

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

La Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A TRAPSA C.A es una sociedad de carácter anónimo, viene prestando sus servicios desde mayo del 2003, *esta compañía* se encuentra ubicada en la Cdla. Rumiñahui, ciudad de Otavalo, provincia Imbabura, la misma que está integrada por 48 socios y sus respectivos directivos como son: el señor William Carrillo presidente, Gabriel Legña gerente general, Hernando Vaca comisario principal, Paul Jácome comisario suplente, Daniel Palacios, Margot Pozo, Leonel Yopez, Cristian Terán, Eduardo Gómez forman el consejo directivo. Luisana Echeverría contadora, Edilma Morillo secretaria y José Michilena, William Ramos, Daniel Hermosa asuntos sociales.

Esta Compañía de Transporte Pesado tiene como objetivo fundamental brindar confianza y seguridad a sus clientes de los productos transportados, ya que los vehículos de los diferentes socios tienen un mantenimiento adecuado y están bien equipados, esto ayuda a que la empresa tenga la preferencia de los clientes.

Esta compañía según el tiempo ha ido creciendo favorablemente, por lo que es necesario implementar un modelo administrativo – financiero, el mismo que permitirá que la empresa pueda seguir ciertos procedimientos y normas las cuales ayuden a salvaguardar la información de recursos existentes, al implementar este modelo también se podrá interpretar los objetivos, planes, políticas, programas, explicar el grado de autoridad y responsabilidad, coordinar las funciones y relaciones dentro de la empresa.

Al efectuar este modelo administrativo - financiero, se logrará que las personas que conforman esta empresa trabajen con eficiencia y efectividad y así poder alcanzar objetivos y metas a corto plazo.

JUSTIFICACIÓN

Implementar un Modelo Administrativo – Financiero en la Compañía de Transporte Pesado” Selva Alegre C.A TRAPSA C.A”, es importante ya que permitirá la especialización de los funcionarios en áreas de su competencia, mejor manejo de los recursos y mayor capacidad de respuesta a las necesidades de la sociedad mediante la correcta ejecución de programas, planes y proyectos para un desarrollo sustentable, el proyecto cumplirá con los requisitos necesarios para ser ejecutado debido a que existen personas (socios) dispuestas a contribuir al desarrollo del modelo de procedimientos.

El proyecto es factible porque existe la necesidad de dar solución a las diferentes problemáticas dentro de la empresa, además los socios de la Compañía de Transporte Pesado pretenden implementar cambios en la estructura administrativa y financiera desde hace algún tiempo atrás.

Los beneficiarios directos de este trabajo de investigación son los funcionarios y la Unidad administrativa, financiera de la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A., permitiendo de esta manera el desarrollo colectivo basado en la satisfacción de necesidades.

La creación de este proyecto es de interés personal y empresarial ya que mediante este plan se podrá garantizar la participación de los socios, el control de los recursos administrativos- financieros de la Compañía de Transporte Pesado y será más eficiente en el cumplimiento de las actividades.

La originalidad de este proyecto se basa en la creación de un Modelo Administrativo – Financiero para la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre de la ciudad de Otavalo ya que no existe alguna aplicación en cuanto a este tema dentro de la empresa.

OBJETIVOS

GENERAL

Elaborar un Modelo Administrativo - Financiero, para la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A TRAPSA C.A., de la ciudad de Otavalo. Provincia Imbabura que permita lograr el manejo eficiente de sus actividades.

ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnostico situacional para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la creación de este modelo.
- Determinar las bases teóricas, técnicas y científicas, necesarias para la formulación de este proyecto.
- Diseñar y aplicar las propuestas para en cumplimiento de esta investigación.
- Identificar los principales impactos que se adquiera con la realización de este proyecto, sus conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

La Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A TRAPSA C.A es una sociedad de carácter anónimo, viene prestando sus servicios desde mayo del 2003, esta compañía se encuentra ubicada en la Cdla. Rumiñahui, ciudad de Otavalo, provincia Imbabura, la misma que está integrada por 48 socios y sus respectivos directivos como son: el señor William Carrillo presidente, Gabriel Legña Gerente General, Hernando Vaca Comisario Principal, Paul Jácome Comisario Suplente, Daniel Palacios, Margot Pozo, Leonel Yépez, Cristian Terán, Eduardo Gómez forman el consejo directivo. Luisana Echeverría contadora, Edilma Morillo secretaria y José Michilena, William Ramos, Daniel Hermosa asuntos sociales.

Esta Compañía de Transporte Pesado tiene como objetivo fundamental brindar confianza y seguridad a sus clientes de los productos transportados, ya que los vehículos de los diferentes socios tienen un mantenimiento adecuado y están bien equipados, esto ayuda a que la empresa tenga la preferencia de los clientes.

Esta compañía según el tiempo ha ido creciendo favorablemente, por lo que es necesario implementar un modelo administrativo – financiero, el mismo que permitirá que la empresa pueda seguir ciertos procedimientos y normas las cuales ayuden a salvaguardar la información de recursos existentes, al implementar este modelo también se podrá interpretar los objetivos, planes, políticas, programas, explicar el grado de autoridad y responsabilidad, coordinar las funciones y relaciones dentro de la empresa.

Al efectuar este modelo administrativo - financiero, se logrará que las personas que conforman esta empresa trabajen con eficiencia y efectividad y así poder alcanzar objetivos y metas a corto plazo.

1.2 Objetivo del diagnóstico

1.2.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico situacional con el fin de determinar las actividades socio - económicas para la creación de un modelo Administrativo – Financiero para la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A, en la ciudad de Otavalo, provincia Imbabura.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de organización que tiene el área administrativa – financiera y operativa de la Compañía de Transporte pesado TAPSA C.A
- Determinar el nivel de gestión administrativa que tiene el área administrativa – financiera y operativa de la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A.
- Evaluar la Gestión de Comercialización que posee la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A.
- Analizar los procedimientos de Control existente en el área administrativa – financiera y operativa de Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSAC.A
- Determinar los niveles de eficiencia y eficacia del trabajo de empleados y administrativos de la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A.

1.3 Variables Diagnósticas

- a) Organización
- b) Gestión Administrativa
- c) Sistema de Comercialización
- d) Control interno
- e) Eficiencia y eficacia

1.4 Identificadores que definen las variables

- a) Organización
 - Organigrama
 - Funciones
 - Niveles
 - Jerarquización
 - Puestos
 - Manual de funciones
 - Manual de procedimientos

- b) Gestión administrativa
 - Reglamentos y leyes
 - Canales de comunicación
 - Eficiencia
 - Efectividad
 - Riesgo

- c) Sistema de Comercialización
 - Atención al cliente
 - Precio
 - Demanda
 - Competencia
 - Calidad

- d) Control Interno
 - Responsabilidad
 - Supervisión
 - Inventarios

- e) Eficiencia y eficacia
 - Proceso de selección
 - Aseguramiento de calidad
 - Evaluación de personal
 - Capacitación al personal
 - Estabilidad laboral

1.5 Matriz de Relación Diagnóstica

Cuadro N° 1

| OBJETIVOS GENERALES | VARIABLES | INDICADORES | TÉCNICA | TIPO DE INFORMACIÓN | FUENTE DE INFORMACIÓN |
|---|-----------------------------|---|--|---------------------|---|
| Identificar el nivel de organización que tiene el área administrativa – financiera y operativa de la Compañía de Transporte pesado TAPSA C.A | Organización | Organigrama Funciones Niveles Jerarquización Puestos Manual de funciones Manual de procedimientos | Entrevista Encuesta Observación Directa | Primaria | Socios, directivos y empleados de la compañía de transporte |
| Determinar el nivel de gestión administrativa que tiene el área administrativa – financiera y operativa de la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A. | Gestión Administrativa | Reglamentos y leyes Canales de comunicación Eficiencia Efectividad Riesgo | Encuestas Encuestas Encuestas Encuestas Observación Directa | Primaria | Socios, directivos y empleados |
| Evaluar la Gestión de Comercialización que posee la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A. | Sistema de Comercialización | Atención al cliente Precio Demanda Competencia Calidad | Entrevista Observación Directa | Primaria | Gerente y presidente |
| Analizar los procedimientos de Control existente en el área administrativa – financiera y operativa de Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSAC.A | Control Interno | Responsabilidad Supervisión Inventarios | Encuesta Entrevista Observación Directa | Primaria | Socios, directivos y empleados |
| Determinar los niveles de eficiencia y eficacia del trabajo de empleados y administrativos de la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A. | Eficiencia y eficacia | Proceso de selección Aseguramiento de calidad Evaluación de personal Capacitación al personal Estabilidad laboral | Entrevista Encuesta Observación Directa | Primaria | Gerente, presidente Socios, directivos y empleado |

