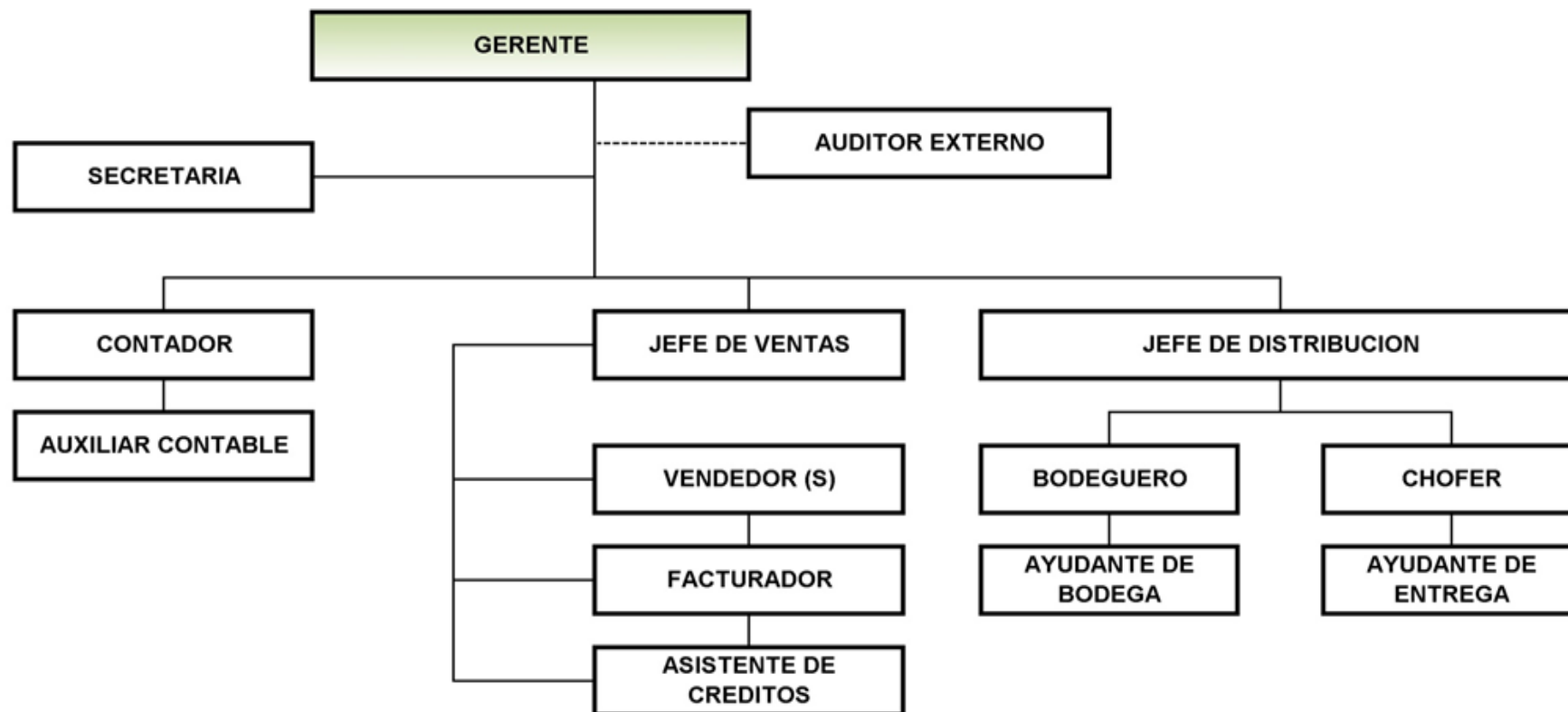
Elaborado por: Autores

Fuente: Investigación



### 3.1.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

GRAFICO Nº 13 organigrama funcional



Elaborado por: Autores

Fuente: INVESTIGACIÓN

### 3.1.3 MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS

El personal de Procayambe Cía. Ltda., se encuentra clasificado según lo dispuesto por la Superintendencia de Compañías en su Resolución S.C.SG.DDRS.G.13.001 del 04 de enero del 2013 en:

- ✓ Directivos
- ✓ Administrativos
- ✓ De producción
- ✓ Otros

**Directivos.-** Se consideran directivos quienes con responsabilidad en la producción, organización, administración o compra venta, realicen trabajos para los cuales precisen especiales conocimientos, preparación y experiencia y ejerzan la representación legal y/o funciones de dirección y supervisión de otro personal. A este grupo pertenece el Gerente y los jefes de área o similares.

**Administrativos.-** esta categoría comprende a los empleados que realizan tareas de responsabilidad y que tienen conocimiento de los trabajos que se efectúan dentro de la oficina y/o especialidad, siendo responsables ante sus superiores del trabajo realizado, y su labor es predominantemente intelectual. Incluye el personal de apoyo y operativo no comprendido en otras áreas, como las secretarias, facturadores, auxiliares contables.

**De Producción.-** Se considera personal que realizan actividades relacionadas directamente con los procesos de realización de la actividad principal de la empresa o donde se requiere esfuerzo manual o material predominante, en nuestro caso: choferes, ayudantes de entrega, empacadores, bodegueros, ayudantes de bodega.

### CUADRO Nº 17 Descripción del puesto gerente

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cia. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Gerente
<b>Nivel:</b>	Administrativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	Directivo
<b>Rol del Puesto:</b>	Gerencia de la organización
<b>Jefe Inmediato:</b>	Ninguno
<b>Subordinado (s):</b>	Todas las secciones
<b>GERENTE GENERAL</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b>	
Establecer un liderazgo organizacional, controlar y evaluar el cumplimiento de metas, objetivos, ejercer la representación legal de la empresa, responsable del control interno	
<b>Funciones:</b>	
<p>Responsable del cumplimiento de las estrategias de comercialización y distribución.</p> <p>Análisis de cumplimiento de la fuerza de ventas y toma de correctivos en caso de desviaciones</p> <p>Coordina y supervisa el trabajo de todo el personal de la empresa</p> <p>Planifica el desarrollo de la distribuidora</p> <p>Autoriza el pagos a proveedores, gastos de viaje, vales de caja chica y demás</p> <p>Verifica y autoriza los ajustes de inventarios</p> <p>Cumple y hace cumplir las políticas y procedimientos administrativos.</p> <p>Ejecutar y dar seguimiento, continuidad, a las directrices a los del Jefe de Ventas y Distribución</p>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b>	
Superior: Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines.	
<b><u>Conocimientos</u></b>	
Administración, ventas, marketing, finanzas, software de aplicaciones.	
Experiencia de 2 años en cargos similares.	
<b><u>Habilidades</u></b>	
Liderazgo con actitud negociadora y manejo de conflictos	
Manejo eficiente de talento humano	
Capacidad para toma de decisiones	
<b><u>Características</u></b>	
Honestidad, ética profesional, innovador, creativo	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b>	
Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO N° 18 descripción del puesto secretaria**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cia. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Secretaria
<b>Nivel:</b>	Administrativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	Administrativo
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Gerente
<b>Subordinado (s):</b>	Sin personal Subordinado
<b>SECRETARIA</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b>	
Mantener el archivo documental tanto físico como digital, elaboración de formas y documentos de la empresa	
<b>Funciones:</b>	
<p>Coordina la agenda de Gerencia, reuniones, citas y atender llamadas telefónicas.</p> <p>Recibir y despacha comunicaciones, circulares, memorandos.</p> <p>Manejo y gestión documental</p> <p>Ofrece comunicación e información clara y directa a clientes internos y externos</p> <p>Mantiene disponible los equipos y suministros de oficina.</p> <p>Administra el fondo fijo de Caja Chica</p>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b>	
Superior: Licenciada en Secretariado Ejecutivo.	
<b><u>Conocimientos</u></b>	
<p>Gestión de archivos, software utilitario, internet, correo electrónico</p> <p>Experiencia de 2 años en cargos similares.</p>	
<b><u>Habilidades</u></b>	
<p>Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto.</p> <p>Facilidad de comunicación</p>	
<b><u>Características</u></b>	
Buena Presencia, iniciativa, cooperación y creatividad.	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b>	
Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

### CUADRO N° 19 descripción del puesto contador

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cia. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Contador (A)
<b>Nivel:</b>	Administrativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	Administrativo
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de Procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Gerente General
<b>Subordinado (s):</b>	Auxiliar Contable
<b>CONTADOR (A)</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b> Mantener actualizada la información contable y financiera de la empresa, cumplir con obligaciones tributarias, laborales y societarias	
<b>Funciones:</b>  Recopila, analiza y efectúa el registro contable de las operaciones de la empresa, de acuerdo con las Normas y principios establecidos. Elaboración de estados financieros. Revisión y análisis de resultados. Prepara reportes e informes financieros para el nivel superior y organismos de control. Elabora comprobantes de pago, llenado de cheques y demás documentos de soporte. Registra cheques, depósitos, notas de débito y notas de crédito recibidas y emitidas Mantiene el sistema de control de inventarios Participa en la toma de inventarios físicos y check list Realiza arqueos sorpresivos de cajas	
<b>Requerimientos:</b>  <u><b>Educación</b></u> Superior: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, CPA.  <u><b>Conocimientos</b></u> Software contable y de aplicaciones, legislación tributaria, laboral, societaria Experiencia de 2 años en cargos similares.  <u><b>Habilidades</b></u> Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto. Manejo transparente de recursos. Facilidad para representar a la empresa en los asuntos concernientes al cargo.  <u><b>Características</b></u> Honestidad, ética profesional, trabajo en equipo	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b> Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

## CUADRO N° 20 Descripción del puesto auxiliar contable

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Auxiliar Contable
<b>Nivel:</b>	Administrativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	Administrativo
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Contador
<b>Subordinado (s):</b>	Sin personal subordinado
<b>AUXILIAR CONTABLE</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b>	
Mantener actualizada la información contable y financiera, apoyar en el cumplimiento de las obligaciones tributarias, laborales y societarias.	
<b>Funciones:</b>	
<p>Coordina la obtención y envío de información entre el departamento de contabilidad y los diferentes Departamentos.</p> <p>Registro contable de operaciones, acorde a la normativa vigente.</p> <p>Registra contablemente los depósitos, notas de crédito y notas de débito.</p> <p>Elaboración de conciliaciones bancarias.</p> <p>Colabora en la toma de inventarios físicos y check list.</p> <p>Realiza arqueos de caja</p> <p>Mantiene organizados los documentos y archivos de la información contable</p> <p>Elabora reportes e informes solicitados por el nivel superior</p>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b>	
Bachiller Técnico en Contabilidad	
<b><u>Conocimientos</u></b>	
Software contable y de aplicaciones, legislación tributaria, laboral y societaria.	
Experiencia de 2 años en cargos similares.	
<b><u>Habilidades</u></b>	
Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto.	
Manejo transparente de recursos	
<b><u>Características</u></b>	
Honestidad, ética profesional, trabajo en equipo	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b>	
Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO N° 21 descripción del puesto jefe de ventas**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Jefe de Ventas
<b>Nivel:</b>	Ejecutivo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	Directivo
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de Procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Gerente
<b>Subordinado (s):</b>	Vendedor (es), Facturador (es), Asistente de créditos
<b>JEFE DE VENTAS</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b> Coordinar las actividades del Área de Ventas, elaboración de planes de trabajo de vendedores e Informes de cumplimiento.	
<b>Funciones:</b> Elabora y controla las cuotas establecidas para cada vendedor. Supervisión y control de las rutas de vendedores, chóferes y ayudantes de reparto. Gestión del portafolio de productos, rutas de venta y clientes. Visita periódica y reporte de necesidades de clientes. Elaboración de censos de clientes semestral, reestructura de rutas y zonas. Gestión de reportes de novedades de clientes y solución de inconvenientes. Reportes de nuevos clientes, facturas emitidas, pesos y montos facturados Elaboración de informes de porcentajes de participación para cada vendedor por producto y línea. Apoyo en la selección del personal de ventas.	
<b>Educación</b> Superior: Ingeniería Comercial, Marketing, Administración de Empresas o afines.	
<b>Conocimientos</b> Administración, ventas, marketing, finanzas, software de aplicaciones. Experiencia de 2 años en cargos similares.	
<b>Habilidades</b> Manejo eficiente de talento humano Relaciones interpersonales Actitud negociadora	
<b>Características</b> Honestidad, ética profesional, innovador, creativo	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b> Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO N° 22 descripción del puesto vendedor**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Vendedor
<b>Nivel:</b>	Ejecutivo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	De Producción
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de Procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Jefe de Ventas
<b>Subordinado (s):</b>	Sin personal Subordinado
<b>VENDEDOR</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b> Establecer nexos comerciales con clientes, cumplir con los cupos de ventas establecidos.	
<b>Funciones:</b> Asignación de productos a clientes de acuerdo a portafolio base y ventas históricas. Coordinación de actividades con chóferes y ayudantes para conocer novedades en las entregas. Verificación de descuentos específicos y productos críticos. Planificación de rutas de ventas del día y establecimiento de prioridades Recepción de facturas por cobrar de acuerdo al vencimiento y ruta de pre-venta (remesas) Cumplimiento visitas planificadas Colocación de materiales de publicidad y promoción Elaboración de reportes y liquidación de cobros del día. Depósito íntegro de valores recaudados	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b> Bachiller Técnico en Contabilidad, Administración y/o afines.	
<b><u>Conocimientos</u></b> Atención al cliente, técnicas de ventas y relaciones humanas Experiencia de 2 años en cargos similares.	
<b><u>Habilidades</u></b> Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto. Facilidad para establecer contactos.	
<b><u>Características</u></b> Honestidad, iniciativa, cooperación y creatividad	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b> Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores



**CUADRO Nº 23 descripción del puesto facturador**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Facturador
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	De producción
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Jefe de ventas
<b>Subordinado (s):</b>	Sin personal subordinado
<b>FACTURADOR</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b> Emitir comprobantes de venta a clientes y generación de informes de ventas	
<b>Funciones:</b> Emisión de facturas de productos a despachar Emisión de notas de crédito por devolución y retorno de productos Revisión diario de stocks Elaboración de pedido de compras a través del sistema a PRONACA Confirmación de compras de productos y registro de devoluciones y retornos Análisis y notificación de insuficiencias, stocks críticos y productos con baja rotación Registro de ajustes de inventario Revisión y gestión de inventarios	
<b>Requerimientos:</b> <u><b>Educación</b></u> Bachiller Técnico en Contabilidad, Administración y/o afines. <u><b>Conocimientos</b></u> Atención al cliente y software contable Experiencia de 2 años en cargos similares. <u><b>Habilidades</b></u> Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto. Facilidad para establecer contactos. <u><b>Características</b></u> Honestidad, iniciativa, cooperación y creatividad	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b> Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO Nº 24 descripción del puesto asistente de crédito**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Asistente de crédito
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	De producción
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Jefe de Ventas
<b>Subordinado (s):</b>	Sin personal subordinado
<b>ASISTENTE DE CRÉDITOS</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b> Registrar las operaciones inherentes de los clientes	
<b>Funciones:</b> <p>Registro diario de cobros por ventas de contado y a crédito.</p> <p>Recaudación y registro de ventas en oficina.</p> <p>Custodia y seguridad del dinero en efectivo, cheques, letras de cambio, garantías, recibidas de clientes</p> <p>Depósito de efectivo, cheques y gestión de cartera de cheques postfechados.</p> <p>Organización y control de facturas a crédito</p> <p>Coordinación el cobro de ventas a crédito con el personal de ventas</p> <p>Análisis de cartera de clientes y toma de acciones según políticas y procedimientos preestablecidos</p> <p>Elaboración de informes periódicos de gestión de cartera y cobranzas</p> <p>Emisión de notas de crédito por descuentos previa autorización de Gerencia</p> <p>Mantener en absoluta reserva la información concerniente a sus funciones.</p> <p>Manejo de archivo documental a su cargo</p>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b> Bachiller Técnico en Contabilidad, Administración y/o afines.	
<b><u>Conocimientos</u></b> Técnicas de cartera y cobranzas, manejo de software contable Experiencia de 2 años en cargos similares.	
<b><u>Habilidades</u></b> Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto. Facilidad para establecer contactos	
<b><u>Características</u></b> Cordialidad, honestidad, iniciativa.	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b> Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO N° 25 descripción del puesto jefe de distribución**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cia. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Jefe de Distribución
<b>Nivel:</b>	Ejecutivo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	Directivo
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de Procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Gerente General
<b>Subordinado (s):</b>	Bodeguero (s), Ayudante (s), Chofer (es) y Ayudante (s) de entrega
<b>JEFE DE DISTRIBUCIÓN</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b>	
<p>Coordinar las actividades del Área de Distribución para garantizar la entrega eficientemente y oportuna de los productos a nuestros clientes.</p>	
<b>Funciones:</b>	
<p>Planifica las rutas de reparto considerando número de pedidos, número de unidades y personal disponible.</p> <p>Coordina el despacho, arma los picking de acuerdo a la rutas establecidas por los vendedores</p> <p>Verifica el despacho de pedidos y jabs del día (reporte de carga x ruta)</p> <p>Elabora con el Jefe de Ventas los reportes de retorno de pedidos o devoluciones</p> <p>Lleva el registro de temperatura de la cadena de frío en los vehículos de distribución</p> <p>Controla la limpieza de vehículos, cámaras (cuartos fríos), balanza, andén, cuarto de secos.</p> <p>Autoriza el mantenimiento de los equipos y maquinaria bajo su responsabilidad</p> <p>Elabora informes de cumplimiento del Área bajo su responsabilidad</p> <p>Apoya en la realización de constataciones físicas y gestiona ante Gerencia los ajuste de stocks</p>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b>	
Superior: Ingeniería Comercial, Marketing, Administración de Empresas o afines.	
<b><u>Conocimientos</u></b>	
Administración, marketing y software de aplicaciones.	
Experiencia de 2 años en cargos similares.	
<b><u>Habilidades</u></b>	
Manejo eficiente de talento humano, relaciones interpersonales	
Actitud negociadora	
<b><u>Características</u></b>	
Honestidad, ética profesional, innovador, creativo	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b>	
Baja probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO N° 26 descripción del puesto bodeguero**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Bodeguero
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	De Producción
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Jefe de Distribución
<b>Subordinado (s):</b>	Ayudante (s) de bodega
<b>BODEGUERO</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b>	
Mantener los stocks de bodega y gestionar la recepción, almacenamiento y distribución de productos.	
<b>Funciones:</b>	
<p>Supervisa y coordina las labores del personal a su cargo.</p> <p>Gestión del almacenamiento y despacho de productos</p> <p>Control de stocks para la venta en la zona asignada, coordina con el facturador el abastecimiento de producto desde el centro de distribución de PRONACA</p> <p>Controla las actividades de servicios generales tales como, mantenimiento de: cuartos fríos, vehículos, sitios de carga y descarga.</p> <p>Control de la manipulación de productos.</p> <p>Verificación de temperatura de las cámaras y calibración de las balanzas</p> <p>Control de fechas de caducidad y de productos recibidos</p> <p>Gestión de devoluciones y retornos</p> <p>Planifica y organiza la toma física del inventario</p>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b>	
Bachiller Técnico en Contabilidad, Administración y/o afines.	
<b><u>Conocimientos</u></b>	
<p>Experiencia en almacenamiento, operación en equipos de refrigeración, cadena de frío y control de calidad</p> <p>Experiencia de 2 años en cargos similares.</p>	
<b><u>Habilidades</u></b>	
<p>Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto.</p> <p>Trabajo en equipo y comunicación</p>	
<b><u>Características</u></b>	
Cooperación, creatividad, iniciativa, honestidad.	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b>	
Alta probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO N° 27 descripción del puesto chofer**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Chofer
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	De Producción
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Jefe de Distribución
<b>Subordinado (s):</b>	Ayudante de entrega
<b>CHOFER</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b>	
Garantizar la entrega oportuna de productos en los lugares establecidos	
<b>Funciones:</b>	
<p>Recepción de productos y facturas para distribución</p> <p>Entrega de productos acorde a las facturas emitidas.</p> <p>Entrega de jabas entregadas acorde con la guía de control</p> <p>Liquidación de guías de entrega y de facturas a crédito.</p> <p>Cuida y precautela el vehículo, da el trato adecuado y lo utiliza para los fines determinados</p> <p>Coordina y realiza el mantenimiento del vehículo, traslada la unidad a mecánicas y centros de revisión</p> <p>Mantiene en regla los documentaciones para la su movilización</p> <p>Realiza el lavado y desinfección diaria del vehículo</p> <p>Entrega la documentación de gastos generados del vehículo por combustible y mantenimiento</p>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b>	
Bachiller en cualquier especialidad	
<b><u>Conocimientos</u></b>	
Chofer Profesional	
Experiencia de 2 años en cargos similares.	
<b><u>Habilidades</u></b>	
Trabajo en equipo	
<b><u>Características</u></b>	
Cooperación, creatividad, iniciativa, honestidad.	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b>	
Alta probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO Nº 28 descripción del puesto ayudante de bodega**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Ayudante de bodega
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	De Producción
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Bodeguero
<b>Subordinado (s):</b>	Sin personal subordinado
<b>AYUDANTE DE BODEGA</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b> Efectuar la recepción, almacenamiento y distribución de productos.	
<b>Funciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento con las políticas de rotación de productos</li> <li>Limpieza, lavado y desinsectación de cámaras y pre-cámaras</li> <li>Realiza la recepción física de productos desde el Centro de Distribución PRONACA</li> <li>Realiza actividades de despacho de productos</li> <li>Efectúa tomas físicas de inventarios</li> <li>Controla peso y cantidades de productos recibidos y entregados desde la Bodega</li> <li>Control de jabas</li> <li>Efectúa la limpieza de las áreas de trabajo</li> <li>Garantiza la exactitud de los despachos y evita errores en cantidades y/o peso en las entregas</li> </ul>	
<b>Requerimientos:</b>	
<b><u>Educación</u></b> Bachiller en cualquier especialidad	
<b><u>Conocimientos</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia en almacenamiento y control de calidad</li> <li>Experiencia de 2 años en cargos similares.</li> </ul>	
<b><u>Habilidades</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Amplios conocimientos técnicos de acuerdo al puesto.</li> <li>Trabajo en equipo y comunicación</li> </ul>	
<b><u>Características</u></b> Cooperación, creatividad, iniciativa, honestidad.	
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b> Alta probabilidad de accidentes laborales	

