UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA

TEMA:

"MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE LA COMERCIALIZADORA CEVALLOS LOPEZ DE LA CIUDAD DE ATUNTAQUI"

AUTORA: ANA ISABEL CHIRIBOGA VÁSQUEZ

DIRECTOR: ING. WALTER JÁCOME, PHD

IBARRA – ECUADOR

2010

DECLARACIÓN

Yo, Ana Isabel Chiriboga Vásquez, portadora de la cédula de ciudadanía No. 1001976594, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

_____

Ana Chiriboga Vásquez

AGRADECIMIENTO

A los profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, un sincero agradecimiento por su noble y desinteresada labor en la formación académica de sus estudiantes y en especial al Doctor César Cervantes quién fue el Coordinador de nuestra carrera Semi-presencial.

Un agradecimiento al Ing. Walter Jácome distinguido catedrático de la UTN director del proyecto por su guía y colaboración para la culminación de este trabajo.

A mis compañeros con quienes compartimos momentos especiales, por su ayuda y apoyo desinteresada en cada momento de esta carrera durante los años de estudios.

Ana Chiriboga Vásquez

DEDICATORIA

A MIS PADRES: Que me transmitieron el don divino y maravilloso de la existencia y que me inculcaron importantes preceptos de honradez, responsabilidad y empeño, para que hoy sea ello la más sublime herencia que se puede dejar a los hijos.

A MI ESPOSO: Por sus valiosas frases de estímulo a fin de que prosiga con mi preparación profesional.

A MIS HIJAS: Que son el más valioso complemento de mi vida, para que lo tomen como un sano modelo de perseverancia y esfuerzo hacia la consecución de un ideal de superación.

Ana Chiriboga Vásquez

INDICE

CARÁTULA…….. I
DECLARACIÓN…….. II
AGRADECIMIENTO…….. III
DEDICATORIA…….. IV
INDICE…….. V
RESUMEN EJECUTIVO…….. XIII
PRESENTACIÓN …….. XV

CAPITULO I

1. DIAGNÓSTICO …….. 1
1.1. ANTECEDENTES
1.2. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS …….. 3
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.
1.3. VARIABLES DEL DIAGNÓSTICO …….. 4
1.4. INDICADORES
1.5. MATRIZ DE RELACIÓN …….. 5
1.6. MECÁNICA OPERATIVA…….. 7
1.6.1. POBLACIÓN O UNIVERSO
1.6.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.
1.6.3. INFORMACIÓN PRIMARIA.
1.7. TABULACION DE LA INFORMACIÓN …….. 8
1.8. CONTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA …….. 23
1.8.1. FORTALEZAS.
1.8.2. DEBILIDADES
1.8.3. OPORTUNIDADES
1.8.4. AMENAZAS

1.9. CRUCES ESTRATÉGICOS FA, FO, DO, DA …….. 24
1.9.1. ESTRATEGIAS FO
1.9.2. ESTRATEGIAS FA ……. 25
1.9.3. ESTRATEGIAS DO
1.9.4. ESTRATEGIAS DA

1.10. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO …… 26

CAPITULO II

2. BASES TEORICAS Y CIENTIFICAS…….. 28

2.1. LA COMERCIALIZADORA
2.1.1. DEFINICIÓN DE COMERCIALIZACIÓN……..… 29

2.2. LA ADMINISTRACIÓN ……. 30
2.2.1. DEFINICIÓN
2.2.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

2.2.3. EL PROCESO ADMINISTRATIVO ……..…. 31
2.2.3.1. PLANEACIÓN
2.2.3.2. ORGANIZACIÓN……..... 32
2.2.3.3. DIRECCIÓN
2.2.3.4. CONTROL ……. 33
2.2.3.5. RETROALIMENTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

2.2.4. LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN ……..….. 34
2.2.5. TIPOS DE ADMINISTRACIÓN ……..…… 38

2.3. CONTABILIDAD …… 39
2.3.1. INTRODUCCION
2.3.2. DEFINICIÓN ……..….. 40

2.3.3. ORIGEN DE LA CONTABILIDAD …….…… 41

2.3.4. OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD …….. 42

2.3.4.1. ADMINISTRATIVO.

2.3.4.2. FINANCIERO.

2.3.5. IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD …… 43

2.3.6. PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES …….. 44

2.3.6.1. NORMATIVA LEGAL

2.3.7. LEY DE EQUIDAD TRIBUTARIA …….. 51

2.3.7.1. TRIBUTOS VIGENTES

2.3.8. CODIGO DE TRABAJO …… 52

2.4. CONTROL INTERNO …… 55

2.4.1. CONCEPTO

2.4.2. OBJETIVOS ……. 56

2.4.3. PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO.

2.4.4. ELEMENTOS O COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO..… 60

2.4.5. EL CONTROL Y SU PROCESO ……...… 61

2.4.6. EVALUACION DE CONTROL INTERNO …… 62

2.5. LA ORGANIZACIÓN

2.5.1. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN …… 63

2.5.2. TIPOS DE ORGANIZACIÓN …….. 65

2.5.3. CARACTERISTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

2.6. EL ORGANIGRAMA ……..…… 66

2.6.1. CONCEPTOS

2.6.2. OBJETIVOS DE LOS ORGANIGRAMAS

2.6.3. CLASES DE ORGANIGRAMAS …….. 67

2.7. TIPOS DE MANUALES …… 68

2.7.1. CONCEPTO

2.7.2. OBJETIVO …….. 69
2.7.3. CLASIFICACION
2.7.4. CONTENIDO DE LOS MANUALES ……..
70
2.7.5. RAZON PARA ELABORAR UN MANUAL …….. 71
2.7.6. PASOS PARA LA ELABORACION DE UN MANUAL

2.8. LA EMPRESA ……. 72
2.8.1. CONCEPTOS
2.8.2. TIPOS DE EMPRESAS …….. 73
2.8.3. POR LA FORMA DE ORGANIZACIÓN DEL CAPITAL

2.9. CLIENTES ……..…… 74
2.9.1. CONCEPTO

2.9.2. CLASES DE CLIENTES
2.9.2.1. EL CLIENTE INTERNO
2.9.2.2. EL CLIENTE EXTERNO

2.10. GERENCIA ……..… 75
2.10.1. CONCEPTO
2.10.2. FUNCIONES DE LA GERENCIA

2.11. LA GERENCIA POR OBJETIVOS ……. 76

2.12. GESTION CONTABLE ……..…… 77
2.12.1. CONCEPTOS
2.12.2. IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD
2.12.3. PROCESO CONTABLE ……..…… 78

CAPITULO III

3. PROPUESTA MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA COMERCIALIZADORA “CEVALLOS LOPEZ” …… 79
3.1. PRESENTACION
3.2. PROPÓSITOS
3.3. MANUAL ADMINISTRATIVO ……..……. 80
3.3.1. INTRODUCCIÓN

3.3.2. VISION ……... 81
3.3.3. MISIÓN

3.4. PRINCIPIOS Y VALORES
3.4.1. PRINCIPIOS
3.4.2. VALORES ……..… 82

3.5. OBJETIVOS EMPRESARIALES
3.5.1. OBJETIVO DE MERCADO
3.5.2. OBJETIVO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN
3.5.3. ESTRATEGIA GENERAL …….. 83

3.6. INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS
3.6.1. GENERALIDADES
3.6.2. PLANEACIÓN ……..…… 84
3.6.3. ORGANIZACIÓN
3.6.4. UNIDAD DE MANDO
3.6.5. DELIMITACION DE RESPONSABILIDADES
3.6.6. SEGREGACION DE FUNCIONES
3.6.7. AUTORIZACION Y REGISTRO DE OPERACIONES ……... 85
3.6.8. COMUNICACIONES

3.7. ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL
3.7.1. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL
3.7.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO ……. 86
3.7.3. CODIFICIACION…….. 87
3.7.4. DESCRIPCION DE FUNCIONES
3.7.5. PROCESO DE ORGANIZACIÓN ……..…….. 102
3.7.6. MANUAL DE MANEJO EMPRESARIAL

3.7.7. REGLAMENTO INTERNO ……. 106

CAPITULO I

3.8. DISPOSICIONES GENERALES ……..…….. 109
3.8.1. REGLAMENTO INTERNO

.

CAPITULO II

3.8.2. DE SU ADMINISTRACION

CAPITULO III

3.8.3. DE LOS CONTRATOS ……..…….… 110

.

CAPITULO IV

3.8.4. DE LA ADMISIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS ……..… 111

CAPITULO V

3.8.5. DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS……..……. 113

CAPITULO VI

3.8.6. DEL CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO Y SOBRETIEMPO ……..…… 116

CAPITULO VII

3.8.7. DE LAS VACACIONES ……..…… 117

CAPITULO VIII

3.8.8. DE LAS REMUNERACIONES ……..... 118

3.9. GESTION DEL TALENTO HUMANO ……. 119

3.9.1. RECLUTAMIENTO

3.9.2. OBJETIVO …… 120

3.9.3. FINALIDAD

3.9.4. AMBITO

3.9.5. METODOLOGIA

3.9.6. SELECCIÓN DE PERSONAL

3.9.6.1. OBJETIVO

3.9.6.2. FINALIDAD …….. 121

3.9.6.3. AMBITO

3.9.6.4. METODOLOGIA

3.9.7. CONTRATACIÓN..…… 122

3.9.8. INDUCCIÓN

3.9.8.1. OBJETIVO

3.9.8.2. FINALIDAD ……..…… 123
3.9.8.3. ÁMBITO
3.9.8.4. METODOLOGÍA

3.9.9. CAPACITACIÓN
3.9.9.1. OBJETIVO ……..…… 124
3.9.9.2. FINALIDAD
3.9.9.3. ÁMBITO
3.9.9.4. METODOLOGIA ……..…..... 125

3.9.10. CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA

3.9.11. PERMISOS, LICENCIA LABORALES ……..……..……. 126
3.9.11.1. PERMISO NO SUJETO A DESCUENTO.
3.9.11.2. PERMISO SUJETO A DESCUENTO.

3.9.12. VACACIONES ……..……..….. 127
3.9.13. HORAS EXTRAS

3.10. PROCESO CONTABLE ……..…….. 128
3.10.1. GENERALIDADES
3.10.2. PLAN DE CUENTAS ……..…….. 129
3.10.3. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE CUENTAS ……..…… 132
3.10.4. PROCESO CONTABLE ……..….. 144

3.11. FLUJOGRAMA DE MANEJO CONTABLE PARA LA COMERCIALIZADORA CEVALLOS LÓPEZ ……..……. 145

3.12. DESARROLLO FINANCIERO ……..…… 146
3.12.1. INTRODUCCIÓN
3.12.2. DE LAS OPERACIONES ……... 147
3.12.3. DETERMINACION DE SALDOS DE CUENTAS ……..…. 148
3.12.4. ESTADOS FINANCIEROS ……..... 149

3.12.5. ESQUEMAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS……..…. 155
3.12.5.1. BALANCE DE SITUACION
3.12.5.2. ESTADO DE RESULTADOS ……..... 156
3.12.5.3. FLUJO DE EFECTIVO ……..…. 157

3.12.5.4. ESTADO DE UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS……. 158

3.12.6. NORMAS ESPECÍFICAS CONTABLES …… 159

3.13. CONTROL Y USO DE FORMULARIOS PRENUMERADOS …… 165

CAPITULO IV

4. IMPACTOS DEL PROYECTO ……..…… 169

4.1. IMPACTOS DEL PROYECTO

4.1.1. IMPACTO ECONÓMICO-SOCIAL …….. 170

4.1.2. IMPACTO COMERCIAL …… 171

4.1.3. IMPACTO ÉTICO …… 172

CONCLUSIONES …….. 174

RECOMENDACIONES ……..…… 175

GLOSARIO DE TÈRMINOS……..…… 176

BIBLIOGRAFIA ……..…… 180

ANEXOS…… ……..…… 184

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es una investigación que se la llevó a cabo con la finalidad de establecer un sistema de organización y administración para la Comercializadora Cevallos-López; cuyo aprovechamiento pueda llevarse a cabo de una manera sencilla y práctica, para el desarrollo normal y eficiente de las actividades diarias. La Comercializadora tiene como actividad la distribución de afrechillo y harina. El objetivo principal de esta investigación es dotar a esta Empresa de un Modelo Administrativo Financiero, el cual se constituirá en una herramienta que le permitirá optimizar las actividades operativas en base a la ejecución de manuales de mando y de esta manera mejorar sus actividades comerciales, buscando perfeccionar el servicio a sus clientes. El trabajo ha sido estructurado en cuatro capítulos. En el capítulo uno, denominado Diagnóstico Situacional, se realizó la investigación de campo sobre la base de la aplicación de encuestas, entrevistas y observación directa; con lo cual se pudo establecer el problema diagnóstico que en resumen evidencia la carencia de una estructura orgánico-funcional y normas administrativas financieras, situación que de alguna manera se produce por la falta de conocimiento en el manejo adecuado de una empresa. En el segundo capítulo denominado Bases Teóricas y Científicas, se realizó una recopilación de los temas concernientes a la Comercializadora, la Administración, el Proceso Administrativo, la Contabilidad, Normativa Legal, Control Interno, la Empresa, Gestión y una serie de contenidos referentes a la temática del presente trabajo. Al tercer capítulo se lo denominó Propuesta Modelo Administrativo y Financiero para la Comercializadora Cevallos López; pues contiene información relacionada con el contenido del Modelo propuesto y los pasos que la Comercializadora debe seguir para su aplicación. Al capítulo cuatro se lo denominó Impactos del Proyecto, que consiste en un análisis prospectivo de los impactos Económico-Social, Comercial, Ético y Administrativo; los cuales luego de su evaluación, tuvieron un impacto general Medio Positivo; con esto se estableció que es factible la creación del presente proyecto. Finalmente como producto del trabajo realizado se obtuvieron las conclusiones y recomendaciones; con las cuales se estableció que una de las principales ventajas de la aplicación de este proyecto es que la Comercializadora cuente con una herramienta que le permita obtener un mejor rendimiento administrativo y financiero y de esta manera alcanzar las metas y objetivos, planteados para el mediano y largo plazo.

SUMMARY EXECUTIVE

The present work is an investigation that carried out it with the purpose of establishing an organization system and administration for the Comercializadora Cevallos-López; whose use can be taken to end in a simple and practical way, for the normal and efficient development of the daily activities. The Comercializadora has as activity the afrechillo distribution and flour. The main objective of this investigation is to endow to this Company of a Financial Administrative Model, which will be constituted in a tool that will allow him to optimize the operative activities based on the execution of control manuals and this way to improve its commercial activities, looking for to perfect the service to its clients. The work has been structured in four chapters. In the chapter one, denominated Situational Diagnosis, he/she was carried out the field investigation on the base of the application of surveys, interviews and direct observation; with that which could settle down the problem diagnosis that in summary evidences the lack of an organic-functional structure and financial administrative norms, situation that somehow takes place for the lack of knowledge in the appropriate handling of a company. In the second chapter denominated Theoretical and Scientific Bases, he/she was carried out a summary from the concerning topics to the Comercializadora, the Administration, the Administrative Process, the Accounting, Normative Legal, Internal Control, the Company, Administration and a series of relating contents to the thematic of the present work. To the third chapter it denominated it to him Proposal Administrative Model and Financier for the Comercializadora Cevallos López; because it contains information related with the content of the proposed Pattern and the steps that the Comercializadora should continue for its application. To the chapter four denominated it to him Impacts of the Project that consists on a prospective analysis of the Socio-economic, Commercial, Ethical and Administrative impacts; those which after their evaluation, they had a Half Positive general impact; with this he/she settled down that it is feasible the creation of the present project. Finally as product of the carried out work the conclusions and recommendations were obtained; with which he/she settled down that one of the main advantages of the application of this project is that the Comercializadora has a tool that allows him to obtain a better administrative and financial yield and this way to reach the goals and objectives, outlined for the medium one and I release term.

PRESENTACIÓN

El Modelo Administrativo Financiero para la Comercializadora Cevallos López de la ciudad de Atuntaqui, está estructurado en cuatro capítulos: Diagnóstico Situacional, Bases Teóricas y Científicas, Propuesta Modelo Administrativo y Financiero Diseño del Modelo Administrativo y Financiero para la Comercializadora Cevallos López, Impactos del Proyecto; y, finalmente las Conclusiones y Recomendaciones

En el primer capítulo se ha realizado una investigación de campo sobre la base de la aplicación de encuestas a los empleados de la empresa, para poder llegar a un verdadero conocimiento de los aspectos relevantes del negocio y su funcionamiento, y así determinar la factibilidad del proyecto; entrevistas a expertos en el área de administración y en el área financiera, así como expertos en modelos; y además se aplicó la técnica de observación; con lo cual se pudo establecer el problema diagnóstico que en resumen evidencia la carencia de una estructura orgánico-funcional y normas administrativas financieras, acorde con los requerimientos de la comercializadora; razón por la cual es fundamental que se implemente un modelo encaminado a solucionar las falencias detectadas y se considera necesario estructurar las herramientas de Gestión en un documento que guíe el uso y manejo de los recursos humanos, administrativos, económicos y financieros; que proteja y garantice la optimización de los recursos, logrando eficiencia y efectividad en sus actividades y a su vez, disminuya riesgos.

En el segundo capítulo se buscó apoyo en la información de: Base Legal; Instituciones de Regulación y Control, y tópicos relacionados con el presente trabajo, los cuales permitan obtener un conocimiento más amplio sobre la temática.

En el tercer capítulo se realizó la descripción de los componentes del Modelo Administrativo; el cual se constituirá en una guía que les permitirá a los propietarios de la Comercializadora Cevallos López, mejorar la administración y manejo de sus recursos.

El capítulo cuatro trata de un análisis técnico de los Impactos, que el presente trabajo generará en los ámbitos Económico-Social, Comercial, Ético y Administrativo.

Finalmente se llegó a la obtención de Conclusiones y Recomendaciones, las cuales deberán ser tomadas en cuenta para la aplicación y sostenibilidad del presente proyecto.

CAPÍTULO I

2. DIAGNÓSTICO

2.1. ANTECEDENTES

La ciudad de Atuntaqui ha crecido rápidamente en el campo económico, industrial y comercial, además sus habitantes se han caracterizado por ser personas emprendedoras que buscan su bienestar personal y el desarrollo de la ciudad.

En el mes de mayo de 1997 la Comercializadora “CEVALLOS-LOPEZ” inicia su actividad comercial con la repartición de afrechillo, con el pasar del tiempo empieza a diversificar sus actividades con la distribución de productos de primera necesidad. Es así que en el año de 1998 la empresa Molinos “San Luis” le ofrece la distribución de harina a nivel de la provincia de Imbabura.

En sus inicios para la actividad de distribución se utilizaba un solo vehículo, posteriormente se adquiere un furgón y actualmente esta comercializadora cuenta con tres furgones y dos vehículos pequeños con lo cual se encuentra cubriendo el mercado en forma exclusiva de toda Imbabura, parte de la provincia del Carchi y el norte del Pichincha.

El crecimiento de la empresa ha creado la necesidad de un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos que permita garantizar el buen funcionamiento de los mismos, contando para ello con todos los insumos que se requiera para alargar la vida útil de los mismos y evitar interrupciones en la entrega de productos que afectan a la imagen y confiabilidad del negocio.

Esta comercializadora inicialmente contó con un capital de veinte millones de sucres que en la actualidad son $800,00 dólares, actualmente cuenta con un capital de $50.000,00 dólares y un flujo en ventas de aproximadamente $50.000,00 al mes.

De los 20 clientes iniciales al momento se ha incrementado a 653 clientes fijos, sin embargo la comercializadora no cuenta con un sistema de contabilidad, pues la misma es llevada por un contador a medio tiempo para el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Tampoco cuenta con un presupuesto anual lo que ha impedido que se tenga una información clara sobre la productividad de negocios pues no se cuenta con el balance de resultados que permita determinar claramente la utilidad de la empresa y efectuar las evaluaciones respectivas.

Considerando que en la actualidad es indispensable aprovechar al máximo los recursos de los que todos disponemos, es importante establecer un sistema de organización y administración, del cual este aprovechamiento pueda llevarse a cabo de una manera sencilla y práctica.

Por tal motivo, se ha visto la necesidad imperiosa de crear un Modelo Administrativo Financiero para Comercializadora Cevallos López. Para esto, se deben realizar estudios para conocer la verdadera necesidad administrativa y organizacional, al desear ser beneficiados por este servicio.

Como producto de la observación directa y de conversaciones mantenidas con personas que se relacionan directa o indirectamente con el tema de la presente investigación, se ha podido detectar que una de las principales problemáticas que aqueja a la Comercializadora es el no contar con un sistema Administrativo organizacional que realmente le garantice la disminución de tiempos muertos, y que además les proporcione mayores ingresos económicos.

Muchas son las causas que originan el problema anteriormente manifestado, pero entre las principales podrían citarse las siguientes:

La ausencia de un sistema de gestión administrativa es un problema de carácter general que, progresivamente viene asumiendo dimensiones críticas para la empresa.

El estilo de Administración y organización en uso no ha mejorado la economía y trabajo de la comercializadora, debido a la falta de un manual de este tipo que si bien es cierto van enfocados a la simplicidad de su trabajo, no miden el grado de responsabilidad de cada departamento.

Del problema citado se derivan una serie de efectos o consecuencias negativas, siendo los principales los que a continuación se argumentan:

La falta de programación en la entrega de los productos.
La administración no ha logrado reducir los tiempos de trabajo.
La pérdida de imagen de la comercializadora es también una consecuencia de la falta de gestión administrativa, provocando la disminución de los ingresos generados por las actividades que se realiza.

2.2. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS

2.2.1. OBJETIVO GENERAL.

Elaborar un diagnóstico estructural para la comercializadora CEVALLOS – LOPEZ de la ciudad de Atuntaqui, para optimizar las actividades operativas en base a la ejecución de manuales de mando y mejorar sus actividades comerciales, buscando perfeccionar el servicio a sus clientes.

2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

2.2.2.1. Identificar las formas de distribución y comercialización de los productos para la venta.

2.2.2.2. Analizar el sistema contable-financiero de la empresa.

2.2.2.3. Identificar la estructura organizacional para la elaboración del manual de procedimientos Administrativos y Financieros, que permita un manejo eficiente en el negocio.

2.2.2.4. Evaluar el talento humano que labora en la comercializadora.

2.2.2.5. Analizar la normativa legal que rige a la empresa.

2.3. VARIABLES DEL DIAGNÓSTICO

Se debe entonces determinar una serie de indicadores relacionados directamente con los objetivos del diagnóstico.
Las siguientes son las variables planteadas:

2.3.1. Comercialización
2.3.2. Manejo Contable y Financiero
2.3.3. Gestión administrativa
2.3.4. Talento Humano
2.3.5. Normas legales

2.4. INDICADORES

Existen componentes que permitirán conocer, analizar y determinar cada una de las variables, y estos están dados por medio de una serie de indicadores, siendo estos:

2.4.1. VARIABLE 1: COMERCIALIZACIÓN

2.4.1.1. Análisis de Canales de Distribución
2.4.1.2. Segmentos de mercado
2.4.1.3. Estrategia de Ventas

2.4.2. VARIABLE 2: MANEJO CONTABLE Y FINANCIERO

2.4.2.1. Sistema Contable
2.4.2.2. Plan de cuentas
2.4.2.3. Estados financieros

2.4.2.4. Análisis financieros

2.4.3. VARIABLE 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.4.3.1. Plan Estructural Orgánico

2.4.3.2. Manual de Funciones

2.4.3.3. Manual de Procedimientos

2.4.3.4. Toma de decisiones

2.4.4. VARIABLE 4: TALENTO HUMANO

2.4.4.1. Nivel Académico

2.4.4.2. Experiencia

2.4.4.3. Capacitación

2.4.4.4. Relación Laboral

2.4.5. VARIABLE 5: NORMAS LEGALES

2.4.5.1. Constitución de la empresa

2.4.5.2. Aplicación de Código Tributario

2.4.5.3. Permiso de funcionamiento-Patente

2.5. MATRIZ DE RELACIÓN

Es necesario relacionar los componentes del diagnóstico manifestados con la técnica de investigación científica que permita captar la información de cada indicador, así como también relacionar dicha técnica con la fuente que nos brindará la información; por tal motivo se presenta la siguiente matriz que permite visualizar y operativizar la investigación de campo.

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADORES	TECNICAS	FUENTES DE INFORMACION
Identificar las formas de distribución y comercialización de los productos para la venta	COMERCIALIZACIÓN	• Análisis de Canales de Distribución • Segmentos de mercado • Estrategia de Ventas	- Entrevista - Observación directa	- Administradores - Empleados
Analizar el sistema contable financiero de la empresa.	MANEJO CONTABLE Y FINANCIERO	• Sistema Contable • Plan de cuentas • Estados financieros • Análisis financieros	- Observación directa. - Opinión de expertos - Entrevista	- Administradores - Contador
Identificar la estructura organizacional para la elaboración del manual de procedimientos Administrativos y Financieros, que permita un manejo eficiente en el negocio eficiente en el negocio.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	• Plan Estructural Orgánico • Manual de Funciones • Manual de Procedimientos • Toma de decisiones	- Entrevista - Observación directa	- Administradores - Empleados
Evaluar el talento humano que labora en la comercializadora	TALENTO HUMANO	• Nivel Académico • Experiencia • Capacitación • Relación Laboral	- Observación directa. - Encuesta - Entrevista	- Administradores - Clientes
Analizar la normativa legal que rige a la empresa	NORMAS LEGALES	• Constitución de la empresa • Aplicación de Código Tributario • Permiso de funcionamiento-Patente	- Observación directa	- Normativa legal

2.6. MECÁNICA OPERATIVA

2.6.1. POBLACIÓN O UNIVERSO.

En nuestra investigación tomaremos en cuenta dos universos, el primero se relaciona con los empleados de la empresa, siendo estos un total de 10.

El segundo universo será la parte administrativa de la empresa, siendo estos un total de 3.

2.6.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.

Como los universos a investigar son menores a 50 se ha tomado la decisión de realizar un censo, es decir aplicar las encuestas y entrevistas al total de la población.

2.6.3. INFORMACIÓN PRIMARIA.

2.6.3.1. ENCUESTAS.

Se aplicó encuestas a los empleados de la empresa, para poder llegar a un verdadero conocimiento de los aspectos relevantes del negocio y su funcionamiento, y así determinar la factibilidad de nuestro proyecto.

2.6.3.2. ENTREVISTAS.

Se aplicó entrevistas a expertos en el área de administración y en el área financiera, así como expertos en modelos administrativos. Las mismas que servirán para profundizar el conocimiento de los aspectos importantes para la creación de un modelo administrativo financiero para la empresa.

2.6.3.3. OBSERVACIÓN DIRECTA.

Hemos observado el espacio físico, la tecnología y el recurso humano con el que cuentan otras empresas similares para así constatar la información obtenida de las otras fuentes.