Elabora por: La Aurora

1.6 Mecánica operativa

1.6.1 Identificación de la población

En la presente investigación nuestra población, está integrada por el Presidente, Gerente, Contador, socios y empleados que conforman todo el personal de las áreas mencionadas, que están distribuidas de la siguiente manera:

Cuadro N° 2

| Denominación del Funcionario | Número |
|------------------------------|--------|
| Presidente (socio) | 1 |
| Gerente (socio) | 1 |
| Contador | 1 |
| Secretaria | 1 |
| Consejo directivos (socios) | 5 |
| Comisarios (socios) | 2 |
| Asuntos sociales (Socios) | 3 |
| choferes (socios) | 36 |
| Total de la población | 50 |

Elabora por: La Autora

1.6.2 Identificación de la muestra

No se aplica el muestreo estadístico debido a que el universo de estudio es muy pequeño y no amerita un muestreo, por lo que trabajare con el total del universo.

1.6.3. Información primaria

1.6.3.1. Encuestas

Esta investigación será realizada mediante un cuestionario estándar aplicado a los socios y empleados de la Compañía de transporte TRAPSA C.A.

1.6.3.2. Entrevista

La entrevista se realizará abiertamente, más que un cuestionario la entrevista pasa a ser una conversación entre entrevistador y entrevistado.

1.6.4. Información secundaria

Para el desarrollo de la presente investigación, es de suma importancia el apoyo y consulta de diferentes textos, relacionados con la materia, los mismos que se encontraran detallados en la bibliografía, también revistas, manuales, folletos, tesis, internet, toda esta investigación es de suma importancia, para la obtención de información suficiente, la misma que respalda todo el proceso realizado en el transcurso del proyecto

ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS

1.7. Tabulación y análisis de la información

Esta encuesta se aplicó a los socios accionistas y empleados de la Compañía

1. ¿Conoce usted si la Compañía de Transporte Pesado TRAPSA C.A. cuenta con un manual de funciones?

Cuadro N° 3

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 8 | 17 |
| NO | 40 | 83 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N°1



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

El desconocimiento y la no existencia de un modelo de funciones dentro de la compañía, se determina que existe un despilfarro de recursos tanto humanos como económicos, por cuanto la falta de una guía en la cual se defina detalladamente los deberes y obligaciones de una manera eficiente y ordenada para el manejo de todos los procesos harán que estos se canalicen optimizando el tiempo y el dinero.

2. ¿La gestión realizada por los directivos la considera?

Cuadro N°4

| SOCIOS | | |
|-----------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| MUY BUENO | 18 | 37 |
| BUENO | 20 | 42 |
| REGULAR | 10 | 21 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N°2



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

La Gestión realizada por los directivos se considera estable por parte del personal lo que establece la eficiencia y eficacia en el desarrollo de la funciones encomendadas.

3. ¿Cómo considera usted el aporte mensual que le cobra la Compañía?

Cuadro N°5

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| ALTA | 7 | 14 |
| COMODA | 33 | 69 |
| BAJA | 8 | 17 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N°3



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS:

Se determina claramente que el aporte mensual dado por los socios está en un nivel cómodo ya que la mayoría de ellos indica que están de acuerdo con el aporte económico que dan a la compañía.

4. ¿Conoce usted cuales son los deberes y obligaciones que tiene con la Compañía?

Cuadro N° 6

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 28 | 58 |
| NO | 20 | 42 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N°4



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

El resultado es positivo, sin embargo se deberá regular mediante unas normas claras y reglamentadas dentro de un modelo de funciones, lo que contribuirá al conocimiento de lo que se debe cumplir y hacer cumplir, específicamente durante el desempeño de su trabajo.

5. ¿Conoce usted si la Compañía de Transporte TRAPSA C.A. dispone de un Modelo de Procedimientos Administrativos y Financieros?

Cuadro N° 7

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 15 | 31 |
| NO | 33 | 69 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 5



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

Se determina claramente que la compañía no dispone y por ende el socio desconoce la existencia de un modelo de procedimientos administrativos y financieros, que ayuden a la fijación absoluta y determinada de cada uno de los procesos que se realicen dentro de la compañía, para lograr vender imagen, prestigio y captación de clientes.

6. ¿Considera que los procedimientos de control existentes garantizan un eficiente manejo de los recursos económicos de la Compañía de Transporte Pesado TRAPSA C.A?

Cuadro N° 8

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 20 | 42 |
| NO | 28 | 58 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 6



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

Se puede destacar que las escasas disposiciones emitidas en forma escrita por parte de la directiva no alcanzan a cubrir las expectativas cambiantes que el mundo moderno exige día a día, se puede determinar que existe un marcado grado de insatisfacción con los niveles de control en todas sus aéreas por lo que se sugiere renovar procesos con dirección al talento humano.

7. ¿Existe un ente encargado de supervisar y controlar los recursos humanos y económicos manejados en la Compañía?

Cuadro N° 9

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 40 | 83 |
| NO | 8 | 17 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 7



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

La investigación nos proporciona que la mayoría de socios conocen sobre la existencia de entes de control encargados de controlar los recursos humanos y económicos, y estos son los comisarios, gerente, presidente y la Superintendencia de Compañías.

8. ¿Indique con qué frecuencia se realiza el control de los bienes (efectivo, equipamiento, materiales) de la Compañía?

Cuadro N°10

| SOCIOS | | |
|------------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| MENSUAL | 0 | 0 |
| TRIMESTRAL | 0 | 0 |
| ANUAL | 48 | 100 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 8



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS:

Dados los resultados puedo decir que el control de bienes se realiza cada año, sin embargo se deberá regular mediante una norma clara y reglamentada dentro de un modelo de funciones, que el control del efectivo se deberá realizar en un periodo menor a un año, para de esta manera evitar dificultades en la compañía.

9. ¿Cómo califica al personal con que cuenta la oficina, en las actividades encomendadas, principalmente en la atención al socio?

Cuadro N°11

| SOCIOS | | |
|-----------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| MUY BUENO | 32 | 67 |
| BUENO | 13 | 27 |
| REGULAR | 3 | 6 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 9



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

La investigación nos proporciona un resultado positivo, lo que quiere decir que existe suficiente personal para el cumplimiento de su trabajo, ya que la compañía no cuenta con un gran número de socios y esto facilita la agilización de sus trámites.

10. ¿Ha recibido usted cursos de capacitación y motivación para el mejor desempeño de su trabajo?

Cuadro N° 12

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 43 | 90 |
| NO | 5 | 10 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 10



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

El sondeo de la investigación es positivo, lo que determina que la Compañía ha invertido en cursos de capacitación en lo que respecta a relaciones humanas y la actividad que realizan.

11. ¿Considera usted que existe una adecuada delegación de funciones para cada uno de los miembros directivos de la Compañía de Transporte Pesado TRAPSA C.A?

Cuadro N° 13

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 19 | 40 |
| NO | 29 | 60 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 11



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

La distribución de funciones en cada uno de los miembros directivos se definirá como aceptable por parte de los socios, lo que establece que el proceso administrativo – financiero cuente con el escenario propicio para poner en marcha la eficiencia, efectividad y eficiencia en su desarrollo.