**Elaborado por:** Autores

**CUADRO Nº 29 Descripción del puesto ayudante de entrega**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Empresa:</b>	Procayambe Cía. Ltda.
<b>Puesto:</b>	Ayudante de entrega
<b>Nivel:</b>	Operativo
<b>Clasificación Resol. S.C.SG.DDRS.G.13.001</b>	De Producción
<b>Rol del Puesto:</b>	Ejecución de procesos
<b>Jefe Inmediato:</b>	Chofer
<b>Subordinado (s):</b>	Sin personal subordinado
<b>AYUDANTE DE ENTREGA</b>	
<b>Finalidad del Cargo:</b>	Cumplir con la entrega de pedidos determinados en la planificación de rutas diarias
<b>Funciones:</b>	<p>Realiza correctamente la entrega de pedidos, teniendo en cuenta los requerimientos del cliente</p> <p>Informa según sea el caso de las notas de crédito generadas por la devolución o retorno del producto</p> <p>Retira las devoluciones previo control de calidad por parte del vendedor o jefe de ventas</p> <p>Liquida y reporta diariamente las facturas y valores recaudados en la ruta</p> <p>Comunica las novedades que se registren en la ruta con los clientes.</p> <p>Proporciona todo el apoyo para la carga y descarga del producto, entrega de acuerdo a la factura</p> <p>Apoya al chofer en todas las actividades de entrega en la ruta</p> <p>Ayuda en todas las actividades de mantenimiento del vehículo</p>
<b>Requerimientos:</b>	<p><b><u>Educación</u></b></p> <p>Bachiller en cualquier especialidad</p> <p><b><u>Conocimientos</u></b></p> <p>Experiencia de 2 años en cargos similares.</p> <p><b><u>Habilidades</u></b></p> <p>Trabajo en equipo</p> <p><b><u>Características</u></b></p> <p>Cooperación, creatividad, iniciativa, honestidad.</p>
<b>Condiciones y Riesgos del Trabajo:</b>	Alta probabilidad de accidentes laborales

*Elaborado por: Autores*

### **3.1.4 POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS Y DE OPERACIONES DE PROCAYAMBE CIA. LTDA.**

La Gerencia de Procayambe Cía. Ltda. en ejercicio de sus atribuciones cumple con la responsabilidad de establecer y aprobar las políticas de la organización, las mismas que serán de cumplimiento obligatorio y en función de éstas se organizará la administración y el funcionamiento de la compañía, se administrarán los recursos materiales, humanos y financieros.

La iniciativa de identificar y establecer políticas, tiene además la finalidad de permitir a empleados y trabajadores encausar sus iniciativas, fomentar el trabajo en equipo, de tal forma que se integren y coordinen los esfuerzos de todas las áreas de la empresa en una misma dirección y dentro de un marco de confianza, el mismo que es fundamental para cumplir con los objetivos que trace la administración.

Los procesos internos son extremadamente importantes para que la empresa incremente sus niveles de productividad, eficiencia y eficacia en la gestión.

## **1. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES**

### **POLÍTICA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

PROPÓSITO: Mantener un proceso de actualización y mejoramiento permanente de la organización, a fin de cumplir con la misión empresarial, cumplimiento de objetivos que permitan a largo plazo cumplir con la visión de la empresa.

### **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

- a) La Administración deberá implementar y mantener la estructura orgánica de la compañía enfocada hacia el cliente, orientada a satisfacer sus necesidades.
- b) La organización estructural contará con una dependencia definida acorde a su complejidad, siempre en concordancia a los lineamientos y exigencias de emitidas por Procesadora Nacional de Alimentos "PRONACA".

### **ORGANIZACIÓN**

- a) La organización cumplirá con el Modelo de Operaciones establecido por PRONACA en su calidad de Distribuidor Zonal. Internamente cada departamento de la empresa es responsable de sus actividades y rendirán cuentas a la Gerencia.



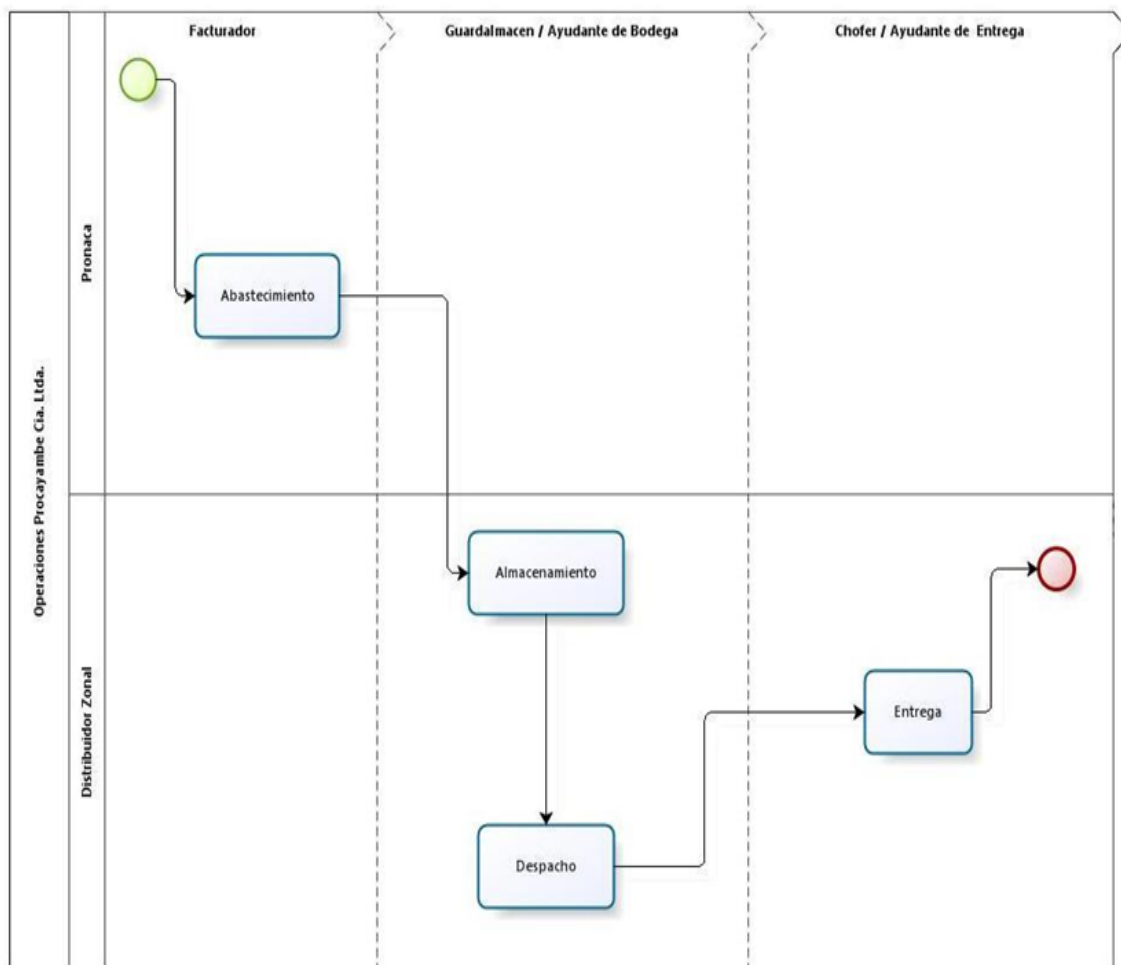
b) La organización deberá propender a la administración sin papeles, utilizando los medios electrónicos que dispone la compañía. Esta política se alinea con las buenas prácticas ambientales para los distribuidores zonales

## PROCESOS

a) Las unidades y áreas operativas de la organización deberán guardar relación con los procesos que realizan, evitando duplicidad de funciones y atribuciones. Independientemente de la especialización, cada proceso debe contar con un responsable (dueño del proceso) que será quién responda por la eficiencia y eficacia del proceso.

b) La Gerencia, mediante disposición Administrativa nominará a los jefes de o responsables de las áreas, departamentos o procesos, quienes tendrán todo el apoyo de la Gerencia para el cumplimiento de sus objetivos.

**CUADRO N° 30 Flujo grama de proceso operaciones**



*Elaborado por: Autores*

## **DESEMPEÑO GERENCIAL Y JEFATURAS**

a) El desempeño de la Gerencia y Jefaturas se medirá en función del alcance de objetivos y metas, los mismos que incluirán el nivel de cumplimiento de metas establecidas durante el período económico. Esta información deberá ser puesta en conocimiento de la Junta de Accionistas.

## **POLÍTICA DE REGULACIÓN INTERNA**

PROPÓSITO: Ordenar y difundir el marco normativo interno de la compañía.

a) Es política de Procayambe Cía. Ltda. mantener informados a sus colaboradores sobre las políticas, reglamentos, normas, procesos, estructura y procedimientos, de manera que todo el personal tenga plenamente identificado cuál es su rol dentro de la organización, su relación con todas las áreas, y como ejecutar sus funciones de acuerdo a los procesos y procedimientos en vigencia.

b) Los Jefes Departamentales son los responsables de que en su área operativa, documenten sus principales actividades y procesos.

## **POLÍTICA SALARIAL**

PROPÓSITO: Crear un sistema de remuneración ordenado, equitativo para la organización y para los empleados, que motive eficazmente el trabajo productivo y el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

a) El sistema de remuneración de la organización obedecerá a las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados.

b) Se procurará establecer un sistema de remuneración variable en función del cumplimiento de objetivos y metas.

c) Las elevaciones salariales se realizarán únicamente como consecuencia del cumplimiento de metas y la situación financiera de la empresa, se exceptúan las disposiciones gubernamentales y legales de cumplimiento obligatorio.

d) Todo requerimiento de pago de horas extras y viáticos deberá ser autorizada por el Gerente y/o por los Jefes o responsables de cada área.

e) Bajo ningún concepto se pagarán horas extras a personal de confianza: Gerente, Contador, Jefes de Ventas y Jefe de Distribución.

## **POLÍTICA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

PROPÓSITO: Establecer las normas aplicables a las actividades de selección y contratación del recurso humano que permitan escoger personas idóneas, que se ajusten a los requerimientos de la Compañía y a los perfiles establecidos.

a) Todo proceso de selección de personal se iniciará con la elaboración del correspondiente "Requerimiento de Personal", el mismo que deberá estar firmada por el Gerente y/o responsable del área.

b) En el caso de creaciones, deberá además contarse con la autorización del Supervisor Zonal de Pronaca.

c) No se podrá realizar ninguna contratación de personal que no haya cumplido con el proceso de selección.

d) La contratación de personal nuevo deberá ser efectuada bajo la modalidad de contrato de prueba.

e) La elección del candidato a ser contratado constituye responsabilidad exclusiva del Gerente quién tomará su decisión en base a la información provista del proceso de selección respectivo.

f) No se aceptarán reingresos de ex empleados o trabajadores por:

Visto Bueno.

Jubilados.

## **POLÍTICA DE ASCENSOS**

PROPÓSITO: Establecer los criterios y normas que permitan optimizar el desarrollo del recurso humano dentro de Procyambe Cía. Ltda., de acuerdo con sus competencias laborales y profesionales, con relación a las necesidades y estructuras funcionales de la Compañía.

a) La ruta de desarrollo de los empleados es horizontal y vertical, por lo que se procurará en primera instancia la rotación en diferentes puestos y cargos del mismo nivel ocupacional, para favorecer la polivalencia del personal y enriquecer sus competencias

b) Las promociones o ascensos se otorgan cuando las necesidades y estructura de la Compañía se satisfagan con los perfiles de los trabajadores que han demostrado alto desempeño y potencial para posiciones de mayor responsabilidad, cumplan los requisitos académicos y de experiencia exigidos en el nuevo cargo.

c) La administración, por medio de su Gerente, efectuará un programa de evaluación de desempeño al menos una vez al año y tendrá relación directa con el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, para lo cual se aplicará la evaluación por objetivos cumplidos y resultados alcanzados en todas las áreas de la empresa. Esto servirá de base imprescindible para promociones y ascensos.

d) Toda promoción o ascenso incluirá la remuneración del nuevo cargo, de acuerdo a la política salarial vigente.

## **POLÍTICA DE VACACIONES**

PROPÓSITO: Establecer la directriz bajo la cual la administración deberá planificar las vacaciones de sus trabajadores, con la finalidad de propiciar su necesario descanso anual, asegurando que la ausencia temporal de aquellos no cause inconvenientes al normal desarrollo de actividades.

a) El goce de vacaciones se realizará en base a la programación anual que la gerencia y cada responsable departamental presentará su planificación anual.

b) Cuando por necesidades imperiosas de la Compañía, el trabajador se vea imposibilitado de hacer uso de las vacaciones, el jefe inmediato del área y el trabajador deberán acordar una nueva fecha de goce de las mismas y comunicar a la Gerencia. En casos de requerimiento extremo, plenamente justificado por el responsable del área y aprobado por el Gerente se podrá compensar en dinero las vacaciones no gozadas, hasta por dos periodos consecutivos.

## **POLÍTICA DE CAPACITACIÓN**

PROPÓSITO: Establecer directrices para desarrollar competencias laborales en sus trabajadores, que contribuyan a conseguir los objetivos organizacionales y la satisfacción de nuestros clientes.

- a) El Plan Anual de Capacitación deberá ser elaborado por la Gerencia
- b) Todo personal contratado o ascendido por la compañía deberá participar del proceso de inducción al cargo a desempeñar.
- c) La administración procurará capacitar a la mayor cantidad posible de trabajadores, en un proceso continuo, priorizando los objetivos de la compañía. El adiestramiento deberá ser otorgado en consideración a las actividades que realice el trabajador y las necesidades de actualización del área, para que pueda mejorar su desempeño.

## **2. POLÍTICAS PARA EL USO Y/O OPERACIÓN DE BIENES**

PROPÓSITO: Normar el uso de bienes, herramientas, vehículos instalaciones, equipos, software a fin de apoyar la mejora y optimización de la eficiencia y productividad empresarial.

### **SOFTWARE**

- a) El Software y aplicaciones proporcionado por PRONACA C.A. al Distribuidor Zonal es la única herramienta permitida para el procesamiento de información.
- b) No se permitirá la instalación de software que no conste con la respectiva licencia y autorización de uso.
- c) Cada usuario del sistema debe contar con una clave de acceso personal e intransferible a cada Módulo del sistema en concordancia a las funciones que desempeña.

### **CUSTODIA Y TENENCIA DE ACTIVOS**

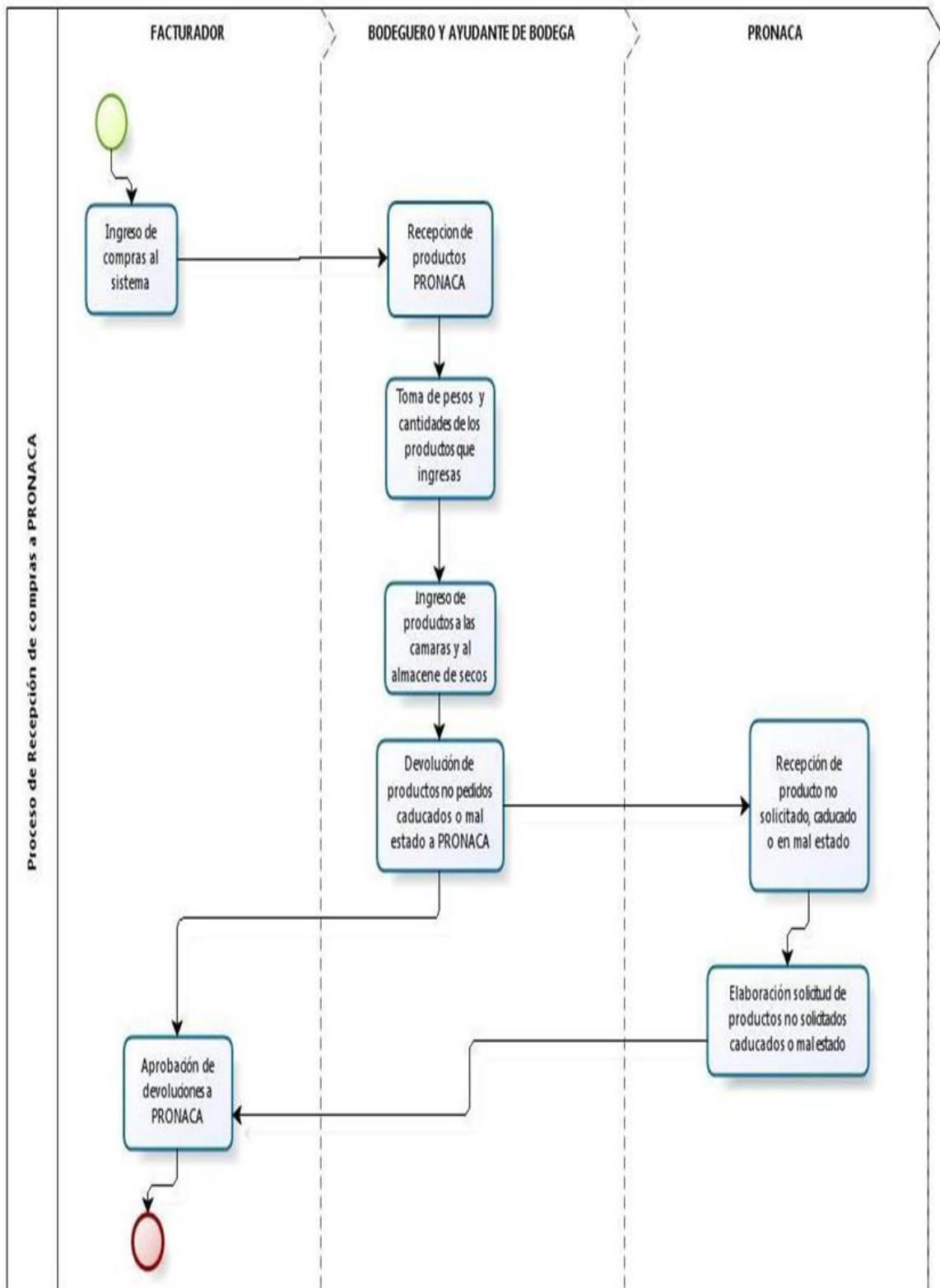
- a) Los activos serán custodiados por la misma área encargada de su operación.
- b) Los activos de larga duración: vehículos, instalaciones, maquinaria, equipos, herramientas de trabajo están a cargo del empleado o trabajador encargado de su operación.
- c) Los Custodios deberán ser empleados regulares de la empresa, a quienes se asignan los bienes o equipos y son responsables de su buen uso e integridad.
- d) El uso de los recursos materiales y bienes en general de la empresa deben ser destinados exclusivamente para fines de ejecución de labores propias de compañía.

### **3. POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN**

PROPÓSITO: Proveer de los productos al consumidor de forma oportuna, cumpliendo con los normas de calidad establecidas por PRONACA.

- a) Efectuar los procesos de adquisición; mediante el análisis de stock y requerimientos de los clientes.
- b) Cumplir con el proceso de recepción, manipuleo y distribución del producto, cumpliendo con los estándares de calidad implementados por PRONACA
- c) El personal a cargo de la distribución son los responsables directos de entregar el producto de forma oportuna con los pesos y cantidades que haya solicitado el cliente.
- d) El personal de reparto deberá preparar y disponer del camión de distribución de acuerdo a la zona y ruta del día.
- e) Se deberá planificar y ejecutar en los tiempos establecidos los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo, especialmente en los sistemas de cadena de frío y vehículos; estos deberán ser ejecutados en horarios de menor impacto en relación a la atención a clientes.
- f) El aseo y limpieza de los vehículos se realizara diariamente por el chofer a cargo.
- g) Se controlara de forma continua el estado del vehículo (camión de distribución).