2.6.3.4. INFORMACIÓN SECUNDARIA.

Se utilizaron documentos que permitieron direccionar correctamente nuestro estudio de mercado como fueron: Modelos Administrativos Financieros, Estrategias y programas de Organización.

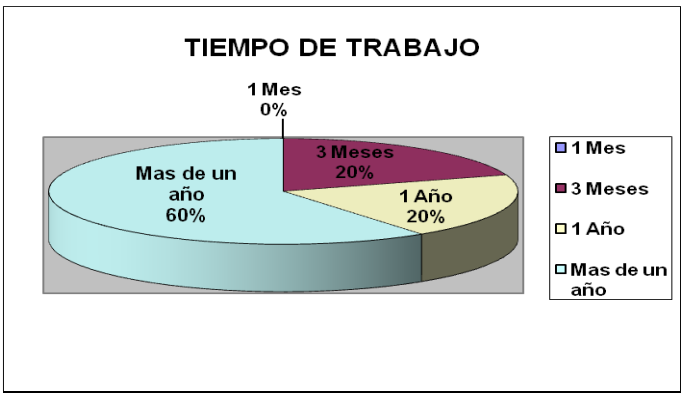
2.7. TABULACION DE LA INFORMACIÓN

Encuesta para determinar la necesidad de crear un Modelo Administrativo Financiero (dirigida a los empleados de la empresa)

2.7.1. ¿Qué tiempo trabaja usted trabaja en la comercializadora Cevallos López?

NÚMERO	1 MES	3 MESES	1 AÑO	MÁS DE UN AÑO
10	0	2	2	6

Grafico 1



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

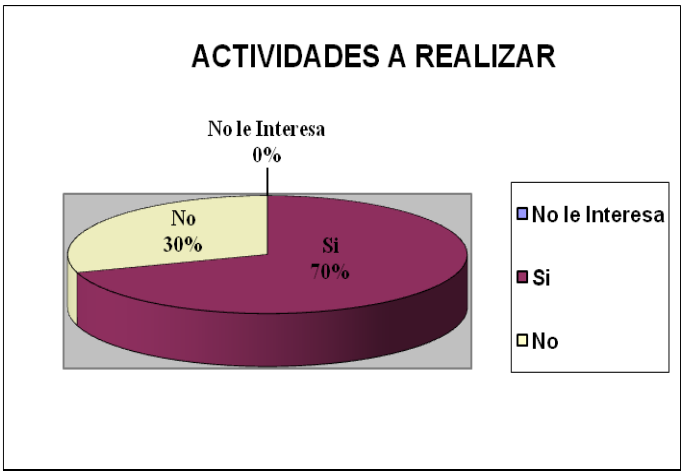
2.7.1.1. Análisis:

El personal de la Comercializadora Cevallos López en su mayoría tiene un tiempo de trabajo superior a un año y menos de la mitad de los empleados tienen un tiempo de trabajo inferior a un año, lo que indica que el personal tiene experiencia en la realización de sus tareas diarias.

2.7.2. ¿Conoce las actividades que realizan los funcionarios y empleados de la empresa?

NÚMERO	SI	NO	NO LE INTERESA
10	**7**	**3**	**0**

Grafico 2



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

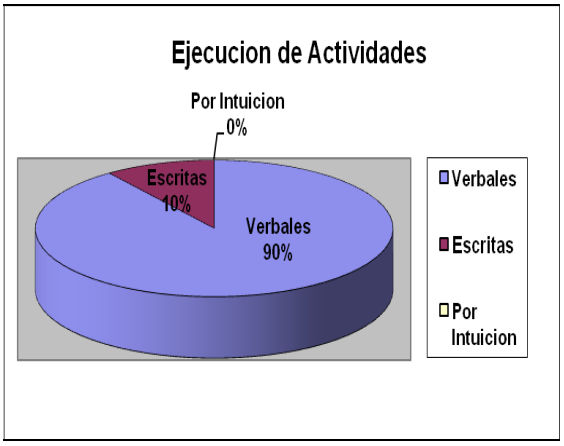
2.7.2.1. Análisis:

El personal de la Comercializadora Cevallos López en su mayoría conoce las actividades que tienen que realizar los funcionarios de la empresa y un mínimo de empleados no las conoce, esto puede crear conflictos ya que todo el personal de la empresa debería estar claro sobre las actividades a realizar ya que puede existir un ambiente de desorden dentro de la empresa.

2.7.3. ¿Las actividades que se realizan en la empresa son efectuados considerando disposiciones?

NÚMERO	VERBALES	ESCRITAS	POR INTUICIÓN
10	9	0	1

Grafico 3



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

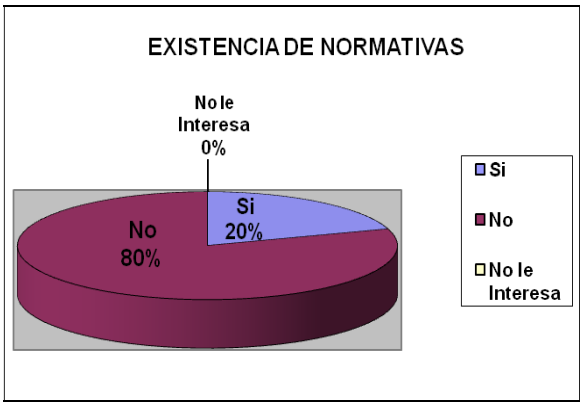
2.7.3.1. Análisis:

Al momento de designar las actividades al personal de la empresa solo a un mínimo de empleados se entrega un documento escrito, y en su mayoría son ordenes verbales en las cuales no hay ningún documento que certifique que se a designado una actividad a realizar, en caso de necesitar un respaldo.

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

NÚMERO	SI	NO	NO LE INTERESA
10	2	8	0

Grafico 4



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

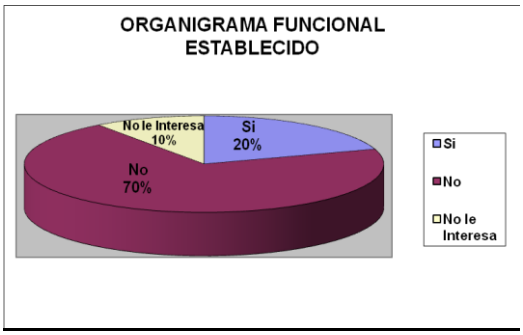
2.7.4.1. Análisis:

En la comercializadora Cevallos López apenas un mínimo porcentaje conoce sobre sus normativas que esta tiene, y la mayoría del personal no conoce ninguna normativa existente en la empresa causando que no sepan como deben desempeñarse en sus funciones, no tienen conocimientos sobre el manual de funciones ni del reglamento.

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

NÚMERO	SI	NO	NO LE INTERESA
10	2	7	1

Grafico 5



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

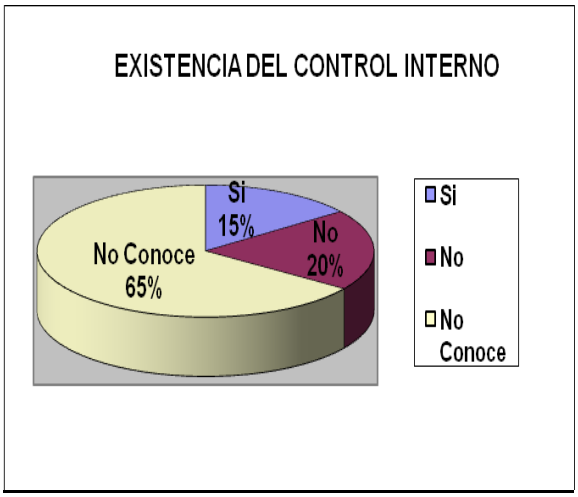
2.7.5.1. Análisis:

En la comercializadora Cevallos López en su mayoría el personal no conoce acerca del organigrama funcional de la empresa, esto provoca desconocimiento sobre el orden jerárquico en la empresa, la mala distribución de funciones y que el personal operativo no tenga claro sobre las actividades que tenga que realizar.

2.7.6. ¿Cuenta la Comercializadora con un sistema de control interno que permita proteger los recursos humanos, materiales y económicos?

NÚMERO	SI	NO	NO CONOCE
10	0	3	7

Grafico 6



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

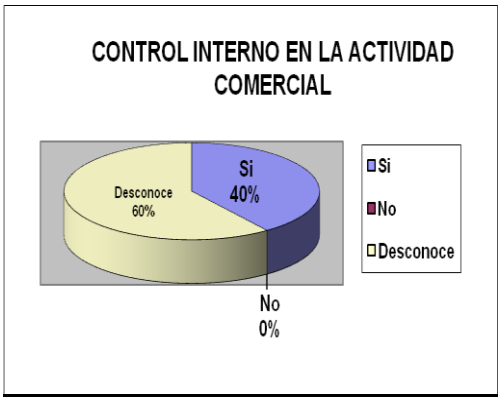
2.7.6.1. Análisis:

En la comercializadora Cevallos López un mínimo porcentaje de empleados responde que no cuenta con un control interno, mientras que el resto del personal dijo que no conoce de la existencia del mismo, la ausencia del control interno impide determinar los niveles de trabajo de cada empleado.

2.7.7. ¿Considera que la Comercializadora mantiene controles internos efectivos en toda la actividad comercial?

NÚMERO	SI	NO	DESCONOCE
10	4	0	6

Grafico 7



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

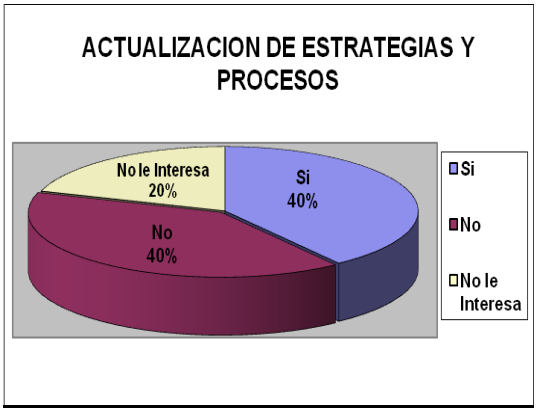
2.7.7.1. Análisis:

En la comercializadora Cevallos López la mayoría del personal desconoce de los controles internos efectivos en toda la actividad, y esta desprovista de medidas de gestión y control, y no existe control en ninguna de las actividades comerciales que realiza la empresa.

2.7.8. ¿Cree usted que deberían ser actualizadas las estrategias y modernizados los procesos de atención al cliente, para lograr agilidad, eficiencia y economía en ventas?

NÚMERO	SI	NO	NO LE INTERESA
10	4	4	2

Grafico 8



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

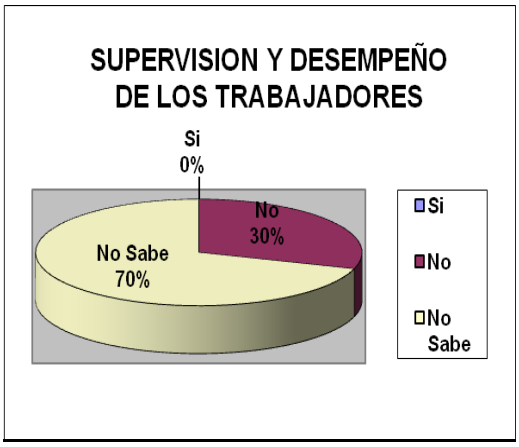
2.7.8.1. Análisis:

En la comercializadora Cevallos López un mínimo de empleados se muestra indiferente ante el cambio o no acerca de las estrategias y modernizados los procesos de atención al cliente, mientras que en un 80% de los empleados se muestra dividido ante la actualización o no de los procesos, así que se debe revisar los procesos y estrategias para constatar si están vigentes o se deberán renovar.

2.7.9. ¿Cree usted que la Comercializadora cuenta con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los empleados?

NÚMERO	SI	NO	NO SABE
10	0	3	7

Grafico 9



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

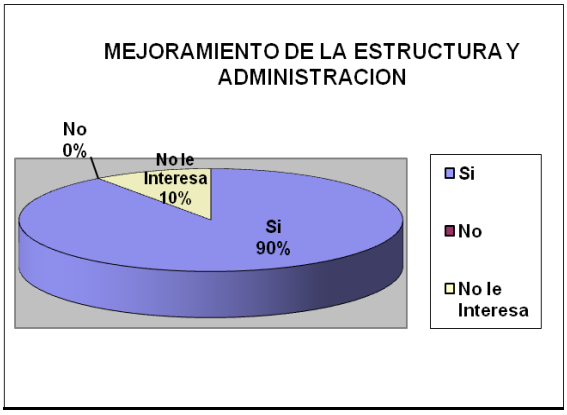
2.7.9.1. Análisis:

En la comercializadora Cevallos López un mínimo porcentaje de empleados dice que no existe ningún método de supervisión de sus labores mientras que el resto no sabe si existe algún método, por tanto se debería implementar o informar sobre la manera en que se controla el desempeño de los empleados.

2.7.10. ¿Considera que es necesaria la implementación de un modelo Administrativo Financiero con la finalidad de mejorar su estructura y administración?

NÚMERO	SI	NO	NO LE INTERESA
10	9	0	1

Grafico 10



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

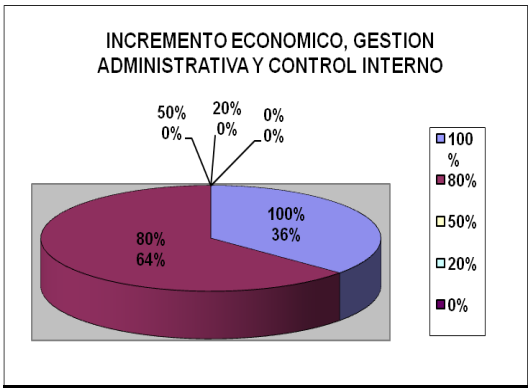
2.7.10.1. Análisis:

Los empleados de la Comercializadora Cevallos López en su mayoría están de acuerdo en que se haga un mejoramiento en la estructura y la administración, ya que existiría un control adecuado y un mejor desempeño de todos los empleados.

2.7.11. Con la creación de este manual en qué medida ayudaría a la economía y efectividad de la gestión administrativa, la estructura del control interno

NÚMERO	100%	80%	50%	20%	0.00%
10	4	7	0	0	0

Grafico 11



Fuente: Empleados Comercializadora Cevallos López
Elaborado: Autora de la Investigación

2.7.11.1. Análisis:

En su mayoría los empleados de la Comercializadora López están de acuerdo que con un manual de Estructura y Administración mejorarían el incremento Económico, Gestión Administrativa y un Adecuado Control Interno, provocando un mejoramiento para la comercializadora.

El 69% de los encuestados considera que la implementación de este proyecto con la creación de un manual administrativo financiero puede ayudar en un 100% a la economía, con la reducción de costos y tiempos muertos, así como efectivizar la gestión administrativa.

1.7.12. ENTREVISTA AL CONTADOR DE LA "COMERCIALIZADORA CEVALLOS LÓPEZ".

1.7.12.1. ¿Cuenta la empresa con un sistema de Contabilidad general?

La empresa cuenta con un sistema contable fiable y de uso general por algunas instituciones de microempresas o pequeñas empresas, y se trabaja de acuerdo a las normas contables.

1.7.12.2. ¿Cuenta la empresa con proveedores calificados y como realizan la elección de proveedores?

Si al momento la empresa cuenta con un numero variado de proveedores, puesto que en la actualidad se esta vendiendo una gran variedad de productos en el local abierto de despensa en la ciudad, en lo que tiene que ver a la harina tenemos un solo proveedor y uno alterno por si existe algún inconveniente en la provisión de harina.

1.7.12.3. ¿Como administran las cuentas por cobrar y cuentas por pagar?

Se hace un estudio de los diferentes clientes que tiene la empresa sean estos clientes que proveen productos a la empresa y los clientes que nos compran, por lo general por ser el único proveedor de Molinos San Luis casi que no se vende cantidades pequeñas a crédito, pero el crédito para los clientes más grandes no puede exceder de 30 días su crédito.

En lo que tienen que ver con los clientes que nos venden se ha hecho una negociación para pagar en 30, 45 y 60 días.

1.7.12.4. ¿Existe en la empresa una persona responsables para el mantenimiento de los bienes muebles?

No existe una persona para el mantenimiento de los bienes muebles sino una persona para mantenimiento general, que hace de todo.

1.7.12.5. ¿Como se maneja la empresa en el pago de sueldos a los empleados?

Los sueldos son pagados cada 1º de cada mes, con sus respectivas bonificaciones, no tenemos inconvenientes.

1.7.12.6. ¿Cuenta la empresa con políticas y reglamentos internos?

Tanto reglamentos como políticas internas no porque es una empresa pequeña.

1.7.12.7. ¿Sería necesaria la creación de un manual de modelo administrativo que sirva para un mejor desempeño de la empresa?

Sería lo más lógico y necesario que se trate de normar las funciones y desempeños de todos los que trabajamos en la empresa.

1.7.13. ENTREVISTAS A LOS ADMINISTRADORES DE LA EMPRESA.

1.7.13.1. ¿Cuenta la empresa con un registro de ventas y ganancias desde la fecha de inicio del negocio?

Desde el inicio del negocio no, porque como al principio éramos solo pequeños distribuidores de harina no se llevaba una

contabilidad, pero hoy en día si utilizamos registros de los ingresos y salidas de todos los productos.

1.7.13.2. ¿Cuenta la empresa con algún sistema de control de bienes y de personal?

La empresa no cuenta con un control riguroso de bienes y de personal pero se hace un control manual que satisface a medida.

1.7.13.3. ¿Como se planifica el trabajo diario, mensual o anual?

El trabajo diario es planificado por medio de los administradores, se da pautas de trabajo semanal, mensual y anual, pero no se lleva un control de labores y su cumplimiento, habría que trabajar por objetivos.

1.7.13.4. ¿Cuenta la empresa con un plan anual, presupuesto anual y como se lo administra?

No la empresa no cuenta con un plan anual, ni un presupuesto acorde a los gastos y egresos a los que debe incurrir la empresa ni planifica sus ingresos, pero se debería hacer para mejorar la rentabilidad.

1.7.13.5. ¿Qué riesgo corre la empresa al no contar con controles en los diversos departamentos?

Bueno el riesgo es inminente ya que no se puede planificar las actividades, ni el trabajo que desempeñan los empleados.

1.7.13.6. ¿Cree que es importante incorporar un sistema de control administrativo y financiero dentro de la empresa?

Es necesaria e importante y desde hace algunos meses hemos estado pensando en realizar un estudio que nos guie en la administración, control interno y financieramente dentro del campo de los productos de primera necesidad y de la línea de negocio.

1.7.13.7. ¿En qué medida beneficiaría a los propietarios y administradores de la empresa implementar este Manual de control administrativo y financiero?

Sería de gran utilidad porque se podría detallar las respectivas funciones de los departamento a crearse, lo que realiza cada uno de los empleados y su evaluación dependiendo de lo que realicen dentro de la empresa**.**

1.8. CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA.

2.8.1. FORTALEZAS.

2.8.1.1. El producto a distribuirse es de buena calidad.

2.8.1.2. Tiene una cartera de clientes establecidos.

2.8.1.3. Distribuidor exclusivo en la provincia de Imbabura, Carchi y parte de Pichincha.

2.8.1.4. Maneja precios competitivos.

2.8.1.5. Bajos costos operativos.

2.8.2. DEBILIDADES

2.8.2.1. No cuenta con un soporte técnico de inventario de mercadería.

2.8.2.2. Demora en la entrega de pedidos.

2.8.2.3. No cuenta con un sistema contable adecuado.

2.8.2.4. No cuenta con un presupuesto técnicamente elaborado.

2.8.3. OPORTUNIDADES

2.8.3.1. Posibilidad de captar nuevos clientes.

2.8.3.2. Diversificación de nuevos productos.

2.8.3.3. Realizar alianzas estratégicas.

2.8.4. AMENAZAS

2.8.4.1. La competencia.

2.8.4.2. Incremento en los costos del producto.

2.8.4.3. Delincuencia.

2.8.4.4. Situación política del país.

2.9. CRUCES ESTRATÉGICOS FA, FO, DO, DA

2.9.1. ESTRATEGIAS FO

F1-O1	Se puede captar nuevos clientes ya que se ofrece y distribuye un producto de calidad actualmente
F2-O2	Ofrecer a los clientes ya establecidos diversidad de nuevos productos.
F3-03	Las alianzas estratégicas servirán para proveer a los clientes actuales nuevos productos a por ser distribuidor exclusivo.
F4-01	Se puede captar nuevos clientes con el manejo de precios competitivos
F5-03	Los bajos costos operativos se debería aprovechar con las alianzas estratégicas en el campo de la capacitación al personal

2.9.2. ESTRATEGIAS FA

F1-F4-A1	Podemos minimizar la amenaza de la competencia ya que el producto es de buena calidad y el precio es competitivo
F3-A2	A pesar de que exista un incremento en el precio de la harina el producto que distribuyen es de buena calidad lo que hará la preferencia de la clientela al ser el distribuidor exclusivo.
F2-A4	Se debe fortalecer la cartera de clientes para minimizar la crisis financiera del país.

2.9.3. ESTRATEGIAS DO

D1-D3-O1	Para poder captar nuevos clientes debe mantener un soporte técnico adecuado tanto de inventarios como un sistema contable que le permita evaluar la entrada y salida de mercadería cliente por cliente
D2-O1	La existencia de un nuevo mercado de cliente exigiría que se mejore de entrega de mercadería en forma ágil y oportuna
D4-O3	Se debe contar con un presupuesto real lo que permitiría realizar alianzas estratégicas con otras empresas para incrementar nuevos productos.

2.9.4. ESTRATEGIAS DA

D2-A1	La entrega oportuna de mercadería permitirá ser más competitivos en el medio.

2.10. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA DIAGNOSTICO

La actividad de la comercialización de productos de primera necesidad es una rama muy amplia que abarca diferentes tópicos; para el presente trabajo se ha determinado que existe carencia de una estructura orgánica funcional dentro de la empresa, no tiene normas administrativas y financieras que en la actualidad deben aplicarse.

Para el cumplimento de metas, objetivos, estrategias y planes, los elementos utilizados de la Planificación son escasos, utilizando tiempo de trabajo adicional para la ejecución de las actividades, por lo que es importante el diseño de un manual Administrativo Financiero.

Para la motivación, comunicación individual y de grupo, son pocas las herramientas utilizadas de la Dirección, limitándose el cumplimiento de objetivos y metas; creándose un ambiente de trabajo inadecuado

En cuanto a los manuales, reglamentos y políticas, la Comercializadora no cuenta con estos instrumentos y las disposiciones u órdenes de trabajo se las realiza en forma verbal

Por lo expuesto, del análisis de la matriz FODA, realizada en esta investigación se determina que el problema de mayor incidencia por el que atraviesa la Comercializadora “CEVALLOS-LOPEZ” es la falta de un sistema contable adecuado, que le permita establecer sus reales gastos e ingresos; además se observó que carece de una estructura organizacional acorde con los requerimientos de la comercializadora; razón por la cual es fundamental que se implemente un modelo administrativo-financiero encaminado a solucionar las falencias detectadas y se considera necesario estructurar las herramientas de Gestión en un documento que guíe el uso y manejo de los recursos humanos, administrativos, económicos, financieros; que proteja y garantice la optimización de los recursos, logrando eficiencia y efectividad en

sus actividades, disminuya riesgos; por lo que es importante la realización de un ”MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COMERCIALIZADORA ".

CAPITULO II

3. BASES TEORICAS Y CIENTIFICAS

La Comercializadora Cevallos-López es una empresa que tiene como actividad principal la distribución de productos de primera necesidad.

Para el presente trabajo, cuya finalidad es la de crear una fuente alternativa de fondeo de recursos para esta Institución; como es la Titularización de la Cartera de Crédito, se considerará lo que establece el Art. 51 de la Ley General.

Este trabajo investigativo será realizado sobre datos y hechos recogidos y ordenados en forma sistemática.

4.2. LA COMERCIALIZADORA

La Comercializadora Cevallos-López inicia sus actividades comerciales en la ciudad de Atuntaqui en el mes de mayo de 1.997 con la repartición de afrechillo y con el pasar del tiempo empieza a diversificar sus actividades con la distribución de productos de primera necesidad. Es así que en el año de 1998 la empresa Molinos “San Luis” le ofrece la distribución de harina a nivel de la provincia de Imbabura.

Esta comercializadora inicialmente contó con un capital de veinte millones de sucres que en la actualidad son $800,00 dólares, actualmente cuenta con un capital de $50.000,00 dólares y un flujo en ventas de aproximadamente $50.000,00 al mes.

Su principal actividad es la distribución y venta al por mayor, de productos de primera necesidad; brindando trabajo permanente a sus empleados, siendo un aporte productivo en la comercialización.

Este trabajo investigativo será realizado sobre datos y hechos recogidos y ordenado en forma sistemática.

4.2.1. Definición de Comercialización

> Según KOTLER, Philip (2006), "***El proceso comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado".***

De esta manera se infiere que, en la comercialización de un nuevo producto la decisión del tiempo de ubicarlo para la venta es crítico y lleva consigo consideraciones adicionales; porque si reemplaza a otro, esto podría retrasar su introducción hasta que se acabe el stock del producto ya situado en el mercado. Si el nuevo producto es de demanda estacional podría mantenerse hasta que llegase el momento oportuno, siempre que responda a atributos similares o superiores al anterior y que pueda llegar a ser aceptado y preferido por los clientes."

La comercialización se refiere a llevar a efecto la propuesta, estableciendo una estrategia geográfica definiendo un público objetivo estableciendo una estrategia a seguir para la introducción del producto.

Como es un producto conocido no existiría inconveniente en que se de a conocer el producto, la ventaja que se puede obtener seria las estrategias de venta.

4.3. LA ADMINISTRACIÓN

4.3.1. DEFINICIÓN

CHIAVENATO, Adalberto, (2003) define: ***"Es el proceso de trabajar con otras personas para alcanzar con eficiencia objetivos organizacionales, gracias al uso eficiente de recursos limitados en un ambiente variable"***

Son reglas en las cuales se puede trabajar con otras personas en completa armonía, persiguiendo un objetivo común que es la satisfacción de objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y atreves de un esfuerzo humano.

4.3.2. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Agustín Reyes Ponce. "La importancia de la administración se basa en los siguientes puntos:

4.3.2.1. La administración se da donde quiera que exista una organización.

4.3.2.2. El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.

4.3.2.3. Para las grandes empresas, la administración científica es esencial.

4.3.2.4. Para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.

4.3.2.5. Para lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración.

4.3.2.6. Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración.

La administración es un elemento muy importante para el desarrollo de las actividades bajo el mando de otro, ya que imparte efectividad a los esfuerzos humanos, ayuda ha obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanos, proporciona previsión y creatividad en el mejoramiento de su consigna constante.