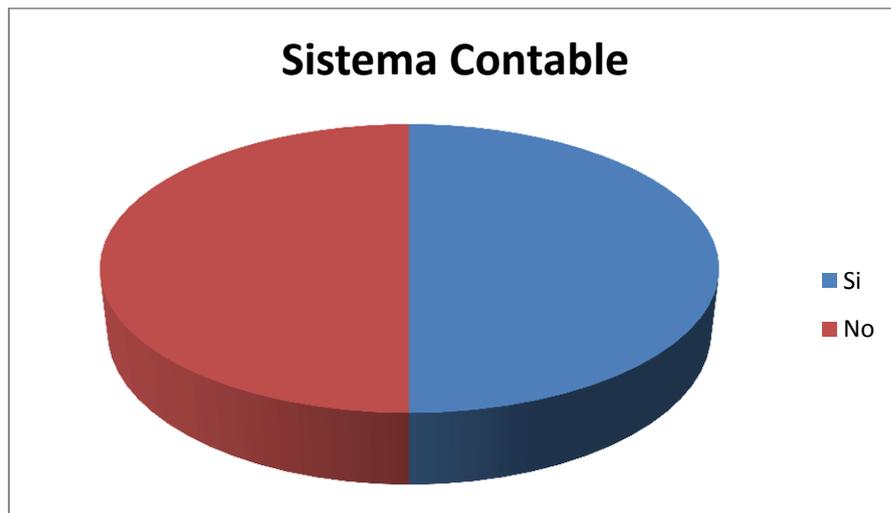
12. ¿El sistema contable que actualmente utilizan le brinda información confiable y segura?

Cuadro N° 14

| SOCIOS | | |
|---------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| SI | 24 | 50 |
| NO | 24 | 50 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 12



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

La información proporcionada por el sistema contable se encuentra en un nivel intermedio, lo que me hace pensar que habrá que mejorar en la parte de seguridad, ya que son recursos financieros pertenecientes a la compañía. La administración deberá poner mayor énfasis en este punto.

13. ¿Cómo considera usted la información existente, en el área administrativa – financiera y operativa de la Compañía?

Cuadro N°15

| SOCIOS | | |
|-----------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| MUY BUENO | 8 | 17 |
| BUENO | 10 | 21 |
| REGULAR | 18 | 37 |
| MALO | 12 | 25 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 13



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

La información administrativa- financiera de la compañía es aceptable, sin embargo dada la importancia especialmente en el área económica de la empresa y el crecimiento de socios, hará que sea de imperiosa necesidad en contar con un efectivo sistema contable de recepción y trasmisión de información confiable y oportuna.

14. ¿Qué tipo de comunicación utiliza con más frecuencia para relacionarse con la oficina de la Compañía de Transporte Pesado TRAPSA.C.A.?

Cuadro N°16

| SOCIOS | | |
|------------|------------|-----|
| DETALLE | FRECUENCIA | % |
| ESCRITO | 10 | 21 |
| VERBAL | 34 | 71 |
| TELEFONICO | 3 | 6 |
| E-MAIL | 1 | 2 |
| TOTAL | 48 | 100 |

Fuente: Socios de la compañía

Gráfico N° 14



Elabora por: La Autora

ANÁLISIS

Como el desarrollo de actividades es a nivel nacional, dentro de la investigación se determina que la comunicación más relevante se realiza de manera escrita lo cual no hace pensar que se constituye en una fortaleza por cuanto existe la constancia de un documento escrito que ayuda a determinar las responsabilidades dentro de los procesos que se cumplen diariamente.

Conclusión de la encuesta

De la ejecución de la encuesta a los señores socios y empleados de la compañía de transporte pesado se ha podido determinar las diferentes falencias en cuanto a lo administrativo, económico y financiero, es por este motivo que esta institución debe implementar un modelo de procedimientos administrativos financieros el cual les ayudará a guiarse en cuanto a las funciones que debe cumplir cada integrante de esta compañía.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A. TRAPSA C.A.

Sr. William Carillo

Cargo: Presidente.

OBJETIVO: Conocer las falencias y fortalezas de la Compañía de Transporte Pesado.

Preguntas

1. ¿Considera importante y necesario aplicar un modelo administrativo - financiero a la empresa?

Si, porque la eficiencia y eficacia en las actividades y procesos de un empresa se alcanza cuando existe una adecuada delegación de funciones en las cuales estipulen normas y procedimientos que deben de ser cumplidos por los socios y empleados de una empresa, y ya que nuestra compañía no cuenta con estos procedimientos a seguir seria de mucha utilidad y ayuda para el buen funcionamiento de la misma y con esto lograr el alcance de objetivos establecidos.

2. ¿Considera usted que el contar con un modelo administrativo – financiero en la empresa proyecta una imagen positiva dentro y fuera de la misma y contribuye a su desarrollo?

Si, porque la imagen de la empresa es primordial ante dodo, es decir que el contar con un modelo administrativo – financiero nos ayudaría al mejor desempeño en nuestras actividades, y así podemos reflejar una imagen positiva ante la sociedad

3. ¿Cree que es indispensable tener un compromiso de calidad con los clientes de la empresa?

Si, ante todo lo mas importante en cualquier empresa es cumplir con eficiencia, eficacia, responsabilidad etc., con las necesidades del cliente ya que ellos son la razón de ser de la existencia de la compañía, por tal motivo es indispensable que brindemos servicio de calidad para poder enfrentar y tener la preferencia de nuestros clientes.

4. Considera que existe la suficiente comunicación entre directivos y subalternos de la compañía “TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE. C.A.” “TRASPSA. C.A.”

No, porque las resoluciones de los acontecimientos importantes se comunican únicamente en las reuniones

5. ¿Considera que la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre. C.A. “TRAPSA.C.A.” necesitaría expandir el mercado para buscar nuevos clientes?.

Sí, porque daríamos oportunidad para el ingreso de nuevos socios y nuestra compañía iría creciendo.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR GERENTE DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A. TRAPSA C.A.

Nombre: Gabriel Legña

Cargo: Gerente

OBJETIVO: Conocer las falencias y fortalezas de la Compañía de Transporte Pesado.

Preguntas

1. ¿Considera importante y necesario aplicar un modelo administrativo - financiero a la empresa?

Respuesta

Si, porque en vista de que en la actualidad nuestra compañía no cuenta con este modelo administrativo- financiero, seria de mucha ayuda para la aplicación de procedimientos que nos permitan evaluar o realizar un seguimiento de las actividades en cada área sección o departamento, como también a cada funcionario o empleado, permitiendo establecer si los recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos se están utilizando de manera eficiente.

2. ¿Considera usted que el contar con un modelo administrativo – financiero en la empresa proyecta una imagen positiva dentro y fuera de la misma y contribuye a su desarrollo?

Respuesta

Si, porque una empresa solida y estable debe de contar con un modelo administrativo - financiero el cual permita el desarrollo y la sostenibilidad de la Compañía de Transporte, siendo la misma un referente para la competencia.

3. ¿Cree que es indispensable tener un compromiso de calidad con los clientes de la empresa?

Respuesta

Si. Porque mediante la aplicación de este modelo podremos con mas eficiencia salvaguardas y custodiar las necesidades del cliente, lo que esto determina un compromiso de calidad y así la compañía pueda cumplir con responsabilidad las actividades deseas del cliente.

4. Considera que existe la suficiente comunicación entre directivos y subalternos de la compañía “TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE. C.A.” “TRASPSA C.A.”

Respuesta

Si, porque en la Compañía de Transporte estamos en con constantes reuniones y cualquier novedad importante es comunicada a tiempo.

5. ¿Considera que la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre. C.A. “TRAPSA.C.A.” necesitaría expandir el mercado para buscar nuevos clientes?.

Respuesta

No, en la actualidad los turnos y extras que tenemos en la planta ocupan todo nuestro tiempo, y por este motivo no estamos en la capacidad ni interés de expandir el mercado para buscar nuevos clientes.

1.8 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

En base a los resultados del diagnostico situacional se procedió a estructurar la matriz FODA y sus respectivos cruces estratégicos FO, FA, DO, DA, que se detalla a continuación:

Cuadro N° 17.