CUADRO N° 31 flujograma de procesos recepción compras



Elaborado por: Autores

## **4. POLÍTICAS COMERCIALES**

### **POLÍTICA DE VENTAS**

PROPÓSITO: Mantener el portafolio y líneas de productos con orientación a la creación de valor agregado, satisfaciendo los requerimientos de nuestros clientes.

### **NUEVOS PRODUCTOS**

a) PRONACA C.A. es el único responsable de la introducción de nuevos productos, cuyo impacto a nivel de Distribuidores Zonales le permitirá ampliar sus ingresos.

### **ORIENTACIÓN AL CLIENTE**

a) Brindar especial atención y prioridad a los clientes, autoservicios (bodegas), consumo inmediato (restaurante, asaderos, comedores, etc.) y canal tradicional (tiendas, frigoríficos, etc.); cuya facturación y recaudación generen el mayor porcentaje de ingresos a la empresa.

### **VENTAS A CRÉDITO**

a) Procayambe Cía. Ltda., deberá respetar los modelos de acuerdos o contratos de negocios que se realizan con nuestros clientes, mediante solicitud de crédito en el cual establecen de forma clara las condiciones de pago y ajustados a las realidades comerciales de la zona.

b) Los productos bajo la modalidad de venta a crédito serán concedidos en un plazo máximo de 15 días, sin excepción alguna.

c) Para la aplicación de las ventas a crédito; se efectuará el análisis del cliente de acuerdo al tipo de negocio y compras promedio a efectuarse, estas no deberán ser inferiores a \$500 dólares.

### **PRECIOS**

a) Procayambe Cía. Ltda. Como Distribuidor Zonal se sujetará sin excepciones a los precios establecidos por PRONACA.



b) Previa solicitud a PRONACA se efectuarán descuentos adicionales a cualquier línea de productos.

c) Las listas de precios de productos serán actualizadas única y exclusivamente por PRONACA.

## **ZONA DE COBERTURA**

La zona de cobertura de Procayambe Cía. Ltda., procurará alcanzar todos los lugares y poblaciones de Cayambe, Tabacundo, el Quinche y Guayllabamba.

b) La Gerencia deberá analizar y garantizar la logística de distribución para llegar con nuestros productos a la zona de cobertura.

c) La Gerencia propenderá la expansión del negocio en toda su zona de influencia; a través del aumento de clientes.

## **POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

**PROPÓSITO:** Crear, estructurar e implantar una eficaz y eficiente gestión de atención al Cliente, que estimule y el crecimiento de la identidad corporativa de PRONACA y Procayambe Cia. Ltda.

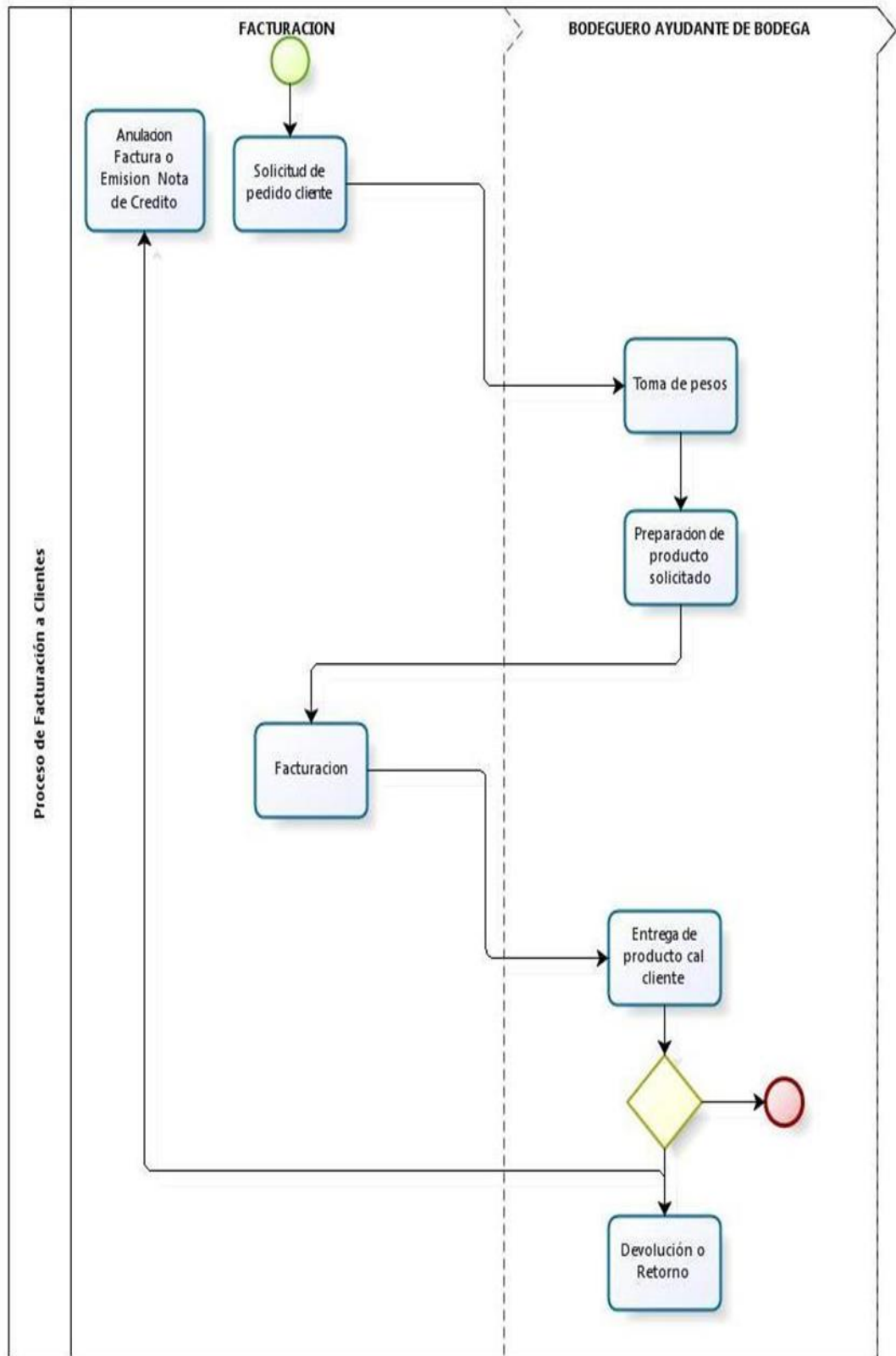
a) La atención y servicio al cliente, tanto dentro como fuera de la empresa, serán acciones de alta prioridad y de carácter estratégico. La Gerencia deberá asegurarse de que la organización esté orientada a servir con efectividad al Cliente sea este interno o externo utilizando normas de cortesía, amabilidad y cordialidad.

b) El área de Facturación es la principal responsable de la atención al cliente y deberá estar enfocada a dirigir sus acciones hacia un servicio de carácter integral cuyo principal objetivo sea la satisfacción del cliente.

c) El personal susceptible a proporcionar atención al cliente, deberá ser seleccionado en función de un perfil específico y estar capacitado para atender necesidades del cliente, atender quejas y solución de problemas.

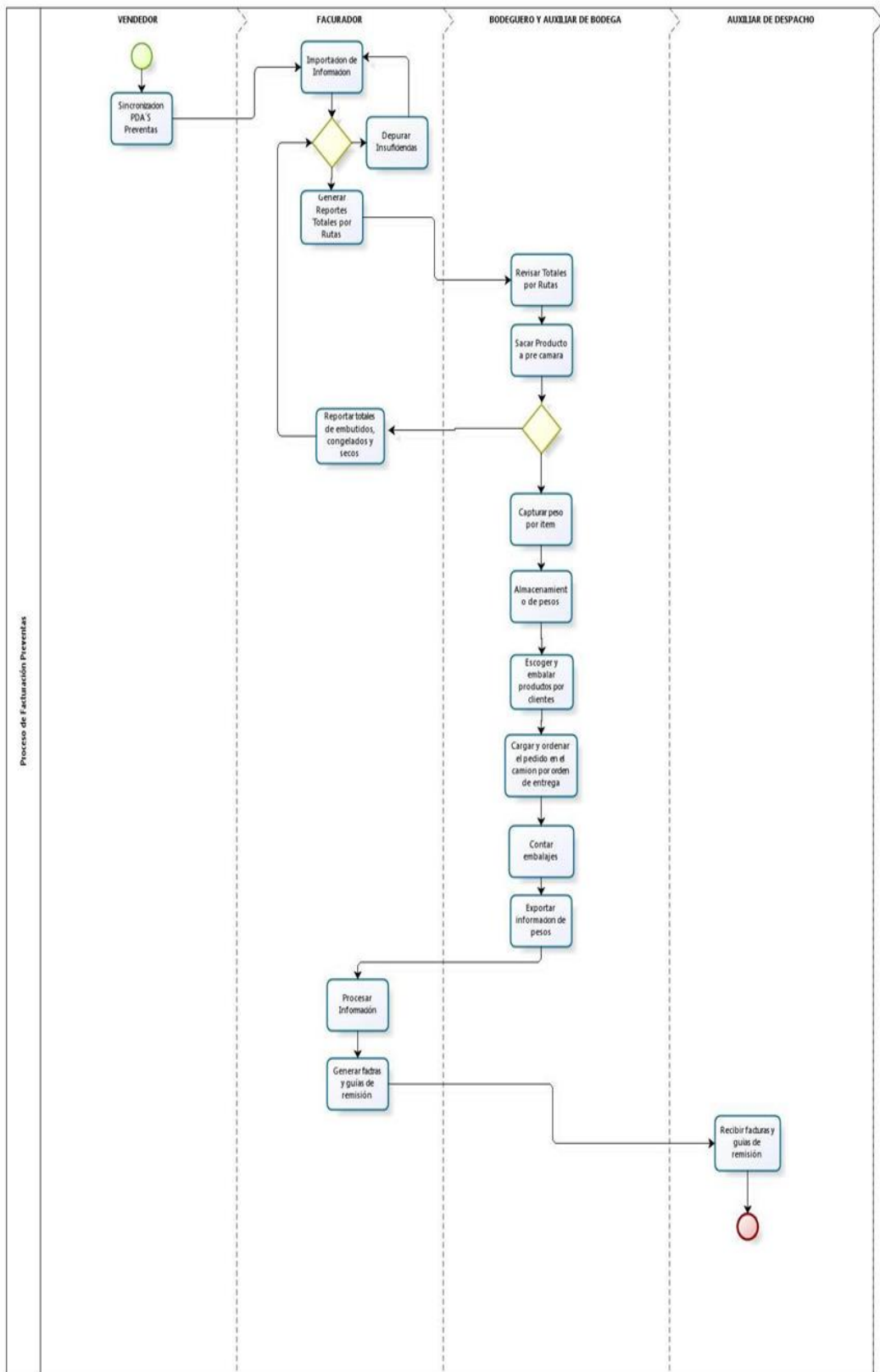
- d) La Administración deberá poner a disposición de los clientes formas de pago mediante convenios con Bancos, Tarjetas débito, transferencias bancarias.,
- e) Toda registro de nuevo cliente deberá estar correctamente ingresado en el sistema informático o dispositivo electrónico proporcionado a los vendedores y ayudantes de entrega.
- f) Todas las quejas y reclamaciones presentadas por los clientes, por pedidos, facturación, visitas no realizadas, precios, promociones, productos con daños, etc.; deberán ser correctamente registrados debiendo procurar su solución en forma inmediata, para cuyo efecto el plazo no deberá ser mayor a 1 día.
- g) Todo material de publicidad, flyers, o cualquier información que promocióne nuestros productos y servicios, deberá estar a disposición de los vendedores para ser entregados a los clientes y mantendrán la imagen corporativa de PRONACA.
- h) Los clientes estarán segmentados de acuerdo a sus necesidades específicas.
- i) La Administración deberá buscar el continuo mejoramiento del servicio al cliente, desarrollando estrategias que optimicen la atención personalizada, la eficiencia y prontitud en la entrega de pedidos.