En la mayoría de las organizaciones se determina que la clave para mejorar su producción es siempre mantener en observación su correcta administración.

4.3.3. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

4.3.3.1. PLANEACIÓN

La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuando hacerlo, y quién ha de hacerlo; cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. La tarea de la planeación es la minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.

Seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales, está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro. Representa el destinar pensamiento y tiempo ahora para una inversión en el futuro.

Es lo que pretende realizar la organización en el futuro y como debe realizarlo; por esta razón es la primera función administrativa quien se encarga de definir los objetivos para el desempeño organizacional.

Se compone de varias decisiones hacia un fututo siempre pensando en el adelanto de la organización.

4.3.3.2. ORGANIZACIÓN

El propósito de la organización es ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional.

Una organización es un sistema abierto que tiene una tarea principal que realiza para sobrevivir. El sistema puede realizar su tarea principal únicamente mediante el intercambio de materiales con su medio ambiente. Este intercambio consiste en varios procesos: la importación de recursos y materiales, La conversión de ellos, el consumo de algunos bienes para el mantenimiento del sistema y la exportación de productos, servicios y desperdicios.

Busca los medios y recursos necesarios para llegar a la planeación y refleja la manera como la organización intenta cumplir los planes.
Por lo tanto es el proceso de distribuir y asignar el trabajo, recursos entre los miembros de la empresa para conseguir los objetivos fijados.
Busca el intercambio de materiales en su medio para la conversión de ellos, y el consumo de algunos para el mantenimiento del sistema

4.3.3.3. DIRECCIÓN

Representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado; es la función administrativa que se encarga de

comunicar las tareas e influir y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales

Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, comunicación y la supervisión.

4.3.3.4. CONTROL

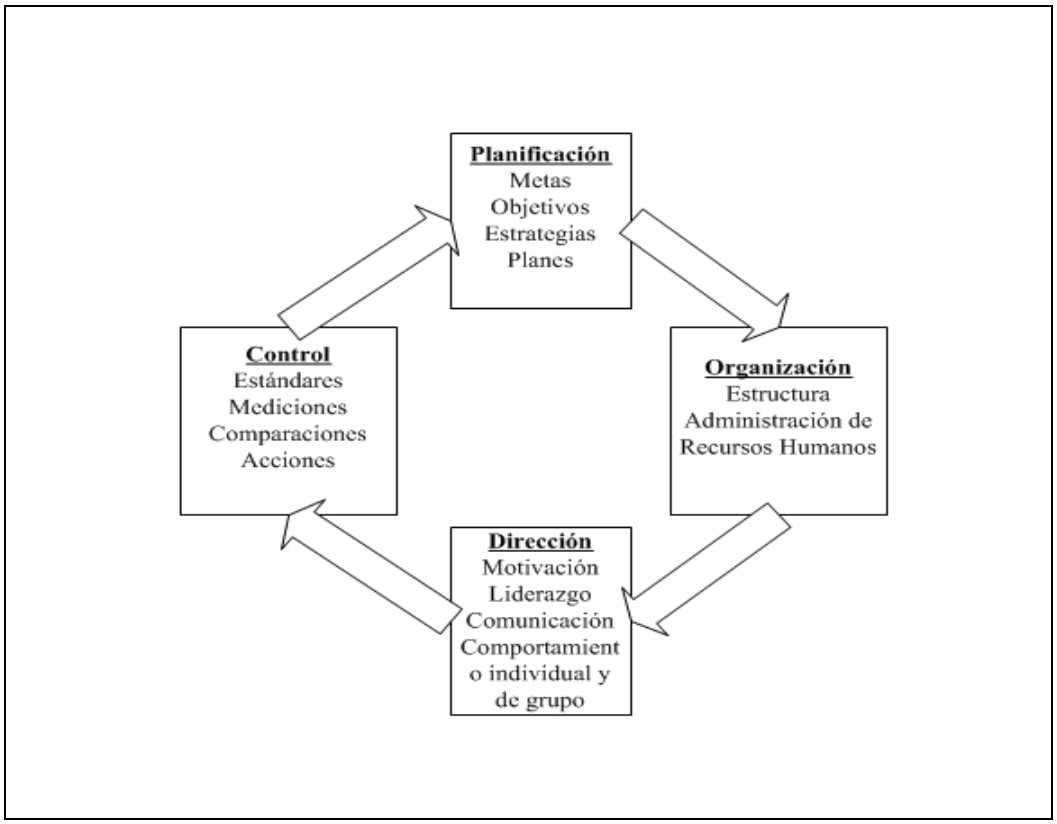
Representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional, para verificar si las tareas se ejecutaran de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido; es la función que mantiene el cambio correcto para conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos.

El Control es comprobar o vigilar lo que sé esta haciendo para asegurar que el trabajo esta progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado, las actividades más relevantes son:

a. Comparar los resultados con los planes generales.
b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
d. Comunicar cuales son los medios de medición.
e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
g. Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.

h. Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

4.3.3.5. RETROALIMENTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.



Fuente: VÁSQUEZ Víctor Organización Aplicada, Editorial Vásquez, Ecuador 2002
Elaboración: La Autora

4.3.4. LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

La división del trabajo: Es el orden natural, el obrero que fabrica todos los días la misma pieza y el jefe que trata constantemente los mismos negocios, adquieren una habilidad, una seguridad y una precisión que acrecen su rendimiento. Cada cambio de ocupación o de tarea implica un esfuerzo de adaptación que disminuye la producción.

La autoridad: Consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer. Se distingue en un jefe la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, de saber, de experiencia, de valor moral, de aptitud de mando etc.

La disciplina: Consiste esencialmente en la obediencia, la actividad, la presencia y los signos exteriores de respeto realizado conforme a las convenciones establecida entre la empresa y sus agentes. Dicho concepto se expresa en el mundo militar y se debe tener en cuenta el concepto de convenio para llegar a la armonía en la organización y el cumplimiento cabal de las normas.

La unidad de mando: Para le ejecución de un acto cualquiera un agente solo debe recibir órdenes de un jefe. Es de necesidad general y permanente y cuya influencia sobre la marcha de los negocios es por lo menos igual, a mi criterio a la de cualquier otro principio...”

La unidad de dirección: Este principio puede expresarse así: Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin.

La subordinación de los intereses particulares al interés general: Este principio nos recuerda que en una empresa el interés de un agente o de un grupo de agentes, no debe prevalecer contra el interés de la empresa.

Dos intereses de orden diverso, pero igualmente respetables pueden ser resueltos bajo conciliación.

Los medios para realizarla son:

4.3.4.1. La firmeza y el buen ejemplo de los jefes. Convenios tan equitativos como sea posible. Una atenta vigilancia

4.3.4.2. La remuneración: Constituye el precio del servicio prestado. Debe ser equitativa y en todo lo que sea posible, dar satisfacción a la vez al personal y a la empresa, al empleador y al empleado. A los empleados se les puede pagar por jornal, por tarea o por pieza.

4.3.4.3. La centralización: Como la “división del trabajo”, la centralización es un hecho de orden natural, consiste en que en todo organismo, animal o social, las sensaciones convergen hacia el cerebro o la dirección y en que de ésta o aquél, parten las órdenes que ponen en movimiento todas las partes del organismo.

4.3.4.4. La jerarquía: Esta constituida por una serie de jefes que va desde la autoridad superior a los agentes inferiores. La vía jerárquica es el camino que siguen, pasando por todos los grados de la jerarquía, las comunicaciones que parten de la autoridad superior a las inferiores.

4.3.4.5. El orden: Un lugar para cada cosa y una cosa para cada lugar.

4.3.4.6. La equidad: la justicia es la realización de los convenios adquiridos; anhelo de igualdad y equidad son aspiraciones que deben tenerse en cuenta en el trato con el personal.

4.3.4.7. La estabilidad del personal: Un agente necesita tiempo para iniciarse en una función nueva y llegar a desempeñarla bien, admitiendo que esté dotado de las aptitudes necesarias. Si el agente es desplazado cuando apenas ha concluido su etapa de aprendizaje, no habrá tenido tiempo de rendir un trabajo apreciable.

4.3.4.8. La iniciativa: Una de las más vivas satisfacciones que puede experimentar el hombre inteligente, es concebir un plan y asegurar su buen éxito, es también uno de los más poderosos estimulantes de la actividad humana.

En la división de trabajo los obreros laboran todos los días adquiriendo experiencia y habilidad en sus labores cotidianas y en el momento que se produce un cambio de actividades ellos se vuelven mas lentos ya que son tareas no conocidas y deben acostumbrarse a sus nuevas tareas ocasionando una disminución en la producción.

La autoridad que tiene cada jefe, incluye el derecho de ordenar y delegar funciones siempre que este las realice con responsabilidad e inteligencia, siempre velando que no quiera sobrepasar por encima de los subordinados

La disciplina que tenga cada trabajador consiste en la obediencia lealtad y diversos valores que deberán ser puestos en práctica, ya que se los puede comparar como un mundo militar ya que debe acatar ordenes y cumplirlas a cabalidad.

La unidad de mando se refiere que es una necesidad que en toda organización debe tener ya que se necesita de alguien quien dirija de manera adecuada los bienes materiales y humanos.

La unidad de dirección se refiere a un solo objetivo que la empresa debe seguir en conjunto de todos sus integrantes.

La subordinación de los intereses, no debe tratarse de competir contra los intereses de la empresa sino mas bien ayudar a obtener los intereses de la empresa así obtener un beneficio para todos los integrantes

La remuneración debe ser equitativa a los trabajos desempeñados por los empleados, y debe ser equitativa en todas las áreas tratando de que haya una satisfacción por parte de todos el personal

La centralización indica que todas las órdenes deben partir de un mismo centro, siempre tratando que todos vayan en una misma dirección en completa coordinación

La jerarquía es el orden en que están constituida la empresa, va desde la autoridad superior hasta los agentes inferiores, las comunicaciones surgen desde la autoridad superior hacia el resto

La equidad se refiere hacia el trato de personal que deben existir mismos tratos para todos los empleados sin tener tratos especiales para ninguno de los empleados ya que puede causar inconvenientes

La equidad del personal se refiere a que un trabajador necesita tiempo para iniciarse en una función nueva y llegar a desempeñar adecuadamente en su trabajo sin estar con la preocupación de tener que salir de la empresa

La iniciativa debe estar siempre presente por parte de los empleados ya que si ellos tienen iniciativa pueden alcanzar sus logros de una manera mas eficiente y así lograr una mejora en la producción.

4.3.5. TIPOS DE ADMINISTRACIÓN

4.3.5.1. LA ADMINISTRACIÓN INTERPERSONAL

Se centra en la operación de empresas internacionales en países extranjeros.

4.3.5.2. LA ADMINISTRACIÓN COMPARATIVA

Se define como el estudio y análisis de la administración en diferentes ambientes y de las razones por las cuales las empresas obtienen resultados diferentes en diferentes países.

4.3.5.3. LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

Se practica en todo el mundo, algunos siguen considerándola con una herramienta de evaluación; otros la contemplan como una técnica de motivación; por ultimo hay quienes la consideran como un dispositivo de planeación y control.

4.3.5.4. ADMINISTRACIÓN EN LA TECNOLOGÍA

Puede definirse como la función de la administración de la cúpula, pues aborda en el nivel institucional de la empresa.

4.3.5.5. ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DE OPERACIONES

Una de las principales áreas en cualquier tipo de empresa tanto si se trata de negocios, gobiernos u otros, es la administración de la producción y de las operaciones.

4.4. CONTABILIDAD

4.4.1. INTRODUCCION

La Contabilidad se define como un sistema adaptado para clasificar los hechos económicos que ocurren en un negocio. De tal manera que, se constituya en el eje central para llevar a cabo los diversos procedimientos que conducirán a la obtención del máximo rendimiento económico que implica el constituir una empresa determinada.

De modo que, el presente trabajo contiene una visión introductoria en torno a la reseña histórica de la contabilidad, su definición, objetivos, importancia, teneduría de libros, diferencia entre éste y la contabilidad y principios y procedimientos contables, entre otros aspectos relacionado con el tópico tratado.

En líneas generales se espera que, como cursantes de la Cátedra de Contabilidad, se efectúe un primer contacto con los conocimientos básicos que se requieren para el desempeño efectivo en la misma."

Es un sistema que clasifica los hechos económicos y se encarga de mantener un registro sobre las transacciones bancarias que realiza la empresa

4.4.2. DEFINICIÓN

VILLASMIL Jonathan, (2001) comenta que ***"La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa".***

La Contabilidad es la Ciencia que proporciona información de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa; con el apoyo de técnicas para registrar, clasificar y resumir de manera significativa y en términos de dinero, transacciones y eventos, de forma continua, ordenada y sistemática, de tal manera que se obtenga información oportuna y veraz, sobre la marcha o desenvolvimiento de la empresa u organización con relación a sus metas y objetivos trazados, con el objeto de conocer el movimiento de las riquezas y sus resultados.

4.4.3. ORIGEN DE LA CONTABILIDAD

La Contabilidad se remonta desde tiempos muy antiguos, cuando el hombre se ve obligado a llevar registros y controles de sus propiedades porque su memoria no bastaba para guardar la información requerida. Se ha demostrado a través de diversos historiadores que en épocas como la egipcia o romana, se empleaban técnicas contables que se derivaban del intercambio comercial.

Actualmente, dentro de lo que son los sistemas de información empresarial, la contabilidad se erige como uno de los sistemas más notables y eficaces para dar a conocer los diversos ámbitos de la información de las unidades de producción o empresas. El concepto ha evolucionado sobremanera, de forma que cada vez es mayor el grado de “especialización” de ésta disciplina dentro del entorno empresarial.

Esta se origina desde los principios cuando el hombre en la antigüedad llevaba el registro de todas sus propiedades.

Hoy en día se lleva en cuenta la información por medio de sistemas y de una forma más disciplinaria evitando cometer errores.

4.4.4. OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD

Proporcionar información a los Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, las cosas poseídas por los negocios. Sin embargo, su primordial objetivo es suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público. Para ello deberá realizar:

4.4.4.1. Registros con bases en sistemas y procedimientos técnicos adaptados a la diversidad de operaciones que pueda realizar un determinado ente.

4.4.4.2. Clasificar operaciones registradas como medio para obtener objetivos propuestos.

4.4.4.3. Interpretar los resultados con el fin de dar información detallada y razonada.

Con relación a la información suministrada, esta deberá cumplir con un objetivo administrativo y uno financiero:

4.4.4.4. ADMINISTRATIVO.

Ofrecer información a los usuarios internos para suministrar y facilitar a la administración intrínseca la planificación, toma de decisiones y control de operaciones. Para ello, comprende información histórica presente y futura de cada departamento en que se subdivida la organización de la empresa.

4.4.4.5. FINANCIERO.

Proporcionar información a usuarios externos de las operaciones realizadas por un ente,

fundamentalmente en el pasado por lo que también se le denomina contabilidad histórica.

La Contabilidad es una herramienta clave con la que contamos hoy en día para la toma de decisiones en materia de inversión, en todo tiempo y lugar la humanidad ha tenido y tiene la necesidad del orden en materia económica.

Por lo tanto se reconoce que toda Organización con o sin fines de lucro necesita encaminar su actividad con un orden de transacciones o eventos, debemos enfatizar que toda organización fija metas y fines para alcanzarlos en el corto, mediano y/o largo plazo.

4.4.5. IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD

La contabilidad es de gran importancia porque todas las empresas tienen la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

La contabilidad se hace imprescindible en proporcionar información; para obtener la misma nos vemos en la necesidad de practicar registros (anotaciones) de las operaciones que se susciten a lo largo de un determinado tiempo de trabajo, ya sea diario, semanal o anual, de dinero, mercaderías y/o servicios por muy pequeñas o voluminosas que sean estas.

4.4.6. PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES

4.4.6.1. NORMATIVA LEGAL

a) PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS (PCGA).

Los principios de contabilidad son conceptos y normas básicas que establecen la delimitación e identificación del ente económico, la forma de cuantificación y técnicas de presentación de informe financieros.

En toda actividad económica se aplican los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, en el presente proyecto se consideran los siguientes:

- **ENTE CONTABLE.**

  El campo de acción de la contabilidad financiera, es la actividad económica de la empresa.

- **EQUIDAD.**

  La contabilidad debe basar su registro y entregar los resultados en forma equitativa, es decir como se presenta la transacción, sin inclinar la preferencia para ninguno de los sectores interesados

- **MEDICION DE RECURSOS**.

  Se ocupa de medir los recursos y obligaciones económicas y los cambios operados en ellos. Es decir que la contabilidad registra en forma cuantitativa las transacciones realizadas por la empresa.

- **PERIODOS DE TIEMPO**.

  Los periodos de tiempo o ciclos contables, pueden ser de un mes, un trimestre, un semestre o un año

- **ESENCIA SOBRE LA FORMA**.

  La contabilidad y la información financiera se basan en la realidad económica de las transacciones

- **ESTIMACIONES.**

  La contabilidad financiera involucra asignaciones de partidas entre períodos de tiempo cortos actividades completas y conjuntas

- **MEDICIÓN EN TERMINOS MONETARIOS.**

La moneda, como unidad de cambio, sirve para el registro contable de las transacciones realizadas por la empresa, los valores de los estados financieros se presentan en términos monetarios y la moneda que rige en el Ecuador es el dólar de los Estados Unidos.

- **ACUMULACIÓN.**

No se puede acumular ingresos y gastos de un periodo para otro. Los ingresos y los gastos generados en un periodo se tomaran en cuenta en los resultados en dicho periodo, aunque no se hayan cobrado los ingresos y gastos. Los ingresos y los gastos no se deben acumular para cobrarlos o pagarlos en el siguiente periodo económico

- **JUICIO O CRITERIO**.

  Las estimaciones usadas en la contabilidad inciden una importante clasificación y

participación del juicio, uso o criterio del personal contable.

- **UNIFORMIDAD*.***

  Debe existir uniformidad de un período a otro con los principios contables y si hubiere cambios dejar constancia de los efectos que cause

- **CLASIFICACION Y CONTABILIZACION.**

  Se debe clasificar y contabilizar en forma ordenada y regular los recursos, obligaciones y resultados económicos***.***

Los principios contables se refieren a conceptos básicos o conjuntos de proposiciones directrices a las que debe subordinarse todo desarrollo posterior. Su misión es la de establecer delimitaciones en los entes económicos, las bases de la cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera.

Los principios de la contabilidad se establecieron para ser aplicados a la denominada contabilidad financiera y, por extensión, se suelen aplicar también a la contabilidad administrativa. La contabilidad administrativa se planeará de acuerdo a las necesidades o preferencia de cada empresa, la cual podrá imponer sus propias regulaciones. La contabilidad financiera deberá planearse para proporcionar información cuantitativa, comparativa y confiable a sus usuarios externos.

Los principios contables se establecen de manera que se pueda proporcionar la información de una manera adecuada precisa y confiable para poder efectuar cualquier operación económica que se requiera

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

Los Principios de Contabilidad se asocian a términos tales como conceptos, convenciones y normas.

b) LOS PRINCIPIOS BÁSICOS DE CONTABILIDAD

- Principio de la Entidad
- Principio del Período en Marcha
- Principio del Período Contable
- Principio de Enfrentamiento
- Principio del Conservatismo
- Principio del Costo
- Principio de Relevación Suficiente
- Principio de la Unidad Monetaria
- Principio de la Consistencia

c) EL PRINCIPIO DE LA CONSISTENCIA

Conforme a este principio, se parte del supuesto, de que una empresa tiene una personalidad jurídica distinta a los de los miembros que la integran. La empresa es un ente jurídico. La Contabilidad versará sobre los bienes, derechos y obligaciones de la empresa y no sobre los correspondientes a sus propietarios.

d) PRINCIPIO DE CONTABILIDAD DEL NEGOCIO EN MARCHA

Se supone que un negocio habrá de durar un tiempo indefinido. Al establecer en la escritura constitutiva de una empresa que su vida o duración será de 100 años, prácticamente se está considerando de vida ilimitada para cualquier socio de ella. Con base en este principio contable se justifica la existencia de activos fijos, cuyo costo no se cargará a los gastos del período de adquisición, a los distintos ejercicios en que preste este servicio.

e) PRINCIPIO PERIODO CONTABLE

Puesto que las verdaderas utilidades de una empresa tan sólo se podrá determinar al concluir su vida, y ésta es ilimitada, artificialmente se habrá de dividir la vida de la empresa en períodos contables con el fin de informar acerca de los resultados de operación de dicha empresa y de su situación financiera.

f) EL PRINCIPIO DE ENTRENAMIENTO

Según la opinión de muchos contadores prominentes, éste es el más importante. Conforme a este principio contable se pretende que se casen los ingresos de un ejercicio contable con los gastos incurridos para la obtención de aquellos. Consideramos que es allí en donde radica la principal diferencia entre Contabilidad Fiscal y la Financiera. Los contadores deben hacer el mejor intento para determinar las utilidades correctas respetando el principio de enfrentamiento. Al fisco no le preocupa tal enfrentamiento pues su objetivo es otro, el recaudar los mayores impuestos posibles.

g) EL PRINCIPIO DE CONSERVATISMO O CRITERIO PRUDENCIAL

Se señala conforme a este principio, que antes diversas alternativas, contables el contador deberá elegir aquella que sea optimista. Implica el reconocimiento de pérdidas tan luego se conozcan, y por el contrario los ingresos no se contabilizan sino hasta que se realicen. Una recomendación útil para los contadores es que eviten el ultra conservatismo, que también es dañino, pues la meta es determinar los verdaderos resultados de las operaciones y la verdadera situación financiera, y no necesariamente los resultados y situación financiera más conservadora.

h) EL PRINCIPIO DE COSTO

Se refiere este principio a la objetivad en el registro de las transacciones. Esta objetividad nacida del comprobante o documento contabilizador de validez a muchas deducciones y también facilita la aplicación de las técnicas de auditoría, que de lo contrario convertirán al auditor actual en un profesional muy distinto: en un perito valuador.

El costo histórico ha sido defendido a toda costa por el profesional contable, haciendo caso omiso de los costos de reemplazo o de los costos de oportunidad que tan importantes son dentro de la microeconomía o dentro de la contabilidad administrativa.

i) EL PRINCIPIO DE REVELACIÓN SUFICIENTE

Con base en el principio de revelación suficiente se ha pensado en la necesidad de ajustar los estados financieros con motivo de los cambios en el poder adquisitivo de la moneda. El contador publico está obligado a proporcionar información fidedigna que permita al usuario de tal información tomar decisiones acertadas. Ha sido una buena costumbre entre contadores el incluir notas aclaratorias que pueda tener una empresa y

demás información que pueda ser útil para el lector de dichos estados financieros.

j) EL PRINCIPIO DE LA UNIDAD MONETARIA

Es el principio más discutido en años recientes. ¿Será válido el supuesto de que el adquisitivo de la moneda no cambia? Un Contador Público que se oponga a una reevaluación de activos fijos (cuando en realidad proceda) apoyándose en el principio de la unidad monetaria, no estará de acuerdo con que se paguen los mismos honorarios por igual trabajo que realizó tres años. Siendo la Contaduría Pública una profesión formada por problemas formándose Comités que han estudiado el problema con todo esmero en la búsqueda de la mejor solución del mismo.

k) EL PRINCIPIO DE CONSISTENCIA

Este principio se refiere tanto a la consistencia en la aplicación de criterios contables de valuación de partidas y demás criterios (capitalización o no capitalización de desembolsos relacionados con activos fijos; tratamiento contable de los planes de pensiones a persona, tratamiento de mejoras de arrendamientos, etc.)

Como a la consistencia en cuanto a la clasificación de partidas dentro de los estados financieros. Razones financieras equivocadas se obtendrán si en un ejercicio una partida se clasifica como crédito diferido y en otro se clasifica como cuenta de complementaria de activo (caso de intereses por realizar en ventas y en abonos).

Se han dicho en plan de broma que una empresa cuyas utilidades sean deficientes debe más bien cambiar de contador y no de administrador, pues los contadores sus criterios profesionales podrán hacer variar las utilidades de las empresas sin violar los principios contables.

La Secretaría de Hacienda sí da importancia al principio de consistencia, puesto que si no lo hiciera, las empresas disminuirían su carga tributaria tan solo buscando aquellos criterios contables que arrojan menores utilidades, posiblemente sin respetar el principio de consistencia. (En el tratamiento contable de coproductos podrían un Contador en un período prorratear dicho costo conjunto considerando el método de valor de mercado ponderado para prorratear dicho costo conjunto.

Otro caso sería diferir los gastos si el presente ejercicio fuera malo en cuanto a utilidades para posteriormente amortizar dichos gastos en los períodos con mayores utilidades y así ahorrar impuestos.

4.4.7. LEY DE EQUIDAD TRIBUTARIA

La Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador 2008 y Reglamento, manifiesta:

"El sistema tributario en nuestro país constituye un muy importante instrumento de política económica, que a más de brindarle recursos públicos al Estado permite el estímulo de la inversión, el ahorro y una mejor distribución de la riqueza, por lo que es necesario introducir, en el marco jurídico que lo rige, herramientas que posibiliten un manejo efectivo y eficiente del mismo, que posibilite el establecimiento de tributos justos y que graven al contribuyente sobre la base de su verdadera capacidad para contribuir; por lo que la Ley de Equidad Tributaria estabilidad y seguridad jurídica tanto al Fisco como a los contribuyentes."

4.4.7.1. TRIBUTOS VIGENTES

a) IMPUESTO A LA RENTA (IR)

Se considera renta a los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, sea que provenga del trabajo, del capital, consistente en dinero, especies y servicios.

b) IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA)

Es aquel que grava al valor de la transferencia de dominio a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé la ley, es un equivalente al 12%, el cual se lo calcula sobre una base imponible.

c) RETENCIONES EN LA FUENTE (RF)

Toda persona jurídica, publica o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan renta gravada para quien lo reciba, actuara como agente de retención del impuesto a la renta, de acuerdo a los porcentajes previstos en la Ley. La Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria 2008

4.4.8. CODIGO DE TRABAJO

Los preceptos del Código regulan las relaciones entre empleadores y empleados y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

4.4.8.1. **Obligatoriedad del trabajo**.

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

4.4.8.2. **Libertad de trabajo y contratación.**

El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

4.4.8.3. Irrenunciabilidad de derechos.

Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

4.4.8.4. Contrato Individual.

Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

4.4.8.5. Concepto de trabajador.

La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

4.4.8.6. Concepto de empleador.

La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

4.4.8.7. Clasificación: El contrato de trabajo puede ser:

a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal.

b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto.

c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido y ocasional.

d) A prueba.

e) Por obra cierta, por tarea y a destajo.

f) Por enganche; y,

g) Individual o por equipo.

4.4.8.8. Contratos expreso y tácito.

El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito. A falta de estipulación expresa, se considera tácita toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

4.4.8.9. Formas de remuneración.

En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

4.4.8.10. Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo.