MATRIZ FODA

| | |
|--|--|
| <p>Fortalezas</p> <p>Tarifas iguales del servicio que prestan a los que mantiene la competencia. Ubicación estratégica de su oficina La primera empresa en brindar servicios de transporte pesado a la empresa Lafarge. Existencia de comisarios que están pendientes para el correcto funcionamiento de la compañía. Cuenta con unidades nuevas y bien equipadas de acuerdo a la exigencia del cliente. Todos los servicios prestados por los trasportistas de la compañía son controlados con las guías de movilización</p> | <p>Debilidades</p> <p>El personal que presta servicios no conoce el modelo administrativo financiero de la empresa. No existe un control permanente de los bienes económicos. La colaboración de la directiva es poco notable para el desarrollo de la compañía. Inexistencia del departamento de talento humanos. No existe procedimientos totalmente seguros para la protección de los bienes manejados en la compañía.</p> |
| <p>Oportunidades.</p> <p>Realizar convenios con otras empresas para dar oportunidad a la integración de nuevos socios. Establecer alianza estratégicas con entidades similares para el mejoramiento de los procesos. Despliegue de grandes ofertas presentadas por personal calificado para el mejoramiento. Inversión en alta tecnología informática para mejorar le eficiencia operativa Aplicar los procesos y normativas establecidos en el modelo administrativo financiero Mantener el buen nombre institucional al no existir competencia similar Conocimiento y actualizaciones de leyes emitidas por la ley de compañías, ley de transporte.</p> | <p>Amenazas</p> <p>Infraestructura vial de ingreso a la planta de la Fargue deteriorada. Competencia desleal del transporte pesado a nivel nacional. Incremento de impuestos y aranceles en la importación de nuevas unidades. Incremento desmedido de precios en la importación de repuestos La fijación de tarifas de transporte injustas por parte del gobierno, capaz de cubrir los costos operativos.</p> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: La Autora.

Cuadro N° 18

CRUCES ESTRATÉGICOS: FO, FA, DO, DA
Matriz FO, FA, DO, DA

| ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS DO |
|---|---|
| <p>Por ser una empresa eficiente es conveniente realizar convenios para crecer como empresa.</p> <p>Por contar con precios similares a la competencias es necesario realizar algún tipo de promoción para así dar un valor agregado al cliente</p> <p>Por ser la primera empresa en prestar servicio a Lafarge y tener excelente calidad, tomar medidas para mantener el buen nombre de la empresa.</p> | <p>Formular un manual de procedimientos administrativos y financieros como herramienta de sustento para desarrollar procesos, tareas, acciones que agreguen valor en términos de productividad, competitividad y posicionamiento en el mercado.</p> <p>Mejorar los niveles de cultura – clima organizacional estableciendo valores, principios, normas, equipos de trabajo que apunten a la consecución de calidad en los servicios.</p> |
| ESTRATEGIAS FA | ESTRATEGIAS DA |
| <p>Establecer reuniones técnicas con el personal para desarrollar servicios actividades diarias.</p> <p>Existe un alto costo en impuestos en las importaciones de unidades y repuestos para mantener una excelente calidad en las unidades de la empresa.</p> <p>La aplicación de subsidios aplicada por parte del gobierno a algunas modalidades de transporte no ayuda a la empresa.</p> | <p>Motivar al personal a través de charlas, reuniones talleres, en cuanto al Manual Administrativo enfocados hacia la unión del talento humano fomentando el trabajo en equipo para la consecución de los objetivos para de esta manera enfocar y solucionar las necesidades de los clientes.</p> <p>Invertir en una infraestructura informática actualizada para de esta manera brindar una mejor atención al cliente y socios de la compañía.</p> |

Fuente: Investigación Directa
 Elaborado por: La Autora.

1.9 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Del análisis de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas aplicadas al recurso humano de la compañía y de la matriz FODA se establece que el problema central que tiene esta organización es la falta de un modelo de procesos administrativos y financieros que les determina un conjunto de debilidades en su accionar y en la consecución de la satisfacción a los clientes. Por la inexistencia de procesos administrativos y financieros se carece de una guía sistemática, lógica y objetiva para la aplicación sustentada de las actividades administrativas y financieras de la compañía.

La inexistencia de una filosofía estratégica organizacional no le ha permitido a la empresa tener herramientas de sistematización, para los planes de trabajo, descripción del proceso, descripción de políticas y normas que optimicen en forma coordinada y controlada las actividades para el logro de objetivos y metas.

Para alcanzar una superación de estos problemas existentes se elabora la propuesta del Modelo de Procedimiento Administrativo y Financiero como una herramienta que desarrolla procesos integrantes y documentados de cada procedimiento que se desarrolla dentro de la compañía. Con la aplicación de este modelo permitirá tener una herramienta de apoyo a la administración que permita registrar las operaciones en ciclos de información administrativa y financiera con enfoques de mejoramiento continuo, atención al cliente y perspectivas de optimización de recursos económicos, financieros, humanos, tecnológicos.

En tal virtud el problema diagnóstico es la falta de un **“MODELO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A. TRAPSA C.A. DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA IMBABURA”**.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA EMPRESA

CONCEPTO:

REYES, Agustín (2003) Administración de Empresas Teoría y Práctica, “Empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”

Empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales.

2.1.1. FINALIDADES ECONÓMICAS, SOCIALES Y DESERVICIO DE LAS EMPRESAS

En este contexto se consignan las siguientes definiciones:

REYES, Agustín (2009) Administración de Empresas Teoría y Práctica, -Finalidad económica externa, que es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.m

VAN HORENE J (2008) Fundamentos de Administración, -Finalidad económica interna, que es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones.

-Finalidad social externa, que es contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.

http://deloitte.com/virw/es_CO/biblioteca-tecnica 2009 - Finalidad social interna, que es contribuir, en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos. La empresa, además de ser una célula económica, es una célula social. Está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. Esto es lo que conocemos como responsabilidad social empresarial, el rol que la empresa tiene para con la sociedad que va más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios.

Finalidad de servicio, que como su nombre lo indica no busca producir bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

2.1.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

A. Goxens, M G (2006) Enciclopedia Práctica de Contabilidad, Barcelona España, “Existen algunos criterios para clasificar las empresas, para efectos contables se consideran más útiles los siguientes:

POR SU NATURALEZA:

- a) **Empresas Industriales:** Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.
- b) **Empresas Comerciales:** Son aquellas que se dedican a la compra- venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.
- c) **Empresas de Servicios:** Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad

SEGÚN LA PROCEDENCIA DE CAPITAL

- Empresa privada: si el capital está en manos de accionistas particulares (empresa familiar si es la familia)
- Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado
- Empresa mixta: si el capital o el control son de origen tanto estatal como privado o comunitario.

SEGÚN LA FORMA JURÍDICA

Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios. Se puede distinguir:

- Empresas individuales: Si sólo pertenece a una persona. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.
- Empresas societarias o sociedades: constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: La sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y la sociedad de responsabilidad limitada.
- Las compañías u otras organizaciones de economía social.

SEGÚN SU DIMENSIÓN

El criterio más utilizado para determinar la dimensión de una empresa suele ser el número de trabajadores. Este criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma mostrada a continuación:

- Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores.
- Pequeña empresa: si tiene un número entre 11 y 50 trabajadores.
- Mediana empresa: si tiene un número entre 51 y 250 trabajadores.
- Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.
- Multinacional: si posee ventas internacionales.

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras. Sin embargo, según en qué aspecto nos fijemos, podemos clasificarlas de varias formas. Dichas empresas, además cuentan con funciones, funcionarios y aspectos disímiles, a los tipos de empresas según sus ámbitos y su producción.

2.1.3 RECURSOS Y TRANSACCIONES CONTABLES DE LA EMPRESA

CATACORA Fernando, (2008)“Toda empresa requiere una serie de recursos para su existencia y consecución de sus fines, estos recursos pueden ser: Humanos y Materiales. Los recursos humanos, la empresa los obtiene a través del proceso de reclutamiento y selección de personal y los recursos materiales, se obtienen mediante la aportación del dueño y recurriendo a préstamos y créditos que le conceden otras personas o entidades comerciales.

En cuanto a las transacciones contables (operaciones contables), todas las empresas de cualquier tipo que sea, realizan una serie de transacciones u operaciones que requieren registrarse contablemente.