CUADRO N° 32 flujograma de procesos facturación



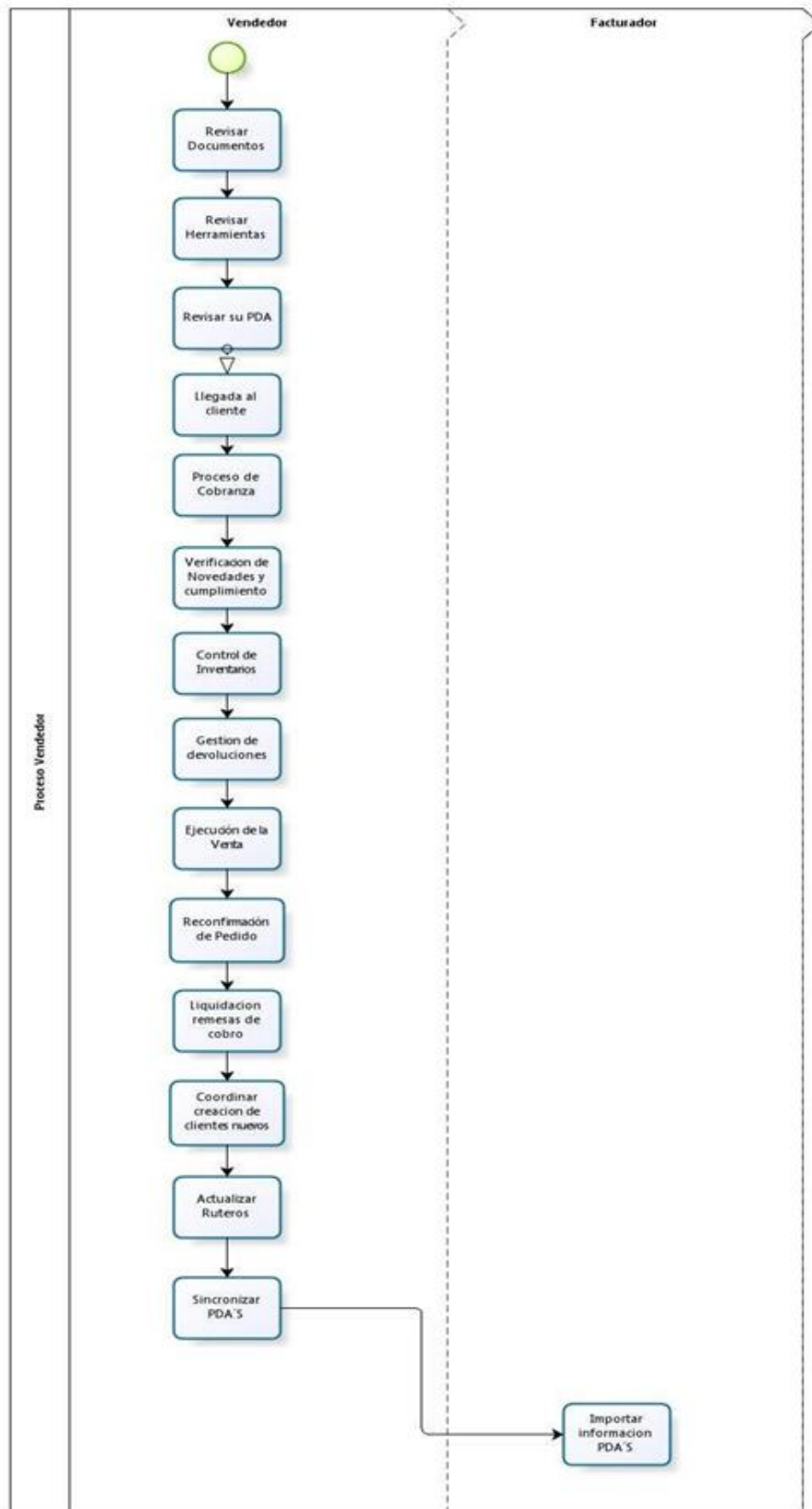
Elaborado por: Autores

**CUADRO N° 33 flujograma de procesos facturación pre-ventas**



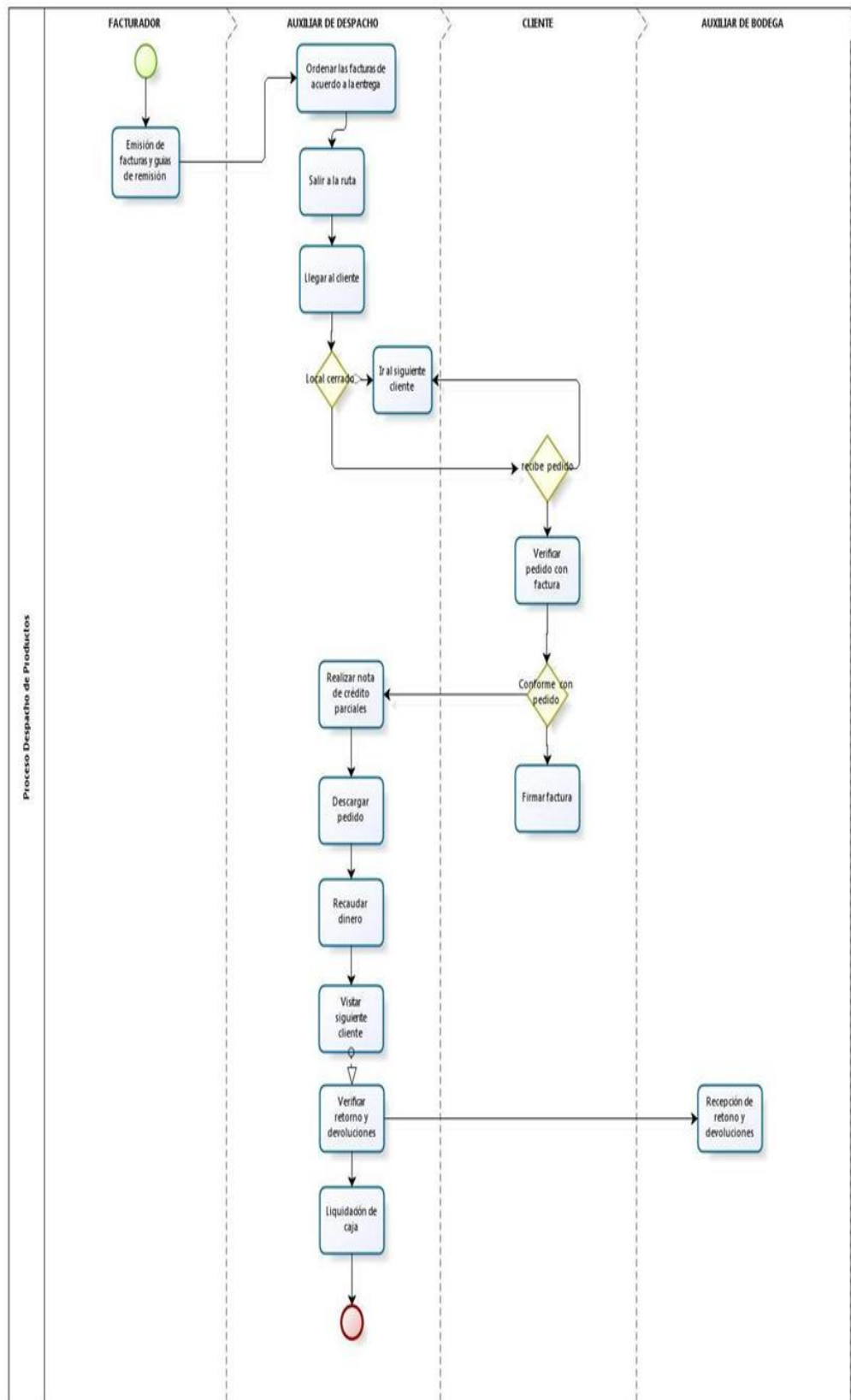
**Elaborado por:** Autores

CUADRO N° 34 flujograma de procesos ventas



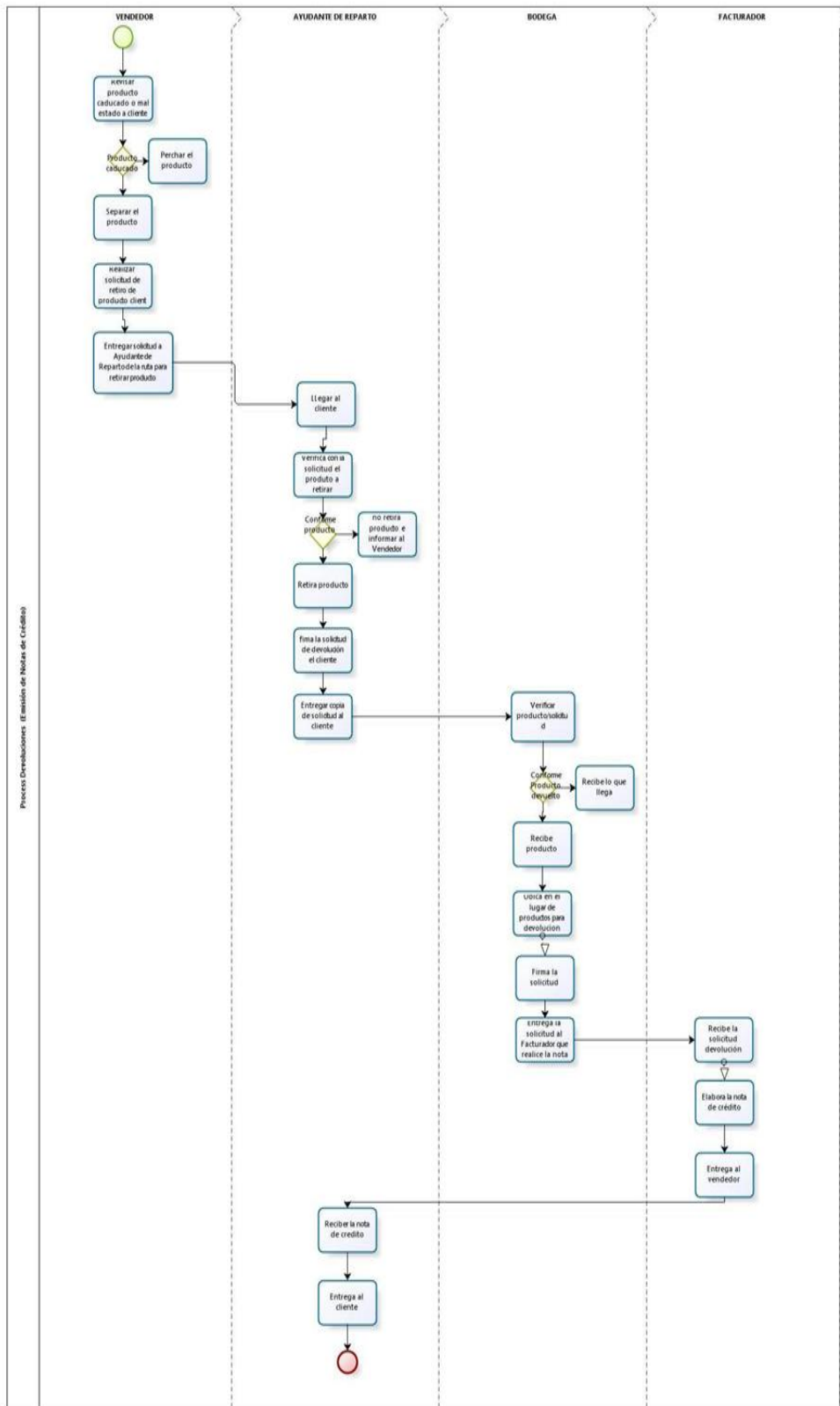
Elaborado por: Autores

**CUADRO N° 35 flujograma de procesos despacho**



Elaborado por: Autores

**CUADRO N° 36** flujograma de procesos emisión de notas de crédito



*Elaborado por: Autores*

## **POLÍTICA DE MERCADEO**

PROPÓSITO: Establecer políticas para comunicar, persuadir y recordar al cliente sobre las distintas líneas de productos disponibles.

a) Procayambe Cia. Ltda; efectuará publicidad de los distintos productos y servicios siempre considerando las directrices de PRONACA.

. b) La estrategia de marketing y publicidad de Procayambe Cia. Ltda. deberá definir y establecer, estándares en el uso de colores, decoración, señalética, papelería, formatos de avisos a clientes, etc; enmarcada en la imagen corporativa de PRONACA,

## **5. POLÍTICAS FINANCIERAS**

### **POLÍTICA DE PRESUPUESTO**

PROPÓSITO: Establecer el presupuesto como una herramienta de decisión que le permita a la empresa planificar y optimizar el uso de los recursos financieros,

a) La elaboración del presupuesto para el año siguiente deberá iniciarse en el mes de octubre, y estará a cargo del Gerente y del Contador

b) Los ingresos se presupuestarán de manera conservadora y los incrementos estarán debidamente justificados.

c) La Gerencia es la responsable de la elaboración y administración del presupuesto.

d) En caso de que una partida se agote antes de terminar el ejercicio económico, deberá ser autofinanciada con otras partidas de la misma área.

e) Al término de cada mes y dentro de los primeros 15 días del mes siguiente la Gerencia será informada sobre la ejecución presupuestaria, esta contendrá el análisis de los resultados comparativos, observaciones y recomendaciones.



f) Todo exceso en el gasto con respecto al flujo de utilización del presupuesto deberá ser corregida en el mes siguiente.

## **POLÍTICA DE CARTERA**

PROPÓSITO: Optimizar los procesos de recuperación de cartera corriente y vencida, con el objeto prevenir la acumulación de cuentas incobrables para incrementar la liquidez de la empresa.

a) La Gerencia deberá implementar los mecanismos internos y externos para asegurar la recuperación de su cartera.

b) La forma de pago de clientes es; efectivo, cheques, transferencias.

c) A todo cliente que haya acumulado una factura vencida no se le emitirá ninguna factura adicional hasta que haya cancelado los valores adeudados.

d) El Asistente de Créditos mantendrá debidamente informado a sus clientes sobre valores pendientes de pago, a través de diferentes canales de comunicación.

e) El Asistente de Créditos mantendrá un archivo con las fichas de los clientes donde conste con toda la información necesaria e indispensable para su ubicación cuando la empresa lo estime conveniente.

## **POLÍTICA DE PAGOS**

PROPÓSITO: Establecer los parámetros que aseguren el cumplimiento oportuno de las obligaciones económicas contraídas con la planta de PRONACA y otros proveedores de bienes y servicios.

a) Se entiende por proveedores a todas aquellas personas naturales o jurídicas, e instituciones que presten servicios, provisión de bienes, equipos o cualquier tipo que generen obligaciones de pago

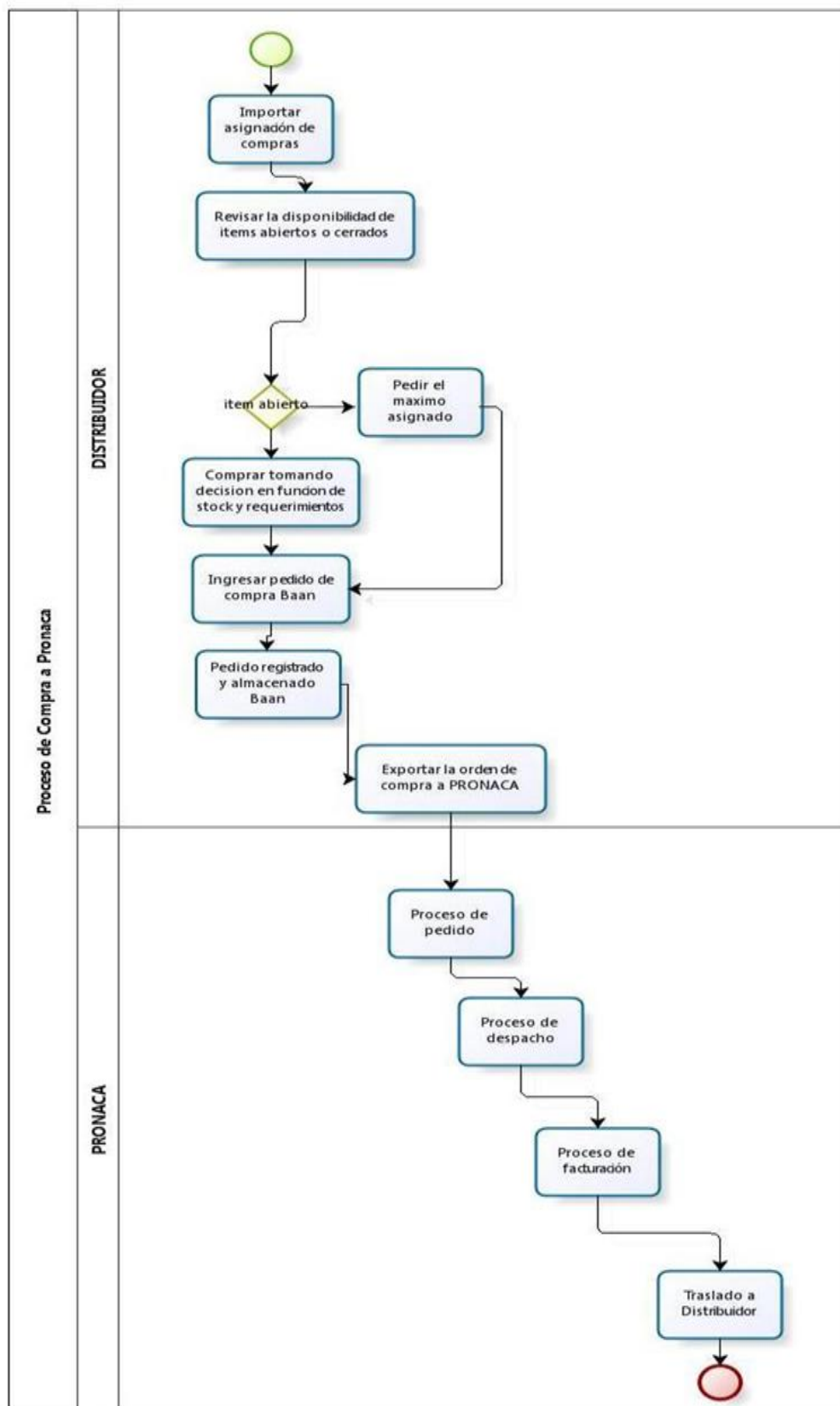
b) Todo pago que realice la empresa deberá fundamentarse en obligaciones contraídas por la Gerencia, para lo cual, el departamento de Contabilidad deberá establecer los procedimientos correspondientes que aseguren su correcta verificación al momento de realizarse el pago.

c) Todo pago deberá tener su correspondiente asignación de gasto, es decir ningún pago podrá realizarse sin estar previamente contemplado en el gasto anual de la compañía, salvo casos de excepción previamente autorizados por el Gerente

d) En departamento de Contabilidad deberá realizar la programación de pagos de la empresa, en el que estarán contemplados todos los vencimientos que correspondan al período programado.

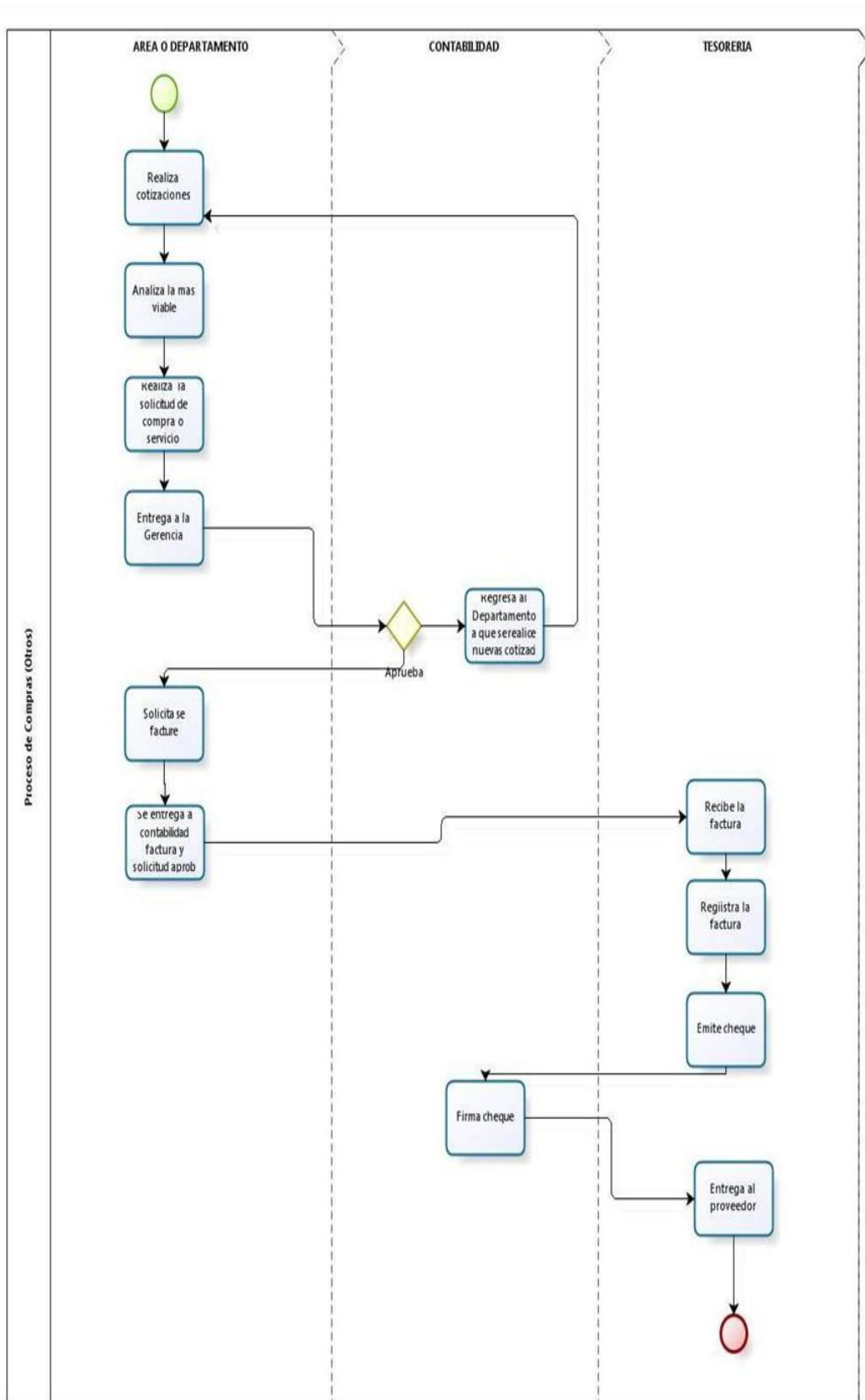
f) En departamento Contabilidad presentará en la última semana de cada mes el cronograma de pagos aplicarse en el mes siguiente, y así, sucesivamente, para lo cual instruirá a las correspondientes áreas sobre su cumplimiento oportuno.

CUADRO Nº 37 flujograma de procesos compras Pronaca



Elaborado por: Autores

**CUADRO N° 38 flujograma de procesos compras**



Elaborado por: Autores

## **POLÍTICA DE EXPOSICIÓN DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

PROPÓSITO: Orientar los procesos de elaboración y entrega de la información financiera y contable asegurando que se cumplan con las normas contables y la legislación vigente, de tal forma que la Gerencia cuente con información oportuna, completa y adecuada para la toma de decisiones.

a) La Gerencia, a través de su Departamento de Contabilidad, es responsable por la preparación, análisis y presentación de los Estados Financieros mensuales y anuales.

b) Igualmente, el Departamento de Contabilidad tienen bajo su responsabilidad la presentación oportuna de todas las declaraciones de impuestos a los que está legalmente obligado, incluyendo los impuestos municipales y en general cualquier clase de gravámenes que son de cumplimiento obligatorio.

c) Para el adecuado cumplimiento de éstas políticas, las áreas generadoras de información contable deberán remitirla oportunamente al Departamento de Contabilidad.

d) PRONACA deberá proporcionar al área contable el software específico a utilizarse, a fin de asegurar la oportuna presentación de los estados financieros, declaraciones de impuestos y en general de cualquier información de carácter contable.

a) El área de Contabilidad deberá elaborar y mantener actualizados los procedimientos contables, impositivos y de cualquier naturaleza que aseguren la adecuada fluidez de los procesos y su interacción con las demás áreas.

## **6. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS**

### **POLÍTICA ADMINISTRATIVA**

PROPÓSITO: Establecer directrices que le permitan a la compañía contar con la logística necesaria para proveer a su personal de un adecuado ambiente de trabajo y los servicios necesarios para el normal desarrollo de sus actividades, asegurando la provisión oportuna de vehículos, equipos y suministros de oficina y preservando el buen estado de conservación y de seguridad de las instalaciones con que cuenta la empresa.

- a) Los servicios de seguridad y transporte valores deberán ser contratados con empresas especializadas.
- b) Los bienes muebles e inmuebles de propiedad de Procayambe Cía. Ltda., deberán recibir el mantenimiento respectivo a efectos de precautelar su buen estado de presentación y conservación.
- b) Cuando exista la necesidad de reemplazar el parque automotor, se podrá considerar la opción de compra o externalizar el servicio de transporte considerando siempre el costo-beneficio.
- c) Los servicios de limpieza serán contratados para todas las áreas de la empresa
- d) Los bienes de la compañía, excepto aquellos que hayan sido dados de baja, deben estar asegurados a base de avalúos reales.

## **POLÍTICA DE COMPRAS**

**PROPÓSITO:** Establecer la logística adecuada para que la compañía pueda disponer oportunamente de los productos, repuestos, equipos, mobiliario, materiales e insumos necesarios, para la operación y mantenimiento de sus instalaciones.

La Gerencia fijará los niveles de autorización para adquirir y/o contratar bienes y/o servicios.

El único autorizado a emitir órdenes de compra es el Gerente.

- c) Para adjudicar compras se deberá tomar en consideración el precio, plazo de entrega, calidad, garantía, marca, procedencia, confiabilidad y experiencia del proveedor.
- d) Los procesos de compras de materiales e insumos para las áreas administrativas y atención al cliente se los efectuará trimestralmente, salvo casos en que el requerimiento sea emergente.

e) Para la adquisición de cualquier tipo de suministros, equipos y materiales, se procurará conseguir el menor precio y las mejores condiciones de pago.

## **7. POLÍTICAS JURÍDICAS**

### **POLÍTICA JURÍDICA**

PROPÓSITO: Permitir a la compañía que los actos y hechos que se generen y tengan efectos jurídicos, cuenten con el soporte legal adecuado; y el Gerente pueda contar con la debida asesoría legal al momento de tomar las decisiones en el ejercicio de sus funciones.

a) La Gerencia dotará de los recursos financieros para el pago de las gastos en los procesos judiciales a través de mecanismos que permitan tiempos de respuesta oportunos.

b) El Gerente podrá solicitar los servicios de asesoría en áreas: laboral, societaria, tributaria mismas que deberán ser motivadas y fundamentadas

b) El monto de los honorarios profesionales serán establecidos considerando la cuantía y complejidad del proceso a iniciar.

c) Los contratos de prestación de servicios profesionales con abogados o estudios jurídicos externos deberán incluir una cláusula que le permita a la compañía terminarlos unilateralmente en cualquier tiempo y sin derecho a indemnización alguna; se deberá reconocer tan solo el valor que hubiere devengado por el trabajo efectivo realizado.

### **POLÍTICA REGULATORIA**

PROPÓSITO: Poner en conocimiento de empleados y trabajadores las normas regulatorias emitidas por los diferentes estamentos públicos, a efectos de asegurar el cumplimiento de estas, ante los organismos regulatorios y de control.

a) La Gerencia deberá hacer el seguimiento a las disposiciones regulatorias que se estuvieren modificando o creando, a efectos de tomar medidas y ejecutar acciones oportunas para precautelar los intereses de la empresa.

b) La Gerencia pondrá en conocimiento de los empleados y trabajadores las nuevas regulaciones aprobadas por los organismos de regulación y control.

## **POLÍTICAS DE AUDITORIA**

### **POLÍTICA DE AUDITORIA Y CONTROL**

PROPÓSITO: Definir las bases para un adecuado control y seguimiento de las operaciones comerciales, financieras y administrativas, orientado a precautelar la correcta administración de los recursos, y el cumplimiento de normas, reglamentos y leyes aplicables, de acuerdo a la naturaleza legal y estatutaria de la compañía.

a) Al inicio del segundo semestre de cada año la Gerencia deberá presentar, para aprobación de la Junta de Accionistas, el requerimiento para contratación de la firma de Auditores Externos para la auditoria a los estados financieros anuales del período anterior.

b) La Gerencia es la responsable de la contratación de la firma de Auditores Externos a fin de que la contratación se realice en forma oportuna y permita a la Compañía contar con el informe respectivo dentro de los plazos establecidos por ley.

c) La Gerencia y el Departamento de Contabilidad deberán coordinar con la firma de Auditores Externos contratados, todos los procedimientos y entrega de información que sea requerida para el adecuado cumplimiento de las labores de auditoria.

d) Igualmente, todas las áreas y departamentos, deberán entregar la información que le sea solicitada por los auditores externos, en forma obligatoria, dentro de los plazos establecidos, de tal forma que el proceso se cumpla conforme al cronograma de auditoria correspondiente.

e) La Gerencia será responsable por el seguimiento de las recomendaciones derivadas del informe de auditoría externa y de los procedimientos de control interno (Carta a la Gerencia) y reportar las novedades encontradas a la Junta General de Accionistas



f) La Gerencia y en general toda la compañía deberán asegurarse de que la información contable y operativa entregada a los auditores externos hayan cumplido con las normas contables y operativas adecuadas, de manera que el informe que elaboren los auditores externos contenga una opinión limpia.