El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que comprende la totalidad de la misma, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla.

En el contrato por tarea, el trabajador se compromete a ejecutar una determinada cantidad de obra o trabajo en la jornada o en un período de tiempo previamente establecido. Se entiende concluida la jornada o período de tiempo, por el hecho de cumplirse la tarea.

En el contrato a destajo, el trabajo se realiza por piezas, trozos, medidas de superficie y, en general, por unidades de obra, y la remuneración se pacta para cada una de ellas, sin tomar en cuenta el tiempo invertido en la labor. ***Código de Trabajo actualizado 2008***

4.5. CONTROL INTERNO

4.5.1. CONCEPTO

ESTUPIÑAN, Rodrigo (2006).- describe como definición: ***"Que es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la institución, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización"***

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables

Para el adelanto y desarrollo de la empresa se debe aplicar estas normas que son de vital importancia tomando en cuentas los principales principios de control interno.

El Control Interno es un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (Gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable de conseguir en la Empresa las 3 siguientes categorías de objetivos:

a) Efectividad y eficiencia de las operaciones
b) Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
c) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El Control Interno es un proceso, que se usa en todos los niveles de la organización en un grado de seguridad razonable con el fin de facilitar la consecución de objetivos es decir un medio para alcanzar un fin, con

efectividad y eficiencia de las operaciones, suficiencia y confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes.

4.5.2. OBJETIVOS

4.5.2.1. Proteger y salvaguardar los bienes y otros activos contra pérdidas, bien sea por fraudes o errores no intencionales

4.5.2.2. Asegurar el grado de confiabilidad de flujo de información que pueden utilizar los administradores como base para planificar, dirigir y controlar.

4.5.2.3. Promover la eficiencia operacional.

4.5.2.4. Impulsar la adhesión a la política establecida por la administración de la entidad

4.5.3. PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO.

La página nos muestra los siguientes Principios del Control Interno son:

4.5.3.1. **Equidad.**

El sistema de control interno debe velar porque las actividades de la Universidad, estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin privilegios otorgados a grupos especiales.

4.5.3.2. **Moralidad**.

Indica que todas las operaciones deben ser realizadas, no solo acatando las normas constitucionales y legales, sino también los

principios éticos y morales que rigen nuestra sociedad.

4.5.3.3. Eficiencia.

Consiste en lograr la utilización más productiva de bienes materiales y de recursos humanos, financieros y el tiempo.

4.5.3.4. Eficacia.- Es el grado en que los programas consiguen los objetivos propuestos.

4.5.3.5. Economía.- Uso de los recursos sin desperdicio innecesario y al mejor y menor costo posibles**.**

4.5.3.6. Rendición de Cuentas.

Las autoridades administrativas mantendrán abierta la información y los documentos públicos, rindan informes a la comunidad y demás grupos de interés sobre los resultados de su gestión.

4.5.3.7. Preservación del Medio Ambiente.

Examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales.

Los principios de Control Interno son:

4.5.3.8. Responsabilidad

Capacidad de la entidad publica para cumplir los compromisos contraídos con la comunidad y demás grupos de interés, en relación con los fines esenciales del estado o, en caso de no hacerlo, de hacerse cargo de las consecuencias de su incumplimiento.

4.5.3.9. Transparencia

Se manifiesta, en la orientación de las actuaciones bajo responsabilidad de los empleados, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, y los principios éticos y morales propios de nuestra sociedad

4.5.3.10. Moralidad

Se manifiesta, en la orientación de las actualizaciones bajo responsabilidad de los empleados, el cumplimiento de las normas constitucionales y legales vigentes, y los principios éticos y morales propios de nuestra sociedad.

4.5.3.11. Igualdad

Es reconocer a todos los ciudadanos la capacidad para ejercer los mismos derechos, garantizar el cumplimiento del precepto constitucional según el cual “todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozaran de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica.

4.5.3.12. Imparcialidad

Es falta de designio anticipado o de prevención a favor o en contra de personas, a fin de proceder con rectitud, dictaminar y resolver los asuntos de manera justa.

4.5.3.13. Eficiencia

Es velar porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, le entidad publica obtenga la máxima productividad de los recursos que le han sido asignados y confiados para el logro de sus propósitos.

4.5.3.14. Eficacia

Grado de consecución e impacto de los resultados de una entidad en relación de las metas y los objetivos previstos

4.5.3.15. Economía

Se refiere a la austeridad y la mesura en los gastos e inversiones necesarios para la obtención de los insumos en las condiciones de calidad, cantidad y oportunidad requeridas para la satisfacción de las necesidades de la comunidad

4.5.3.16. Celeridad

Significa dinamizar la actuación de la entidad con los propósitos d e agilizar el proceso de toma de decisiones y garantizar resultados óptimos y oportunos.

4.5.3.17. Publicidad

Es el derecho de la sociedad y de los servicios de una entidad pública, el acceso pleno, oportuno, veraz y preciso a las actuaciones, resultados e información de las autoridades estatales

4.5.3.18. Preservación del Medio Ambiente

Es la orientación de las actuaciones del ente público hacia el respeto por el medio ambiente, garantizado condiciones propicias al desarrollo de la comunidad

Este proceso de evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad.

La máxima autoridad de cada entidad y organismo, con la asesoría de su unidad de auditoria interna, establecerá los mecanismos para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones

4.5.4. ELEMENTOS O COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.

El Control Interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados, se derivan de la manera como la administración, dirige un negocio, y están integrados en el proceso de administración tales como:

4.5.4.1. AMBIENTE DE CONTROL.

Refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los ejecutivos, la responsabilidad con que encaran sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno.

4.5.4.2. EVALUACIÓN DE RIESGOS.

Determina cómo los ejecutivos identifican estos riesgos estiman su importancia y toman medidas para mejorarlas.

4.5.4.3. ACTIVIDADES DE CONTROL.

Son los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

4.5.4.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Es indispensable contar con la información periódica y oportuna y orientar sus acciones en relación con los demás, hacia el logro de los objetivos.

4.5.4.5. SUPERVISIÓN O MONITOREO.

Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues

toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

4.5.5. EL CONTROL Y SU PROCESO

El control es básicamente es un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin previamente determinado, le esencia del control esta en verificar si la actividad controlada está o no alcanzando los objetivos o resultados esperados

4.5.5.1. Establecimiento de Objetivos o Estándares de Desempeño: Los estándares dependen directamente de los objetivos y proporcionan los parámetros que deben guiar el funcionamiento del sistema, los estándares pueden ser tangibles o intangibles, específicos o indefinidos, pero siempre están relacionados con el resultado que se desea alcanzar.

4.5.5.2. Evaluación o Medición del Desempeño Actual: El propósito de esta evaluación es verificar si se obtiene los resultados y cuales son las correcciones necesarias que se debe introducir en el proceso, la medición puede ser un motivador o una amenaza para las personas.

4.5.5.3. Comparación del Desempeño Actual con los Objetivos o Estándares Restablecidos: Se toma en cuenta en dos situaciones con los resultados cuando la comparación entre el estándar y la variable se hace después de terminar la operación y el desempeño cuando la comparación entre el estándar y la variable se realiza paralelamente a la operación

4.5.5.4. Acción Correctiva para superar los posibles desvíos o anormalidades: Se debe corregir las variaciones, errores o desvíos para

que las operaciones sean normales para que se realice exactamente de acuerdo con lo planeado".

El control interno se refiere a la responsabilidad en que se actúa dentro de la empresa, los valores a aplicar para que no existan actos de corrupción dentro de esta. Llevar un control sobre si se realizan las actividades de uso común y diario dentro y fuera de la empresa

4.5.6. EVALUACION DE CONTROL INTERNO

Puede aplicarse: Memorándum o Narrativas; Flujogramas y Cuestionarios de control interno.

4.5.6.1. Memorándum o Narrativas.

Descripción de los procedimientos empleados en las diferentes áreas de una organización.

4.5.6.2. Flujogramas.

Diseños gráficos de la organización y sistemas administrativos de manera esquematizada**.**

4.5.6.3. Cuestionarios de Control Interno.

Forma escrita, preguntas agrupadas secuencialmente, valoración de respuestas, la mejor técnica de evaluación.

4.6. LA ORGANIZACIÓN

REYES, Betzaida Guadalupe, (2006) manifiesta: ***"Que la Organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes".***

La importancia de una buena organización es establecer de la mejor manera lograr objetivos del grupo social. Suministrar los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo. Estos objetivos deben estar definidos en el tiempo y espacio que no pueden coincidir los objetivos a corto plazo, no todos tienen una misma finalidad por esto es necesario diferenciarlos

4.6.1. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

4.6.1.1. División del trabajo

Es el principio de la especialización necesario para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

4.6.1.2. Autoridad y Responsabilidad.

La autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.

4.6.1.3. Unidad de Mando.

Una persona debe recibir órdenes de sólo un único superior. Es el principio de la autoridad única.

4.6.1.4. Unidad de Dirección.

Principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.

4.6.1.5. Centralización.

Se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.

4.6.1.6. Jerarquía o Cadena Escala.

Debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde daba ser ejecutadas: es la cadena escalar o principio escalar".

Con la aplicación de estos principios dan la pauta para establecer una organización racional.

Todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. El trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevara a cabo mas fácilmente si se subdivide en actividades claramente

La necesidad de establecer centro de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el mas alto ejecutivo hasta el nivel mas bajo

Las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.

Debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia

Siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones

4.6.2. TIPOS DE ORGANIZACIÓN

4.6.2.1. Organizaciones Según sus Fines

4.6.2.2. Que pueden ser con o sin fines de Lucro

4.6.2.3. Organizaciones según su formalidad

4.6.2.4. Las que tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones.

4.6.2.5. Organizaciones según su grado de centralización

4.6.2.6. A la medida en que la autoridad se delega

4.6.2.7. Guías para el establecimiento de una correcta organización

4.6.3. CARACTERISTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

Las características de una organización adaptable son:

4.6.3.1. Capacidad de aprender y adaptarse a los cambios

4.6.3.2. Flexibilidad de la estructura organizacional y pocos niveles jerárquicos

4.6.3.3. Valoración de la innovación y la creatividad

4.6.3.4. Énfasis en la personas y en la valoración de la capacidad y el conocimiento

4.6.3.5. Estrategia orientada hacia el futuro y el destino

4.6.3.6. Aceptación de la diversidad, del ensayo y del error

4.6.3.7. Incorporación de nuevas ideas y sugerencias

4.6.3.8. Capacidad de aumentar y disminuir su cuadro de empleados para ajustarse a las oscilaciones del mercado y mantener la competitividad.

Las características de la organización deben ser flexibles para la estructura organizacional, establecer diferentes estrategias, tratar de incorporar nuevas ideas y sugerencias. Debe incluir la capacidad de incluir y disminuir empleados para un correcto desempeño de la organización.

4.7. EL ORGANIGRAMA

4.7.1. CONCEPTOS

FRANKLIN, Enrique B, (2002) manifiesta***: "Organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen."***

El organigrama es una expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, que recoge las funciones y relaciones de todos quienes la integran en forma esquemática, la posición de las áreas, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

4.7.2. OBJETIVOS DE LOS ORGANIGRAMAS

El objetivo de los organigramas es representar la estructura administrativa de una empresa.

El organigrama cumple fundamentalmente una finalidad informativa que le permite alcanzar diversos propósitos.

4.7.2.1. En los Niveles Jerárquicos, facilita el conocimiento de su campo de acción y de sus relaciones con las demás unidades.

4.7.2.2. A los funcionarios les permite conocer su posición relativa dentro de la organización.

4.7.2.3. Para los Especialistas Administrativos, les permite conocer la estructura actual y sus problemas

4.7.2.4. En el Público, sirve de ayuda para tener una visión del conjunto de la estructura organizacional.

4.7.3. CLASES DE ORGANIGRAMAS

Los organigramas clasifican se en:

4.7.3.1. POR EL FIN

a) Informativo.- Visión general de la empresa

b) Analítico.- Análisis completo de las funciones

c) Real.- Permite cambios, análisis, reformas, etc.

d) Legal.- Guía para directivos y administradores

4.7.3.2. POR EL CONTENIDO

a) Estructural.- Representa el esquema básico de una organización

b) Funcional.- Representa gráficamente las funciones de una unidad administrativa.

c) De Posición o Personal.- Representa, en forma objetiva

4.7.3.3. POR LA FORMA

a) Vertical. Identifica los niveles de autoridad de mayor a menor jerarquía

b) Horizontal.- Unidades de mayor jerarquía a la izquierda y van descendiendo hacia la derecha,

c) Circular.- La máxima autoridad de la organización esta en el centro.

Es una representación grafica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía, y las principales funciones que desarrollan"

El exhibir el organigrama en la empresa, podemos demostrar la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía, y las principales funciones que desarrollan cada uno de los funcionarios

Los organigramas es una herramientas mas útil de la organización, puesto que nos proporciona un perfil formal de la organización, facilitando el conocimiento de la misma constituyendo una fuente de consulta oficial; representa un elemento técnico valiosos para el análisis organizacional".

El organigrama establece la manera en que laborara diariamente en la empresa, segregando el cargo para cada uno de los empleados, es de una herramienta muy importante ya que a simple viste nos permite distinguir las diferentes funciones que realiza cada empleado

4.8. TIPOS DE MANUALES

4.8.1. CONCEPTO

FRANKLIN, Enrique B. (2002) dice: "***Los Manuales son elementos básicos de referencia y de auxilio en la empresa para obtener el control deseado de los esfuerzos del personal. Por medio de estos manuales puede proporcionarse al personal sus deberes y responsabilidades, los reglamentos de trabajo, políticas y objetivos de la empresa, en una forma sencilla, directa y autorizada."***

Los manuales son documentos efectivos en una organización sirven como medios de comunicación y coordinación, permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información, así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas de manera eficiente y eficaz.

4.8.2. OBJETIVOS

4.8.2.1. Presentar una visión.

4.8.2.2. Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.

4.8.2.3. Coadyuvar a la correcta realización de las labores.

4.8.2.4. Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.

4.8.2.5. Agilizar el estudio de la organización.

4.8.2.6. Facilitar el reclutamiento, selección e integración del personal.

4.8.2.7. Sistematizar la iniciativa, aprobación, publicación y aplicación en la organización**.**

4.8.3. CLASIFICACION

Habla sobre los diferentes tipos de manuales:

Los diferentes organismos públicos o privados tienen necesidad de manuales diferentes, el tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se ha de lograr con su uso.

4.8.3.1. POR SU CONTENIDO:

a) Organización.- Descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad

b) Procedimientos.- Procesos administrativos

c) Historia de la organización. - Información histórica

d) Políticas o normas.- Detalla los lineamientos a seguir

e) Contenido múltiple.- Combinar dos o más categorías "Políticas y Procedimientos"

4.8.3.2. POR SU FUNCION ESPECÍFICA:

a) De Producción,

b) Compras,

c) Ventas,

d) Finanzas,

e) Contabilidad. Etc.

4.8.3.3. POR SU ÁMBITO

a) **Generales:** De organización, de Procedimientos, De políticas

b) **Específicos:** De Reclutamiento y Selección, De Auditoria Interna- De políticas de personal- De procedimientos de Tesorería.

4.8.4. CONTENIDO DE LOS MANUALES

El contenido de un manual dependerá directamente de los siguientes aspectos:

4.8.4.1. Tamaño de la empresa

4.8.4.2. Asunto por tratar

4.8.4.3. El manual es un libro básico que permite hablar el mismo lenguaje, pensar y actuar en función de la misión de la empresa.

4.8.5. RAZON PARA ELABORAR UN MANUAL

La aplicación de procedimientos diferentes para un mismo asunto, permiten elaborar manuales que normen el desarrollo de sus funciones y responsabilidades.

El manual enfocará con claridad la función, la forma de llevarla a cabo, los límites a los que llegue la autoridad y responsabilidad y la clase de relaciones que haya entre los diferentes niveles de la organización.

En la elaboración de un manual administrativo, se debe considerar los siguientes aspectos:

4.8.5.1. A quien va dirigido

4.8.5.2. Política de la empresa en cuanto a tramites

4.8.5.3. Historia y antecedentes de la empresa

4.8.5.4. Estructura de la organización

4.8.5.5. Normas de personal vigentes

4.8.5.6. Procedimientos utilizados

4.8.6. PASOS PARA LA ELABORACION DE UN MANUAL

Una vez que el especialista administrativo ha logrado determinar su propósito a quien va dirigido cual es el alcance, su contenido, se requiere de aspectos fundamentales tales como:

4.8.6.1. **Recopilación de información empresa.**
Constitución, actividades de cada puesto de trabajo, procedimientos, formularios, organigramas.

4.8.6.2. Publicación del manual y distribución.

Aprobación de la máxima autoridad y su socialización. Se refiere a todo el organismo en su conjunto dentro de este tenemos a los siguientes manuales

a) Manual general de procedimientos.

Este es también resultado de la planeación, contiene los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman en un organismo social, a fin de uniformar la forma de operar.

b) Manual general de políticas.

Se refiere a presentar por escrito los deseos y actitud de la dirección superior.

c) Específicos

Manual especifico de reclutamiento y selección

- Manual especifico de auditoria interna
- Manual especifico de políticas de personal

4.9. LA EMPRESA

4.9.1. CONCEPTOS

DICCIONARIO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS-EMPRESA (2002) describe: ***"Es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada, desarrollada con la intención de intermediar en el mercado de bienes y servicios. Organización de los factores de producción, capital y trabajo, con ánimo de lucro ".***

Una empresa es una organización que presta bienes y servicios para la consecución de un fin sea económico o no, permite ejercer una actividad económica con factores productivos, naturaleza, trabajo y capital, para lograr objetivos propuestos.

Las empresas tienen las siguientes responsabilidades:

2.8.1.1 Atender las necesidades de sus clientes, ofreciendo artículos y servicios de buena calidad a precios razonables.

2.8.1.2 Procurar ganancias para sus inversionistas

2.8.1.3 Pagar remuneraciones legales y justas a sus empleados.

2.8.1.4 Lograr y mantener buen prestigio dentro de la comunidad

4.9.2. TIPOS DE EMPRESAS

Sin embargo las empresas se clasifican atendiendo a múltiples aspectos tales como:

2.8.2.1 Por la actividad que cumple.

2.8.2.2 Por el tamaño.

2.8.2.3 Por el sector al que pertenece.

2.8.2.4 Por la forma de organización del Capital.

Comercializadora Cevallos-López pertenece a la clasificación de las empresas “por la forma de organización del capital”.

4.9.3. POR LA FORMA DE ORGANIZACIÓN DEL CAPITAL

En este sentido las empresas se clasifican en:

4.9.3.1. **Unipersonales**.

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

4.9.3.2. **Sociedad o compañía**.

El capital se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas

Las sociedades se subdividen:

a) De Personas: Encomandita simple y Nombre colectivo.

b) De Capital: Sociedad Anónima, Economía Mixta, Compañía Limitada y Encomandita por Acciones.

4.10. CLIENTES

4.10.1. CONCEPTO

DICCIONARIO DE CONTABILIDAD Y FINANZAS.-EMPRESA, (2002) expresa: ***"Que es la denominación dada a las personas físicas o jurídicas que de una forma constante o esporádica compran bienes o servicios a una empresa o sociedad."***

Los clientes son personas naturales o jurídicas que se dedican a la compra y venta de bienes y servicios para satisfacer sus necesidades.

4.10.2. CLASES DE CLIENTES

4.10.2.1. EL CLIENTE INTERNO

El clima organizacional comprende a su cliente interno: empleados, empleados y proveedores, quienes son las personas claves para lograr los objetivos.

La aplicación de encuestas a cliente interno y externo son claves para lograr los indicadores de gestión los mismos que permiten la medición cuantitativa y cualitativa de un producto o servicio. ***www.gestiopolis.com***

4.10.2.2. EL CLIENTE EXTERNO

La empresa vive por los clientes y para el cliente; es decir que trabajan para el bien de las personas que compran y/o demandan sus productos o servicios.

La aplicación de una encuesta de imagen a los clientes resulta una herramienta útil para conocer fortalezas, debilidades de la empresa, producto o servicio**.**

4.11. GERENCIA

4.11.1. CONCEPTO

www.monografias.com describe, ***"La Gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa y tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos"***.

4.11.2. FUNCIONES DE LA GERENCIA

El proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas cumple un proceso en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones:

4.11.2.1. Planeamiento

Es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios

necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes.

4.11.2.2. Organización.

Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado.

4.11.2.3. Dirección.

Esta tercera función gerencial envuelve los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación.

4.11.2.4. Control.

Su propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución de planes y programas, tomar acción correctiva o remediar en relación con los patrones de actuación

4.12. LA GERENCIA POR OBJETIVOS

La fijación de los objetivos, la utilización de éstos en el proceso gerencial y la medición de la ejecución, tanto individual como de la organización en su conjunto, comparada con estos objetivos se conocen como gerencia por objetivos (GPO).

La GPO implica además que los objetivos se fijan conjunta o participativamente por superiores y subordinados y que el desempeño de los subordinados se aprecia o mide en término del grado de cumplimiento o logro de tales objetivos.

Para comprender los fundamentos de la GPO, es necesario definir un objetivo y destacar su importancia en forma precisa y concisa.

4.13. GESTION CONTABLE

4.13.1. CONCEPTOS

AYAVIRI GARCIA, Daniel (2000) describe: ***"La contabilidad es la Ciencia y/o técnica que enseña a clasificar y registrar todas las transacciones financieras de un negocio o empresa para proporcionar informes que sirven de base para la toma de decisiones sobre la actividad".***

La Contabilidad es la Ciencia que proporciona información económica-financiera de una empresa; mediante registros contables, ajustados a principios de contabilidad y normativas legales, para evaluar la información financiera de una entidad, conocer resultados en forma veraz y oportuna con relación de sus metas y objetivos.

4.13.2. IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD

El objetivo primordial de la contabilidad es el de proporcionar información financiera de la organización a personas naturales y entidades jurídicas interesadas en sus resultados operacionales y en su situación económica. La contabilidad suministra información de la empresa a los administradores, como una contribución a sus funciones de planeación, control y toma de decisiones; los mismos requieren de información financiera confiable, comprensible, objetiva, razonable u oportuna.

La importancia se basa en unos propósitos principales como:

4.13.2.1. Para el uso en la planeación y control de las operaciones normales de la empresa.

4.13.2.2. Para seleccionar alternativas que permitan la toma de decisiones y la formulación de las políticas.

4.13.2.3. Rendir informes externos a la empresa.

4.13.3. PROCESO CONTABLE

RECONOCIMIENTO DE OPERACIONES:
- Análisis
- Criterio
- Prueba evidente

JORNALIZACIÓN:
- Registro Inicial
- Criterio
- Orden
- Ética Profesional

MAYORIZACIÓN:
- Clasificación de datos
- Criterio
- Orden
- Ética Profesional

COMPROBACIÓN:
- Despeje de dudas
- Valido cumplimiento de principios

ELABORACIÓN DE ESTADOS:
- Financieros
- Económicos

Fuente: ZAPATA S. Pedro, Contabilidad General, Cuarta Edición, Ecuador 1994
Elaboración: La Autora

CAPITULO III

5. PROPUESTA MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA COMERCIALIZADORA "CEVALLOS LOPEZ"

5.1. PRESENTACION

Una vez realizado el diagnóstico en la Comercializadora Cevallos López, se determinó que el problema principal es la no realización de un análisis técnico de costos. El presente proyecto se lo realizó con la finalidad de mejorar tanto las actividades comerciales internas como externas; al aplicar la presente propuesta que consiste en un Modelo Administrativo y Financiero para la Comercializadora "Cevallos López", se pretende que la información sea: detallada, ordenada, sistemática e integral, de tal manera que abarque todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una empresa.

Por otro lado, mejorar la orientación hacia el cliente, dando prioridad a exceder las expectativas de satisfacción de sus necesidades, ofreciendo soluciones efectivas, reales y oportunas a las diferentes demandas del mercado, del cliente interno y de la organización, desarrollando actividades que contribuyan decisivamente a que mejoren los intereses del empresario.

Los responsables directos del cumplimiento de las normativas serán todos los integrantes de la comercializadora; garantizando de esta manera la eficiencia total de las actividades.

5.2. PROPÓSITOS

5.2.1. Propósito 1.

El modelo administrativo para la aplicación en la empresa Comercializadora Cevallos López.

5.2.2. Propósito 2.

El modelo contable para la aplicación en la empresa Comercializadora Cevallos López.

5.2.3. Propósito 3.

El modelo financiero contable para la aplicación en la empresa Comercializadora Cevallos López.

5.3. MANUAL ADMINISTRATIVO

5.3.1. INTRODUCCIÓN

La propuesta administrativa en sí, contiene todos los procedimientos necesarios que la Comercializadora “Cevallos López” a de seguir para implementar el Manual Administrativo Financiero y lograr la consecución de la visión, misión y los objetivos planteados. Además la empresa propone establecer alianzas estratégicas con los principales proveedores de artículos de primera necesidad y con los consumidores; de manera que se logre crecimiento más eficiente y la expansión del negocio.

Con el establecimiento de estas alianzas se asegurará el mercado, además de tener la posibilidad de alcanzar un mayor crecimiento.

La estrategia empresarial a la que se enfoca la organización es la Estrategia de Expansión, la cual se logra ampliando el mercado o aumentando la participación de mercado.

Para ampliar el mercado se debe atraer nuevos clientes o aumentar la frecuencia de compra de los clientes actuales, de la misma manera para aumentar la participación de mercado se retiene clientes de los competidores y se hallan nuevas oportunidades de comercialización.

Además la estrategia del negocio es la de excelencia operativa, por cuanto se busca minimizar los costos y elevar el nivel de productividad, sin descuidar la calidad de producto.

5.3.2. VISION

Ser en Atuntaqui y la región Norte, la empresa líder en la distribución de harina y en la oferta de productos y servicios competitivos; a través de una estructura moderna, ágil y descentralizada que nos permita ofrecer más y mejores productos y servicios, añadiendo valor agregado y ofreciendo al consumidor final productos de alta calidad.

5.3.3. MISIÓN

Ofrecer soluciones en el aprovisionamiento de productos de primera necesidad, cuya funcionalidad y soporte satisfagan las necesidades de operación de nuestros clientes y prospectos, para poder convertirnos en un verdadero Socio de Negocios, constituyéndonos en el proveedor número uno del mercado.