La empresa crea mecanismos de control e incentivación de los gestores con autonomía directiva que aminora las pérdidas por comportamientos inconscientes con sus objetivos. Entre los elementos que contribuyen a ejercitar el control destacan:

- a. El control de resultados y la auditoría interna, esto es, la investigación periódica de las actividades desarrolladas por la empresa o sus divisiones con el objetivo de identificar las desviaciones respecto al comportamiento considerado óptimo y, en su caso, penalizarlas.
- b. El empleo de sistemas de incentivos, monetarios o de otro, tipo, que estimulen el logro de los objetivos globales de la empresa.

c. La competencia dentro de la empresa mediante la comparación de los resultados de las distintas divisiones.

d. El aprovechamiento de la información que, en las empresas privadas, provee el mercado de capitales a través de la cotización de las acciones.

e. La toma de decisiones.

2.1.4 LA EMPRESA Y LOS BENEFICIOS

Dr. Diego Guevara (2011) Diferencia entre ingresos y costos. La función de producción es la relación que existe entre el producto obtenido y la combinación de factores que se utilizan en su obtención. Los beneficios se definen como la diferencia entre los ingresos y los costes.

Los ingresos son las cantidades que obtiene la empresa por la venta de sus bienes o servicios durante un periodo determinado. Los costes son los gastos ligados a la producción de los bienes o servicios vendidos durante el periodo considerado.

Una primera explicación de por qué las empresas realmente pretenden alcanzar este objetivo sería que la competencia les obliga a comportarse tratando de minimizar los costes, lo que implica maximizar la diferencia entre los ingresos y los costes.

Como ya se ha mencionado anteriormente existen varios tipos de empresas, en el caso de Compañía de transporte pesado es una entidad que desempeña una actividad dentro del sector privado. Los individuos que crean una empresa privada buscan la obtención de beneficios o ganancias, a diferencia de los administradores de una empresa del sector público, que pueden tener otros objetivos distintos al de la maximización de beneficios.

2.2. LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:

CONCEPTO

REYES, Agustín (2003) Administración de Empresas, Es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

Entonces La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales.

Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente. Ser eficaz significa alcanzar las metas organizacionales. Ser eficiente significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos.

2.2.1 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

<http://www.gestionyadministracion.com/cursos/administracion-de-empresas.html> La administración busca el logro de objetivos a través de las personas mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Su importancia queda reflejada en el abanico de funciones que cumple:

- Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.

- Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.
- Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.

2.2.2. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JACK Book (2007), El objetivo fundamental de la Administración es la organización sistemática de las empresas.

Otros objetivos son:

-Proporcionar a las empresas los datos contables necesarios para encontrar de manera más rápida y eficiente la información requerida, así como determinar los costos de preparación o modificaciones para brindar un mejor servicio al cliente.

-Distribuir los datos de costos para el establecimiento de un plan de costos estándar.

-Capacitar al personal en el desarrollo de competencias para la determinación de decisiones encaminadas a adoptar acciones alternativas, como también en la superación de los esfuerzos actuales, con la implementación de técnicas actuales y con la excelencia en procesos de producción y desarrollo empresarial.

-Buscar las mejores condiciones de crédito, en cuanto a plazos e intereses, aumento del capital de trabajo y planeamiento de las necesidades monetarias futuras.

-Mejorar los registros de inventario.

-“Buscar estrategias de mercado, sobre todo en el ámbito de lo “mercados lucrativos”, que son aquellos en los cuales se puede comercializar un producto en las mejores condiciones y contando con las más amplias demandas, que siempre están relacionadas con las necesidades y expectativas reales del consumidor.

- Adoptar mejores sistemas de supervisión de procesos, para la optimización de los recursos humanos técnicos y materiales.
- Analizar la actitud de los empleados y colaboradores frente a las políticas de la empresa y sus principales objetivos, con la finalidad de operar cambios en los ámbitos que demuestren la existencia de aspectos críticos.
- Diversificar productos, servicios y diseños, que cubran todos los requerimientos del mercado y que tengan excelentes niveles de competitividad frente a los similares de otras empresas.
- Lograr la mayor eficiencia en la realización del trabajo.
- Evaluar procedimientos y propuestas técnicas para la reingeniería
- Controlar la calidad de los productos
- Lograr efectividad en las ventas
- Administrar sueldos y salarios.

2.3. PROCESO ADMINISTRATIVO

<http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml> El proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. El éxito que puede tener una organización al alcanzar sus objetivos, y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo es probable que la organización alcance sus metas, ya que sobre ellos cae la responsabilidad de administrar todos los recursos con los cuales cuenta la empresa.

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

2.3.1. PLANEACIÓN

MÉNDEZ C. (2006), Metodología: Colombia, Mag Graw Hill, La planeación es el procedimiento para definir las metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. “Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, elegir estrategias y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales”

Tanto los individuos como las organizaciones necesitan planear. La planeación es el proceso básico de que nos servimos para seleccionar las metas y determinar la manera de conseguirlas. Así mismo, la planeación es la primera etapa del proceso administrativo, ya que planear implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro. Esta establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo.

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN

MÉNDEZ C. (2006), Metodología: Colombia, Mag Graw Hill Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino, es por ello que con mucha frecuencia los planes eficientes

afectan el futuro de toda la organización. La planificación es fundamental, ya que ésta:

- 1.- Permite que la empresa este orientada al futuro
- 2.- Facilita la coordinación de decisiones
- 3.- Resalta los objetivos organizacionales
- 4.- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- 5.- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- 6.- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo
- 7.- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.
- 8.- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- 9.- Facilita el control al permitir medir la eficiencia de la empresa.

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de que trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y como se hará? Cuales serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante.

PROPÓSITO DE LA PLANIFICACIÓN

***MÉNDEZ C. (2006), Metodología: Colombia, Mag Graw Hill
La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el***

desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control. La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a lo que no lo son. Cuando todos los interesados saben a dónde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagueo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos, entonces los propósitos de la planeación son:

-Disminuir el riesgo del fracaso.

-Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.

- Administrar con eficiencia los recursos de la empresa. Asegurar el éxito en el futuro

La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional.

PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN

Raúl Cortez Egusquiza, (2008), Enumera los siguientes principios

-Precisión:

Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.

-Flexibilidad:

Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en este, y a razón en la parte imprevisible, y de las circunstancias que hayan variado después de la revisión.

-Unidad de dirección:

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno sólo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben de estar de tal modo coordinados e integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

-Consistencia

Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

- Rentabilidad

Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible. El plan debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos.

-Participación

Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento

Estos son algunos de los principios mas importantes en los que se basa la planeación en la administración de empresas.

PASOS DE LA PLANEACIÓN:

Raúl Cortez Egusquiza, (2008), Los administradores siguen esencialmente todos los pasos en cualquier tipo de planeación.

1. Detección de las oportunidades: aunque precede la planeación real y, por lo tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, la detección de las oportunidades tanto en el ambiente externo como dentro de organización, es el verdadero punto de partida de la planeación.

Ésta requiere de un diagnóstico realista de la determinación de oportunidades.

2. Establecimiento de objetivos. El segundo paso de la planeación consiste en establecer objetivos para toda la empresa y después para cada unidad de trabajo subordinadas, lo cual debe realizarse tanto para a corto plazo, como largo. Estos objetivos especifican los resultados esperados y señalan los puntos finales de lo que se debe hacer.

3. Desarrollo de premisas. El tercer paso lógico de la planeación es establecer, difundir obtener consenso para utilizar premisas críticas de la planeación tales como pronósticos, las políticas básicas y los planes ya existente en la compañía.

4. Determinación de curso alternativo de acción. Consiste en buscar cursos alternativos de acción, en particular aquellos que no resultan inmediatamente evidentes.

5. Evaluación de cursos alternativos de acción. Después de buscar los cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles el paso siguiente es evaluarlos, ponderando a la luz de las premisas y metas previamente fijadas.

6. Selección de un curso de acción. Este es el punto en el cual se adopta un plan, el punto real de la toma de decisiones.

7. Formulación de planes derivados. Pocas veces cuando se toma una decisión, la planeación esta completa por lo cual se aconseja un séptimo paso, casi invariablemente se necesitan planes derivados para respaldar el plan básico.

8. Expresión numérica de los planes a través del presupuesto. Se debe presentar una expresión numérica convertida en presupuesto, si se preparan bien los presupuestos se convierten en un medio para sumar los diversos planes y fijar estándares importantes contra los que se puedan medir el avance de la planeación.

ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

Raúl Cortez Egusquiza, (2008), determina los siguientes elementos de planeación

- Los propósitos. Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semi-permanente un grupo social.
- La investigación. Aplicada a la planeación la investigación consiste en la determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios óptimos para conseguirlos.
- Los objetivos. Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
- Las estrategias. “Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.
- Políticas. Son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.

- Programas. Son esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.
- Presupuestos. Son los planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan.
- Procedimientos. Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo”

2.3.2. ORGANIZACIÓN

MÉNDEZ C. (2006), MACGRAW Hill.es, *La organización en la empresa (2010), “La organización es la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, y otros necesarios para la consecución de las metas.*

La organización de las actividades incluye atraer a las personas a la organización.

Luego se debe de diseñar la forma de combinarlas en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa, la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

MÉNDEZ C. (2006),MACGRAW Hill.es, *La organización en la empresa (2010), Cuando se habla de estructura organizativa se refiere a la estructura de la organización formal y no de la informal.*

La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría ("staff"). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la "cadena de mando".

Ejemplos son producción, compras y distribución.

Es importante una estructura organizacional bien definida porque asigna autoridad y responsabilidades de desempeño en forma sistemática.

PROPÓSITOS DE LA ORGANIZACIÓN

MÉNDEZ C. (2006), MACGRAW Hill.es, *La organización en la empresa (2010), Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.*

- Eliminar duplicidad de trabajo.
- Establecer canales de comunicación.
- Representar la estructura oficial de la empresa

El propósito de una organización empresarial es organizar para llegar a fiel cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la misma.

TIPOS DE ORGANIZACIÓN

MÉNDEZ C. (2006), MACGRAW Hill.es, *La organización en la empresa (2010), determina los siguientes tipos de organización.*

ORGANIZACIÓN FORMAL

Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante. Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un

ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

ORGANIZACIÓN INFORMAL:

La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos. El ejemplo de una organización informal son las personas que juegan ajedrez.

PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN:

STEINER, George A: *Planificación Estratégica* “Lo que todo director debe saber” (Vigésima Tercera Reimpresión ed.), 2010, determina los siguientes principios.

a.- Unidad de mando

Un subordinado sólo deberá recibir órdenes de un solo jefe, cuando no se respeta este principio se generan fugas de responsabilidad, se da la confusión y se produce una serie de conflictos entre las personas.

b.- Especialización

Consiste en agrupar las actividades de acuerdo a su naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas.

c.- Paridad de autoridad y responsabilidad

La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte y por ello se debe mantener un equilibrio entre la autoridad y la responsabilidad.

d.- Equilibrio de Dirección–Control

Consiste en diseñar una estructura de tal forma que nos permita coordinar las acciones y al mismo tiempo evaluar los resultados de la misma.

e.- Definición de puestos

Se debe definir con claridad el contenido de los puestos en relación a los objetivos de los mismos.

Desde el punto de vista del autor me parece los principios mas correctos a tomar en cuenta en una organización de empresas.

PASOS BÁSICOS PARA ORGANIZAR

STEINER, George A: *Planificación Estratégica* “Lo que todo director debe saber” (Vigésima Tercera Reimpresión ed.), 2010, determina los siguientes pasos a seguir.

1. Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo.
2. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, la agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departa mentalización.
3. Especificar quien depende de quién en la organización, esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
4. Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce con el nombre de coordinación.

DIVISIÓN DEL TRABAJO

JOHNSON, S. W *Dirección Estratégica (Español ed.). Madrid (2009)*, Se refiere a descomponer una tarea compleja en sus componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de tareas en general.

Todas las tareas de la organización desde la producción hasta la administración se pueden subdividir. La división del trabajo crea tareas simplificadas que se pueden aprender a realizar con relativa velocidad por consiguiente comenta la especialización, pues cada persona se convierte en experta en cierto trabajo.

DEPARTAMENTALIZACIÓN

JOHNSON, S. W Dirección Estratégica (Español ed.). Madrid (2009), La Departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido divididas las tareas se pueden relacionar en grupos "parecidos"; como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán diferentes a las de otras.

Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud

JERARQUÍA

JOHNSON, S. W Dirección Estratégica (Español ed.). Madrid (2009), Desde los primeros días de la industrialización los gerentes se preocupan por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, este interrogante pertenece al tramo de control administrativo cuando se ha dividido el trabajo. Creados los departamentos y elegido el tramo de control los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifique quien depende de quién.

Jerarquía es el criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones.

COORDINACIÓN

JOHNSON, S. W Dirección Estratégica (Español ed.). Madrid (2009), Consiste en integrar las actividades de departamentos interdependientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia, sin coordinación los miembros de la organización perderían de vista sus papeles dentro de la misma y enfrentarían la tentación de perseguir los intereses de los departamentos.

La estructura de organización es fundamental para la planificación y el control de utilidades porque tanto la planificación como el control se relacionan directamente con la distribución de autoridad y responsabilidad dentro de toda la empresa. La distribución se formaliza comúnmente en la estructura de la organización.

2.3.3.-DIRECCIÓN

JACOME Walter (2007), BASES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS. Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.

La motivación es una característica de la Psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana de un sentido particular o comprometido. Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización.

El Liderazgo en forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serían irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras.

La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas.

2.3.4. CONTROL

REYES, Agustín: Administración del personal, México, Editorial Limusa. (2009) Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

La planeación, la organización y la dirección no garantizan el éxito. Esta cuarta función, el control, es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios. A través de control, los directivos pueden asegurarse de que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes y que la organización está cumpliendo con sus metas de calidad y seguridad.

PROPÓSITO Y FUNCIÓN DEL CONTROL

REYES, Agustín: Administración del personal, México, Editorial Limusa. (2009) El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función de control consta de cuatro pasos básicos:

- Señalar niveles medios de cumplimiento; establecer niveles aceptables de producción de los empleados, tales como cuotas mensuales de ventas para los vendedores.
- Chequear el desempeño a intervalos regulares (cada hora, día, semana, mes, año.)
- Determinar si existe alguna variación de los niveles medios.
- Si existiera alguna variación, tomar medidas o una mayor instrucción, tales como una nueva capacitación o una mayor instrucción.
- Si no existe ninguna variación, continuar con la actividad.

Establecimiento de estándares. Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa. Existen cuatro tipos de estándares; los cuales se presentan

2.4.- VENTAJAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

REYES, Agustín: Administración del personal, México, Editorial Limusa. (2009), establece las siguientes ventajas

- Se ofrece un marco de trabajo conceptual.

- Proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que es la administración.
- Se obtiene flexibilidad, si bien es aplicable a una variedad de situaciones, se da al usuario el margen necesario para adaptarlo a un conjunto particular de situaciones.
- Se reconoce flexibilidad y arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica.
- Se proporciona una genuina ayuda a los practicantes de la administración. El patrón del proceso hace que el gerente analice y entienda el problema y lo lleve a determinar los objetivos y los medios para alcanzarlos.
- Los principios de la administración están derivados, refinados y aplicados y sirven como directrices necesarias para una útil investigación administrativa.
- Se estimula el desarrollo de una filosofía determinada de la administración, cada una de las fases de su aplicación requiere servirse de valores, convicciones del gerente y el entendimiento de los objetivos, recursos en torno del cual opera.

2.5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CONCEPTO.

GRAHAM. Humberto, Administración de Recursos Humanos, Ediciones Madrid España (2006) “Manual de Procedimientos es un documento institucional que actúa como instructivo de las políticas administrativas, normas y prácticas que gobiernan el ámbito operativo, con las características y ámbito de trabajo de cada uno de los funcionarios, empleados y colaboradores de una empresa.”

El Manual de Procedimientos debe empezar por considerar la totalidad o Universo de la infraestructura operativa de la empresa, lejos de una estratificación o segmentación que no permitiría la organización de un proceso completo. Ese Universo comprende:

AMBIENTE FÍSICO

Adecuación del espacio de trabajo y ubicación funcional del equipo de trabajo, que permita la facilidad de manejo y movilidad.

NIVELES DE AUTORIDAD

Delimitación de las atribuciones y limitaciones de autoridad.

DELEGACIÓN DE AUTORIDAD

Establecer las circunstancias y las características de la delegación de autoridad, para evitar confusiones y ejercicio del mando fuera de los parámetros adecuados.