## **8. POLÍTICAS DE BUENAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA**

### **POLÍTICA DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL**

PROPÓSITO: Velar que las condiciones de trabajo de Procayambe Cía. Ltda., sean seguras con el propósito de evitar accidentes de trabajo, incidentes u otros riesgos relacionados con la salud de los empleados.

a) Procayambe Cía. Ltda., dedicada a la Venta al por mayor y menor de alimentos reconoce la importancia de la Seguridad y Salud Ocupacional para garantizar el bienestar físico y psicosocial de todos sus trabajadores, como mejora continua para la compañía.

b) La Gerencia General establecerá un ambiente de trabajo seguro, saludable y un clima laboral favorable.

c) La Gerencia asignará los recursos humanos, económicos y tecnológicos para la implementación de los planes de seguridad y salud ocupacional.

d) Los trabajadores de Procayambe Cía. Ltda., deben usar la ropa de trabajo y prendas de protección adecuada, mismas que serán proporcionadas por la empresa.

e) La Gerencia contratará los servicios de una empresa especializada en el Área de Salud y Seguridad Ocupacional, misma que será la responsable de la elaboración del Reglamento Interno de Salud y Seguridad y se encargará de su revisión periódica conforme lo establezca la norma legal correspondiente.

f) La Gerencia es la responsable de comunicar, difundir y sociabilizar el Reglamento Interno de Salud y Seguridad a fin de que todo el personal se involucre ejecutando sus labores con prevención.

## **POLÍTICA DE BUENAS PRACTICAS AMBIENTALES**

PROPÓSITO: Difundir lineamientos generales de cuidado del ambiente durante las labores diarias de operación y que son de aplicación obligatoria en la recepción, almacenamiento, despacho y servicios auxiliares de Procayambe Cía. Ltda.

a) Procayambe Cía. Ltda., debe contar un área apropiada de almacenamiento temporal de residuos, que deberán ser clasificados como reciclables, no reciclables y desechos peligrosos.

a) El desechos como cartón, papel vidrio y plásticos serán entregados a recicladores o gestores ambientales municipales.

b) Los desechos peligrosos serán almacenados en fundas de color rojo, y bajo ningún concepto serán vertidos directamente a la red de alcantarillado, ríos o quebradas. Estos serán tratados al recolector municipal en los días establecidos para el efecto.

c) Los productos devueltos, caducados o deteriorados nos serán considerados como desechos. Estos serán devueltos directamente a PRONACA.

d) El mantenimiento de los vehículos de la empresa no se podrá realizarse dentro de empresa, estos se realizaran en talleres previamente seleccionados.

e) Está prohibida la descarga de aguas residuales a la vía pública.

f) El agua potable debe usarse solo en cantidades necesarias.

g) Las aguas residuales que generan los vehículos repartidores no deberán ser derramadas en las calles, alcantarillas cercanas u otro lugar que no sea en las instalaciones de la empresa.

### **3.1.5 REGLAMENTOS**

#### **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

La Empresa Procayambe Cía. Ltda. legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Cayambe, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su matriz y agencias con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa.

#### **CAPÍTULO I**

##### **OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO**

OBJETO GENERAL.- Procayambe Cía. Ltda., tiene como objetivo principal la venta al por mayor y menor de carnes procesadas, productos de consumo humano en las líneas de aves, cerdos, embutidos, mariscos, conservas, entre otras; acatando estrictamente todas las disposiciones legales vigentes.

OBJETO DEL REGLAMENTO.- El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre Procayambe Cía. Ltda. Y sus empleados o trabajadores. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

#### **CAPÍTULO II**

##### **VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN**

VIGENCIA.- Este reglamento Interno comenzará a regir desde XX/XXX/201X fecha en que es aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.

CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN.- La Empresa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en la intranet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento con motivo de su incumplimiento.

ORDENES LEGÍTIMAS.- Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbal o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

ÁMBITO DE APLICACIÓN.- El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los directivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la Empresa Procayambe Cía. Ltda.

### **CAPÍTULO III**

#### **DEL REPRESENTANTE LEGAL**

El Gerente es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Representante legal, quien lo subrogue, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

Sin perjuicio de lo anterior, las amonestaciones y llamados de atención, serán suscritas por el Gerente o quien haga sus veces; y, los memorandos referentes a políticas o procedimientos de trabajo que implemente la Empresa, serán firmadas por el Gerente.

### **CAPÍTULO IV**

#### **DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

Se considera empleado o trabajador de Procayambe Cía. Ltda., a las personas que por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, manuales o instructivos de la empresa, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.

La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Empresa es de exclusiva potestad del Gerente o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un formulario de "datos personales del trabajador"; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los número telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- ✓ Hoja de vida actualizada.
- ✓ Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
- ✓ Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación; y, licencia de manejo cuando corresponda.
- ✓ Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- ✓ Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- ✓ Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- ✓ Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.
- ✓ Certificados de trabajo y honorabilidad.
- ✓ Certificado de Antecedentes Penales.

En lo posterior, el trabajador informará, por escrito y en un plazo máximo de cinco días laborables, al Gerente respecto de cambios sobre la información consignada en la empresa, de no hacerlo dentro del plazo señalado se considerará falta grave.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave que faculta al empleador a solicitar visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente; sin perjuicio, de la obligatoria remisión de la información y documentos a las autoridades penales que corresponda.

Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador cuando, recibe bienes o implementos de la compañía o clientes, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la relación laboral; la empresa verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS CONTRATOS**

CONTRATO ESCRITO.- Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Inspector del Ministerio de Relaciones Laborales, en un plazo máximo de treinta días contados a partir de la fecha de suscripción.

PERIODO DE PRUEBA.- Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.

## **CAPÍTULO VI**

### **JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA**

De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la Empresa, en los centros de trabajo asignados.

Sin embargo, respetando los límites señalados en el Código del Trabajo, las jornadas de labores podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y de la empresa.

Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la Empresa. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no presentación del permiso al Gerente o a su Representante por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.

Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito el particular al Gerente. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante el Gerente o quien hiciera sus veces.

Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la empresa serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.

La Empresa llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio de un sistema de lectura biométrica más un código, o la que creyere conveniente para mejorar el registro de asistencia de los trabajadores. En este sistema el trabajador marca el inicio y la finalización de la jornada de trabajo y durante la salida e ingreso del tiempo asignado para el almuerzo.

La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad a la Gerencia, a su Representante, o en su defecto a su Jefe Inmediato.

Si la necesidad de la empresa lo amerita, los Jefes Inmediatos podrán cambiar el horario de salida al almuerzo de sus subordinados, considerando, siempre el lapso de 1 hora, de tal manera que el trabajo y/o departamento no sea abandonado.

## **CAPÍTULO VII**

### **DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES**

#### **DE LAS VACACIONES**

De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

#### **DE LAS LICENCIAS**

Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del Jefe Inmediato, Gerente o de la persona autorizada para concederlos. Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- ✓ Por motivos de maternidad y paternidad
- ✓ Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.
- ✓ Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Empresa.
- ✓ Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
- ✓ Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

#### **DE LOS PERMISOS**

Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente, o de la persona autorizada para el efecto:



## **CAPÍTULO VIII**

### **DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO**

Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la Empresa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Gerencia que estarán siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados.

La Empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- ✓ Aportes personales del IESS;
- ✓ Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS;
- ✓ Ordenados por autoridades judiciales.
- ✓ Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador así como por compras o préstamos concedidos por la Empresa a favor del trabajador.
- ✓ Multas establecidas en este Reglamento

## **CAPÍTULO IX**

### **ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA**

Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos en las caracterizaciones de cada proceso; caso contrario la Empresa se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

Todos los trabajadores de la empresa precautelarán que el trabajo se ejecute en observancia a las normas técnicas aplicadas a su labor específica y que redunde tanto en beneficio de la Empresa, como en el suyo personal.

## **CAPÍTULO X**

### **DE CURSOS Y EVENTOS DE CAPACITACIÓN**

La Gerencia de acuerdo con sus requerimientos, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores.

## **CAPÍTULO XI**

### **TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE**

Todo gasto de viaje dentro del país que se incurra por traslado, movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por el Jefe Inmediato y por la Gerencia o su representante. Para el reembolso deberá presentar las facturas o notas de ventas debidamente legalizadas de acuerdo con las normas tributarias que sustenten el gasto.

## **CAPÍTULO XII**

### **LUGAR LIBRE DE ACOSO**

Lugar De Trabajo Libre De Acoso.- La Empresa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Quien 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.

Durante la Jornada de Trabajo diaria o cumpliendo funciones asignadas por la empresa, dentro o fuera del país, se establece como particular obligación de los trabajadores, observar disciplina. En consecuencia queda expresamente prohibido, en general, todo cuanto altere el orden y la disciplina interna.

## **CAPÍTULO XIII**

### **OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR**

#### **DE LAS OBLIGACIONES**

Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, las del Contrato de Trabajo, y este Reglamento, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

- Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la Empresa; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.

- Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
- Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores. Los trabajadores de oficina y los que deban atender al público, se sujetarán a las disposiciones de uso respectivas.
- Velar por los intereses de la Empresa Procayambe Cía. Ltda., y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización. Y usarlos exclusivamente para asuntos de la compañía,
- En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato superior o representante legal de la compañía, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por un Centro Médico autorizado por la empresa.
- Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio de la Empresa. .
- Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
- Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la compañía.
- Desplazarse dentro o fuera de la ciudad, de acuerdo con las necesidades de Procayambe Cía. Ltda., para tal efecto la Empresa reconocerá los gastos de transporte, hospedaje y alimentación en que se incurra, según el Art. 42 numeral 22 del Código del Trabajo.
- Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
- Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los clientes de la Empresa, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.

- Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes. y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
- Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte la Empresa, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad como el uso de aparatos y medios de protección proporcionados por las mismas.
- Utilizar y cuidar los instrumentos de prevención de riesgos de trabajo, entregados por la Empresa, como: cinturones de protección para carga, etc.
- Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses de la Empresa o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de emergencia y otros que requiera la Empresa, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.
- En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al Jefe Inmediato, Gerente; o a quien ejerza la representación legal de la Empresa, a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
- Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
- Cuidar debidamente los vehículos asignados para el cumplimiento de sus labores.
- Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.
- Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte de la Empresa.

#### DE LOS DERECHOS

- Serán derechos de los trabajadores de Empresa Procayambe Cía. Lda.
- Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Empresa.
- Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.

- Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Empresa.
- Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.
- Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Conducta, Reglamentos especiales o instrumentos, disposiciones y normas de la Empresa Procayambe Cía. Ltda.

#### DE LAS PROHIBICIONES

A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este Reglamento y Código de Conducta, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al Trabajador:

- Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.
- Causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales, vehículos o de herramientas, pertenecientes al empleador o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
- Todo personal que maneje fondos de la Empresa, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado. Ello dará lugar a la máxima sanción establecida en este reglamento, que implicará la separación de la Empresa previo visto bueno otorgado por el Inspector del Trabajo competente, sin perjuicio de otras acciones legales a que hubieren lugar.
- Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos o vehículos de propiedad de la Empresa.

- Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones de la Empresa y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro de la Empresa.
- Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
- Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la empresa bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
- Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas.
- No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad impartidas por la empresa y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma, y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional;
- Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la empresa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos con excepción de las personas que tengan autorización de la Empresa.
- Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen; por tanto la clave asignada es personalísima y su uso es de responsabilidad del trabajador.
- Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o del funcionario debidamente autorizado.

## **CAPÍTULO XIV**

### **DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA**

Los Trabajadores que tuvieren a su cargo activos de la empresa, como: dinero, accesorios, vehículos, valores o inventario de la empresa; como el personal de ventas, facturación, bodega y cualquier otra área que estén bajo su responsabilidad dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

Todas las personas que manejan recursos económicos estarán obligadas a sujetarse a las fiscalizaciones o arqueos de caja provisionales o imprevistos que ordene la Empresa; y suscribirán conjuntamente con los auditores o quien haga sus veces el acta que se levante luego de verificación de las existencias físicas y monetarias.

## **CAPÍTULO XV**

### **DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Código de Conducta, las del presente reglamento y demás normas aplicables.

En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo.

Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- Amonestaciones Verbales;
- Amonestaciones Escritas;
- Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;
- Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

### **DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS**

La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla.

Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.

La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta por el Gerente, de oficio o a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave a juicio del Gerente no merezca el trámite de Visto Bueno, constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del Trabajador. La sanción pecuniaria no podrá superar el 10% de la remuneración dentro del mismo mes calendario, y en el caso de reincidencia se deberá proceder a sancionar al trabajador siguiéndole el correspondiente trámite de Visto Bueno.

Las multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes casos:

- Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de Procayambe Cia. Ltda., sean directivos, funcionarios o trabajadores;
- No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
- No observar las disposiciones constantes en cualquier documento que Procayambe Cia. Ltda. prepare en el futuro, cuyo contenido será difundido entre todo el personal.
- No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo con el sistema de control preestablecido por la Gerencia.

#### DE LAS FALTAS EN GENERAL

Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se refiere el artículo anterior.

#### DE LAS FALTAS LEVES

Se consideraran faltas leves a:

- La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal dentro del mismo periodo mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.
- Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- Los trabajadores que durante el último periodo mensual de labor, hayan recibido tres amonestaciones escritas.



- Los trabajadores que no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.
- La negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
- Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros. Si la situación de peligro se genere por hechos que son considerados faltas graves, se sancionarán con la separación del trabajador, previo visto bueno.
- El incumplimiento de cualquier otra obligación o la realización de cualquier otro acto que conforme otras disposiciones de este reglamento sea sancionada con multa y no constituya causal para sanción grave.

#### DE LAS FALTAS GRAVES

Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo, multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente Reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la Empresa, de conformidad con lo prescrito en este instrumento.

- Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la Empresa.
- Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.
- Alterar de cualquier forma los controles de la Empresa sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la empresa, etc.
- Sustraerse o intentar sustraerse de las bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, herramientas, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
- Inutilizar o dañar herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la Empresa

- Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo;
- Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia;
- Por indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas, código de conducta y demás disposiciones vigentes y/o que la Compañía dicte en el futuro.
- Manejar inapropiadamente las Políticas de Ventas, promociones, descuentos, reservas, dinero y productos de la Empresa para sus Clientes; incumplimiento de las metas de ventas establecidas por la Gerencia; así como la información comercial que provenga del mercado.

Los trabajadores que hayan recibido dos o más infracciones, de las infracciones señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos. Sin embargo, si el trabajador tuviese tres amonestaciones escritas dentro de un periodo trimestral de labores, será igualmente sancionado de conformidad con el presente artículo.

Se considerara falta grave toda sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad. Si es un tema de tránsito es potestad de la empresa, si el trabajador falta más de tres días se puede solicitar visto bueno.

## **CAPÍTULO XVI**

### **DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS**

Los trabajadores de la Empresa Procayambe Cía. Ltda., cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la empresa, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

Por las causas legalmente previstas en el contrato

Por acuerdo de las partes.

Por muerte o incapacidad del colaboradores,

Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

## **CAPÍTULO XVII**

### **OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA**

- Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, las siguientes:
- Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas 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.
- Son prohibiciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:
- Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.

## **CAPITULO XVIII**

### **SEGURIDAD E HIGIENE**

Se considerara falta grave la trasgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la Empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

En todo lo no previsto en este Reglamento, se sujetará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará a regir a partir de su aprobación por el Director Regional de Trabajo y Servicio Público de Pichincha con sede en Cayambe

## **CÓDIGO DE ÉTICA**

Nosotros empleados (as) y trabajadores (as) quienes conformamos la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda; adoptamos para nosotros el siguiente Código de Ética.

### **CAPITULO I**

#### **OBJETIVO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Art. 1 Nuestro Código de Ética contiene valores, principios y normas de conducta para orientar y fortalecer el comportamiento de los empleados y trabajadores de Procayambe Cía. Ltda en la ejecución de nuestras labores diarias.

Art. 2 Este Código de Ética es de aplicación para todo el personal de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda, aplicable desde el primer día de trabajo y para cualquier modalidad de contratación o vinculación a la empresa.

### **CAPÍTULO II**

#### **VALORES Y PRINCIPIOS**

Art. 3.- Son valores y principios de la actuación de empleados y trabajadores de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda. Mismos que orientaran sus actuaciones y conductas:

Vocación de servicio al cliente interno y externo.- el personal de la empresa debe mantener una actitud orientada al servicio y caracterizada por el buen trato, calidad y calidez en la atención a los clientes y a sus compañeros de trabajo.

Conocimiento y cumplimiento de normas.- las actuaciones y conductas del personal de la Procayambe Cia. Ltda. Se alinearán y guardarán conformidad con el reglamento interno, manuales de funciones, políticas empresariales y demás normas vigentes en la empresa.

Reserva o confidencialidad.- el personal de Procayambe Cia. Ltda, debe mantener reserva o confidencialidad de la información de la empresa, clientes y proveedores.

Honradez.- las actuaciones y conductas de los empleados y trabajadores de la empresa deben realizarse considerando que los recursos especialmente en efectivo, deben manejarse de forma intacta, no está permitido aceptar ningún tipo de compensación por parte de los clientes.

Responsabilidad.- el personal de Procayambe Cia. Ltda está cumple con sus obligaciones y pone cuidado y atención en lo que hace o decide.

Responsabilidad ambiental.- el personal de Procayambe Cia. Ltda debe manifestar en sus actuaciones respeto al medio ambiente y al ecosistema, promoviendo el uso racional de los recursos como papel y agua potable, desarrollando actividades de reciclaje de materiales y de tratamiento adecuado de desechos

Compromiso.- el personal de Procayambe Cia. Ltda tiene la aptitud y actitud de colaboración con la empresa, presta sus servicios con ahínco y esmero en cada función encomendada y con sentido de pertenencia

Solidaridad.- El personal del personal de Procayambe Cia. Ltda debe procurar el bienestar de sus compañeros, clientes y, en general de los demás seres humanos.

## **CAPÍTULO II**

### **CONDUCTA ESPERADA**

Art. 4.- Conducta.- el personal de Procayambe Cia. Ltda debemos observar las siguientes reglas generales dentro de la empresa y fuera de ella.

#### **4.1.- CONDUCTA PERSONAL**

- Respetar las normas de la empresa
- Conservar, tanto dentro como fuera de la empresa un comportamiento que no comprometa la imagen de la empresa;
- En todo momento, en sus relaciones con clientes y compañeros de trabajo, un trato de respeto y consideración;
- Asistir puntualmente a la jornada de trabajo;
- Fomentar el compañerismo y solidaridad;
- Obrar con calidez y cortesía.
- Cuidar el orden y limpieza en sus actividades diarias

- Obedecer las disposiciones de orden jerárquico superior
- Utilizar adecuadamente el uniforme y prendas de protección
- Honrar los principios y valores de nuestro Código de Ética.

#### **4.2.- CONDUCTA INTERPERSONAL**

- Mantener la cordialidad en las relaciones interpersonales;
- Trabajar en equipo, buscando el bienestar común;
- Mantener una adecuada comunicación interpersonal;
- Orientar la gestión a los resultados; alineados a las metas y objetivos de la empresa
- Optimizar los recursos, cuidar y proteger los bienes de la empresa
- Apertura al cambio.

Art. 5.- Conducta para el personal directivo o de jefaturas.- El personal que ejerce funciones de dirección, jefatura o supervisión, es decir aquellas personas que tengan a su cargo una o uno o más empelados o trabajadores, además de los comportamientos esperados establecidos en el artículo anterior, deberá emplear como mecanismos de conducta los siguientes:

- ✓ Dar ejemplo y practicar en su actuación las conductas éticas descritas en el presente Código;
- ✓ Difundir las diferentes iniciativas para la promoción de la ética;
- ✓ Reconocer el esfuerzo y el trabajo de calidad, generando autoestima y compromiso;
- ✓ Demostrar liderazgo, visión, emprendimiento y puntualidad en sus funciones;
- ✓ Empoderar e involucrar al personal en sus funciones;
- ✓ Mostrar imparcialidad y objetividad en sus actuaciones;
- ✓ Procurar un ambiente laboral adecuado;
- ✓ Manejar los conflictos con disuasión y acercamientos personales para solucionar los problemas sin personalizarlos;

## **CAPÍTULO III**

### **RESPONSABILIDAD DEL CÓDIGO DE ÉTICA**

Art. 6.- Máxima Autoridad.- La Gerencia de Procayambe Cia. Ltda es la máxima autoridad en la Ética de la empresa, que tiene como deber cumplir y hacer cumplir el presente Código de Ética así como su promoción en todo el personal.