5.4. PRINCIPIOS Y VALORES

La organización va a trabajar con los siguientes principios y valores los cuales se considera que son los más relevantes para el tipo de empresa:

5.4.1. PRINCIPIOS

5.4.1.1. Puntualidad en los pedidos.

5.4.1.2. Responsabilidad.

5.4.1.3. Cultura de servicio.

5.4.1.4. Mejoramiento continúo.

5.4.1.5. Limpieza e higiene.

5.4.2. VALORES

5.4.2.1. Integridad y honestidad

5.4.2.2. Ética

5.4.2.3. Amabilidad

5.4.2.4. Lealtad

5.5. OBJETIVOS EMPRESARIALES

Los objetivos identifican las áreas estratégicas para concentrar o enfatizar los esfuerzos de la organización, dentro de estos la comercializadora se ha trazado los siguientes:

5.5.1. Incrementar la rentabilidad patrimonial

5.5.2. Ampliar el porcentaje de oferta en la ciudad de Atuntaqui y la región, con la finalidad de posicionar a la comercializadora en el mercado como el mejor proveedor de bienes de primera necesidad.

5.5.3. OBJETIVO DE MERCADO

5.5.3.1. Ser el principal proveedor de productos de primera necesidad para el segmento de minoristas en la ciudad de Atuntaqui.

5.5.3.2. Generar reconocimiento y posición de la marca en el consumidor al ganar participación en el mercado.

5.5.4. OBJETIVO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Mejorar la seguridad en el manejo de sistemas de información y bases de datos de los clientes, con la finalidad de evitar su deserción hacia la competencia; así como también actualizar los sistemas contables para llevar un control depurado y consistente de las existencias y

actividades de la comercializadora, para lo cual se efectuará su rediseño con manuales de procedimiento y organización.

5.5.5. ESTRATEGIA GENERAL

Se pretende aumentar la utilidad de la comercializadora en base al crecimiento de ventas, y esto se logrará al captar mayor mercado, para lo cual se implantará una publicidad en diarios y radiodifusoras del sector, pues es precisamente este factor quien genera mayores ingresos para la organización (demanda creciente).

La comercializadora debe trabajar bajo el principio de mejoramiento continuo, lo que le permitirá atraer mercado, debido a la calidad del producto. Con esto se logrará captar el mercado de Atuntaqui y a la vez ser reconocidos como una comercializadora que innova sus productos y en el servicio, al satisfacer sus necesidades con oportunidad y en los volúmenes adecuados, que son los principales factores que el mercado meta demanda.

5.6. INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS

5.6.1. GENERALIDADES

Las Normativas de una organización nacen de la práctica cotidiana, principalmente para asentar por escrito todas las instrucciones**,** indicaciones y recomendaciones de carácter permanente que se consideran necesarias para el buen funcionamiento de la empresa, eliminando los inconvenientes y perjuicios que trae consigo dejar las cosa a la memoria, el criterio o al buen juicio personal, pues éstas:

5.6.1.1. Minimizan los errores.

5.6.1.2. Los propietarios no tendrán que repetir órdenes que están oportunamente detalladas en las normativas.

5.6.1.3. Sirven de guía para los nuevos empleados.

5.6.1.4. Facilitan el control interno.

5.6.1.5. Hacen posible la aplicación de los mejores métodos de trabajo.

5.6.2. PLANEACIÓN

Se efectuará un planeamiento adecuado e integral del uso previsto de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para llevar a acabo las operaciones de manera eficiente, efectiva y económica, y de esta manera lograr los objetivos y metas en forma oportuna y dentro de los plazos previstos

5.6.3. ORGANIZACIÓN

Se establecerá un plan de organización en el cual las responsabilidades administrativas estén claramente definidas, con líneas de autoridad debidamente establecidas, señalando la delegación de autoridad adecuada que asegure la obtención de las metas y objetivos.

5.6.4. UNIDAD DE MANDO

Se establecerá y mantendrá en todos los niveles de la organización, la unidad de mando

5.6.5. DELIMITACION DE RESPONSABILIDADES

Se prepararán instrucciones escritas, detalladas y adecuadas que cubran todos los aspectos importantes de las funciones de cada cargo y las responsabilidades de los empleados que las desempeñan.

5.6.6. SEGREGACION DE FUNCIONES

Se limitará las funciones de los empleados en todos los niveles, de tal forma que exista independencia entre ellos.

5.6.7. AUTORIZACION Y REGISTRO DE OPERACIONES

Se establecerá por escrito, procedimientos de autorización que aseguren el control y registro oportuno de las operaciones financieras y administrativas.

5.6.8. COMUNICACIONES

Se establecerá y mantendrán líneas recíprocas de comunicación a todo nivel.

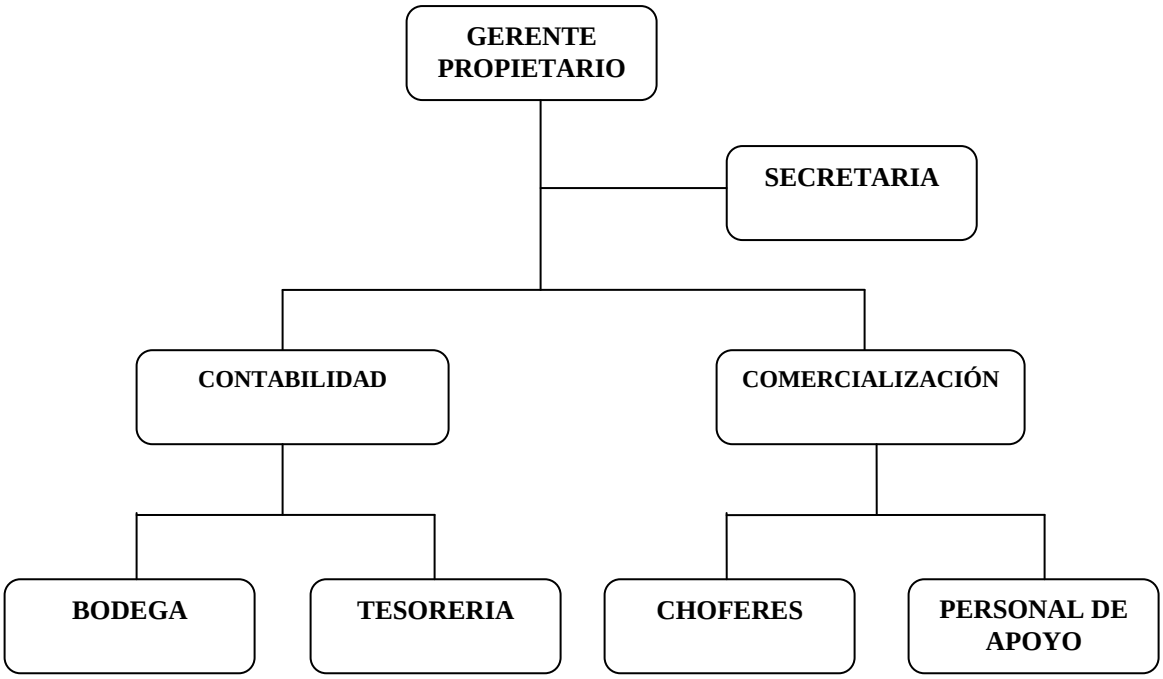
5.7. ESTRUCTURA ORGANICA FUNCIONAL

El presente Manual, ha sido adaptado a la estructura propuesta para la Comercializadora “Cevallos López” en el cual la Estructura Orgánica presenta de manera ordenada los objetivos y funciones de los distintos niveles de la comercializadora, de acuerdo con niveles jerárquicos y rangos de control, para evitar cualquier duplicidad de funciones, establecer la segregación de responsabilidades o conflictos de competencia; cumplir los objetivos de su creación y alcanzar las metas fijadas, haciendo un uso racional y eficiente de los recursos disponibles.

5.7.1. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL

Para el mejor funcionamiento Administrativo- Financiero de la Comercializadora “Cevallos López” en consideración a sus objetivos, se ha tomado en cuenta en el presente estudio los niveles de autoridad, control, apoyo y operativo, con sus respectivas áreas y funciones; para lo cual se propone el siguiente organigrama estructural que a continuación se detalla:

5.7.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO



Elaborado por: La Autora

El organigrama propuesto será por departamentos, se usara el formato vertical en el que las líneas de autoridad van de arriba hacia abajo, los puestos se agruparan por secciones, que serán las divisiones de la oficina, cada puesto se indicara con su rectángulo, que llevara dentro el nombre del puesto.

5.7.3. CODIFICIACION

ESTRUCTURA ORGANICO FUNCIONAL

DESCRIPCION	SIGLA	CODIGO
NIVEL EJECUTIVO		**1000**
GERENTE PROPIETARIO	GP	1100
NIVEL DE APOYO Y OPERATIVO	**NAO**	**2000**
SECRETARIA	**S**	**2100**
CONTABILIDAD	**C**	**2200**
BODEGA	C-B	2200-01
TESORERIA	C-T	2200-02
COMERCIALIZACIÒN	**CM**	**2300**
CHOFERES	CM-CH	2300-01
PERSONAL DE APOYO	CM-PA	2300-02

5.7.4. DESCRIPCION DE FUNCIONES

A continuación se presenta la descripción de las funciones de los estamentos de la Comercializadora:

5.7.4.1. DENOMINACION: GERENTE PROPIETARIO

NIVEL: CONTROL

SIGLA: GP

CODIGO: 1100

Supervisa a: Nivel Apoyo y Operativo y Comercialización

a) OBJETIVO DEL PUESTO

Planificar, organizar, dirigir y controlar la correcta aplicación de los procesos administrativos y financieros de la Comercializadora “Cevallos-López” garantizando el óptimo funcionamiento.

b) FUNCIONES.

- Organizar la administración de la comercializadora y responsabilizarse de su buen funcionamiento.
- Cumplir y hacer cumplir a los empleados las disposiciones emitidas.
- Mantener buenas relaciones con los proveedores y gente relacionada con la actividad de la comercializadora a fin de que el nombre de la empresa sea reconocido dentro del ámbito regional.

- Legalizar documentos relacionado con el movimiento diario de la comercializadora.

c) COMPETENCIAS.

- Capacidad crítica.
- Capacidad de decisión.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.

5.7.4.2. DENOMINACION: SECRETARIA

NIVEL: APOYO Y OPERATIVO

SIGLA: S

CODIGO: 2100

Reporta a: Gerente propietario

a) OBJETIVO DEL PUESTO

Establecer buenas relaciones interpersonales con empleados y proveedores en general, ejecutar labores especializadas de secretaria, colaborar en el desarrollo de las actividades de la Comercializadora.

b) FUNCIONES.

- Procesar, digitar y transcribir los documentos que se generen en la comercializadora.

- Receptar, coordinar y realizar el trámite de distribución de la documentación interna y externa.

- Organizar, custodiar y archivar todos los documentos generados en la Comercializadora.

- Atender llamadas telefónicas, Enviar fax y correo electrónico.
- Despachar oportunamente correspondencia de la secretaría.

- Colaborar con el gerente-propietario y el contador, en la trascripción de oficios, cartas, memorandos, informes y otros documentos oficiales relacionados con asuntos de secretaría.

- Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.

c) COMPETENCIAS.

- Creativa
- Buenas relaciones interpersonales.
- Compromiso con la organización.
- Trabajo en equipo.

d) REQUISITOS MINIMOS

- **Instrucción Formal:**
  Título en Secretariado Ejecutivo, Comunicación social

Relaciones Públicas.

- **Instrucción Adicional:**
  Manejo de Paquetes informáticos,
  Relaciones Humanas.

- **Experiencia Mínima:** Un año en funciones similares

5.7.4.3. DENOMINACION: CONTADOR
NIVEL: APOYO Y OPERATIVO
SIGLA: C
CODIGO: 2200
Reporta a: Gerente propietario
Supervisa a: Bodeguero y Tesorero

a) OBJETIVO DEL PUESTO

Coordinar, supervisar y ejecutar operaciones contables con sujeción a principios y procedimientos contables establecidos, con la finalidad de presentar información financiera contable confiable y oportuna para la toma de decisiones.

b) FUNCIONES.

- Coordinar y ejecutar el manejo de información contable con sujeción a los principios y normas establecidas para el efecto.

- Recolectar, clasificar y verificar la legalidad de los documentos contables para la ejecución de los procesos de trabajo.

- Preparar estados financieros con sujeción a principios y normas contables para la toma de decisiones.

- Elaborar informes y documentación de la Comercializadora para el cumplimiento de obligaciones legales.

- Elaborar e implementar procedimientos de trabajo que permitan la optimización del funcionamiento del área a su cargo.

- Mantener archivo y custodiar la documentación financiera contable.

- Asesorar al gerente propietario sobre procedimientos para la toma de decisiones.

- Recolectar datos para la actualización de los indicadores de calidad y productividad de su área de trabajo.

- Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.

c) COMPETENCIAS.

- Facilidad para el análisis numérico.
- Capacidad crítica.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.

d) REQUISITOS MINIMOS.

- **Instrucción Formal:**

  Matrícula CPA

- **Instrucción Adicional:**

  Manejo de paquetes informáticos
  Legislación tributaria
  Legislación Laboral
  Análisis financiero

- **Experiencia Mínima:**

  Un año en labores contables financieras

COMERCIALIZADORA
CEVALLOS-LOPEZ

5.7.4.4. DENOMINACION: BODEGUERO

NIVEL: APOYO Y OPERATIVO

SIGLA: C-B

CODIGO: 2200-01

Reporta a: Contador

a) OBJETIVOS.

El Bodeguero se encargará del almacenamiento, manejo, distribución o comercialización de los productos bajo su custodia; realizará las labores de control y registro de entradas y salidas de los productos, así como verificará y tramitará la documentación para el reabastecimiento oportuno.

b) FUNCIONES.

- Recibir los productos de los proveedores, verificar que se encuentren en buen estado y de acuerdo con el pedido efectuado.
- Despachar los productos a los clientes en base a lo solicitado por ellos, a los lugares destinados.
- Realizar el registro de los productos en los formatos y documentos relacionados con el recibo y despacho de los mismos.
- Realizara las actividades necesarias para la toma de inventarios.
- Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.

c) COMPETENCIAS.

- Creativo
- Buenas relaciones interpersonales.

- Compromiso con la organización.
- Trabajo en equipo.

d) REQUISITOS MINIMOS.

- **Instrucción Formal:**

  Bachiller en Contabilidad o afines.

- **Instrucción Adicional:**
- Paquetes informáticos.

- **Experiencia Mínima:**
- Un año en funciones similares.

5.7.4.5. DENOMINACION: TESORERO

NIVEL: APOYO Y OPERATIVO

SIGLA: C-T

CODIGO: 2200-02

Reporta a: Contador

a) OBJETIVOS.

Planificar, organizar, controlar, supervisar y custodiar los valores de caja en efectivo que son entregados a su cargo y cumpliendo con las disposiciones reglamentarias de la Comercializadora.

b) FUNCIONES.

- Recibir, contar y verificar la autenticidad de los dólares y cheques; hacer fajos del dinero recibido.
- Realizar diariamente los depósitos respectivos en la cuenta de la comercializadora en el banco respectivo.
- Realizar los pagos a los proveedores.
- Llevar el control y registro de las transacciones en el libro bancos.
- Efectuar mensualmente las conciliaciones bancarias.
- Registrar en el sistema las transacciones realizadas y emitir el documento de respaldo respectivo.
- Controlar permanentemente las disponibilidades de caja - bancos.
- Efectuar el balance diario de los ingresos y egresos.
- Elaborar el cuadre diario de caja, cotejando el reporte emitido por el sistema y los respaldos que mantiene en comprobantes de depósito, retiro, pago, valor en efectivo y entregar al
- Contador para su respectivo registro contable.

- Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.

c) COMPETENCIAS.

- Facilidad para el análisis numérico.
- Capacidad crítica.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.
- Compromiso con la organización

d) REQUISITOS MINIMOS.

- **Instrucción Formal:**
  Título en Contabilidad

- **Instrucción Adicional:**
  Paquetes informáticos

- **Experiencia Mínima:**
  Un año en funciones similares.

COMERCIALIZADORA
CEVALLOS-LOPEZ

5.7.4.6. DENOMINACION: JEFE DE VENTAS
NIVEL: APOYO Y OPERATIVO
SIGLA: CM
CODIGO: 2300
Reporta a: Gerente propietario
Supervisa a: Choferes y personal de apoyo

a) OBJETIVO DEL PUESTO

Planificar, dirigir, implementar, supervisar y asesorar los canales de distribución de los productos desde la comercializadora hacia los clientes, con el propósito de precautelar la correcta aplicación y utilización de los planes de ventas de la empresa.

b) FUNCIONES.

- Vigilar en cualquier tiempo las operaciones de ventas de la Comercializadora.
- Comprobar la existencia y el adecuado inventario de los productos para la venta, con el propósito de proveer y garantizar su existencia.
- Evaluar los recursos y sistemas de información de la comercializadora que permita tomar decisiones rápidas sobre las ventas.
- Asesorar en las estrategias de ventas, así como las responsabilidades y funciones de su departamento.
- Realizar un seguimiento a los inventarios y de los productos post venta.
- Evaluar la correcta selección de los proveedores existentes.
- Efectuar la recuperación de cuentas por cobrar vigente y vencida a los clientes.

- Llevar un adecuado seguimiento de las cuentas por cobrar de los clientes.

- Informar mensualmente al Gerente-Propietario de la gestión efectuada de ventas y cobranza.

- Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.

c) COMPETENCIAS.

- Facilidad para el análisis numérico.
- Capacidad crítica.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.

d) REQUISITOS MINIMOS.

- **Instrucción Formal:**
  Egresado de Marketing y ventas o estudiante de 8to nivel de marketing o carreras afines.

- **Instrucción Adicional:**
  Manejo de paquetes informáticos

- **Experiencia Mínima:**
  Un año o más en actividades de mercadeo y estrategias de ventas y cobranzas.

5.7.4.7. DENOMINACION: CHOFER

NIVEL: APOYO Y OPERATIVO

SIGLA: CM-CH

CODIGO: 2300-01

Reporta a: Jefe de Ventas

a) OBJETIVOS.

Garantizar el desarrollo del proceso de entrega oportuna de los productos.

b) FUNCIONES

- Trasladar los productos a los clientes en el tiempo estipulado.
- Vigilar que la entrega de productos sea eficiente.
- Ser responsable de buen uso y funcionamiento del vehículo a su cargo.
- Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.

c) COMPETENCIAS.

- Intuitivo.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo

d) REQUISITOS MINIMOS.

- **Instrucción Formal:**
  Bachiller
- **Instrucción Adicional:**
  Chofer profesional
- **Experiencia Mínima:**
  Dos años en funciones similares.

5.7.4.8. DENOMINACION: Personal De Apoyo - Estibador

NIVEL: APOYO Y OPERATIVO

SIGLA: CM-PA

CODIGO: 2300-02

Reporta a: Jefe de Ventas

a) OBJETIVOS.

Garantizar la recepción y despacho de la mercadería desde la comercializadora hacia los clientes.

b) DESCRIPCION DE FUNCIONES.

- Almacenar y ordenar la mercadería en las diferentes bodegas de la comercializadora.
- Cargar la mercadería a los camiones de la comercializadora para su entrega.
- Distribuir la mercadería a los clientes de acuerdo con los pedidos realizados.
- Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.

c) COMPETENCIAS.

- Intuitivo.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.

d) REQUISITOS MINIMOS.

- **Instrucción Formal:**
  Bachiller
- **Experiencia Mínima:**
  Un año en funciones similares.

5.7.5. PROCESO DE ORGANIZACIÓN

El proceso de organización de la Comercializadora López es:

5.7.5.1. OBJETIVO

La comercializadora López tiene como objetivo primordial brindar un servicio eficaz y bienes de calidad para la satisfacción del cliente.

5.7.5.2. DIVISIÓN DE TRABAJO

Cada empleado tendrá un trabajo específico y separación de poderes que realizar especialmente en los días de mayor afluencia de clientes.

5.7.5.3. DEFINIR ACTIVIDADES

Al ingresar un empleado a la empresa se le define las actividades a realizar según sea el caso del nivel operativo o directivo y en transcurso del tiempo tendrá que aplicarlas de acuerdo a las necesidades que se presentaren.

5.7.5.4. INFORMAR FUNCIONES Y RELACIONES

De acuerdo al organigrama propuesto tenemos que el gerente propietario es la máxima autoridad quien determina las funciones y las relaciones de las distintas áreas o departamentos, para el ágil adelanto de las actividades en la empresa

5.7.6. MANUAL DE MANEJO EMPRESARIAL

5.7.6.1. OBJETIVO GENERAL

Asegurar el liderazgo estratégico en el mercado, para cada uno de nuestros productos en sus respectivas categorías, ganando permanentemente participación.

5.7.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Aseguramiento de calidad en cada uno de nuestros productos.

b) Alta competitividad en el mercado.

c) Ética y lealtad frente a toda la cadena logística que conforma nuestra.

d) Organización Comercializadora.

e) Agresiva y sana actividad frente a la competencia.

f) Selección, inducción, capacitación y motivación de todo nuestro recurso humano, el cual constituye el mayor activo para lograr los mejores resultados.

Con el objeto de facilitar el conocimiento del Manual de Manejo Administrativo Financiero que se aplicara en cada uno de los procesos de trabajo de la Comercializadora CEVALLOS LOPEZ**,** este proyecto pone al alcance de los niveles de decisión, operativos y más interesados, el presente MANUAL DE FUNCIONES.

Esta es una herramienta técnica de indispensable aplicación para el desarrollo de la Administración Financiera, que posibilite el cumplimiento de los objetivos empresariales.

5.7.6.3. POLITICAS

a) Se deberá mantener el stock de productos, en un ambiente adecuado que garantice la seguridad respectiva para el mantenimiento y conservación del producto en condiciones óptimas

b) Difundir la política de productos de calidad aprobada, y así mantener el fortalecimiento de la imagen de la comercializadora, para que la atención y el servicio al cliente sea eficiente.

c) Utilizar un software contable para el control, aplicación, agilidad y la optimización de recursos materiales y del talento humano, generándose un beneficio para la Comercializadora.

d) Preparar informes semanales o mensuales, según el caso que lo amerite para mantener un análisis de cómo esta llevando el registro de pérdidas o ganancias en la empresa y poder determinar las resoluciones respectivas.

5.7.6.4. POLÍTICAS DE CRÉDITO

a) Los pagos que se realicen a un plazo de 30 días, deberán pagarse al precio de contado.

b) Se notificara al cliente por escrito cuanto exista un retraso de pago pasado los 30 días.

c) Si paga a más de 30 días y pasa a los 60 días se le cobrará interés por mora, de un porcentaje de acuerdo a los días de retraso.

d) A los clientes que presenten antecedentes de mora se deberá evitar ventas a crédito.

e) Se deberá llamar a los consumidores 5 días antes de vencerse la factura para mantener una buena relación y evitar retrasos.

f) A los mayoristas se les puede ofrecer un límite de crédito de 60 días para su recuperación de cartera.

g) A los minoristas se les ofrecerá un limite máximo de 45 días para la recuperación de cartera

h) Para ofrecer crédito a clientes nuevos deberán tener un historial de compras de al menos 12 meses en la comercializadora.

5.7.7. REGLAMENTO INTERNO

5.7.7.1. INTRODUCCION

El reglamento interno para la Comercializadora Cevallos-López, es un documento normativo administrativo diseñado como una herramienta básica de trabajo; contiene los lineamientos específicos a utilizarse para el buen funcionamiento de la comercializadora.

5.7.7.2. OBJETIVOS

El presente reglamento contiene las disposiciones internas, que regulan las relaciones laborales entre la Comercializadora y los empleados, estableciendo sus derechos y obligaciones.

Todas las modificaciones del reglamento interno de trabajo serán puestas a conocimiento de sus integrantes.

Las actividades de la Comercializadora serán normadas en Base al reglamento interno.

5.7.7.3. FINALIDAD

Establecer normas generales de comportamiento laboral, que deben observar todos los empleados, en lo relativo a sus deberes, derechos, permanencia, y puntualidad, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre la Comercializadora y sus empleados.

5.7.7.4. BASE LEGAL

a) Código de Trabajo

b) Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS

5.7.7.5. ALCANCE

El presente Reglamento es aplicable a todos los empleados de la Comercializadora.

5.7.7.6. DEFINICIÓN

Para la mejor interpretación y aplicación del presente reglamento, se definen los siguientes términos:

a. Lugar de Trabajo.

La oficina de la comercializadora se sitúa en la ciudad de Atuntaqui, Provincia de Imbabura, para el desarrollo de los trabajos.

b. Puesto de trabajo.

Lugar asignado a un empleado para que desempeñe las funciones o tareas asignadas.

c. Comercializadora.

Es la empresa que tiene la finalidad la compra venta de harina.

d. Empleador.

Es el representante de la empresa.

e. Deber.

Es la obligación o responsabilidad de ejecutar una acción.

f. Derecho.

Es la potestad de actuar de acuerdo a nuestra facultad, siempre que no se vulnere los derechos de terceras personas.

g. Asistencia.

Es el acto de concurrir al lugar de trabajo dentro del horario establecido.

h. Inasistencia.

Acto de no concurrir a lugar de trabajo, o de concurrir después de la tolerancia máxima establecida.

i. Permisos.

Son las ausencias justificadas del trabajo previamente autorizadas por el gerente-propietario.

j. Faltas.

Son las deficiencias e irregularidades cometidas por el personal, ya sea en forma voluntaria o involuntaria.

k. Deficiencias.

Son los errores, desviaciones o defectos cometidos por el personal al realizar sus tareas en el desempeño de sus funciones.

l. Irregularidad.

Son los actos que contravienen las normas, el incumplimiento de los deberes de función y su reiterada negligencia, pudiendo ser voluntarios e involuntarios.

m. Puntualidad.

Es la concurrencia oportuna del empleado a su centro de labores dentro de un horario establecido.

A continuación se hace referencia a lo que establece el Código de Trabajo con respecto a los derechos y obligaciones que deben cumplir los empleados dentro de las funciones que desempeñan en la Comercializadora.

CAPITULO I

5.8. DISPOSICIONES GENERALES

Con la finalidad de dar cumplimiento a lo previsto en el artículo 64 del Código de Trabajo, así como también para que tengan plena vigencia las disposiciones contenidas en los Art. 42 numeral 2 y demás normas pertinentes del mismo cuerpo de leyes y en general para mejor desenvolvimiento de las relaciones de trabajo entre Comercializadora Cevallos-López. y sus empleados en uso de sus facultades dicta el siguiente:

5.8.1. REGLAMENTO INTERNO

Art.1. El presente reglamento norma las relaciones laborales entre Comercializadora Cevallos-López y empleados con el objeto de optimizar la eficiencia de la administración y garantizar los derechos de sus servicios.

Art. 2. En el presente reglamento, la Comercializadora Cevallos-López se denominará simplemente la "Comercializadora", también para abreviar se denominará simplemente "Empleados" a todo el personal que labora y presta sus servicios en la empresa.

Art.3. Para conocimiento de los empleados, la Comercializadora entregará un ejemplar de este reglamento a cada uno de los Empleados.