COMPONENTE HUMANO

Un análisis objetivo de las potencialidades y limitaciones en el desempeño individual y grupal del factor humano. Determinación de los sitios de trabajo más “a tono” con su nivel de desempeño.

FACTOR LABORAL

¿Cómo se está realizando el trabajo? ¿Cuáles son los perfiles del producto final? ¿Qué aspectos o instancias del proceso deben mejorarse?

ASPECTO ECONÓMICO-FINANCIERO

Ubicar la capacidad de inversión, en relación a la disponibilidad de recursos económicos y financieros con los que cuenta la empresa.

FACTOR TEMPORAL

¿Se atiende al cliente con la prontitud que éste exige?

FACTOR ACTITUDINAL

¿En la atención al cliente o usuario demuestra gentileza, amabilidad, respeto o se deja llevar por su mal carácter, su descortesía?

Para lograr una cobertura total de los aspectos anotados, el manual de procedimientos debe proponer el desarrollo de las siguientes funciones:

- Mejorar los métodos y procesos en la atención y servicio al cliente.
- Proponer y recomendar cambios en los procesos.
- Actualizar permanentemente los contenidos y metodología del manual.
- Promover la acción interdisciplinaria entre las dependencias de la empresa y el trabajo integrado o globalizante.
- Imprimir agilidad en el trabajo.
- Establecer normas de control sistemático de actividades y procesos.
- Llevar un control de los principales problemas detectados entre los usuarios con la finalidad de analizarlos y darles la solución más adecuada.

2.5.1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MANUAL DE FUNCIONES

GRAHAM. Humberto, Administración de Recursos Humanos, Ediciones Madrid España (2006) Evidentemente, los manuales de funciones presentan varias ventajas como también desventajas, entre las cuales se puede citar las siguientes:

VENTAJAS:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los involucrados en la empresa tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación y aprobación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación y clasificación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita la yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.

- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.
- Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

DESVENTAJAS

-Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- Muchas microempresas consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Cuando su nivel de elaboración es deficiente, causan serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia son notorias para la misma.

Estas son las principales ventajas y desventajas que tienen los manuales de funciones.

2.5.2. CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES:

GRAHAM. Humberto, Administración de Recursos Humanos, Ediciones Madrid España (2006) Existen diversas clasificaciones de los manuales, pero las más utilizadas son:

-Manual de Historia: Su propósito es proporcionar información histórica sobre el organismo: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual.

Bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.

- Manual de organización: Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos, y las relaciones.

-Manual de políticas: Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Puede elaborarse manuales de políticas para funciones operacionales tales como: Producción, ventas, finanzas, personal, compras, etc.

-Manual de procedimientos: Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valioso para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

- Manual de producción: Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución.

-Manual de compras: El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.

-Manual de ventas: Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

-Manual de Finanzas: Consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

- Manual de contabilidad: Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos tales como estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

-Manual de crédito y cobranzas: Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

- Manual de adiestramiento o instructivo: Estos manuales explican, las labores, los procesos y las rutinas de un puesto en particular, son comúnmente más detallados que un manual de procedimientos.

- Manual de procedimientos para el personal: Este Manual contempla el conjunto de normas y procesos que pautan las actividades de la Dirección de Recursos Humanos.

Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere al personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

2.5.3. Reclutamiento del Talento Humano:

GRAHAM. Humberto, Administración de Recursos Humanos, Ediciones Madrid España (2006) El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces a ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación entre ambos.

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el mercado de Recursos Humanos y, por tanto, fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección del personal.

Así, mientras que el reclutamiento interno privilegia los trabajadores actuales para ofrecerles oportunidades mejores, el otro busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en ese momento.

Para el reclutamiento interno.- La organización intenta llenar la vacante mediante la reubicación de sus empleados o transferirlos con ascenso.

Para el reclutamiento externo.- Los candidatos son atraídos por las siguientes técnicas:

1. Candidatos presentados por empleados de la empresa.- La organización estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos, es un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo.

2. Colegios y Universidades.- La organización establece programas de reclutamiento con instituciones educativas, en donde suelen encontrar muchos posibles empleados tanto profesionales como técnicos y de nivel gerencial.

3. Reclutamiento en otras localidades.- Cuando el mercado local de recursos humanos está ya bastante explorado, la organización puede apelar al reclutamiento en otras ciudades o localidades.

4. Anuncios en diarios y revistas.- Se considera una de las técnicas de reclutamiento más eficaces para atraer candidatos. Es más cuantitativo que cualitativo, puesto que se dirige a un público en general, y su discriminación depende del grado de selectividad que se pretende aplicar.

5. Agencias de reclutamiento.- Pueden proporcionar personas de alto, medio y bajo nivel. El reclutamiento a nivel de agencias es uno de los más costosos, aunque se recompensa por factores relacionados con tiempo y rendimiento.

Reclutamiento mixto.- Cuando se usa reclutamiento interno, en algún punto de la organización siempre existe una posición que debe llenarse mediante reclutamiento externo, a menos que este puesto se suprima. Esto es lo que se denomina reclutamiento mixto.

El objetivo del reclutamiento es abastecer la materia prima básica (los candidatos) para el proceso de selección, en donde se procede a escoger y clasificar a los candidatos más idóneos para cubrir las necesidades del puesto y de la organización.

2.5.4. IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Tobar Berrazueta – (2008), Manual de procedimientos, La importancia que tiene el Manual de procedimientos puede inferirse de los espacios administrativos y operativos que resultan favorecidos con su aplicación, puesto que permite:

- Mejorar los métodos y procesos en la atención y servicio al cliente
- Proponer y recomendar cambios en los procesos, actualizando permanentemente las metodologías operacionales.
- Imprimir agilidad en el trabajo, estableciendo normas de control sistemático de actividades y procesos.
- Llevar un control de los principales problemas detectados entre los integrantes de la empresa como también de quienes son considerados usuarios de sus servicios, con la finalidad de analizarlos y darles la solución más adecuada.

Los manuales Administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados

2.6 MANUAL DE PROCESOS

DEFINICIÓN

Según (ISO 9000 -1:, 2010 pág. 102), “Es una herramienta de soporte a la gestión, el desarrollo de los procedimientos, desde el punto de vista administrativo y operativo, debe ser más un referencial que una atadura, siempre y cuando medie el factor humano profesional”.

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

2.6.1 FINALIDAD

Según (MALDONADO, 2008 pág. 67), “Fomentar los principios de eficiencia, eficacia e impacto, transparencia, economía y celeridad en lo que respecta al trabajo y, que sirva como una forma de memoria permanente institucional en el ejercicio cotidiano del análisis de sus actividades, la realización de estudios y de procesos al interior de la organización, los procedimientos y métodos de trabajo”.

En suma, se pretende un perfeccionamiento progresivo en el desempeño de las actividades y tareas y crear conciencia sobre la necesidad de agilizar el funcionamiento del Centro.

2.6.2 OBJETIVO

El mejoramiento continuo en el desempeño inteligente de las actividades. La actualización permanente del *Manual* en los sistemas y procedimientos pretende desarrollar los efectos cognitivos y tecnológicos de cada área en los funcionarios para el mejor desarrollo de sus procesos.

2.6.3 Contenido del manual de procedimiento

- Índice.
- Introducción
- Objetivos del manual.
- Alcance.
- Como usar el manual.
- Revisiones y Recomendaciones.
- Organigrama.
- Interpretación de la estructura orgánica.
- Sistemas de organización (línea, funcional, etc.)
- Tipo de departamentalización (geográfica, por producto, etc.).
- Amplitud de la descentralización y centralización.
- Relación entre el personal con autoridad de línea y asesoría.
- Gráficas.
- Diagramas de flujo.
- Estructura procedimental.
- Descripción narrativa de los procedimientos.
- Formas.
- Empleadas (por lo general planeadas y rediseñadas).
- Instructivos de las formas empleadas.

2.6.4 ÍNDICE

En este apartado se enunciará el contenido del manual, no será necesario señalar el número de páginas y bastará con importar separadores por unidad Administrativa.