### **REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA**

El fondo fijo de Caja Chica es el valor asignado a un empleado, o trabajador de Procayambe Cía. Ltda., para realizar pagos en efectivo de gastos de menor cuantía, mismos que no pueden ser cubiertos a través del proceso normal de compras o adquisición.

#### **ADMINISTRACIÓN DE CAJA CHICA**

Art. 1.- La apertura del fondo, disminución e incremento mismo, así como la designación de su responsable es responsabilidad de la Gerencia.

Art. 2.- El monto del fondo fijo de caja chica es de 300.00 (tres cien dólares americanos).

Art. 3.- No está permitido efectuar desembolsos por valores que excedan del 30% del fondo en cada transacción.

#### **UTILIZACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA**

Art. 4.- Por norma general el fondo fijo de caja chica será destinado para cubrir gastos de la organización de carácter urgente y de menor cuantía, Se podrá realizar pagos con cargos a este fondo en los siguientes casos:

a) Compra de suministros de oficina, aseo y demás en cantidades indispensables en las labores administrativas y atención al cliente.

c) Pago de fotocopias de documentos.

d) Otros pagos de servicios que tengan el carácter de imprevisibles y urgentes.

#### **RECIBOS Y COMPROBANTES**

Art. 5.- Los comprobantes de venta emitidos por los proveedores de los suministros o servicios deberán contener lo siguiente:

- Factura de la casa o empresa comercial, o en su defecto la Liquidación de Compras con el nombre, número de cédula de ciudadanía y la firma del proveedor - beneficiario.
- En caso de que proceda debe efectuarse las retenciones correspondientes.

Complementariamente a los documentos de respaldo emitidos por el proveedor, deberá agregarse el correspondiente vale de caja chica, en el que se detallará el concepto de la adquisición y se legalizará con la firma del responsable del fondo y el empleado que solicitó el bien o servicio.

Los recibos y/o comprobantes no serán válidos cuando estuvieren mutilados, alterados con tachones o borrones.

## **REPOSICIÓN**

Art. 6 La reposición del fondo se efectuará cuando esté gastado el 70% de la cuantía. Al requerimiento se adjuntará el formulario “resumen de caja chica” y todos los documentos justificativos: comprobantes de venta, liquidaciones de compra, vales de caja chica originales y copia de las retenciones, que sustenten los pagos realizados.

Art. 7 El Gerente o quien haga sus veces previo al cumplimiento de los requisitos establecidos, autorizará la reposición a favor del responsable del fondo

Art. 8 No se podrá realizar la reposición o liquidación del fondo, sin antes contar con los documentos de respaldo originales.



## 3.2 MODELO CONTABLE

### 3.2.1 CATÁLOGO DE CUENTAS

La Distribuidora Procayambe Cía. Ltda, aplica el siguiente plan de cuentas mismo que se encuentra preestablecido en el sistema informático proporcionado por PRONACA CIA. LTDA:

**CUADRO N° 39 plan de cuentas**

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>
11	Activo Corriente	21	Pasivo Corriente
111	Efectivo y Equivalentes de efectivo	211	Sobregiros Bancarios
11101	Caja	21101	Sobregiros Bancarios
11101001	Caja	212	Obligaciones
11101002	Caja Chica	21201	Bancarias
112	Bancos	213	Proveedores
11201	Bancos Locales	21301	Proveedores Locales
114	Cuentas y Dctos Comerciales	21301001	Pronaca
11401	Cartera	214	Provisiones
11402	Cheques Protestados	21401	Beneficios Sociales x Pagar
11403	Cheques Posfechados	21402	Provisiones por Pagar
11404001	Provisión Incobrables	215	Impuestos Corrientes
115	Inventarios	21501	IVA
11501	Producto Terminado	21502	Retenciones en la Fuente
11501001	Inventario Tarifa 0%	21503	Impuesto por pagar
11501002	Inventario Tarifa 12%	21503001	Participación Trabajadores
116	Otros Activos	21503002	Impuesto a la renta
11601	Impuestos	21503003	Utilidades no distribuidas
11602	Gastos Anticipados	216	CTA.PTE.PROV.LOCALES
11603	Otras Cuentas por Cobrar	21601	CTA.PTE.PROV.LOCALES
11603001	Anticipo Quincena Empleados	21601001	FACT.REGISTR.PROVEED.LOCALES
12	Propiedad, Planta y Equipo	21601002	FACT.X PROVEED.LOCALES RECIB.
121	No Depreciables	21601003	FACT.ANTICIPO PROVEEDORES
12101	No Depreciables	217	Otros Proveedores
12101001	Terreno	21702	Otros Proveedores
122	Depreciables	22	Pasivo a Largo Plazo

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>
12201	Depreciables	221	Obligaciones
12201001	Edificio e Instalaciones	22101	Bancarias
12201002	Maquinaria y Equipo	22102	Socios
12201003	Muebles y Enseres	223	CTA PUENTE SALDOS INICIALES
12201004	Equipos de Computación	22301	CTA PUENTE SALDOS INICIALES
12201005	Vehículos	22301002	SALDOS INICIALES INVENTARIO
123	Depreciación	22301003	SALDOS INICIALES PROVEEDORES
12301	Depreciación Acumulada	<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
12301001	Edificio e Instalaciones	31	Capital Suscrito
12301002	Maquinaria y Equipo	32	Aportes
12301003	Muebles y Enseres	33	Reservas
12301004	Equipos de Computación	34	Superávit/Déficit
12301005	Vehículos		
13	Otros Activos Amortizables		
131	Tangibles		
13102	Intangibles		
13102001	Licencias		
13102002	Gastos de Instalac.y Adecuaciones		
13102003	Gastos de Constitución		
132	Amortización		
13201	Amortización Acumulada		
13201002	Licencias		
13201003	Gastos de Instalac. y Adecuaciones		
<b>4</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>42</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>
41	INGRESOS	421	Costo de Ventas
411	Ventas Prod. Terminados	422	Dscto en Compras
41101	Ventas Prod. Terminados	42201	Dscto Compras Cárnicos
41101001	Ventas Tarifa 0%	42202	Dscto Compras Secos
41101002	Ventas Tarifa 12%	425	Gastos Administrativos
412	Descuento en Ventas	42500	Sueldos y Beneficios de Personal
41201	Dscto Ventas Cárnicos	42510	Depreciaciones
41202	Dscto Ventas Secos	42520	Mantenimiento
413	Diferencia en Peso	42530	Seguros Activos
414	Diferencia en precio	42540	Servicios Básicos
417	Otros Ingresos	42550	Combustible
		42570	Limpieza y Nutrición
		42580	Gastos Operativos

<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTA</b>
		42591	Comunicaciones
		42592	Impuestos
		42592007	Iva que se carga al gasto
		42592008	Retenciones Asumidas
		426	Gastos de Ventas y Log.
		42600	Sueldos y Beneficios de Personal
		42610	Depreciaciones
		42620	Mantenimiento
		42630	Seguros Activos
		42640	Servicios Básicos
		42650	Combustible
		42660	Amortizaciones
		42670	Limpieza y Nutrición
		42680	Gastos Operativos
		42691	Comunicaciones
		42692	Impuestos
		42693	Provisión Incobrables
		42694	Fletes
		427	Gastos Financieros
		42700	Gastos Financieros
		428	Otros Gastos
		42800	Otros gastos
		43	AJUSTES Y TRANSFERENCIAS
		431	Ajustes y Transferencias
		43100	Ajustes y Transferencias
		432	Variaciones Costo
		43201	Variación en Compra
		44	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES
		441	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES
		4410	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES

**Fuente:** Procayambe Cia. Ltda.

### 3.2.2 ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO DE LAS PRINCIPALES CUENTAS

CUADRO N° 40 funcionamiento de efectivo

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	101 ACTIVO CORRIENTE	10101 EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Es cualquier activo que posea un derecho contractual a recibir efectivo u otro activo financiero de otra entidad; o a intercambiar activos financieros o pasivos financieros con otra entidad, en condiciones que sean potencialmente favorables para la entidad; o un instrumento de patrimonio neto de otra entidad. Tales como: acciones y bonos de otras entidades, depósitos a plazo, derechos de cobro - saldos comerciales, otras cuentas por cobrar, etc.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Entradas de dinero por recaudación, ventas de mercaderías, materiales, equipos. Reembolsos, transferencias SPI Aportaciones en efectivo de los accionistas. Por rendimientos financieros por depósitos bancarios Adquisición de inversiones equivalentes al efectivo	Pago de remuneraciones, compra de materiales, equipos, servicios, comisiones, impuestos, valores a favor de terceros, entre otros. Transferencia de fondos Pago dividendo a los accionistas	
<b>Referencia</b>	NIC 7 p.7, p.48 - NIIF PYMES SECC. 7		
<b>Control Interno</b>	Depósitos de forma completa e intacta máximo al día hábil siguiente. Pagos recibidos por medios electrónicos y transferencias bancarias verificados Conciliación diaria y mensual de valores facturados con movimientos bancarios Cauciones al personal Emisión de documentos preimpresos y prenumerados Arqueos sorpresivos de caja general y fondo de caja chica		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 41 funcionamiento cuentas y documentos por cobrar**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	101 ACTIVOS CORRIENTES	10102                      ACTIVOS FINANCIEROS	1010205 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Es cualquier activo que posea un derecho contractual a recibir efectivo u otro activo financiero de otra entidad; o a intercambiar activos financieros o pasivos financieros con otra entidad, en condiciones que sean potencialmente favorables para la entidad; o un instrumento de patrimonio neto de otra entidad. Tales como: acciones y bonos de otras entidades, depósitos a plazo, derechos de cobro - saldos comerciales, otras cuentas por cobrar, etc.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Por los derechos de cobro en ventas a crédito.  Por cheques posfechados mantenidos hasta su depósito  Por cheques protestados de clientes	Por el cobro de los documentos a su vencimiento  Por su reclasificación.  Por la entrega de documentos recibidos de terceros  Por descuentos, ajustes o notas de crédito emitidas	
<b>Referencia</b>	NIC 32 p.11 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9 - NIIF PYMES SECC. 11		
<b>Control Interno</b>	Aprobación de venta a crédito, cumplimiento de política de garantías.  Separación de funciones, emisor de los documentos y responsable del registro contable.  Archivo de documentos de garantías resguardados.  Depósitos de cheques posfechados al vencimiento.  Constatación física de documentos de garantía con los saldos contables  Auxiliar para control individual por cliente con fecha de vencimientos		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 42 funcionamiento provisión cuentas incobrables**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	101 ACTIVOS CORRIENTES	10102                      ACTIVOS FINANCIEROS	1010209   (-) PROVISIÓN Cuentas INCOBRABLES Y DETERIORO
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Cuenta que refleja la evidencia de deterioro de las cuentas por cobrar, el importe de esta cuenta se reducirá mediante una provisión, para efectos de su presentación en estados financieros. Se registrará la provisión por la diferencia entre el valor en libros de las cuentas por cobrar menos el importe recuperable de las mismas.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	Por el valor de las cuentas castigadas como incobrables.	Por el valor determinado por los cálculos de acuerdo con los análisis del porcentaje sobre las cuentas por cobrar abiertas.	
<b>Referencia</b>	NIC 39 p.58 -NIIF PYMES SECC. 11		
<b>Control Interno</b>	Análisis de vencimientos  Conciliación de Saldos		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 43 funcionamiento inventarios**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	101 ACTIVOS CORRIENTES	10103 INVENTARIOS	1010306 INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Activos: (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación; (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o (c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios. Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	<p>Por los productos adquiridos para la venta</p> <p>Por el valor de los productos devueltos por los clientes</p> <p>Por el valor de los productos sobrantes en los inventarios físicos efectuados.</p>	<p>Por el valor del costo de los despachos de mercadería vendida</p> <p>Por el valor de los productos devueltos a los proveedores</p> <p>Por el valor del costo de los productos faltantes en los inventarios físicos.</p> <p>Por el valor de la pérdida de productos</p> <p>Por el costo de los productos entregados como muestra y/o degustación</p>	
<b>Referencia</b>	NIC 2, p.6 - NIIF PYMES SECC. 13		
<b>Control Interno</b>	<p>Constataciones físicas anuales</p> <p>Conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas</p> <p>Control con sistema permanente de inventarios (kárdex)</p> <p>Control de cadena de frío, adecuado almacenamiento y caducidades</p> <p>Acceso a bodegas únicamente a personal autorizado</p>		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 44 funcionamiento seguros prepagados**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	101 ACTIVOS CORRIENTES	10104 SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	1010401 SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se registrarán los seguros, arriendos, anticipos a proveedores u otro tipo de pago realizado por anticipado, y que no haya sido devengado al cierre del ejercicio económico; así como la porción corriente de los beneficios a empleados diferidos de acuerdo a la disposición transitoria de la NIC 19.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Por el valor pagado anticipadamente clasificado y cargado a la cuenta respectiva	Por el valor amortizado durante el periodo causado del gasto  Ajustes con cargo a la nómina mensual	
<b>Referencia</b>	NIC 19		
<b>Control Interno</b>	Autorización para el pago anticipado. Condición y coberturas de los seguros. Registros auxiliares para el control de las amortizaciones, uso, devengado o consumo Renovación oportuna de pólizas o contratos de arrendamiento		

*Elaborado por: Autores*

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)



**CUADRO N° 45 funcionamiento crédito tributario**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	101 ACTIVOS CORRIENTES	10105 ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	1010501 CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se registrará los créditos tributarios por Impuesto al valor agregado e impuesto a la renta, así como los anticipos entregados por concepto de impuesto a la renta que no han sido compensados a la fecha, y anticipos pagados del año que se declara			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	<p>Por la diferencia cuando el valor IVA en compras es mayor que el IVA en ventas</p> <p>Por las retenciones de Impuesto a la renta e IVA que nos realizaren</p> <p>Por al valor del Anticipo de Impuesto a la Renta determinado</p>	<p>Por el uso del crédito Tributario y retenciones en la declaración mensual del IVA</p> <p>Por la liquidación del impuesto a la renta anual.</p>	
<b>Referencia</b>	NIC 12, P.5- NIIF PYMES SECC. 29, p 29.4 a 29.8		
<b>Control Interno</b>	<p>Manejo apropiado del archivo físico de los comprobantes de compras y venta</p> <p>Establecer la diferencia mensualmente de CRÉDITO TRIBUTARIO</p> <p>Conciliación de saldos de cuentas: IVA en ventas, IVA en compras, IVA Retenido, Crédito tributario.</p>		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 46 funcionamiento otros activos corrientes**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	101 ACTIVOS CORRIENTES	10108	OTROS ACTIVOS CORRIENTES
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Registra otros conceptos de activos corrientes que no hayan sido especificados en las categorías anteriores.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Reconocimiento inicial de un activo por adquisición, transferencia, donación o dación en pago.	Des reconocimiento de un activo por baja, transferencia, donación, dación en pago u otras disposiciones	
<b>Referencia</b>			
<b>Control Interno</b>	Establecer la real propiedad del activo		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 47 propiedades, planta y equipo**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	102 ACTIVO NO CORRIENTE	10201 PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son los activos de los cuales sea probable obtener beneficios futuros, se esperan utilicen por más de un período y que el costo pueda ser valorado con fiabilidad, se lo utilicen en la producción o suministro de bienes y servicios, o se utilicen para propósitos administrativos. Incluye bienes recibidos en arrendamiento financiero.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Por el valor de adquisición más el valor incurrido hasta la puesta en funcionamiento  Reevaluó	Por venta, donación o baja  Reevaluó	
<b>Referencia</b>	NIC 16, p.6 - NIC 17, p.20-NIIF PYMES SECC. 17 p. 17.1 al 17.3		
<b>Control Interno</b>	Constatación física anual, establecer custodios y responsables de los bienes Control individual por bien y asignación de códigos para su identificación Verificación de su existencia y conciliación con saldos contables Contratación de Pólizas de seguros (Robo, destrucción, incendios) Rutas de distribución planificadas Planes de Mantenimiento preventivos y correctivos		

*Elaborado por: Autores*

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO Nº 48 funcionamiento depreciación acumulada**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1 ACTIVO	102 ACTIVO NO CORRIENTE	10201 PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	1020112 DEPRECIACIÓN ACUMULADA
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Es el saldo acumulado a la fecha, de la distribución sistemática del importe depreciable de un activo a lo largo de su vida útil, considerando para el efecto el periodo durante el cual se espera utilizar el activo por parte de la entidad; o el número de unidades de producción o similares que se espera obtener del mismo por parte de la entidad			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Por el valor de la depreciación ajustada que tengan los bienes dados de baja por venta, cesión, destrucción demolición, obsolescencia, daño irreparable, por inservible, pérdida o sustracción.	Por el valor de la depreciación calculada mensualmente con cargo al estado de Resultados.	
<b>Referencia</b>	NIC 16, p.6 - NIC 16, p.43-NIIF PYMES SECC. 17, p 17.17 al 17.23		
<b>Control Interno</b>	Registro y control individual por bien  Aplicación de métodos de depreciación aceptados y con bases razonables.		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO Nº 49 funcionamiento cuentas y documentos por pagar**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
2 PASIVO	201 PASIVO CORRIENTE	20103 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR:	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Obligaciones provenientes exclusivamente de las operaciones comerciales de la entidad en favor de terceros, así como los préstamos otorgados por bancos e instituciones financieras, con vencimientos corrientes y llevadas al costo amortizado.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	Por pagos parciales o totales de obligaciones menores a un año.  Por el valor de las notas de crédito recibidas por parte de los proveedores.  Ajustes y reclasificaciones	Por el reconocimiento de obligaciones, compra de mercaderías, pago de servicios recibidos y demás obligaciones menores a un año  Ajustes y reclasificaciones	
<b>Referencia</b>	NIC 32 - NIC39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11		
<b>Control Interno</b>	Autorización para contraer la obligación, razonabilidad y exactitud aritmética.  Recepción a conformidad de la persona que solicito el bien o el servicio, en caso de mercadería debe constar el Ingreso a Bodega.  Auxiliar para control individual por proveedor con fecha de vencimientos		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO Nº 50 funcionamiento obligaciones con instituciones financieras**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
2 PASIVO	201 PASIVO CORRIENTE	20104 OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	
<b>DESCRIPCION</b>			
En esta cuenta se registran las obligaciones con bancos y otras instituciones financieras, con plazos de vencimiento corriente, y llevados al costo amortizado utilizando tasas efectivas. En esta cuenta se incluirán los sobregiros bancarios.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	Por el valor de los pagos ya sean parciales o totales aplicables a las obligaciones registradas.	Por el valor de las obligaciones o de los préstamos recibidos.	
<b>Referencia</b>	NIC 32 - NIC39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11 y 12		
<b>Control Interno</b>	Auxiliar para control individual por obligación proveedor, con fecha de vencimientos Programación de pagos		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO Nº 51 funcionamiento provisiones**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
2 PASIVO	201 PASIVO CORRIENTE	20105 PROVISIONES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se registra el importe estimado para cubrir obligaciones presentes como resultado de sucesos pasados, ante la posibilidad de que la empresa, a futuro, tenga que desprenderse de recursos.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	Por la cancelación de los montos provisionados o el traspaso a una cuenta por pagar.  Por resolución de la incertidumbre sin reconocimiento de obligación para la entidad.  Por el valor de los pagos parciales o totales efectuados.  Por ajustes y reclasificaciones	Por la creación de la provisión.  Por el valor mensual estimado para cubrir imprevistos o contingencias	
<b>Referencia</b>	NIC 37, p.13 - p.15-NIIF PYMES SECC. 21, p.21.4 al 21.11		
<b>Control Interno</b>	Autorización para efectuar la provisión, razonabilidad y exactitud aritmética.  Análisis de riesgo		

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 52 funcionamiento otras obligaciones corrientes**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
2 PASIVO	201 PASIVO CORRIENTE	20107 OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Incluyen las obligaciones presentes que resultan de hechos pasados, que deben ser asumidos por la empresa, tal el caso del pago del impuesto a la renta, de la retención en la fuente, participación a trabajadores, dividendos, etc.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
Acreeedora	Por el valor de los pagos ya sean parciales o totales aplicables a las obligaciones registradas.	Por el valor de las obligaciones reconocidas	
<b>Referencia</b>	NIC 32 - NIC39 - NIIF 7 -NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11 y 12		
<b>Control Interno</b>	Autorización para contraer la obligación, razonabilidad y exactitud aritmética. Auxiliar para control individual con fecha de vencimientos		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)