Art.4. Aprobado el presente reglamento por la autoridad competente, entrará en vigencia en forma inmediata, y por lo tanto la Comercializadora como sus Empleados están sujetos al estricto cumplimiento de sus disposiciones y normativas.

Art. 5 En todo lo que no esté previsto expresamente en este reglamento, se aplicará las normas correspondientes del Código de Trabajo y más leyes conexas que sean aplicables.

CAPITULO II

5.8.2. DE SU ADMINISTRACION

Art.6. La Administración de la Comercializadora la ejerce el Gerente-Propietario, o quien haga sus veces, quien tiene las atribuciones determinadas en los Estatutos. Al Gerente-Propietario le corresponde ejercer todos los derechos que el Código de Trabajo concede a los patronos, por ser el representante legal de la Comercializadora.

CAPITULO III

5.8.3. DE LOS CONTRATOS

Art.8. Toda persona que ingrese a laborar en la Comercializadora previamente suscribirá el correspondiente Contrato individual de Trabajo

Art.9. Todo contrato de trabajo será expreso y por escrito debidamente celebrado en cualquiera de sus modalidades legales, ya sea a prueba, a plazo fijo, ocasional, eventual, por obra cierta, a destajo, por tarea. Estos contratos se sujetarán a las disposiciones de los Art. 15, 16, 17, 18, 19, 20 y 21 del Código de Trabajo y debidamente legalizados por el Gerente-Propietario, Representante Legal de la Comercializadora.

Art.10. Todos los contratos de Trabajo tendrán una duración por el tiempo que se determine en los mismos, que se respetarán estrictamente las disposiciones del Código de Trabajo

En los Contratos Individuales de Trabajo que se determina un año de estabilidad dispuesto en el Art. 14 de Código de Trabajo, cualquiera de las partes podrá dar por terminado, previo el cumplimiento de la disposición contemplada en el inciso segundo del Art. 184 del mismo cuerpo de Ley.

CAPITULO IV

5.8.4. DE LA ADMISIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS

Art.11 Para la admisión de nuevos empleados, ya sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Comercializadora, se exigirá que cumplan por lo menos con siguientes requisitos:

a. Ser mayor de edad.

b. Tener buena conducta, y por lo mismo deberán presentar por lo menos tres certificados de honorabilidad, debidamente otorgados por personas de reconocida solvencia moral, que no tenga relación laboral con la Comercializadora.

c. Presentar cédula de ciudadanía, certificado de votación, cédula militar y demás documentos obligatorios

d. Presentar títulos o certificados de estudios aprobados.

e. Presentar ficha de salud o certificado médico a satisfacción de la Comercializadora.

f. Cumplir las diferentes etapas del proceso de selección.

g. Suscribir el correspondiente contrato de trabajo en un plazo de diez días y su aviso de entrada al IESS.

h. Presentar cualquier otro documento que la Comercializadora considere necesario.

Art. 12. Los Jefes inmediatos están obligados a evaluar el período de prueba del trabajador contratado, mediante la apreciación del grado de preparación la calidad de trabajo, relaciones humanas, asistencia y disciplina. La evaluación del período de prueba será puesta en conocimiento del Gerente-Propietario por lo menos con quince días de anticipación al vencimiento del período de prueba. La evaluación será requisito indispensable para que el Gerente-Propietario determine la continuidad o para dar por terminado el contrato de trabajo.

Art.13. Todos los documentos que sean requeridos por la Comercializadora tienen que ser auténticos; y por lo tanto si se descubriere alteración o falsificación de los mismos, el trabajador quedará sujeto a lo que dispone el Código de Trabajo, y más leyes vigentes y no tendrá derecho a ninguna clase de indemnizaciones laborales, ni mucho menos despido.

Art.14. Al ingresar al servicio de la Comercializadora, todo trabajador deberá dar por escrito su dirección domiciliaria, con señalamiento de calles y números para efectos determinados en los artículos 558 y 560 del Código de Trabajo, en caso necesario. Cada vez que un trabajador cambiare de domicilio, tiene la obligación de reportar por escrito a la Comercializadora.

Art.15 La inobservancia de lo dispuesto en la última parte del artículo que antecede será considerada como falta Grave.

CAPITULO V

5.8.5. DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS

Art.16. Son deberes de los empleados:

a. Cumplir con las disposiciones constantes en este Reglamento así como las resoluciones y disposiciones de los organismos superiores.

b. Desempeñar con responsabilidad y eficiencia las funciones y deberes a su cargo.

c. Respetar y ejecutar las órdenes de sus superiores jerárquicos, siempre que no contravengan disposición legal alguna.

d. Guardar la reserva del caso sobre asuntos que por naturaleza no sean de conocimiento público, además de lo establecido en el literal h) del artículo 45 del Código de Trabajo.

e. Cumplir con el horario diario de trabajo, establecido de acuerdo a la naturaleza de sus labores.

f. Observar en sus relaciones con las personas que soliciten sus servicios cortesía, consideración y eficiencia.

g. Observar ética en todos sus actos tanto públicos como privados, relacionados con la Comercializadora.

h. Velar por la conservación de los documentos, útiles, equipos y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización.

i. Todo empleado deberá dar buen uso de la papelería y demás instrumentos de trabajo que se pueda reciclar o usar en otras actividades, para la optimización de los recursos materiales y contribuir a la conservación del medio ambiente.

j. Llevar a conocimiento de su superior, verbalmente y/o por escrito los hechos que puede repercutir en perjuicio de la Comercializadora.

Art.18 Queda prohibido a los empleados de Comercializadora Cevallos-López.:

a. Atentar deliberadamente física, moral o en cualquier forma contra la Comercializadora.

b. Abandonar injustificadamente el trabajo, ejercer actividades ajenas a sus funciones o que vayan en contra de la organización de la Comercializadora.

c. Ejercitar actividades electorales, partidistas o personas durante las horas laborales o en instalaciones de Comercializadora.

d. Retardar o negar injustificadamente el trámite de asuntos o prestación de servicios a que están obligados por la naturaleza de las funciones a su cargo.

e. Ofender de palabra o de obra a los representantes o superiores de la Comercializadora, propietarios, compañeros de trabajo o personas en general o viceversa

f. Dedicarse a actividades que impliquen competencia con la Comercializadora o realizar trabajos para otra institución o personas particulares para su beneficio propio.

g. El fraude desleal o abuso de confianza en las labores de su puesto de trabajo o en las gestiones encomendadas y el hurto o robo tanto de sus compañeros de trabajo como de la Comercializadora o a cualquier persona dentro de las dependencias de la Comercializadora Cevallos-López. O durante el desarrollo de sus labores en cualquier lugar.

h. Emplear los bienes, herramientas, implementos o maquinarias suministradas por la Comercializadora para usos distintos a aquellos que estén normalmente destinados.

i. Inducir a ingerir estupefacientes o bebidas alcohólicas en la Comercializadora en horas laborables.

j. Presentarse a trabajar en estado de embriaguez, bajo la influencia de estupefacientes o en cualquier condición anormal.

k. Las demás prohibiciones establecidas en el Código de Trabajo

CAPITULO VI

5.8.6. DEL CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO Y SOBRETIEMPO

Art.19. Todos los empleados deberán concurrir puntualmente y en tiempo oportuno para hallarse listos a iniciar su trabajo a la hora determinada en el horario establecido, del mismo modo no podrá suspender sus labores sino a la hora señalada como final de jornada, salvo por causa de fuerza mayor.

Art.20. Todo empleado está en la obligación de registrar personalmente su sistema de control de tiempo tanto al ingreso como a la salida de sus labores diarias.

Este registro permitirá a la Comercializadora verificar su horario de trabajo, horas suplementarias y/o extraordinarias trabajadas por disposición superior.

Art.21. Queda terminantemente prohibido laborar horas suplementarias y/o extraordinarias sin estar previamente autorizado por el Gerente-Propietario.

Art.22. Cuando un empleado no pueda concurrir al trabajo deberá comunicar oportunamente a su jefe superior solicitando el permiso correspondiente con la debida anticipación a fin de proveer el reemplazo que sea necesario, saldo por causa de fuerza mayor.

Art.23. La ausencia al trabajo sin permiso previo y la debida justificación, traerá las sanciones establecidas en el Código de Trabajo y en este reglamento.

Las únicas causas de justificación de ausencia al trabajo serán:

- **a.** Permiso previamente concedido por el Gerente-Propietario.
- **b.** Enfermedad que impida la concurrencia al trabajo debidamente justificada con la correspondiente certificación médica.
- **c.** Calamidad doméstica plenamente comprobada.

Art.24. Las jornadas ordinarias de labor serán de ocho horas diarias, esto es desde las ocho horas y treinta hasta las doce horas treinta y desde las catorce horas treinta hasta las dieciocho horas de lunes a viernes.

CAPITULO VII

5.8.7. DE LAS VACACIONES

Art.32. Los empleados tendrán derecho a gozar anualmente de un período interrumpido de quince (15) días laborables de vacaciones y podrán acumular hasta tres (3) años de acuerdo al Código de Trabajo.

Art.33. Los empleados de la Comercializadora Cevallos-López, tendrán el derecho al uso de las vacaciones, luego de cumplir los siguientes requisitos:

- **a.** Haber trabajado durante 1 año en Comercializadora, período que se considere a partir de la fecha de ingreso.
- **b.** Contar con la autorización por escrito del Gerente-Propietario.

Art.34. Las vacaciones se harán efectivas de conformidad con las fechas establecidas en el calendario anual de vacaciones, que serán aprobados por el Gerente-Propietario.

CAPITULO VIII

5.8.8. DE LAS REMUNERACIONES

Art.38. Las remuneraciones se calcularán de acuerdo a los tiempos de trabajo previa verificación por parte del Gerente-Propietario.

Art.39. De las remuneraciones se deducirán todos los descuentos y retenciones dispuestas por la Ley, así como también los descuentos expresamente autorizaos por el empleado.
Las remuneraciones se pagarán directamente al empleado o a la persona que estuviere expresamente autorizada por escrito por aquel para percibir su remuneración.

Art.40. La Comercializadora pagará las remuneraciones de sus empleados en forma individual, en los que constará por lo menos: El nombre del trabajador, el valor percibido, el período al que corresponde el pago, las deducciones por aporte individual al IESS, del impuesto a la renta, si hubiere lugar, los préstamos o anticipos, así como cualquier otro rubro que deba constar y que legalmente pueda o deba deducirse. Al último constará el saldo neto o el haber final al que tenga derecho el empleado. Por convenio escrito entre la Comercializadora y un Trabajador individualmente considerado, la remuneración de éste podrá ser depositada en una cuenta de una Institución Bancaria previamente determinada por las partes.

Art.41. Cuando un trabajador no esté conforme con la liquidación de pago de cualquier concepto, podrá expresar su disconformidad, reclamo o queja en el

mismo momento de recibirla, en cuyo caso dejará constancia del particular en el recibo de firmas.

5.9. GESTION DEL TALENTO HUMANO

5.9.1. RECLUTAMIENTO

El reclutamiento de candidatos para la selección se llevará a cabo mediante convocatoria a concurso externo.

El perfil ocupacional del puesto vacante constituye la base técnica sobre la cual se desarrollará la selección. Contiene las funciones del puesto, sus requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, así como las actitudes y características de personalidad requerida

El proceso de reclutamiento y selección se efectuará dentro de un marco de estricta ética

5.9.2. OBJETIVO

El reclutamiento permite motivar y atraer el mayor número de candidatos a ser seleccionados para desempeñar los diferentes cargos en la Comercializadora.

5.9.3. FINALIDAD

Hacer Posible una ágil y oportuna obtención de aspirantes que faculte cubrir las necesidades presentes y futuras.

5.9.4. AMBITO

Comprende las siguientes fases:

5.9.4.1. Investigación de las necesidades de recursos humanos.

5.9.4.2. Determinación de las fuentes de provisión de capital humano.

5.9.4.3. Realización de convocatorias a concursos.

5.9.4.4. Recepción de documentos.

5.9.4.5. Mantenimiento de registros actualizados de información de reclutamiento

5.9.5. METODOLOGIA

Se aplicará las técnicas de entrevistas y encuestas

Se diseñará las convocatorias, sujetándose a lo establecido en las normativas.

5.9.6. SELECCIÓN DE PERSONAL

El proceso de selección se realizará una vez que se haya determinado la vacante y que exista la correspondiente disponibilidad presupuestaria.

Todos los empleados de la comercializadora serán seleccionados a través de un concurso de merecimientos externos, en los que evalúe la capacidad profesional, experiencia, honestidad, carácter y habilidad.

El Gerente-Propietario será el encargado de definir los requisitos mínimos para cada cargo, a los que tendrán acceso solo las personas facultadas legalmente e intelectualmente para desempeñarse en la especialidad respectiva.

El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones, de los candidatos, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas y la verificación de sus aptitudes de personalidad y salud.

5.9.6.1. OBJETIVO

Permite seleccionar al personal más idóneo como resultado de un reclutamiento adecuado.

5.9.6.2. FINALIDAD

Proporciona a la Comercializadora personal idóneo para el desempeño eficiente en las funciones, tareas y responsabilidades asignadas al puesto

5.9.6.3. AMBITO

Incluye las siguientes fases:

a) Admisión de pruebas, entrevistas

b) Análisis y calificación de la documentación

c) Selección final

d) Contratación

e) Actualización del registro de personal elegible

5.9.6.4. METODOLOGIA

Los concursos pueden ser:

a) Externos

b) Los concursos serán de oposición cuando incluya la realización de pruebas de aptitud y de conocimientos, de merecimientos en base a la documentación presentada.

c) La Elaboración y calificación de las pruebas y entrevistas la realizará el Gerente-Propietario.

d) La calificación se establecerá de acuerdo a los parámetros previamente establecidos

e) Para ser considerado elegible se establecerá un puntaje básico para cada puesto

f) La selección final la realizará el Gerente-Propietario.

5.9.7. CONTRATACIÓN

Conocido el resultado, se procede a preparar el documento denominado contrato de trabajo, el mismo que establece la relación jurídica laboral entre empleado y el Gerente-Propietario, en que el nuevo empleado se compromete a prestar sus servicios manuales o intelectuales, así como la responsabilidad del empleador a retribuirle económicamente, mediante una remuneración y prestaciones sociales.

En síntesis contiene las condiciones laborales que celebrarán el ganador del concurso y el Gerente-Propietario de la comercializadora dentro del marco de las leyes laborales, generando un conjunto de derechos y obligaciones para ambas partes.

Los contratos de trabajo a celebrarse, en la actualidad es muy variado, pudiendo celebrar contratos a tiempo determinado o indeterminado, en todos los casos debe considerarse el período de prueba, tiempo por el cual el empleado es observado en relación a su conocimientos, aptitudes, actitudes esfuerzo, dedicación, colaboración, y demás destrezas y habilidades personales.

Dentro de los contratos que por ley están regulados y que en la actualidad más se están celebrando, tenemos los contratos de trabajo sujetos a modalidad, siendo estos: contrato temporal, accidental y de obra o servicios.

5.9.8. INDUCCIÓN

5.9.8.1. OBJETIVO

Permite proporcionar al nuevo empleado la información relacionada con los objetivos, actividades y funciones de la Comercializadora, proporcionar un ambiente adecuado de trabajo así como motivar su actuación

5.9.8.2. FINALIDAD

Adaptar al nuevo empleado a la realidad de la Comercializadora a fin de obtener mayor rendimiento y eficiencia en el desempeño de sus funciones y responsabilidades

5.9.8.3. ÁMBITO

Se debe aplicar a todo empleado que ingrese a la Comercializadora. Comprende el conocimiento de los objetivos institucionales, la estructura y la organización.

Ambientación con el medio de trabajo y determinación de funciones específicas, normas y procedimientos

Seguimiento de acciones, recepción de inquietudes y solución de problemas planteados por el nuevo empleado.

5.9.8.4. METODOLOGÍA

El conocimiento general de la Comercializadora, lo dará el Gerente-Propietario y proporcionará la reglamentación vigente

El Gerente-Propietario relacionará al nuevo funcionario con los compañeros de trabajo y le asignará funciones y tareas del puesto

Además efectuará el seguimiento de las actuaciones del nuevo empleado y adoptará las medidas que fueran del caso.

5.9.9. CAPACITACIÓN

El Gerente-Propietario de la Comercializadora dispondrá que los empleados sean entrenados y capacitados en forma obligatoria, constante y progresiva, en función de las áreas de especialización y cargo que ocupan. En la selección del personal a capacitarse se considerarán fundamentalmente:

5.9.9.1. La misión y los objetivos de la empresa.

5.9.9.2. Las necesidades de capacitación.

5.9.9.3. El conocimiento requerido para el ejercicio de la función.

5.9.9.4. Las perspectivas de aplicación del nuevo conocimiento en el desempeño de las funciones, por parte de la persona seleccionada.

5.9.9.5. Que la designación recaiga en una persona que no haya concurrido anteriormente a eventos similares.

5.9.9.6. OBJETIVO

Disponer de personal con suficientes conocimientos en el área en que se desenvuelve con el fin de obtener mejores resultados en el desempeño de sus funciones

5.9.9.7. FINALIDAD

Desarrollar las habilidades, ampliar y completar los conocimientos, elevar el nivel de desempeño o incentivar el desarrollo técnico profesional y cultural de los empleados

5.9.9.8. ÁMBITO

Comprende las siguientes fases:

a) Investigación de las necesidades de capacitación y formulación de objetivos

b) Elaboración y ejecución de los planes de capacitación

c) Evaluación de resultados

5.9.9.9. METODOLOGIA

a) Determinar el nivel de preparación y experiencia de los empleados en base a encuestas, entrevistas y documentación existente.

b) Establecer las áreas críticas que requieren capacitación.

c) Elaborar el plan de capacitación.

d) Evaluar y presentar informes periódicos sobre la capacitación realizada.

5.9.10. CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA

El control tanto del ingreso y salida de los empleados a la oficina de la Comercializadora, se hace a través de registro de hora y firma en libros acondicionados para el efecto.

MODELO DE CONTROL DE ASISTENCIA			
AÑO:			
MES: DIA:			N.:
NOMBRES	**HORA ENTRADA**	**HORA SALIDA**	**FIRMA**
OBSERVACIONES:			

5.9.11. PERMISOS, LICENCIA LABORALES

El permiso laboral es el acto administrativo, cuya autorización esta a cargo del Gerente-Propietario, mediante el cual se le concede al empleado, para ausentarse justificadamente por horas del centro laboral durante la jornada legal de trabajo

5.9.11.1. PERMISO NO SUJETO A DESCUENTO.

Cuando el empleado hace abandono de su puesto de trabajo con autorización del Gerente-Propietario, se dará en los siguientes casos:

a) Motivos de salud.
b) Por Lactancia.
c) Por calamidad doméstica.

5.9.11.2. PERMISO SUJETO A DESCUENTO.

Se da cuando el colaborador sale fuera de la empresa a realizar actividades particulares de índole personal, serán descontados por el tiempo empleado, dentro de estos tenemos:

a) Permisos Personales,
b) Particulares,
c) Por refrigerio,
d) Por estudios, etc.

5.9.12. VACACIONES

Todo empleado tendrá derecho a gozar anualmente de un periodo ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los empleados que hubieren prestado servicios por mas de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrá derecho a

gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes**.**

5.9.13. HORAS EXTRAS

Por convenio escrito entre las partes, y cuando las actividades de la Comercializadora amerite trabajar tiempos adicionales a la jornada normal de ocho horas al día y cuarenta horas en la semana, el Gerente-Propietario solicitará horas extras de trabajo indicando el motivo, y el período en que se realizarán.

La jornada de trabajo no podrá exceder de las fijadas en el Código de trabajo, es decir cuatro horas en el día y 12 a la semana., con un 50% de recargo, hasta las 24 horas y 100% desde la 01H00 hasta las 06H00.

El empleado que trabajare sábado o domingo y días festivos deberá ser pagado con un 100% de recargo.

5.10. PROCESO CONTABLE

5.10.1. GENERALIDADES

El proceso contable, es la guía que detalla los movimientos que afectan a cada una de las cuentas. Es importante establecer un catálogo de cuentas, para instaurar un manejo adecuado y el control de las operaciones financieras.

Este proceso es el ordenamiento de un conjunto de cuentas que estructuran los Estados financieros así como de las cuentas netamente analíticas cuyo manejo se lo hace a través de los libros auxiliares, cuadros analíticos, tomando en cuenta la naturaleza de las operaciones de la comercializadora.

Los planes de cuentas deben ser adecuados a cada tipo de organización a su operatividad y a la actividad a la que se dedica y los objetivos que

persigue, de tal manera que no solo respondan a las necesidades en función contable sino también de los requerimientos de la dirección y control de las mismas.

Un adecuado plan de cuentas deber reunir los siguientes requisitos:

5.10.1.1. Inclusión de todas las cuentas indispensables para reflejar en forma exacta y adecuada los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos.

5.10.1.2. Descripción clara, completa y explicita de las cuentas, subcuentas respecto a su contenido, naturaleza y uso.

5.10.1.3. Codificación de las cuentas y subcuentas siguiendo una secuencia numérica y lógica que agrupe los Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos, Costos y Gastos

A partir de este plan básico, se pueden ir creando tantas cuentas sean necesarias dependiendo de los requerimientos, según el criterio profesional del Contador y con sujeción a los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

5.10.2. PLAN DE CUENTAS

PLAN DE CUENTAS
INFORME GENERAL.

CODIGO DE LA CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA
1.	**ACTIVO**
1.1.	**ACTIVO CORRIENTE**
1.1.01.	ACTIVO DISPONIBLE
1.1.01.01	Caja
1.1.01.02	Caja chica
1.1.02.	**BANCOS**
1.1.02.01	Banco del Pichincha Cta Cte. Nro.
1.1.02.02	Banco del Pichincha Cta Ahorros. Nro.
1.1.03.	**CUENTAS POR COBRAR**
1.1.03.01	Clientes
1.1.03.02	Otras Cuentas x Cobrar
1.1.04.	**INVENTARIOS**
1.1.04.01	Inventarios
1.1.05.	**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS**
1.1.05.01	Impuesto a la Renta Retenido
1.1.05.03	Anticipo Retenciones I.V.A.
1.1.05.04	I.V.A. Crédito Tributario
1.1.06.	**OTROS ACTIVOS CORRIENTES**
1.1.06.01	Seguros Vehículos
1.1.06.02	Seguros Personal
1.2.	**ACTIVO FIJO**
1.2.01.	**NO DEPRECIABLES**
1.2.01.01	Inmuebles
1.2.02.	**DEPRECIABLES**
1.2.02.01	Muebles y Enseres
1.2.02.02	Equipos de Oficina
1.2.02.03	Equipos de Computación
1.2.02.04	Vehículos

1.3.	**DEPRECIACION ACUMULADA**
1.3.01	Dep. Acum. Inmuebles
1.3.02	Dep. Acum. Muebles y Enseres
1.3.03	Dep. Acum. Equipos de Oficina
1.3.04	Dep. Acum. Equipos de Computación
1.3.05	Dep. Acum. Vehículos
2	**PASIVO**
2.1.	**PASIVO CORRIENTE**
2.1.01.	**CUENTAS POR PAGAR**
2.1.01.01	Proveedores
2.1.01.02	Préstamos x pagar
2.1.01.03	Intereses x pagar
2.1.02.	**SUELDOS Y OBLIGACIONES PATRONALES**
2.1.02.01	Sueldos x Pagar
2.1.02.02	I.E.S.S x Pagar 9.35%
2.1.02.03	I.E.S.S x Pagar 12.15%
2.1.02.04	Décimo Tercer Sueldo
2.1.02.05	Décimo Cuarto Sueldo
2.1.02.06	Fondos de Reserva
2.1.02.07	Vacaciones
2.1.03.	**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS X PAGAR**
2.1.03.01	**IMPUESTOS POR PAGAR**
2.1.03.01.01	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
2.1.03.01.02	I.V.A. POR PAGAR [701]
2.1.03.02.	**RETENCIONES FUENTE POR PAGAR**
2.1.03.02.01	Retenciones IVA 30%
2.1.03.02.02	Retenciones IVA 70%
2.1.03.02.03	Retenciones IVA 100%
2.1.03.02.04	Retenciones IR 1%
2.1.03.02.05	Retenciones IR 2%
2.1.03.02.06	Retenciones IR 5%
2.1.03.02.07	Retenciones IR 8%
2.2.	**PASIVOS A LARGO PLAZO**
2.2.01	Bancos Locales
2.2.01	Comercial Hidrobo
3.	**PATRIMONIO**
3.1.	**CAPITAL SOCIAL**
3.1.01	Capital pagado
3.2.	**RESULTADOS**
3.2.01	Resultados Anteriores Ejercicios

3.2.02	Resultados Presente Ejercicio
4.	**INGRESOS**
4.1.	**VENTAS**
4.1.01	Ventas tarifa 12%
4.1.02	Ventas tarifa 0%
4.2.	**OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES**
4.2.01	Rendimientos Financieros
4.2.02	Otros
5.	**GASTOS**
5.1.	**GASTOS ADMINISTRATIVOS**
5.1.01	Sueldos
5.1.02	Aporte Patronal
5.1.03	Décimo Tercer Sueldo
5.1.04	Décimo Cuarto Sueldo
5.1.05	Fondos de Reserva
5.1.06	Vacaciones
5.2.	**GASTOS GENERALES**
5.2.01	Suministros de Oficina
5.2.02	Teléfono
5.2.03	Agua
5.2.04.	Energía Eléctrica
5.2.05	Impuestos Tasas y Contribuciones
5.2.06	Mantenimiento y reparaciones
5.2.07	Depreciaciones Activos Fijos
5.2.14	Seguros Vehículos
5.2.15	Varios
5.3.	**GASTOS FINANCIEROS**
5.3.01	Gastos Bancarios
5.3.02	Intereses Pagados
5.3.03	Sobregiros Ocasionales
5.4.	**GASTOS NO DEDUCIBLES**
5.4.01	Intereses
5.4.02	Multas
5.4.03	Otros gastos

El plan de cuentas propuesto, servirá para la correcta utilización de la contabilidad, constituyéndose en una base de datos de cuentas contables

actualizadas y confiables para los múltiples beneficios de administración de fondos.

5.10.3. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE CUENTAS

5.10.3.1. ACTIVO

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

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

5.10.3.2. ACTIVO CORRIENTE

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

5.10.3.3. CAJA

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

5.10.3.4. CAJA CHICA

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

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

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

5.10.3.5. BANCOS

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

5.10.3.6. CUENTAS POR COBRAR

Registra los valores a favor de la compañía y a cargo de clientes, por concepto de ventas de los productos a los clientes.
El débito de esta cuenta será por el valor de la factura emitida, se mantiene registros auxiliares individuales por cliente.

5.10.3.7. INVENTARIOS

Son los productos que posee la Comercializadora en stock.

5.10.3.8. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

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

5.10.3.9. IVA A LA RENTA RETENIDO

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

5.10.3.10. ANTICIPOS RETENCION DE IVA

Constituye las retenciones efectuadas por los clientes a quienes vendemos nuestros bienes o

servicios y nos retienen el 30% o 70% según el caso emitiéndonos el comprobante de retención.

5.10.3.11. ACTIVO FIJO

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

ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES

5.10.3.12. INMUEBLES

Representa todos aquellos espacios de tierra propiedad de la Comercializadora.

DEPRECIABLE

5.10.3.13. MUEBLES Y ENSERES

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

5.10.3.14. EQUIPOS DE OFICINA

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

5.10.3.15. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

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

5.10.3.16. VEHICULOS

Registra la adquisición de vehículos para uso de la Comercializadora.

5.10.3.17. DEPRECIACION ACUMULADA

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

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

Se mantendrá registros contables en las subcuentas como:

a) Depreciación Acumulada de Edificios
b) Depreciación Acumulada de Equipos de Computación
c) Depreciación Acumulada de Equipos de Oficina
d) Depreciación Acumulada de Muebles de Oficina
e) Depreciación Acumulada de Vehículos

5.10.3.18. PASIVO

Agrupa el conjunto de cuentas que representan las obligaciones contraídas por la Comercializadora en desarrollo del giro ordinario de sus actividades. Comprende las obligaciones financieras,

proveedores, cuentas por pagar, impuestos, obligaciones laborales, diferidas, otros pasivos, provisiones entre otras

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

5.10.3.19. PASIVO CORRIENTE

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

CUENTAS POR PAGAR

5.10.3.20. PROVEEDORES

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

5.10.3.21. PRESTAMOS POR PAGAR

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

5.10.3.22. INTERESES POR PAGAR

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

5.10.3.23. SUELDOS Y OBLIGACIONES PATRONALES

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

5.10.3.24. SUELDOS POR PAGAR

Se registra el valor de sueldos pendientes de pago.

5.10.3.25. IESS POR PAGAR 9.35%

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

5.10.3.26. APORTE PATRONAL IESS 12.15%

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

5.10.3.27. DECIMO TERCER SUELDO

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

5.10.3.28. DECIMO CUARTO SUELDO

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

5.10.3.29. FONDOS DE RESERVA

Esta cuenta representa la remuneración adicional que el patrono depositará en el IESS a nombre de cada uno de sus

empleados que optaron para que se les siga acreditando mensualmente en su cuenta individual.

5.10.3.30. VACACIONES

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

IMPUESTOS POR PAGAR

5.10.3.31. IMPUESTO A LA RENTA EMPRESA

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

5.10.3.32. IMPUESTO A LA RENTA EMPLEADOS

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

5.10.3.33. IVA EN VENTAS

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

5.10.3.34. RETENCIONES EN LA FUENTE

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

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

a) Retención IVA 30%

b) Retención IVA 70%

c) Retención IVA 100%

d) Retención Impuesto a la Renta 1%

e) Retención Impuesto a la Renta 2%

f) Retención Impuesto a la Renta 8%

5.10.3.35. PASIVOS A LARGO PLAZO

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

5.10.3.36. PATRIMONIO

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

5.10.3.37. CAPITAL SOCIAL

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

5.10.3.38. RESULTADOS

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

5.10.3.39. RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES

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

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

5.10.3.40. RESULTADO PRESENTE EJERCICIO

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

5.10.3.41. INGRESOS

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

5.10.3.42. VENTAS

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

OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES

5.10.3.43. RENDIMIENTOS FINANCIEROS

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

5.10.3.44. GASTOS

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

GASTOS ADMINISTRATIVOS

5.10.3.45. SUELDOS

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

5.10.3.46. APORTE PATRONAL

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

5.10.3.47. DECIMO TERCER SUELDO

Se registra el gasto mensual equivalente a la doceava parte del sueldo percibido por un empleado, que se irá acumulando hasta la fecha de pago total en este caso según el Código de trabajo hasta el 24 de diciembre de cada año.

5.10.3.48. DECIMO CUARTO SUELDO

Se registra el gasto mensual equivalente a la doceava parte de un salario unificado, que se irá acumulando hasta la fecha de pago total en este caso según el Código de trabajo hasta el 15 de agosto de cada año.

5.10.3.49. FONDOS DE RESERVA

Se registra el gasto mensual equivalente a la doceava parte del sueldo percibido por un empleado, que se irá acumulando hasta la fecha de pago en el IESS hasta el mes de septiembre de cada año.

Con la reforma de Fondos de Reserva publicada en el R.O. Nº 644 DEL 29-JUL-2009 relacionada con el pago se establece dos opciones:

a) Afiliado que desee que se le pague mediante rol de pagos se le pagará el 8,33% de su remuneración.

b) Afiliado que desee se le acredite a la cuenta del IESS, debe imprimir su autorización para que el patrono proceda a depositarle mensualmente sus fondos de reserva.

Estas opciones están vigentes a partir de julio de 2009 y tendrá una vigencia de dos años.

5.10.3.50. VACACIONES

Se registra el gasto mensual equivalente a la veinticuatroava parte del sueldo percibido por un empleado, que se irá acumulando hasta la fecha en que el empleado haga uso de sus vacaciones anuales.

GASTOS GENERALES

5.10.3.51. SUMINISTROS DE OFICINA

Es el material que se adquiere para usar (gastar) en oficina: papel, clips, grapas, esferos, carpetas, etc.

5.10.3.52. TELEFONO

Se registra el valor por consumo servicio telefónico.

5.10.3.53. AGUA

Se registra el valor por consumo servicio de agua potable.

5.10.3.54. ENERGIA ELECTRICA

El valor que la Comercializadora paga por consumo de energía eléctrica.

5.10.3.55. IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES

Valores que se pagan por funcionamiento de la Comercializadora: activos totales, patentes y tasas.

5.10.3.56. MANTENIMIENTO Y REPARACIONES

Se registrará el gasto ocasionado por mantenimiento de equipos, maquinaria, repuestos varios.

5.10.3.57. GASTO DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS

A causa del desgaste natural, ciertos activos pierden su valor con el tiempo, esta disminución del valor, llamada depreciación, es un gasto de operación de la Comercializadora.

5.10.3.58. SEGUROS VEHÍCULOS

Se registrará el gasto ocasionado por adquisición de seguros para los vehículos de la comercializadora.

5.10.3.59. GASTOS FINANCIEROS

Son aquellos gastos ocasionados con el mantenimiento de las cuentas bancarias.

5.10.3.60. GASTOS NO DEDUCIBLES

Se registrará todos aquellos gastos no necesarios para el desempeño de las actividades en los cuales puede incurrir la Comercializadora como: multas del IESS, SRI, Municipio, intereses por

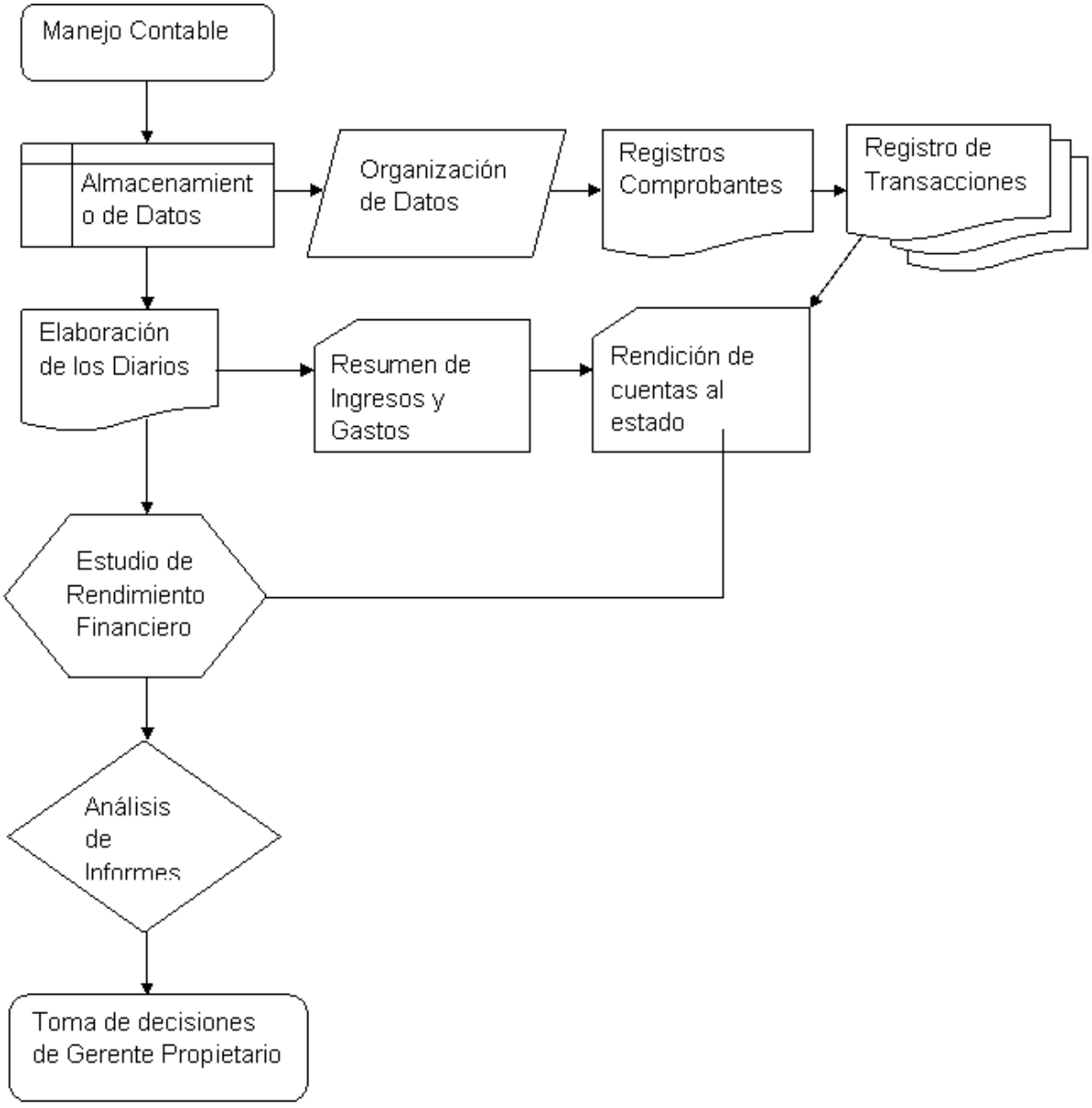
impuestos no pagados a tiempo del SRI, pago de dinero por préstamos adquiridos a personas particulares, etc. Y no pueden descontarse de los ingresos para el cálculo del monto de la imposición por concepto de impuestos sobre utilidades

5.10.4. PROCESO CONTABLE

El proceso contable son los pasos o la secuencia que se debe seguir para registrar la información contable desde su origen cuanto ingresa el documento fuente hasta la elaboración de Estados Financieros. Sus operaciones y transacciones se registran en un período determinado

A continuación se muestra el proceso del ciclo contable que deberá observarse

5.11. FLUJOGRAMA DE MANEJO CONTABLE PARA LA COMERCIALIZADORA CEVALLOS LÓPEZ



Elaborado por: Autora de la Investigación

La contabilidad se basará en principios, políticas y normas técnicas, para el registro de las operaciones y la preparación y presentación de reportes y estados financieros para la toma de decisiones.

En el registro de comprobantes se detallaran todas las obligaciones contraídas, de los hechos económicos conocido como registro de transacciones, ya que el manejo contable se lleva básicamente en el libro diario de todas las operaciones realizadas por la comercializadora; además se determinará en un resumen de ingresos y gastos, constituyéndose el estado de pérdidas y ganancias con lo que se determinará el resultado de las operaciones durante un ejercicio económico que se lo establece mensualmente, estos datos servirán para realizar las obligaciones tributarias.

El nivel directivo, estudiará y analizará los resultados obtenidos durante el período, en el cual emitirá su respectiva investigación con la que permitirá un seguimiento y confirmación de lo actuado, tomando en cuenta las decisiones y procedimientos correspondientes que aseguren su correcta aplicación.

5.12. DESARROLLO FINANCIERO

5.12.1. INTRODUCCION

La propuesta financiera se relaciona directamente con el movimiento contable de la comercializadora, en este movimiento contable financiero se registran todas las transacciones que ocurren en la empresa ya sea mensual, trimestral, semestral o anualmente; y para esta comercializadora utilizaremos el período anual.

Los procedimientos financieros dentro de la contabilidad son aquellos pasos que se realizan para mostrar finalmente la información financiera de una empresa.

El diario es el libro en el que se anotan o registran las operaciones de las empresas al momento de realizar una transacción. Este es conocido también como el libro de primera anotación.

Entre las características de un diario podemos mencionar que posee una primera columna indicando la fecha, luego otra donde se anota el detalle, una tercera que se llama referencia que es donde se anota el número o código que corresponde a la cuenta que se carga; tiene tres columnas seguidas donde aparecerá un auxiliar, el débito y el crédito; en el auxiliar se anota el importe de una cuenta que se haya cargado o acreditado y que la misma tenga su cuenta auxiliar; en el débito se anotará el importe que se carga, y en el crédito el importe que se acredita.

El mayor es un libro de segunda anotación el cual recibe la información del diario indicando los débitos y créditos que se realizaron en el diario. Los pases al mayor debe empezar con el pase del asiento débito, se registran los datos en el lado izquierdo de la cuenta débito; en la columna de la fecha, la fecha, en la columna de referencia, el número de la página donde se tomó el asiento, en la columna de valores el importe del débito.

Quedando esto claro presentamos esta propuesta la cual define los procedimientos del movimiento financiero aplicados a la comercializadora.

5.12.2. DE LAS OPERACIONES

Los datos que el contador toma para realizar un asiento se sacan de los documentos origen. Los asientos en el diario son el acto de anotar todas las transacciones de una empresa.

Las operaciones en el diario se registran de la siguiente manera: Primero se analiza cada operación preguntándose qué aumento o disminución produjo la operación en el activo, pasivo o el capital de la empresa?; luego de tener la respuesta sabremos a qué cuenta debemos cargar o acreditar.

Después de dicho análisis se procederá al registro de la operación en el diario, inicialmente anotamos la fecha en que se realizó la transacción (año, mes y día), luego se escribe el nombre de la cuenta que ha de cargarse, y en el mismo renglón, se anota el importe del débito en la columna de la izquierda y se anota el importe del crédito en la columna de la derecha. Se escribe una breve descripción del documento de origen en la columna nombre de la cuenta inmediatamente debajo de la última partida del crédito.

El diario cumple tres funciones útiles: en primer lugar, reduce la posibilidad de errores, pues si las operaciones se registrasen directamente en el mayor existiría el serio peligro de omitir el débito o el crédito de un asiento, o de asentar dos veces un mismo débito o crédito. En el diario los débitos y los créditos de cada operación se registran juntos, lo cual permite descubrir fácilmente este tipo de errores; en segundo lugar los débitos y créditos de cada transacción se asientan en el diario guardando perfecto balance, lográndose así el registro completo de la operación en un solo lugar. Además el diario ofrece amplio espacio para descubrir la operación con el detalle que se desee.

En tercer lugar, todos los datos relativos a las operaciones aparecen en el diario en su orden cronológico, proporcionando así una historia cronológica de las operaciones de una empresa.

La Ley Tributaria del Ecuador establece que toda empresa esta obligado a tener un libro diario que presente por día las operaciones de su comercio.

5.12.3. DETERMINACION DE SALDOS DE CUENTAS.

La determinación de saldos de cuentas no es más que realizar los siguientes pasos:

5.12.3.1. Se suma la columna de débitos, anotando el total al pié de la misma.

5.12.3.2. Se suma la columna de créditos, anotando el total al pié de la misma.

5.12.3.3. Se anota el saldo en la columna de descripción: en el renglón del último asiento de cargo, si el saldo es deudor; y si es acreedor en el renglón de último asiento.

Si aparece sólo un asiento en cualquier lado o sea, débito y crédito, no es necesario anotar el saldo.

Los saldos de cuentas no son más que la diferencia entre las partidas deudoras y acreedoras de una cuenta. Es deudor cuando los débitos exceden a los créditos y acreedor en caso contrario.

5.12.4. ESTADOS FINANCIEROS

Los Estados Financieros se consideran los informes contables más importantes debido a que constituyen en la fuente principal de información para todos los usuarios. Los estados Financieros deben reflejar la realidad económica de la comercializadora, en los que se deben resumir las actividades de la empresa durante un período específico, además los resultados de la operación a través de los cuales la empresa llegó a esta situación financiera.

El propósito fundamental de los Estados Financieros consiste en permitir a quienes toman decisiones evaluar la situación financiera, la rentabilidad y las perspectivas futuras de la compañía.

Los Estados Financieros son documentos esencialmente numéricos que a una fecha o por un período determinado presentan la situación financiera de una empresa, los resultados obtenidos en un período determinado y el comportamiento del efectivo. La importancia de los Estados Financieros viene dada por la necesidad de las empresas conocer y dar a conocer su

situación determinada generalmente en un período contable de 1 año o menos.

Los Estados Financieros deben cumplir con los requisitos de: universalidad, al expresar la información clara y accesible; continuidad, en períodos regulares; periodicidad, que se lleven a cabo en forma periódica; oportunidad, que la información que consiguen sea rendida oportunamente.

Los Estados Financieros son: Estado de Situación o Balance General, Estado de Ganancias y Pérdidas, Estado Flujo de Efectivo.

Son estados financieros periódicos porque se preparan tras finalizar cada período contable, que generalmente es de 12 meses.
Todos los Estados Financieros deben contener nombre de la empresa, nombre del Estado y período que abarca.

5.12.4.1. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Debe contener:

a) Encabezonamiento: Nombre de la empresa, nombre del estado, la fecha de corte o cierre de balance

b) El texto del Estado presentará las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio distribuido de forma que permitan efectuar un análisis financiero certero y objetivo

c) Firmas de legalización, en la parte inferior del Estado se deberá insertar la firma y rúbrica del Contador y Gerente

5.12.4.2. Balance General o Estado de Situación.

Muestra la naturaleza y cantidad de todos los activos poseídos, naturaleza y cantidad del pasivo, tipo y cantidad de inversión residual de los propietarios de la comercializadora. Tiene por objeto rendir un claro y preciso informe a las partes interesadas en la empresa sobre la situación de la misma al final de un año.

Se prepara con las cuentas reales del balance de comprobación y con el Estado de Utilidades no Distribuidas.

En sus muestras más complejas, revela la fuente de los fondos utilizados en la empresa y define área a donde fueron aplicados estos fondos.

Los rubros del balance general se clasifican en:

a. **Activos:** suma de bienes, recursos y derechos que posee la empresa
b. **Pasivos:** obligaciones o compromisos que ha adquirido la empresa hacia terceros.
c. **Capital o patrimonio:** diferencia del activo y el pasivo, representa la inversión o el aporte de socios y empresarios sobre los cuales puedan tener derecho.

5.12.4.3. Estado de Resultado o de Ganancias y Pérdidas.

Este se realiza con el fin de conocer cuales fueron las utilidades en un período determinado. El éxito de la empresa se juzgará principalmente a través de sus ganancias, no únicamente por cuantía, sino también por la tendencia que manifiestan. Este estado presenta el exceso de los ingresos sobre los gastos lo que da origen a la utilidad neta y al exceso de los costos y los gastos sobre los ingresos se llama pérdida neta.

Si el resultado es utilidad neta el capital contable de la empresa aumenta, si es una pérdida disminuye.

A pesar de la considerable variedad en el formato básico y en el arreglo de las partidas financieras, en el Estado de Ganancias y Pérdidas es preciso contar con los siguientes datos:

a) Fuentes del ingreso de las operaciones.
b) Principales gastos comerciales de operaciones.
c) Pérdidas y ganancias operativas durante el período.
d) Impuestos sobre ingresos.
e) Utilidades o pérdidas netas que causan efectos a todas las demás partidas de ingresos y gastos del período.

Las secciones analíticas de este Estado son:

a) Categoría de las ventas.
b) Categoría de los costos de mercancías.
c) Categoría de los gastos de operación.
d) Categoría de otros ingresos y gastos.
e) Utilidad o pérdida neta del período.

Este Estado puede incluir los informes a los accionistas para que estos se formen una opinión sobre el progreso de la compañía y la eficiencia de los administradores. Puede presentarse a los bancos apoyando las solicitudes de préstamos para que aquellos puedan juzgar sobre las perspectivas de ganancias de la compañía solicitante.

Los inversionistas pueden valerse de dicho estado para decidir la conveniencia de adquirir, conservar o disponer de los valores emitidos por la sociedad (sus acciones).

5.12.4.4. Estado de Flujo de Efectivo.

Este estado se prepara analizando todo el movimiento concerniente a las entradas y salidas de efectivos específicos.
Puede definirse como un documento que presenta el impacto que tienen las actividades operativas de inversión y de financiamiento de una empresa sobre sus flujos de efectivo a lo largo de un período contable o fiscal.

El propósito del Estado de Flujo de Efectivo es mostrar la información pertinente sobre los cobros y pagos de efectivo de una empresa durante un período.

La finalidad de este Estado es: evaluar la habilidad de la empresa para generar futuros flujos de efectivo; evaluar la habilidad de la empresa para cumplir con sus necesidades de financiamiento; evaluar las razones de la diferencia entre las utilidades netas y los cobros y pagos de efectivo asociado.
Las actividades de una empresa pueden ser clasificadas atendiendo a los siguientes renglones:

a. Actividades operativas.

- Efectivo recibido de clientes.
- Efectivo pagado a proveedores.
- Efectivo pagado por intereses, etc.

b. Actividades de inversión.

- Ventas de activos fijos.
- Adquisición de activos fijos.

c. Actividades de financiamiento.

- Préstamos públicos.
- Emisión de acciones.
- Pago de dividendos.

5.12.5. ESQUEMAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

5.12.5.1. BALANCE DE SITUACION

BALANCE DE SITUACION

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

ACTIVOS		**PASIVOS**	
CORRIENTES			
Bancos	1.012,80	Proveedores	1.233,38
Inventario de Mercadería	9.800,00	Impuestos Tributarios	121,48
Cuentas por cobrar	11.000,00	Iess por pagar	48,60
Crédito Tributario Iva	780,23	Préstamos por Pagar	11.095,65
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES:	**22.593,03**	**TOTAL PASIVOS CORRIENTES**	**12.499,11**
ACTIVO FIJO		**PATRIMONIO**	
Equipos de Oficina	2.600,00	Capital Social	50.152,02
Vehículos	52.000,00		
(-)Dep.Acumul.Eq.de Oficina	11.180,00	Utilidad Ejercicio 2008	3.361,90
TOTAL ACTIVO FIJO	**43.420,00**	**TOTAL PATRIMONIO**	**53.513,92**
TOTAL ACTIVO	**66.013,03**	**TOTAL PASIVO + PATRIMONIO**	**66.013,03**

Sr. Luis Cevallos
PROPIETARIO

Ing.Manuel Báez
CONTADORA REG. 0,17892

5.12.5.2. ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009

VENTAS			123.145,67
I.INICIAL DE MERCADERIA		18.780,00	
(+) COMPRAS		82.711,91	
(-) I.FINAL DE MERCADERIA		35.800,00	
COSTO DE VENTA			**65.691,91**
UTILIDAD BRUTA			**57.453,76**
GASTOS GENERALES			54.091,86
Sueldos	29.040,00		
Aporte Patronal	3.237,96		
Décimo Tercer Sueldo	2.420,00		
Décimo Cuarto sueldo	1.744,00		
Fondos de Reserva	2.420,00		
Honorarios Profesionales	600,00		
Suministros de Oficina	98,50		
Transporte de Mercaderia	2.302,00		
Seguridad	319,51		
Servicio Telefónico	93,75		
Impuestos salud , patente	39,00		
Intereses Financieros	1.117,14		
Depreciación Activos	10.660,00		
PERDIDA EJERCICIO 2009			**3.361,90**

Sr. Luis Cevallos
PROPIETARIO

Ing.Manuel Báez
CONTADORA REG. 0,17892

5.12.5.3. FLUJO DE CAJA

PROYECCION FINANCIERA	2009	2010									
	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OC
INGRESOS OPERACIONALES											
VENTAS		11.300	12.000	13.000	13.000	12.000	11.000	13.000	15.000	13.000	
TOTAL INGRESOS		**11.300**	**12.000**	**13.000**	**13.000**	**12.000**	**11.000**	**13.000**	**15.000**	**13.000**	
EGRESOS OPERACIONALES											
COMPRAS		8.500	7.000	7.500	7.800	8.000	8.000	8.000	7.800	7.500	
EGRESOS NO OPERACIONALES											
PRESTAMOS											
IMBAUTO				1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	
GASTOS											
Sueldos		2.660	2.660	2.660	2.660	2.660	2.660	2.660	2.660	2.660	
Obligaciones Patronales									1.744		
Aportes al Iess		300	300	300	300	300	300	300	300	300	
Transporte de Mercadería		211	211	211	211	211	211	211	211	211	
Impuestos		5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Suministros de Oficna		50						50			
Servicios Básicos		8	8	8	8	8	8	8	8	8	
Honorarios		50	50	50	50	50	50	50	50	50	
TOTAL EGRESOS		**11.784**	**10.234**	**12.234**	**12.534**	**12.734**	**12.734**	**12.784**	**14.278**	**12.234**	
SALDO INICIAL DE CAJA	**1.013**	**1.013**	**529**	**2.295**	**3.061**	**3.527**	**2.793**	**1.059**	**1.275**	**1.997**	
SALDO FINAL DE CAJA		**529**	**2.295**	**3.061**	**3.527**	**2.793**	**1.059**	**1.275**	**1.997**	**2.763**	

5.12.5.4. ESTADO DE UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS.

Las utilidades no distribuidas de una empresa representan la parte del patrimonio social que ha tenido su origen en las ganancias del negocio.

Constituyen el exceso de las utilidades totales de la compañía, desde su organización, sobre el total de dividendo que se han distribuido a los accionistas.

Es importante distinguir el capital social de las utilidades no distribuidas y mantener esta distinción en los Estados y las cuentas, en virtud de que el monto de las utilidades no distribuidas generalmente tiene alguna influencia sobre el importe de los dividendos.

Además las personas interesadas en los Estados Financieros consideran útil conocer qué parte del capital contable proviene de inversiones de los accionistas, y qué parte es atribuible a la retención de utilidades.

5.12.6. NORMAS ESPECÍFICAS CONTABLES

5.12.6.1. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE EL EFECTIVO

a) Fondo de Caja Chica

Los desembolsos en efectivo se realizan por necesidades mínimas inferiores a 50 dólares, sujetándose a la normativa de Caja Chica.

b) Responsable de Caja Chica

La persona responsable de Caja chica será la Secretaria de la Compañía.

c) Manejo de Caja Chica

No se efectuarán pagos de este fondo sin previa presentación de documentos justificativos.

d) Arqueos sorpresivos

Todos los fondos en poder de la Compañía están sujetos a comprobación periódica por medio de arqueos sorpresivos.