**CUADRO Nº 53 funcionamiento cuentas por pagar diversas**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
2 PASIVO	201 PASIVO CORRIENTE	20108 CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS / RELACIONADAS	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Obligaciones con entidades relacionadas, que no provienen de operaciones comerciales. Las obligaciones con entidades relacionadas se reconocerán inicialmente por el costo de la transacción, posteriormente se medirán a su costo amortizado, utilizando el método de la tasa de interés efectiva, menos los pagos realizados.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	Los pagos efectuados por los conceptos acreditados en esta cuenta.	Los préstamos recibidos.  Los costos de financiación, las regalías y los dividendos.  Los anticipos recibidos.  La diferencia de cambio, si el tipo de cambio de la moneda extranjera sube.	
<b>Referencia</b>	NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9 - NIC 24-NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11 y 12		
<b>Control Interno</b>	Autorización para contraer la obligación, razonabilidad y exactitud aritmética.  Auxiliar para control individual por proveedor con fecha de vencimientos		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO Nº 54 funcionamiento anticipo de clientes**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
2 PASIVO	201 PASIVO CORRIENTE	20110 ANTICIPOS DE CLIENTES	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se registrará todos los fondos recibidos anticipadamente por parte de los clientes, en las cuales se debe medir el costo del dinero en el tiempo (interés implícito) de generar dicho efecto.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	Por la venta de bienes y servicios inherentes al giro del negocio pendiente de cobro, más el impuesto correspondiente.	Por anticipos recibidos para ventas futuras.  Por las devoluciones de las mercaderías vendidas y descuentos concedidos.	
<b>Referencia</b>	NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11 y 12		
<b>Control Interno</b>	Autorización para recibir el anticipo, razonabilidad y exactitud aritmética.  Auxiliar para control individual por proveedor con fecha de vencimientos  Conciliación de saldos con cargo a facturas emitidas, de contado y/o a crédito		

*Elaborado por: Autores*

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 55 funcionamiento capital suscrito**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
3 PATRIMONIO	301 CAPITAL	30101 CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
En esta cuenta se registra el monto total del capital representado por las participaciones en compañías, independientemente del tipo de inversión y será el que conste en la respectiva escritura pública inscrita en el Registro Mercantil.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreeedora</b>	Por el valor del capital por suscribir.  Por el valor del capital suscrito.  Por el valor efectivamente recaudado con cargo al activo.  Por el valor capitalizado  Por el valor del capital suscrito por cobrar.  Por el pago del capital suscrito.	Por el valor del capital autorizado.	
<b>Referencia</b>	NIC 1, p.54 ( r ) NIIF PYMES SECC. 4, p.4.2( r )		
<b>Control Interno</b>	Libro de control de registros de la emisión de los títulos  Custodia y arqueo de los títulos.  Conciliación de saldos de los auxiliares contra el saldo de la cuenta de mayor		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 56 funcionamiento reserva legal**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
3 PATRIMONIO	304 RESERVAS	30401 RESERVA LEGAL	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representan apropiaciones de utilidades, constituidas por Ley, por los estatutos, acuerdos de accionistas o socios para propósitos específicos de salvaguarda económica. De conformidad con los artículos 109 y 297 de la Ley de Compañías, se reservará un 5 o 10 por ciento de las utilidades líquidas anuales que reporte la entidad.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreeedora</b>	Por el cambio de destino de la respectiva reserva, por mandato de la Junta de Socios  Por el valor de la utilización de la reserva Legal destinada a enjugar pérdidas.	Por las apropiaciones de las utilidades líquidas establecidas.  Por las apropiaciones de las utilidades de acuerdo con las disposiciones fiscales.	
<b>Referencia</b>			
<b>Control Interno</b>			

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO Nº 57 funcionamiento ganancia neta del periodo**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
3 PATRIMONIO	307 RESULTADOS DEL EJERCICIO	30701 GANANCIA NETA DEL PERIODO	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se registrará el saldo de las utilidades del ejercicio en curso después de las provisiones para participación a trabajadores e impuesto a la renta			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	Por el valor de la apropiación o distribución de las utilidades del ejercicio  Por el traslado de las utilidades del ejercicio a la cuenta utilidades acumuladas.	Por la diferencia resultante de comparar los ingresos con los costos y gastos.	
<b>Referencia</b>			
<b>Control Interno</b>	Razonabilidad y exactitud aritmética.		

*Elaborado por: Autores*

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO Nº 58 funcionamiento pérdida neta del ejercicio**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
3 PATRIMONIO	307 RESULTADOS DEL EJERCICIO	30702 PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Registra el resultado negativo de las operaciones en curso y que constituye una disminución patrimonial para el ente económico.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Por la diferencia resultante de comparar los ingresos con los costos y gastos.	Por el traslado de las pérdidas del ejercicio en curso	
<b>Referencia</b>			
<b>Control Interno</b>	Razonabilidad y exactitud aritmética.		

*Elaborado por: Autores*

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 59 funcionamiento venta de bienes**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
4 INGRESOS	4101 VENTA DE BIENES		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
<p>Registra la venta de bienes reconocidos y registrados en los estados financieros cuando : (a) la entidad ha transferido al comprador los riesgos y ventajas, de tipo significativo, derivados de la propiedad de los bienes; (b) la entidad no conserva para sí ninguna implicación en la gestión corriente de los bienes vendidos, (c) el importe de los ingresos de actividades ordinarias d) es probable que la entidad reciba los beneficios económicos asociados con la transacción; y, (e) los costos incurridos pueden ser medidos con fiabilidad</p>			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	<p>La devolución de bienes vendidos al cliente</p> <p>El saldo al cierre del periodo</p>	<p>El monto neto de las facturas emitidas por la venta productos para la venta.</p>	
<b>Referencia</b>	NIC 18, p.14- NIIF PYMES SECC. 23, p.23.10		
<b>Control Interno</b>	<p>Documentos de soporte archivados respetando secuencias numéricas</p> <p>Segregación de funciones entre facturadores y asistentes de créditos</p> <p>Análisis y confirmación de saldos en ventas a crédito a clientes</p> <p>Análisis de antigüedad de saldos y gestiones de cobro oportunas</p> <p>Conciliación de saldos</p>		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 60 funcionamiento otros ingresos**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
4 INGRESOS	43 OTROS INGRESOS		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Comprenden otros ingresos que no son del curso ordinario de las actividades de la entidad, entre los que se incluyen los ingresos financieros.			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Acreedora</b>	El total al cierre del periodo, de los ingresos diversos	El monto de los ingresos por conceptos distintos a la actividad de la empresa	
<b>Referencia</b>			
<b>Control Interno</b>			

*Elaborado por: Autores*

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)



**CUADRO N° 61 funcionamiento costo de ventas**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
5 GASTOS	51 COSTO DE VENTAS		
<b>DESCRIPCION</b>			
Comprende el costo de los inventarios vendidos, que comprende todos los costos derivados de la adquisición y transformación, así como otros costos indirectos de producción necesarios para su venta.			
<b>NATURALEZA</b>	<b>DÉBITO</b>	<b>CRÉDITO</b>	
<b>Deudora</b>	El costo de las unidades vendidas	El costo de los bienes vendidos devueltos por los clientes  El saldo, al cierre del ejercicio del costo de venta	
<b>Referencia</b>			
<b>Control Interno</b>	Validación de costo del producto en base a las facturas físicas  Sistema de control de Inventario permanente, kárdex por producto  Conciliar con las cuentas de mayor y balance de resultados		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

**CUADRO N° 62 funcionamiento gastos**

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
5 GASTOS	5 GASTOS		
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
<p>La definición de gastos incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la entidad. Incluye todos los gastos del periodo de acuerdo a su función distribuidos por: gastos de venta, gastos de administrativos, gastos financieros y otros gastos. Los gastos deben ser reconocidos de acuerdo a la base de acumulación o devengo.</p>			
NATURALEZA	DÉBITO	CRÉDITO	
<b>Deudora</b>	Por el reconocimiento del gasto	Por el cierre del ejercicio	
<b>Referencia</b>	MC p.78 - p.80-NIIF PYMES SECC. 2, p.2.26, p.2.27 y p.2.42		
<b>Control Interno</b>	<p>Autorización para su ejecución, razonabilidad y exactitud aritmética.</p> <p>Bienes o servicios que guarden conformidad con la calidad y cantidad descritas en la factura de compra</p> <p>Existencia de la partida y disponibilidad económica</p>		

*Elaborado por:* Autores

*Fuente:* [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

### 3.2.3 MODELO DE ESTADOS FINANCIEROS

A continuación se proponen los modelos de Estados Financieros con sujeción a NIIF para PYMES y que están acorde a los requerimientos de la Superintendencia de Compañías.

#### CUADRO Nº 63 modelo estado de situación financiera

DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CIA. LTDA.

#### MODELO DE ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

CODIGO	CUENTA	U.S.D	CODIGO	CUENTA	U.S.D
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>xxx</b>	<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	<b>xxx</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>xxx</b>	<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>xx</b>
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	xx	20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	xx
10102	ACTIVOS FINANCIEROS	xx	2010301	LOCALES	xx
1010205	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	xx	20104	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	xx
1010209	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	xx	2010401	LOCALES	xx
10103	INVENTARIOS	xx	20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	xx
1010306	INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN	xx	2010702	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	xx
10104	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	xx	2010705	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	xx
1010401	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	xx	20108	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS	xx
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	xx	<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>xx</b>
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	xx	301	CAPITAL	xx
10107	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	xx	30101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	xx
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>xx</b>	302	APORTES DE SOCIOS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	xx
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	xx	304	RESERVAS	xx
1020101	TERRENOS	xx	30401	RESERVA LEGAL	xx
1020105	MUEBLES Y ENSERES	xx	307	RESULTADOS DEL EJERCICIO	xx
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO	xx	30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO	xx
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	xx			xx
1020109	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	xx			xx
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	xx			xx
<b>10204</b>	<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>xx</b>			<b>xx</b>
1020402	GASTOS DE CONSTITUCION	xx			xx
1020404	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLE	xx		<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>xx</b>

Elaborado por: Autores

Fuente: Superintendencia de Compañías

**CUADRO N° 64 modelo estado de resultados**

**DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CIA. LTDA.  
MODELO DE ESTADO DE RESULTADOS  
AL XX – XX DEL 20XX**

	CODIGO	VALOR US\$
<b>INGRESOS</b>		
<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>41</b>	
VENTA DE BIENES	4101	
<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>	<b>51</b>	
<b>MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS</b>	<b>5101</b>	
(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	510101	
(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	510102	
(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	510104	
<b>GANANCIA BRUTA</b>	<b>42</b>	
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>43</b>	
OTRAS RENTAS	4305	
<b>GASTOS</b>	<b>52</b>	
	<b>CODIGO</b>	<b>DE VENTA</b>
<b>GASTOS</b>	<b>5201</b>	<b>5202</b>
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	520101	520201
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	520102	520202
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	520103	520203
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	520105	520205
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	520108	520208
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	520111	520211
COMBUSTIBLES	520112	520212
GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accionistas, trabajadores y cliente)	520116	520216
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	520118	520218
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	520120	520220
DEPRECIACIONES:	520121	520221
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	52012101	52022101
GASTO DETERIORO:	520123	520223
CUENTAS POR COBRAR	52012305	52022305
OTROS ACTIVOS	52012308	52022308
OTROS GASTOS	520127	520227
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>5203</b>	
INTERESES	520301	
OTROS GASTOS FINANCIEROS	520305	
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>60</b>	

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**CUADRO Nº 65 modelo estado de cambios en el patrimonio**

**DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CIA. LTDA.**

**MODELO**

**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO**

EN CIFRAS COMPLETAS US\$	CAPITAL SOCIAL	RESERVAS		OTROS RESULTADOS INTEGRALES				RESULTADOS ACUMULADOS			RESULTADOS DEL EJERCICIO		TOTAL PATRIMONIO
		RESERVA LEGAL	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	ACTIVOS INTANGIBLES	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	RESULTADOS ACUMULADOS POR APLICACIÓN PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	GANANCIA NETA DEL PERIODO	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	
	301	30401	30402	30501	30502	30503	30504	30601	30602	30603	30701	30702	
SALDO AL FINAL DEL PERIODO													
SALDO REEXPRESADO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR													
SALDO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR													
CAMBIOS EN POLITICAS CONTABLES:													
CORRECCION DE ERRORES:													
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO:													
Aumento (disminución) de capital social													
Aportes para futuras capitalizaciones													
Prima por emisión primaria de acciones													
Dividendos													
Transferencia de Resultados a otras cuentas patrimoniales													
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Financieros Disponibles para la venta													
Realización de la Reserva por Valuación de Propiedades, planta y equipo													
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Intangibles													
Otros cambios (detallar)													
Resultado Integral Total del Año (Ganancia o pérdida del ejercicio)													

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**CUADRO Nº 66 modelo estado de flujo de efectivo**

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO DISTRIBUIDORA PROCAYAMBE CIA. LTDA.

<b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO</b>		
	<b>CODIGO</b>	<b>SALDOS BALANCE (En US\$)</b>
<b>INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL DE EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO</b>	<b>95</b>	<b>810.01</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>9501</b>	<b>952.87</b>
<b>Clases de cobros por actividades de operación</b>	<b>950101</b>	<b>2838</b>
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios		
<b>Clases de pagos por actividades de operación</b>		<b>-1815.13</b>
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios		
Pagos a y por cuenta de los empleados		
Impuestos a las ganancias pagados		
Otras entradas (salidas) de efectivo		
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>9502</b>	<b>-149.87</b>
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	<b>950209</b>	
Otras entradas (salidas) de efectivo	<b>950221</b>	
<b>FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>9503</b>	<b>7.01</b>
Financiación por préstamos a largo plazo	<b>950304</b>	
Pagos de préstamos	<b>950305</b>	
Otras entradas (salidas) de efectivo	<b>950310</b>	
<b>EFFECTOS DE LA VARIACION EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL DE EFECTIVO</b>	<b>9504</b>	
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo	<b>950401</b>	
<b>INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO</b>	<b>9505</b>	<b>810.01</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>	<b>9506</b>	
	<b>9507</b>	<b>1245.10</b>
<b>CONCILIACION ENTRE LA GANANCIA (PERDIDA) NETA Y LOS FLUJOS DE OPERACIÓN</b>		
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>96</b>	<b>29,432.21</b>
<b>AJUSTE POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO:</b>	<b>97</b>	<b>0</b>
Ajustes por gasto de depreciación y amortización	9701	
Ajustes por gastos por deterioro (reversiones por deterioro) reconocidas en los resultados del periodo	9702	
Pérdida (ganancia) de moneda extranjera no realizada	9703	
Pérdidas en cambio de moneda extranjera	9704	
Ajustes por gastos en provisiones	9705	
Ajuste por participaciones no controladoras	9706	
Ajuste por pagos basados en acciones	9707	
Ajustes por ganancias (pérdidas) en valor razonable	9708	
Ajustes por gasto por impuesto a la renta	9709	
Ajustes por gasto por participación trabajadores	9710	
Otros ajustes por partidas distintas al efectivo	9711	
<b>CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS:</b>	<b>98</b>	<b>51.79</b>
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	9801	
(Incremento) disminución en otras cuentas por cobrar	9802	
(Incremento) disminución en anticipos de proveedores	9803	
(Incremento) disminución en inventarios	9804	
(Incremento) disminución en otros activos	9805	
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	9806	
Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar	9807	
Incremento (disminución) en beneficios empleados	9808	
Incremento (disminución) en anticipos de clientes	9809	
Incremento (disminución) en otros pasivos	9810	
<b>Flujos de efectivo netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación</b>	<b>9820</b>	<b>29,484.00</b>

1 DE 1

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO - INDIVIDUAL

Elaborado por: Autores

Fuente: Superintendencia de Compañías

### 3.2.4 NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

A continuación se presenta el modelo para la presentación de notas aclaratorias a los estados financieros, en donde constan las bases de medición y políticas contables aplicadas.

#### INFORMACIÓN

Constitución y Operaciones.- se hará Consta la fecha de constitución y actividad principal de la compañía

Autorización y aprobación de los estados financieros.- Se revelará el periodo al que corresponden los estados financieros y su fecha de aprobación por parte de la Junta General de Accionistas o Partícipes

#### BASES DE PRESENTACIÓN

Declaración de cumplimiento.- se hará constar la decoración acerca de la preparación de los estados financieros, de conformidad con NIIF, NIC e interpretaciones (CINIIF)

**Bases de presentación.-** como se muestra a continuación, a los diferentes rubros de los estados financieros se listará la normativa relacionada.

**CUADRO N° 67 notas a los estados financieros**

<b>Cuentas contables</b>	<b>Normativa Relacionada</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	Sección 7 NIIF para PYMES
ACTIVOS FINANCIEROS	NIC 32, NIC 39, NIIF7, NIIF 9
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR	Sección 11
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	Sección 11
INVENTARIOS	Sección 13
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	Sección 4
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	Sección 17
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	Sección 17
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	Sección 22
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	Sección 22, Sección 25
PROVISIÓN POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	Sección 28
CAPITAL	Sección 22
RESULTADOS	Sección 35

**Elaborado por:** Autores

**Moneda Funcional.-** revelará la moneda funcional que la empresa ha determinado para el registro de sus transacciones

**Uso de estimaciones y juicios en la preparación de los estados financieros.-** se expresa que para la preparación de los estados financieros es necesario realizar estimaciones y supuestos que irremediablemente incidirán en la valoración de los montos presentados

## **POLÍTICAS CONTABLES**

Se debe describir las principales políticas adoptadas para la presentación de estados financieros, haciendo referencia a que han sido preparados de acuerdo a las NIIF para PYMES, con criterios para el reconocimiento de:

- ✓ Clasificación de saldos corrientes y no corrientes
- ✓ Efectivo y equivalentes del efectivo
- ✓ Préstamos y Cuentas por Cobrar
- ✓ Provisión de cuentas de dudosa recuperación
- ✓ Inventarios
- ✓ Impuestos corrientes
- ✓ Propiedad, Planta y Equipo
- ✓ Depreciación
- ✓ Otros Activos no corrientes
- ✓ Pasivos Financieros
- ✓ Provisiones
- ✓ Impuesto a la Renta
- ✓ Beneficios Laborales Corrientes y No Corrientes
- ✓ Estimaciones Contables
- ✓ Reconocimiento de los ingresos y gastos



## ANEXO - CUENTAS AUXILIARES

Se procederá a detallar los elementos individuales o cuentas auxiliares que forman parte una cuenta de mayor, como por ejemplo:

**CUADRO N° 68 cuentas auxiliares**

<b>Composición de Saldos</b>	<b>Saldo Año X</b>	<b>Saldo X-1</b>
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	xxxxxx	xxxxxx
LOCALES		
Cliente A	xxx	xxx
Cliente B	xxx	xxx
Cliente C	xxx	xxx
Cliente D	xxx	xxx
Cliente E	xxx	xxx
Cliente F	xxx	xxx
Cliente G	xxx	xxx
Cliente H	xxx	xxx
<b>Total</b>	<b>xxxxxx</b>	<b>xxxxxx</b>

**Elaborado por:** Autores

### 3.3 MODELO FINANCIERO

#### 3.3.1 INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores necesarios para la evaluación de los Estados Financieros se calcularán de forma clara y sencilla en base de una matriz de información gerencial. A al final de cada mes y tomando como base los datos reflejados en estado de situación financiera y el estado de resultados se procederá a generar indicadores fundamentales que permitan determinar el estado en se encuentra la empresa y motiven la toma de correctivos inmediatos.

**CUADRO N° 69 informe gerencial**






<b>Informe Gerencial Procayambe Cia. Ltda.</b>		
<b>Cuenta</b>	<b>Parcial</b>	<b>Total</b>
<b>Rubros del ESF</b>		
Activo Corriente		176,414.60
Efectivo y equivalentes del efectivo	18,359.10	
Documentos y Cuentas por Cobrar (Neto)	120,497.94	
Inventarios	13,051.89	
Otros Activos Corrientes	24,505.67	
Activo No Corriente		94,438.56
Propiedad, Planta y Equipo	94,438.56	
Otros Activos		-
Pasivo corriente		192,326.37
Pasivo no corriente		-
Capital		25,064.00
Aportes Futuras Capitalizaciones		39,500.00
Reservas		7,258.52
Ganancia - Pérdida del Período		6,704.27
<b>Rubros del Estado de Resultados</b>		
Ventas Netas		3,108,907.57
Inventario Inicial	14,943.54	
Compras Netas	2,779,671.08	

Inventario Final	13,051.89	
Costo de Ventas		2,781,562.73
Utilidad Bruta en Ventas		327,344.84
Gastos Operativos		295,448.81
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>31,896.03</b>
Gastos Financieros		5,311.78
Otros Rentas		2,847.96
<b>Utilidad del Ejercicio antes de impuestos y 15% PT</b>		<b>29,432.21</b>
15% de Participación Trabajadores		4,414.83
22% de Impuesto a la Renta (año 2013)		6,769.41
Utilidad después del 15% PT e IR (valor referencial)		18,247.97
<b>Total Activos</b>		<b>270,853.16</b>
<b>Total Pasivos</b>		<b>192,326.37</b>
<b>Total Patrimonio</b>		<b>78,526.79</b>
<b>Total Pasivos + Patrimonio</b>		<b>270,853.16</b>

Elaborado por: Autores

# CÁLCULO DE INDICADORES

CUADRO Nº 70 análisis vertical

Composición del ESF - Análisis Vertical			
Menor liquidez 	<b>Activo No Corriente</b>  94,438.56	<b>Total Patrimonio</b>  78,526.79	Menor Exigibilidad 
Mayor liquidez 	<b>Activo Corriente</b>  176,414.60	-	
		<b>Pasivo no corriente</b>	
		<b>Pasivo corriente</b>  192,326.37	Mayor exigibilidad  

Elaborado por: Autores

CUADRO Nº 71 razones financieras



## Razones Financieras

Razones de Liquidez			
<b>Liquidez General o</b>	<u>Activo Corriente</u>	- 176,414.60	= 0.92
<b>Razón Circulante</b>	Pasivo Corriente	192,326.37	
Interpretación:	Grado de cumplimiento de obligaciones a corto plazo.		
<b>Prueba Ácida o</b>	<u>Activo Corriente - Inventarios</u>	163,362.71	= 0.85
<b>Razón Rápida</b>	Pasivo Corriente	192,326.37	
Interpretación:	Grado cumplimiento de obligaciones a C/P sin recurrir a la venta de inventarios.		
<b>Prueba Súper Ácida</b>	<u>Efectivo y Equivalentes</u>	18,359.10	= 0.10
	Pasivo Corriente	192,326.37	
Interpretación:	Grado de cumplimiento de obligaciones a C/P únicamente con efectivo o equivalentes		
Razones de Apalancamiento			
<b>Razón de</b>	<u>Pasivo Total</u>	= 192,326.37	= 71%
<b>Endeudamiento</b>	Activo Total	270,853.16	
Interpretación:	Porcentaje del total de fondos proporcionados por acreedores.		
<b>Razón de Pasivo a</b>	<u>Pasivo Total</u>	= 192,326.37	= 767%
<b>Capital Contable</b>	Total de Capital de Accionistas	25,064.00	
Interpretación:	El porcentaje del total de fondos proporcionados por acreedores y propietarios.		
<b>Razón de Nº de veces -</b>	<u>Utilidad antes de intereses e imp. (operativa)</u>	= 31,896.03	= 6.00
<b>intereses utilidades</b>	Total de cargos por interés	5,311.78	
Interpretación:	Grado en que pueden disminuir los ingresos antes de que la empresa sea incapaz de cumplir con los pagos anuales de intereses.		

Razones de Actividad			
<b>Rotación de Inventarios</b>	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario para la venta (Productos terminados)}} = \frac{3,108,907.57}{13,051.89} = 238$		
Interpretación:	Refleja capacidad de la empresa para rotar sus productos de una manera eficiente		
<b>Rotación de Activo Fijo</b>	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos}} = \frac{3,108,907.57}{94,438.56} = 33$		
Interpretación:	La productividad de las ventas y el aprovechamiento de la planta y maquinaria.		
<b>Rotación de Total de Activos</b>	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} = \frac{3,108,907.57}{270,853.16} = 11$		
Interpretación:	El hecho de que la empresa esté generando un volumen de ingresos para la cantidad de activos invertidos.		
<b>Plazo Promedio de Cobranza</b>	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Total de ventas / 365 días}} = \frac{120,497.94}{8,517.55} = 14$		
Interpretación:	El tiempo promedio que necesita la empresa para cobrar las ventas a crédito. (días)		
Razones de Rentabilidad			
<b>Margen Bruto de Utilidad</b>	$\text{Ventas} - \text{Costo de ventas} = 327,344.84$		
Interpretación:	El margen total disponible para cubrir los gastos de operación y producir una utilidad.		
<b>% Utilidad Bruta</b>	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} = \frac{327,344.84}{3,108,907.57} = 11\%$		
Interpretación:	El porcentaje de utilidad bruta en relación a las ventas.		

<b>Margen Neto de Utilidad</b>	<u>Utilidad Neta</u>	= 18,247.97	= 0.59%
	Ventas	3,108,907.57	
Interpretación:	Utilidades después de impuestos por dólar de ventas.		
<b>Rendimiento sobre Activo Total (RAT)</b>	<u>Utilidad Neta</u>	= 18,247.97	= 7%
	Activo Total	270,853.16	
Interpretación:	Utilidad después de impuestos por dólar de activo		
<b>Rendimiento sobre Capital Contable (RCC)</b>	<u>Utilidad Neta</u>	= 18,247.97	= 73%
	Capital Contable	25,064.00	
Interpretación:	Utilidad después de impuestos por dólar invertido por los accionistas en la empresa.		

**Elaborado por:** Autores

**Fuente:** <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap53d.htm>

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS DEL PROYECTO

#### 4.1 VALORACIÓN DE IMPACTOS

El desarrollo del presente proyecto tiene impactos de orden social, económico, ecológico y ético para evidenciar su aplicación.

Se evaluara utilizando la siguiente escala.

**CUADRO N° 72 evaluación de impactos**

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

*Elaborado por: Autores*

Para diseñar y evaluar los impactos se considera los siguientes aspectos:

1. En las filas se colocan los indicadores que sirven para identificar los principales impactos y en las columnas la valoración cuantitativa.
2. El nivel de impacto se obtiene sumando los puntajes de cada indicador y dividiendo para el número de indicadores, como se indica a continuación;

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\text{sumatoria}}{\text{N° de indicadores}}$$



## 4.2. IMPACTO SOCIAL

CUADRO N° 73 impacto social

Nivel de impactos Indicadores	Negativo			Indiferente	Positivo		
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de empleo							X
Mejoramiento de las condiciones de vida							X
Desarrollo institucional						X	
Satisfacción de clientes						X	

Elaborado por: Autores

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{3+3+2+2}{4}$$

Nivel de impactos 2.5 → Impacto alto positivo.

El impacto a nivel social es alto positivo, lo cual, se debe a que la empresa puede mantener e incrementar fuentes de trabajo, las clientes de la zona de influencia de la Distribuidora, tendrán acceso a una gama de productos de calidad para satisfacer sus necesidades de consumo, mejorando sus condiciones de vida y desarrollando la organización.

### 4.3. IMPACTO ECONÓMICO

CUADRO N° 74 impacto económico

Nivel de impactos Indicadores	Negativo			Indiferente	Positivo		
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Incremento de la inversión							X
Optimización de los recursos						X	
Mayor productividad						X	
Capitalización y especialización							X

Elaborado por: Autores

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{3+3+2+2}{4}$$

Nivel de impactos 2.5 → Impacto alto positivo.

El impacto económico a nivel empresarial es alto positivo, ya que se incrementa la inversión, generando optimización de recursos para incrementar su productividad, capitalizando y especializándose en la comercialización de productos de PRONACA.

#### 4.4. IMPACTO ÉTICO

CUADRO N° 75 impacto ético

Nivel de impactos	Negativo			Indiferente			Positivo		
	-3	-2	-1	0			1	2	3
Socialización de la misión y visión									X
Establecimiento de principios y valores									X
Mejora de desempeño									X

Elaborado por: Autores

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{3+3+3}{3}$$

Nivel de impactos 3 → Impacto alto positivo.

El nivel de impacto ético es alto positivo, ya que se pretende socializar la misión y visión institucional, combinado con los principios y valores a establecer para la interrelación laboral y la implantación del código de ética como política organizacional.

## 4.5 IMPACTO ECOLÓGICO

CUADRO Nº 76 impacto ecológico

Nivel de impactos Indicadores	Negativo			Indiferente	Positivo		
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Cuidado ambiental						X	
Manejo de <b>desechos</b>					X		
Productos cumplen estrictas normas sanitarias y ambientales							X

*Elaborado por: Autores*

$$\text{Nivel de impactos} = \frac{2+1+3}{3}$$

Nivel de impactos 2,0 → Impacto medio positivo.

El impacto ambiental del proyecto es medio positivo, en vista de que se establece un sistema de manejo de desechos que se utilicen en la distribuidora y fomenta un uso racional del agua, además al tratarse de productos de líneas de PRONACA está garantizado el cumplimiento de normas sanitarias y ambientales, con la finalidad de contribuir con el cuidado del ambiente.

## CONCLUSIONES

- En la actualidad Procayambe Cía. Ltda. no cuenta con Modelo Administrativo y Financiero, que ocasiona que varias de sus actividades administrativas se realicen por costumbre y enfocando los esfuerzos con mayor énfasis en las actividades operativas.
- A pesar de la existencia de un manual de operaciones impulsado por Pronaca C.A existen varios manuales, reglamentos, políticas y normas de control interno que no se han incorporado o que hayan sido expuestas por escrito, por lo tanto varios de sus colaboradores realizan sus actividades de manera empírica o según su experiencia.
- En Procayambe Cía. Ltda., la ausencia de un manual de funciones perjudica el trabajo en equipo y la ejecución de procesos, impide una adecuada delimitación de funciones y responsabilidades.
- Procayambe Cia. Ltda., requiere de la incorporación de indicadores financieros a fin de que estos se conviertan en una herramienta de diagnóstico para toma de decisiones encaminadas al logro de metas y objetivos organizacionales
- La falta de políticas administrativas y de operaciones, la ausencia de normas de control interno pone en riesgo el cumplimiento de la misión de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Es imperioso que se aplique un Modelo Administrativo y Financiero, ya que este se constituye en una base fundamental para el desarrollo de la empresa, mejore el ambiente laboral y contribuye a su crecimiento económico.
- La elaboración e incorporación de una estructura organizacional delimita las funciones a desempeñar de su talento humano y establece las relaciones de colaboración y trabajo en equipo entre sus diferentes procesos.
- Es necesaria la incorporación de indicadores financieros que permitan evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos a fin de detectar desviaciones que le permitan tomar los correctivos necesarios y planteen escenarios a corto, mediano y largo plazo.
- Procayambe Cía. Ltda., debe establecer políticas administrativas y de operaciones, incorporar normas de control interno, para de esta manera, evaluar los impactos obtenidos y valorar los objetivos planificados, incorporando un ambiente favorable de control interno para salvaguardar sus recursos.
- Con el Reglamento Interno de Trabajo propuesto se busca definir la autoridad, responsabilidades, obligaciones de las parte empleadora y de los trabajadores, así como también establecer con claridad las funciones y puestos de trabajo del personal.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Benjamín, F., & Gómez C., G. (2002). Organización y Métodos. México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A.
- BRAVO V, M. (2013). Contabilidad General. Quito: Editorial Escobar.
- CHILQUINGA J, M. (2007). Costos. Ibarra.
- De La Portilla Vera, M. (2013). Normas Internacionales De Información Financiera "NIIF". Quito.
- Diccionario de Contabilidad y Finanzas. (2002). Madrid: Cultural S.A.
- Fundación IASC: Material de formación sobre la NIIF para las PYMES (versión 2009)
- GARCÍA, J., & CASANUEVA, C. (2001). Prácticas de la Gestión Empresarial. McGraw-Hill.
- Isaza Serrano., A. T. (2012). Control Interno y Sistemas de Gestión de Calidad. Bogotá: Ediciones de la U.
- LEXUS. (2010). Manual de Contabilidad y Costos.
- Munch, L. (2010). Administración Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos. México: Pablo Miguel Guerrero Rosas.
- Pacheco, C., Johnny (2011), Excel Gestión Financiera, Editora Macro E.I.R.L
- PALLARES, Z., ROMERO, D., & HERRERA, M. (2005). Hacer Empresa (Cuarta Ed.). Fondo Editorial Nueva Empresa.
- William B., Werther Jr., Heith Davis (2008). Administración de Recurso Humanos: Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Yanel, B., L. (2012). Auditoría Integral normas y procedimientos. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Zapata L., Jorge (2012), Análisis Práctico y Guía de Implementación para NIIF y NIIF para PYMES, Artes Gráficas Silva

## LINKOGRAFIA

- [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/niif/GUIA%20RAPIDA%20DE%20NIIF%20PARA%20LAS%20PYMES%20Y%20DIFERENCIAS%20CON%20NIIF%20FULL.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/niif/GUIA%20RAPIDA%20DE%20NIIF%20PARA%20LAS%20PYMES%20Y%20DIFERENCIAS%20CON%20NIIF%20FULL.pdf)
- <http://empresamia.com/debe-saber/item/915-que-es-un-indicador-financiero-y-para-que-sirve>
- <http://www.ame.gob.ec/ame/index.php/ley-de-transparencia/68-mapa-cantones-del-ecuador/mapa-pichincha/289-canton-cayambe>
- <http://es.scribd.com/doc/63823794/NIIF-NIC-RESUMEN>.
- [http://www.jezl\\_audidores.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=57%3Aniif-vigentes-2014&catid=45%3Aniffs&Itemid=1](http://www.jezl_audidores.com/index.php?option=com_content&view=article&id=57%3Aniif-vigentes-2014&catid=45%3Aniffs&Itemid=1)
- <http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- <http://www.expansion.com/diccionario-economico/cic>. (s.f.).
- <http://www.supercias.gob.ec/portalCapacitacion/>
- [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf). (s.f.).
- <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml>
- <http://aindicadoresf.galeon.com/intro.htm>
- <http://www.slideshare.net/arnulfoespinaherrera/anlisis-e-interpretacin-de-estados-financieros-16757858>
- <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1450/1/CAPITULO%201.pdf>
- <http://definicion.de/empresa/>
- <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/Pages/Spanish-Modules.aspx>
- <http://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n\\_de\\_riesgos](http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_riesgos)
- <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap53d.htm>
- <https://www.dokuwiki.org/start?id=es:dokuwiki>



# ANEXOS

**ANEXO 1 ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA  
DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA.**

1.- ¿Conoce la misión de la empresa?

.2.- ¿Conoce la visión de la empresa?

3.- ¿Qué tiempo de servicio ha laborado en la empresa?

4.- ¿Qué nivel de instrucción académica tiene usted?

5.- ¿Recibe capacitación en temas relacionados con sus labores?

6.- ¿Las funciones que usted desempeña le fueron entregadas por escrito?

7.- ¿Conoce el reglamento interno de la empresa?

8.- ¿Recibe disposiciones por parte de Gerencia encaminados a salvaguardar los recursos de la empresa?

9.- ¿Existen normas y/o procedimientos de control para su área de trabajo?

10.- ¿Las salarios y demás beneficios que usted debe percibir son cancelados de manera oportuna?

11.- ¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo?

**Gracias por su colaboración**

## **ANEXO 2 ENTREVISTA APLICADA A LA CONTADORA DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA**

- 1.- ¿Existen políticas contables definidas para el área financiera?
- 2.- ¿Cuenta la empresa con reglamentos para la administración de fondos?
- 3.- ¿Se manejan índices financieros para medir eficiencia y eficacia?
- 4.- ¿Se cumplen oportunamente las tareas bajo responsabilidad del departamento contable?
- 5.- ¿Los Estados Financieros y notas aclaratorias son presentados oportunamente?
- 6.- ¿Los Estados Financieros han sido elaborados considerando las NIIF?
- 7.- ¿La contabilidad se encuentra automatizada?
- 8.- ¿El sistema contable está acorde con las necesidades y expectativas de la empresa?
- 9.- ¿La empresa capacita permanentemente al personal del área contable y financiera?
- 10.- ¿Las funciones del personal que integra el área financiera se encuentran claramente establecidas?
- 11.- ¿El personal financiero se encuentran debidamente caucionados?
- 12.- ¿Se cuenta con Normas de Control Interno?

13.- ¿La emisión y legalización de transferencias, pagos, cheques se realiza con firmas conjuntas?

14.- ¿Se realizan arquezos sorpresivos?

15.- ¿Se elaboran presupuestos anuales?

16.- ¿Existe seguimiento y evaluación a los presupuestos establecidos?

17.- ¿Existe demora en el pago de remuneraciones y otros beneficios a los trabajadores?

18.- ¿Las obligaciones tributarias se cumplen observando los plazos establecidos?

### **ANEXO 3 ENTREVISTA A APLICADA AL BODEGUERO DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA**

- 1.- ¿Se manejan stocks máximos, mínimos y críticos en la Bodega?
- 2.- ¿Existen demora en la provisión (compras) de la Bodega?
- 3.- ¿Informa oportunamente la existencia de productos rezagados?
- 4.- ¿El aprovisionamiento de bodega para cubrir la demanda de los clientes es apropiado?
- 5.- ¿Se efectúan constataciones físicas periódicas?
- 6.- ¿Existe una adecuada gestión de bodega para canjear o restituir los productos próximos a vencer y/o vencidos?
- 7.- ¿En alguna ocasión fue distribuido producto con fecha de consumo expirada?
- 8.- ¿El sistema informático le permite contar con, kárdex y saldos a la fecha?
- 9.- ¿El sistema informático le permite conocer con anterioridad la fecha próxima de vencimiento de los productos?
- 10.- ¿En caso de cortes de energía eléctrica cuenta con generador de respaldo para garantizar la cadena de frío?

#### **ANEXO 4 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE FACTURACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA**

1.- ¿Se prepara informes diarios de ingresos y pagos realizados y se envía a contabilidad con la documentación pertinente en forma oportuna y sistemática?

2.- ¿Organiza apropiadamente y mantiene el archivo de la documentación que respalda las operaciones o transacciones financieras?

3.- ¿Existe una adecuada comunicación con el o la responsable de Cartera?

## **ANEXO 5 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE VENTAS DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA**

- 1.- ¿Los depositados de las recaudaciones se realizan en la forma oportuna?
  
- 2.- ¿Se encuentran separadas las funciones de ventas, despacho, recepción y facturación?
  
- 3.- ¿Las ventas a crédito son aprobadas por la persona asignada?
  
- 4.- ¿Envía a la unidad de contabilidad diariamente información de la sección de ventas?
  
- 5.- ¿Cuenta con la información al día de saldos de cartera y cartera vencida de los clientes?
  
- 6.- ¿Se archivan las copias de las facturas por ventas de contado y crédito en orden numérico tanto como cronológico?
  
- 7.- ¿Las facturas anuladas son archivadas adecuadamente con todas sus copias?

## **ANEXO 6 ENTREVISTA AL RESPONSABLE DE LOGÍSTICA DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA**

1.- ¿Cuenta con una bitácora de los recorridos realizados por los vehículos de la empresa?

2.- ¿Los vehículos se encuentran al día en documentos tales como la seguro, matricula, SOAT?

3.- ¿Existe una adecuada planificación de los recorridos a realizarse?

4.- ¿La planificación de la movilización de los vehículos y del personal de entrega, de qué forma se realiza?

5.- ¿En caso de no cumplirse con la entrega de un pedido el día asignado, como se procede?

6.- ¿Los sistemas de frío de los vehículos son constantemente revisados y probados a fin de garantizar su adecuado funcionamiento?

7.- ¿Cuenta con un Plan de mantenimiento de los vehículos del área de entrega?

8.- ¿En caso de ampliación de rutas el parque automotor de la empresa está preparado para cubrir esa demanda?



## **ANEXO 7 ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA DISTRIBUCIÓN PROCAYAMBE CIA. LTDA**

- 1.- ¿Cuál es la misión de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.?
- 2.- ¿Cuál es la visión de la Distribuidora Procayambe Cía. Ltda.?
- 3.- ¿Están definidos los valores y objetivos de la empresa?
- 4.- ¿La misión y visión de la empresa han sido difundidas, son conocidas y practicadas por los trabajadores de la empresa?
- 5.- ¿Existe una estructura orgánica y funcional definida en la empresa?
- 6.- ¿Se emplean técnicas para el reclutamiento y selección de personal?
- 7.- ¿Se realizan programas de capacitación para el personal de todas las áreas de empresa?
- 8.- ¿Se realiza evaluación al personal?
- 9.- ¿Están definidas y entregadas por escrito las funciones que deben cumplir cada uno de los miembros de la empresa?
- 10.- ¿Las disposiciones emitidas por parte de Gerencia para salvaguardar los recursos de la empresa son cumplidas por los trabajadores?
- 11.- ¿Existen normas y/o procedimientos de control para cada una de las áreas de la empresa?

12.- ¿Considera que las normas y/o procedimientos de control con los que cuenta actualmente son suficientes?

13.- ¿Cuenta con un reglamento interno?

14.- ¿Recibe información financiera oportuna que le permite conocer la situación de la empresa a una determinada fecha?

15.- ¿Se han establecido indicadores o parámetros de evaluación mediante la aplicación de indicadores financieros?

16.- ¿Considera que los productos que actualmente se ofertan están acorde a las expectativas y necesidades de los clientes?

17.- ¿En cuanto al almacenamiento de los productos se cumple con las recomendaciones establecidas por PRONACA?

18.- ¿Existen normas establecidas por parte de PRONACA que no hayan podido ser implementadas?

19.- ¿Considera que la cadena de distribución con la que cuenta actualmente cumple con los requerimientos de los clientes?

20.- ¿Cree usted que es necesario la implementación de un Modelo Administrativo y Financiero para la empresa?