5.12.6.2. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE BANCOS

a) Apertura de cuentas bancarias

Están abiertas bajo la denominación de la Compañía, con firmas conjuntas del Presidente y Gerente.

b) Responsabilidad y manejo de cuentas bancarias

Se acreditarán ante el banco los fondos a los representantes titulares, que son responsables del movimiento y utilización de los fondos de la compañía.

c) Desembolsos de cheques

Todos los desembolsos se efectúan por medio de cheques los valores superiores a 50 USD, por ningún concepto se giran cheques en blanco y/o al portador.

d) Conciliaciones Bancarias

Se efectúan oportunamente en forma mensual y si el caso amerita en cualquier fecha se podrá comprobar el movimiento de las cuentas bancarias con sus saldos.

5.12.6.3. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE CUENTAS POR COBRAR

a) Sistema de registro

Se establecen registros detallados y clasificados por conceptos o tipos de valores a cobrar

b) Constatación periódica

Se efectúan constataciones periódicas de valores a cobrar al menos una vez por año

c) Confirmación de saldos

Se confirman directamente los saldos de valores a cobrar

d) Análisis y Evaluación

Se realiza periódicamente análisis y evaluaciones de los valores a cobrar, estableciéndose la antigüedad de saldos vencidos.

5.12.6.4. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE INVENTARIOS

a) Sistema de registro

Se establece un sistema adecuado para el control contable de las existencias de bienes, con registro por unidades de iguales características y valores que respalden los saldos registrados en el mayor general.

b) Adquisiciones

Se establecen mínimos y máximos de las existencias, debiendo proceder a su adquisición cuando ésta sea necesaria, a través de cotizaciones en el mercado.

c) Custodia

Se establecerá un sistema adecuado para el almacenamiento de los bienes que están bajo cuidado de un empleado caucionado que es el responsable del manejo de materiales y herramientas.

d) Constatación Física

Se efectúa constataciones físicas, por lo menos una vez al año.

e) Perdida, daño u obsolescencia

Se justifica y autoriza debidamente la baja de bienes o productos que comercializa la compañía, por obsolescencia, pérdida o daño.

5.12.6.5. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE ACTIVO FIJO

a. Sistema de Registro

Se establece registros adecuados y detallados de los Activos fijos y se concilia periódicamente con las cuentas de mayor.

b. Adquisiciones

Todas las adquisiciones de activos fijos se realizan sobre la base de solicitudes debidamente documentadas, autorizadas y aprobadas.

c. Custodia

Se determinan por escrito las personas responsables de la custodia y mantenimiento de los activos fijos.

d. Constatación Física

Se toman inventarios físicos de los activos fijos sobre una base periódica o sobre una base de rotación

e. Uso de Vehículos

Los vehículos se utilizan para el servicio exclusivo de las actividades propias de la Compañía y usan los correspondientes distintivos

f. Identificación

Se establece una codificación que permita controlar todos los activos fijos de la compañía.

g. Ventas

Toda enajenación de activos fijos de propiedad de la compañía se efectúa por medio de remates o concursos de ofertas.

5.12.6.6. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE OBLIGACIONES

a) Sistema de registro

Se establece registros detallados y adecuados que permiten la clasificación por tipos de obligación y correspondiente control

b) Autorización

El Gerente es el responsable de autorizar las transacciones y operaciones que originen obligaciones y compromisos

c) Conciliaciones periódicas

Se efectúa conciliaciones de manera periódica y permanente de los registros auxiliares con el mayor

d) Índices de vencimientos

Se establece un sistema de clasificación de obligaciones con saldos adeudados y fechas de vencimientos.

5.12.6.7. NORMAS ESPECÍFICAS DE INGRESOS

a) Sistema de registro

Se establecen registros detallados de todos los ingresos tanto por emisión de facturas, transferencias a las cuentas bancarias o depósitos.

b) Oportunidad de registro de la recepción

Se establece un sistema adecuado que permita el registro de los ingresos simultáneamente a su recepción.

c) Clasificación

Se especifican los conceptos de acuerdo a la naturaleza de ingresos del sistema Uniforme de cuentas y se sujetan a los programas previamente establecidos.

5.12.6.8. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE GASTOS

a) Sistema de registro

Se establece un adecuado sistema de registro de gastos, agrupándolos de acuerdo con el clasificador del sistema Uniforme de Cuentas

b) Documentos de respaldo

Todo desembolso por gasto requiere los soportes respectivos que debe reunir la información necesaria para su comprobación posterior.

Todos los gastos están sujetos a la constatación de su propiedad, legalidad, veracidad y conformidad con los programas y presupuestos, previa a la autorización de Gerencia.

5.12.6.9. NORMAS GENERALES FORMULARIOS Y DOCUMENTOS

Los Manuales Contables deben incluir los diferentes pasos y condiciones de las operaciones a ser autorizadas, aprobadas, revisadas y registradas, así como lo relativo al archivo de la documentación justificativa que le sirva de soporte. Todas las transacciones y operaciones financieras, presupuestarias y administrativas deben estar respaldadas con la suficiente documentación justificativa. En este aspecto se tendrá presente lo siguiente:

a) Los documentos deben contener información completa y exacta,

b) Archivarse siguiendo un orden cronológico u otros sistemas de archivo que faciliten su oportuna localización, y

c) Conservarse durante el tiempo estipulado legalmente.

d) Las autoridades competentes del organismo o entidad adoptarán las medidas necesarias para salvaguardar y proteger los documentos contra incendios, sustracción o cualquier otro riesgo ,

e) Evitar su reproducción no autorizada.

5.13. CONTROL Y USO DE FORMULARIOS PRENUMERADOS

Se establecerá el uso permanente de formularios prenumerados al ser impresos y un sistema de control sobre la emisión, custodia y manejo de los mismos.

A continuación se presenta una muestra de los documentos a utilizar en la Comercializadora: Comprobantes de Ingreso y Egreso, Facturas, Comprobantes de Retención, Liquidación de Compras y solicitud de materiales e insumos.

MODELO DE LIQUIDACION EN COMPRAS

COMERCIALIZADORA
CEVALLOS-LOPEZ

Dirección: Amazonas 0971 y Maldonado.
Teléfono: 062-907-752
ATUNTAQUI - ECUADOR

LIQUIDACION DE COMPRAS Y SERVICIOS
SERIE 001-001
N° 00000101
RUC 1792041503001
Aut. S.R.I # 1106362071

Nombre: _____

Dirección: _____ **Telf.:** _____

R.U.C. _____ **Fecha:** _____

CANT.	DETALLE	V. UNIT.	VALOR TOTAL

COMERCIALIZADORA
CEVALLOS-LOPEZ

Almeida Egas Jaime René, "Editorial Almeida", Telf.:2951674
Aut.:1428
R.U.C.:1000354130001 Imp. Noviembre 2008 Válidas a Noviembre 2009 126-150
Original: ADQUIRIENTE Copia: EMISOR

Sub Total $	
IVA %	
IVA 0%	
TOTAL FACTURA $	

_____ _____
ENTREGUE CONFORME RECIBÍ CONFORME

COMPROBANTE DE EGRESO

COMPROBANTE N. .....

Ibarra,.....

CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER

F) AUTORIZADO POR

F) BENEFICIARIO C.I.

COMERCILIZADORA CEVALLOS LÓPEZ **SOLICITUD DE MATERIALES E INSUMOS**			
Fecha…… Departamento o área……. Responsable……			
Cantidad	**Descripción**	**Valor. Unitario**	**Valor total**
AUTORIZADO POR:		RECIBI CONFORME	
_____ Administrador		_____ Bodeguero	_____ Beneficiario

CAPITULO IV

6. IMPACTOS DEL PROYECTO

6.1. IMPACTOS DEL PROYECTO

Para la realización del presente proyecto es necesario efectuar un análisis de los impactos que generan en los diferentes campos: económico-social, comercial, ético y administrativo para lo cual se utiliza la siguiente metodología

Para analizar los ámbitos que tendrán impacto en el presente proyecto, se utilizará una Matriz de Impactos, en la cual en su eje horizontal se ubica los niveles de impacto sobre la base de la siguiente tabla.

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

En el eje vertical se determinará una serie de indicadores transcendentales y relevantes, los cuales permitirán luego efectuar el análisis

Para determinar el nivel de impacto del área se divide la sumatoria para el número de indicadores.

Luego del área de cada matriz de impactos se realiza un análisis del porque se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador de la matriz.

6.1.1. IMPACTO ECONÓMICO-SOCIAL

NIVEL	**-1**	**-2**	**-3**	**0**	**1**	**2**	**3**
IMPACTO							
Calidad de vida						**x**	
Eficiencia Laboral							**x**
Optimización del tiempo						**x**	
Generación de mano de obra					**x**		
Aumento de las ventas						**x**	
TOTAL	**0**	**0**	**0**	**0**	**1**	**6**	**3**
	10						

NIVEL = ∑ **/ N 10/5** = 2 Impacto medio positivo

6.1.1.1. ANÁLISIS

En referencia al impacto económico social se encuentra en un nivel medio positivo. En el aspecto social se generarán ingresos y estabilidad laboral de los empleados lo cual conllevará al mejoramiento de la calidad de vida de los mismos. Para que exista eficiencia en el trabajo se debe ejecutar de mejor manera cada una de las actividades y objetivos planteados por la organización en un plazo determinado tratando de ofrecer calidad en sus tareas. En referencia a la optimización de tiempo, cada actividad realizada mejorará, con la revisión y aplicación del presente manual, ya que se pretende que cada empleado delimite su accionar en la Organización conociendo sus funciones y responsabilidades, de esta manera las realizará en forma ágil y oportuna, al igual los trámites los hará eficazmente.

La comercializadora al estar mejor organizada operacionalmente, ampliará su ámbito de comercialización de sus productos, lo cual implicará la generación de mano de obra. Al estar adecuadamente organizada la comercializadora se mejorará de manera significativa las ventas.

6.1.2. IMPACTO COMERCIAL

NIVEL / IMPACTO	**-1**	**-2**	**-3**	**0**	**1**	**2**	**3**
Técnicas de comercialización					**x**		
Transferencia de productos					**x**		
Atención y servicio al cliente							**x**
Cobertura de mercado							**x**
Promoción y oferta de productos							**x**
TOTAL					**2**		**9**
	11						

NIVEL = $\sum$ **/ N** =11/5 = 2.2 Impacto Medio Positivo

6.1.2.1. ANÁLISIS

Con la implementación del modelo administrativo financiero en la Comercializadora Cevallos-López se generará en lo comercial un impacto medio positivo, ya que el proyecto beneficiará en la aplicación de nuevas herramientas que incrementen el nivel de ventas, ganar confianza con clientes y transferencia de productos en negocios locales que se dedican a esta actividad.

6.1.3. IMPACTO ÉTICO

NIVEL	**-1**	**-2**	**-3**	**0**	**1**	**2**	**3**
IMPACTO							
Valores corporativos							**x**
Información Confiable							**x**
Transparencia Financiera						**x**	
TOTAL						**2**	**6**
	8						

NIVEL = ∑ / N 8/3= 2.67 Impacto Medio Positivo

6.1.3.1. ANÁLISIS

Son muy importantes los valores corporativos con los que cuenta cada uno de los empleados de la comercializadora, ya que proporcionarán datos confiables en los que se explique todo tipo de movimiento económico y administrativo dentro y fuera de la empresa. La información se manejará en forma clara y precisa implementando el manual, ya que de ello dependerá la confianza de los usuarios del servicio que brinda la comercializadora

6.1.4. IMPACTO ADMINSTRATIVO

NIVEL	**-1**	**-2**	**-3**	**0**	**1**	**2**	**3**
IMPACTO							
Organización							**x**
Gestión							**x**
Manejo de Recursos						**x**	
Liderazgo-Competencia						**x**	
TOTAL						**4**	**6**
	10						

NIVEL = ∑ / N 10/4 = 2.5 Impacto Medio Positivo

6.1.4.1. ANÁLISIS

A nivel administrativo el proyecto propende a la eficiencia en cuanto a la organización y gestión de la comercializadora y al manejo adecuado de sus recursos. Liderazgo y competencia en la comercialización de sus productos, promoviendo una cultura empresarial de mejoramiento continuo de las actividades que realiza, ganando credibilidad, posicionamiento e imagen como empresa.

CONCLUSIONES

La autora del presente proyecto considera que la aplicación de este trabajo en la Comercializadora Cevallos López, se constituirá en una herramienta que le permitirá mejorar el negocio de una manera más eficiente tanto en el manejo administrativo financiero como en los aspectos teóricos y contables, necesarios para un adecuado funcionamiento de la empresa.

Una vez efectuado este trabajo se llegó a las siguientes conclusiones:

- La Comercializadora Cevallos López, para obtener un mejor rendimiento administrativo y financiero, debe contar con un modelo que le permita alcanzar las metas y objetivos, planteados para el mediano y largo plazo; además de ser una herramienta administrativa y financiera. Se ha evidenciado que la comercializadora para el desarrollo de sus actividades se basa en herramientas poco técnicas y adecuadas para su desenvolvimiento normal.

- En lo referente al Recurso Humano se pudo evidenciar que los procedimientos administrativos que permiten un correcto manejo del personal, relativo a: cargos, perfiles, competencias y funciones, que garanticen estabilidad y buen desempeño laboral, no son adecuados para la comercializadora.

- En lo referente a las políticas de cuentas por cobrar y procesos de calidad, que contribuyan a una oportuna recuperación de valores y entrega de productos en forma ágil y eficiente; los procedimientos los realizan en forma rutinaria; debido a la falta de un Reglamento Interno que defina en forma clara estas actividades.

RECOMENDACIONES

Considerando que en la actualidad es indispensable aprovechar al máximo los recursos de los que todos disponemos, es importante establecer un sistema de organización y administración, del cual este aprovechamiento pueda llevarse a cabo de una manera sencilla y práctica; y, una vez analizadas las debilidades y necesidades que tiene la Comercializadora Cevallos López, se ha propuesto un modelo administrativo financiero que contiene los aspectos fundamentales para mejorar la gestión de la empresa, definidos en las siguientes recomendaciones:

- La aplicación del presente proyecto que es una guía y un aporte que la autora pone a consideración y al servicio de la Comercializadora Cevallos López, le permitirá contar con una herramienta imprescindible para perfeccionar su gestión empresarial.

- Es necesario que los propietarios de la Comercializadora incorporen las nuevas técnicas de Gestión Administrativa, de Talento Humano, Gestión Contable y Financiera, que se propone en el presente trabajo, para una adecuada administración del Talento Humano.

- Es necesario que en la Comercializadora se establezcan políticas para la recuperación de cuentas por cobrar y procesos de calidad, que contribuyan a una oportuna recuperación de valores y entrega de productos en forma ágil y eficiente; de acuerdo con la aplicación del reglamento interno, definido en el presente modelo. Esto permitirá el fortalecimiento del sistema de control interno y la mejora continua de los procesos de la empresa.

GLOSARIO DE TÈRMINOS

Acreedor	Una persona o empresa con quien se tiene un deudor
Actividad	Conjunto de tareas ejecutadas por uno o más trabajadores que conforman el trabajo de una entidad
Actividad de Control	
Gerente-propietario	Se refiere a las acciones que realizan la gerencia o propietario para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen medios idóneos para asegurar el logro de objetivos de control gerencial, entre otros, la revisión del desempeño, el procedimiento de información computarizada, los controles relativos a la protección y conservación de los activos, así como la división de funciones y responsabilidades.
Activos Circulantes o Corrientes	Un activo que se espera será convertido en efectivo, vendido o consumido, durante los próximos doce meses, o dentro del ciclo del negocio si este es mayor de un año, sin interferir la operación normal del negocio.
Autoridad	Autoridad es la relación existente en cargos organizacionales donde una persona-administrador, tiene responsabilidad de las actividades que efectúen otras personas-subordinadas. La autoridad es inherente al cargo funcional y ejerce discrecionalidad al adoptar decisiones que afecten a los servidores bajo su mando. Ello implica el ejercicio de un tipo de poder legítimo, pero circunscrito al ámbito de una organización.

Calificación Personal:	La calificación personal representa el potencial laboral del servidor. Comprende las características adquiridas por el servidor en relación a las exigencias de la carrera y se expresa a través de a) los estudios de formación general; b) la capacitación específica; y c) la experiencia adquirida.
Ciclo Contable	Se refiere al proceso completo del sistema de contabilidad, Desde el comienzo de la primera transacción hasta el fin del período contable.
Cliente:	Comprador de algo
Conciliación	La conciliación periódica de cuentas es una de las pruebas principales de la eficiencia administrativa y exactitud en el manejo de las operaciones de contabilidad. La conciliación requerida que se reporte la corrección y que se señale cualquier error entre las partes. Una vez realizada la misma será firmado por ambas partes lo que demuestra que se ha establecido una verificación mutua de cuentas. Si se reportan errores se procede a localizarlos e investigarlos, y de existir éstos, se ajusta la diferencia.
Conciliación Bancaria	Se denomina conciliación bancaria a la constatación de los movimientos del libro bancos de la entidad, con los saldos de los extractos bancarios a una fecha determinada, para verificar su conformidad y determinar las operaciones pendientes de registro en uno u otro lado. La conciliación de saldos contables y bancarios, permite verificar si las operaciones efectuadas han sido oportunamente registradas en la contabilidad
Contabilidad	Proceso mediante el cual se identifica, mide, registra y comunica la información económica de una organización o empresa, con el fin de que las personas interesadas puedan evaluar la situación de la entidad

Control Interno

Administrativo:	Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente en la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimiento, informes de actuación, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad.
Control Interno	Los procedimientos y políticas establecidos para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad.
Controles Contables	Planes de organización, procedimientos y normas de registro que se ocupan de proteger las cuentas y aseguran la veracidad de los registros financieros.
Cumplimiento	El término cumplimiento se refiere a la extensión con las que son seguidas las políticas, reglas, buenas prácticas de negocio, principios contables generalmente aceptados, leyes. Una parte importante de responsabilidad es la determinar el grado de cumplimiento de cada área
Débito	Término contable que significa un aumento del activo o una disminución del pasivo o patrimonio
Depreciación	Pérdida del valor que sufre un activo fijo por su uso, el paso del tiempo o la aparición de activos más eficientes.
Deudor	Una persona o empresa que tiene adeudos con nosotros
Eficacia	Es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas y otros efectos que se había propuesto. Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se complementen con la cantidad y calidad esperadas, y que sea

	socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.
Eficiencia	El indicador de eficiencia relaciona dos variables permitiendo mostrar la optimización de los insumos empleados para el cumplimiento de metas.
Errores	Declaraciones incorrectas no intencionadas u omisiones de cifras o revelaciones en los estados financieros.
Estados financieros	Son los medios por el cual la información contable recopilada y procesada es comunicada periódicamente a quienes hacen uso de ella
Estructura del Control Interno	Los procedimientos y políticas establecidas para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos de la entidad.
Evaluar el riego de control	El proceso de evaluar la efectividad de los procedimientos y políticas de control interno de una entidad, para evitar o detectar las declaraciones incorrectas en las afirmaciones de los estados financieros.
Fraude	Acción encaminada a eludir el cumplimiento de una disposición legal en detrimento del Estado o de terceros.
Gestión:	Realización de diligencias o desarrollo de funciones conducentes al logro de los objetivos y metas de un negocio o empresa.
Irregularidades:	Se refiere a declaraciones incorrectas u omisiones de cifras, incluye la presentación de información financiera fraudulenta para presentar estados financieros engañosos, a veces denominado fraude gerencial y malversación del activo, a veces denominado desfalco.
Manual	Breve tratado de carácter administrativo que contiene, en forma ordenada y sistemática, información sobre las políticas, historia, guía de

	acción, organización, fases de un proceso, funciones a seguir por parte del personal y manera de ejecutar determinadas actividades u operaciones de una empresa.
Niveles jerárquicos	Son los diversos escalones o posiciones que ocupan en la estructura organizacional los cargos o las personas que los ejercen y que tienen suficiente autoridad y responsabilidad para dirigir o controlar una o mas unidades administrativas,
Nómina	La remuneración de los empleados, un gasto importante de muchos negocios, de hecho es un registro que relaciona los nombres de los empleados durante un período de pago dado, los valores de pago, tiempo trabajador, salarios brutos, deducciones para impuestos y cualquier otro valor retenido y el pago neto.
Norma	Regla que se debe seguir o a que deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc. Lenguaje común que facilita el flujo de bienes y servicios entre el comprador y el vendedor que contribuye a proteger el estado general de bienestar alcanzado.
Política	Es el criterio de acción que es elegido como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos.
Proceso de control	Los procedimientos y políticas a parte del ambiente de control y el sistema contable establecidos por la máxima autoridad, para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad.
Provisión	Valor que se destina para cubrir posibles gastos o pérdidas.
Reglamento	El reglamento es una norma jurídica de carácter general dictado por el poder ejecutivo., Su rango en el orden jerárquico es inmediatamente inferior a la ley y, generalmente la desarrolla.

Responsabilidad	Se entiende como el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior o ante el público por los fondos o bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado o aceptado.
Rotación de Personal	La rotación consiste en la reubicación del servidor al interior de la entidad para asignarle funciones según el nivel de carrera y grupo ocupacional alcanzados.
Sistema Contable	Los métodos y registros establecidos para indicar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de una entidad, así como para mantener la contabilización para el activo y pasivo correspondiente.
Transacciones	Un suceso externo que involucra el traslado de algo de valor entre dos o mas entidades.

BIBLIOGRAFIA

COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN, UTN.
2005 Guía para el Diseño del Plan de Trabajo de Grado, Editorial Universitaria, Ibarra, Ecuador.

POSSO, Miguel.
2006 Metodología para el Trabajo de Grado (Tesis y Proyectos), Tercera Edición, Ibarra, Ecuador.

KOTLER, Philip.
2006 Como crear-ganar y dominar el mercado.

CHIAVENATO, Adalberto.
2003 Administración de Recursos Humanos Quinta Edición.

VASQUEZ, Víctor.
2002 Organización aplicada.

VILLASMIL, Jonathan.
2001 La Contabilidad.

ESTUPIÑAN, Rodrigo.
2006 Control Interno

REYES Betzaida Guadalupe.
2006 Administración y Finanzas.

FRANKLIN, Enrique Benjamín.
2002 Organización de empresas.

AYAVIRI GARCIA, Daniel.
2000 Contabilidad Básica y Documentos Mercantiles.

ZAPATAS, Pedro.
1994 Contabilidad General

Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador (2008) y Reglamento.

Código de Trabajo actualizado (2008).

Diccionario de Contabilidad y Finanzas (2002).

INTERNET, www.gestiopolis.com.

INTERNET, www.monografías.com.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA PARA DETERMINAR LA NECESIDAD DE CREAR UN MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA COMERCIALIZADORA "CEVALLOS-LOPEZ"

Para obtener un mejor conocimiento sobre la necesidad de crear un Modelo Administrativo Financiero para la Comercializadora "Cevallos López" le solicito conteste a las siguientes preguntas:

1. **¿Qué tiempo trabaja usted trabaja en la comercializadora Cevallos López?**

    a) Un mes
    b) Tres meses
    c) Un año
    d) Más de un año

2. **¿Conoce las actividades que realizan los funcionarios y empleados de la empresa?**

    a) SI
    b) NO
    c) No le interesa

3. **¿Las actividades que se realizan en la empresa son efectuados considerando disposiciones?**

    a) Disposiciones verbales
    b) Disposiciones escritas
    c) Por intuición

4. **¿Conoce usted si en la Comercializadora existen normativas tales como manuales, reglamentos, entre otros?**

    a) SI
    b) NO
    c) No le interesa

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

    a) SI
    b) NO
    c) No le interesa

6. **¿Cuenta la Comercializadora con un sistema de control interno que permita proteger los recursos humanos, materiales y económicos?**

    a) SI
    b) NO
    c) No le interesa

7. **¿Considera que la Comercializadora mantiene controles internos efectivos en toda la actividad comercial?**

    a) SI
    b) NO
    c) Desconoce

8. **¿Cree usted que deberían ser actualizadas las estrategias y modernizados los procesos de atención al cliente, para lograr agilidad, eficiencia y economía en ventas?**

    a) SI
    b) NO
    c) No sabe

9. **¿Cree usted que la Comercializadora cuenta con algún método que permita supervisar el trabajo y evaluar el desempeño de los empleados?**

    a) SI
    b) NO
    c) No le interesa

10. **¿Considera que es necesaria la implementación de un modelo Administrativo Financiero con la finalidad de mejorar su estructura y administración?**

    a) SI
    b) NO
    c) No le interesa

ANEXO 2

ENTREVISTA AL CONTADOR DE LA COMERCIALIZADORA "CEVALLOS LÓPEZ". PARA IDENTIFICAR EL SISTEMA DE ORGANIZACIÓN EN EL ÁREA CONTABLE

Con la finalidad de identificar el sistema de organización en el área contable que maneja la Comercializadora "Cevallos-López", se realizaron las siguientes preguntas al Ing. Manuel Báez C. Contador de la Comercializadora "Cevallos – López".

1. ¿Cuenta la empresa con un sistema de Contabilidad general?

2. ¿Cuenta la empresa con proveedores calificados y como realizan la elección de proveedores?

3. ¿Como administran las cuentas por cobrar y cuentas por pagar?

4. ¿Existe en la empresa una persona responsables para el mantenimiento de los bienes muebles?

5. ¿Como se maneja la empresa en el pago de sueldos a los empleados?

6. ¿Cuenta la empresa con políticas y reglamentos internos?

7. ¿Sería necesaria la creación de un manual de modelo administrativo que sirva para un mejor desempeño de la empresa?

ANEXO 3

ENTREVISTA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA COMERCIALIZADORA "CEVALLOS LÓPEZ". PARA IDENTIFICAR LA NECESIDAD PARA IMPLEMENTAR EL MODELO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO

Con la finalidad de identificar la necesidad para implementar el modelo Administrativo-Financiero para la Comercializadora "Cevallos-López", se realizaron las siguientes preguntas al Sr. Luis Cevallos Gerente Propietario Comercializadora "Cevallos – López".

1. ¿Cuenta la empresa con un registro de ventas y ganancias desde la fecha de inicio del negocio?

2. ¿Cuenta la empresa con algún sistema de control de bienes y de personal?

3. ¿Como se planifica el trabajo diario, mensual o anual?

4. ¿Cuenta la empresa con un plan anual, presupuesto anual y como se lo administra?

5. ¿Qué riesgo corre la empresa al no contar con controles en los diversos departamentos?

6. ¿Cree que es importante incorporar un sistema de control administrativo y financiero dentro de la empresa?

7. ¿En qué medida beneficiaría a los propietarios y administradores de la empresa implementar este Manual de control administrativo y financiero?