2.6.5 INTRODUCCIÓN

Es una síntesis del contenidos del manual en al que deberá explicar de forma clara y concisa la finalidad del documento, el objetivo se pretende cumplir a través de él, su alcance, como utilizar el manual y cuando se hará las revisiones y actualizaciones.

2.6.6 OBJETIVO DEL MANUAL

Debe contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual indicado el “que” y “para que”. Se realizara de acuerdo al número referente a las políticas Administrativas para la aprobación de la Admisión de procedimientos administrativos financieros.

2.6.7 MARCO LEGAL

En este apartado se hace una relación de los principales ordenamientos o disposiciones jurídicas de los que se derivan las atribuciones de la dependencia o entidad. En la relación de las disposiciones jurídicas debe indicarse la fecha de su publicación.

2.6.8 ALCANCE

Este apartado se refiere al cambio del procedimiento y contiene una relación de las unidades administrativas que intervienen en los proceso y la delimitación precisa de sus respectivas responsabilidades.

2.6.9 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Es el punto central del manual de procedimientos, en este apartado en forma secuencial cada una de las operaciones que deben realizarse dentro de un procedimiento, al explicar que consiste y señalar la unidad o

puesto responsable de su ejecución, el texto debe ser claro y de manera narrativa, explicando cada paso en qué consiste, cuando, como, con qué, donde y en qué tiempo se lleva a cabo.

Cuando la descripción del procedimiento sea general, y por lo mismo corresponda varias áreas, debe indicarse para cada paso, la unidad administrativa responsable de su ejecución.

Si se trata de un procedimiento detallado dentro de una unidad responsable de su ejecución. Si se trata de un procedimiento detallado de una unidad, debe indicarse el puesto del responsable de la ejecución de cada operación.

2.6.10. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCEDIMIENTOS

Con el objeto de facilitar la comprensión del procedimiento de quien lo consulte, los diagramas de flujo representan la manera de visualizar el desarrollo de las actividades a desarrollar, para un determinado procedimiento, así como de los sujetos responsables de su ejecución.

ADMINISTRACIÓN

2.6.11 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Según Arthur Cucker 2007. “La teoría general de la administración estudia la administración de las empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia entre las cinco variables principales que son: tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente. El comportamiento de esos componentes es sistémico interactúate y complejo, cada cual influye y es influenciado a su vez, por los otros componentes. Lograr que las cinco variables se distribuyan de manera proporcionada, constituye el principal desafío de la administración”.

La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laborando o trabajando en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción a través de la planeación, organización, dirección y el control con el trabajo en equipo.

2.6.12. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas, interactuantes e interdependientes con el propósito de alcanzar las metas que desean.

2.6.13. PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN

Según (HAROLD, 2007 pág. 96), “Los principios son postulados fundamentales que unifican el proceso integral de la administración y se refiere a la planificación, organización, ejecución, y control. Por tanto estos postulados indican en lo relativo a planteamiento, lo que se debe hacer, donde, cuando, y como se debe realizarse”.

En lo referente a la organización, tratan de quién la va a efectuar, con cuanta autoridad, en que ubicación y ambiente físico se va a desarrollar. En lo tocante a la ejecución, dicho principio procura la eficiencia por medio de la distribución del trabajo que va a efectuarse y la motivación del personal a través de la adecuada dirección y, por último, norman el control que se debe ejercer, con la vigilancia continua y permanente, para que el trabajo planeado se lleve a cabo en su doble aspecto financiero y administrativo o, en su defecto, la acción y las medidas correctivas que sean de caso aplicar.

2.6.14. PLANIFICACIÓN

Según (HAROLD, 2007 pág. 104) manifiesta: “La planeación es definir las metas de la organización, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes e integrar y coordinar actividades, es la primera función administrativa, sirve como base para las demás funciones. La planeación es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué deben hacerse para lograrlos, es un modelo teórico para la acción futura”.

La planeación salva la brecha desde donde estamos hasta donde queremos llegar en un futuro. Implica fuertemente no sólo la introducción de cosas nuevas, sino también su implantación razonable y funcional de un plan de acción.

2.6.15. VISIÓN

Según Gerrit Burgwal y Juan Carlos Cuellar. (2007). Pág. 45. Manifiesta. “Una visión de futuro es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que quiere ser en el futuro, señala el rumbo de la dirección. Es el lazo que une el presente y el futuro de la organización. Es un futuro atractivo, creíble y posible para la organización y toma la forma de una declaración de intenciones cuidadosamente formuladas”.

La metodología de visión de futuro, tiene una ventaja sobre la de análisis de problemas. Mientras que esta última se puede convertir fácilmente en mecánica la conversión de problemas a objetivos, la elaboración de una visión de futuro es mucho más creativa y permite ir mucho más allá de la solución de un problema.

Una visión es un dibujo de un artista, una visión exista a la gente como ningún plano lo pudiera hacer. La visión está muy relacionada, entonces con preguntas como: ¿Quiénes somos?, ¿Cómo nos ve la gente?, ¿Qué queremos ser?, ¿Cómo seremos cuando esta visión se alcance?, y ¿Qué es lo que queremos que la gente diga de nosotros?

2.6.16. MISIÓN

***Según Gerrit Burgwal y Juan Carlos Cuellar. (2007). Pág. 64.
“La misión de una organización de desarrollo o de una entidad es de vital importancia, pues permite establecer y comunicar de manera clara y concreta lo que pretende ser en lo cotidiano la organización, su razón y propósito claves”.***

La misión expresa el que hacer de todos los días para alcanzar la Visión de futuro que se ha propuesto una organización. En este sentido, preguntar cómo: ¿Qué debemos hacer para concretar la perspectiva de futuro?, y ¿Para qué y por qué existimos como organización?, puede ayudar a identificar la Misión.

Al momento de formular una Misión es conveniente tener en cuenta que esta debe expresar los siguientes aspectos:

- Debe reflejar lo que va a hacer la organización (su acción).
- Debe expresar los comportamientos institucionales de la organización (su ética).
- Debe ser capaz de generar motivación (buscar comunicar y lograr adhesión de la gente).
- Debe ser coherente con la Visión de futuro Planteada (no pueden existir contradicciones entre las dos formulaciones).
- Debe expresar la importancia de servir y trabajar con y para la gente (su razón de ser).

2.6.17 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con los objetivos estratégicos se identifica las áreas de énfasis de concentración de todos los esfuerzos, o sea las áreas estratégicas claves. Son los objetivos a largo plazo que se obtuvieron de los análisis de población y organización, medio ambiente, infraestructura y servicios básicos, uso de suelo, economía y cultura. Son los objetivos temáticos para el mismo periodo en el cual se concretará la Visión.

- Características de los objetivos estratégicos.
- Mensurable (cuantificables).
- Fijado para un periodo determinado de tiempo.
- Comprensible.
- Factible.
- Conocido y aceptados.
- Realizados con la misión.
- Obligatorios para alcanzar la visión.

2.6.18. LÍNEAS DE ACCIÓN

Una vez fijado los objetivos estratégicos a través de procesos participativos, se debe forjar un camino para lograrlos. Los objetivos son los fines y las estrategias es el “medio” para alcanzar los objetivos. A estos medios se identifican como líneas de acción. En general existen tres tipos de acciones en la que la institución debe trabajar para alcanzar sus objetivos estratégicos: Políticas, Proyectos y acciones inmediatas.

Políticas.

Las políticas son una operacionalización de los valores (corporativos) y ayudan a regular la gestión. En este sentido son como ejes transversales.

Proyectos

Es un conjunto de actividades relacionadas y coordinadas, ejecutando por un equipo humano definido, para alcanzar un objetivo, específico, resolver un problema identificado en un tiempo determinado y con un financiamiento específico.

2.6.19 ORGANIZACIÓN

CONCEPTO

Según (DUANE, 2008 pág. 79), manifiesta: *“La organización es aquella parte de la administración que establece una estructura intencional de roles que deben cumplir las personas en una organización. Es intencional en el sentido de asegurarse de que se asignen todas las tareas necesarias para alcanzar las metas y que, se confíe en que sean asignadas a las personas más idóneas.*

La organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo, significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos pertinentes de su administración y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno.

Según (EDICIONES LUMARSO, 2006 pág. 98), "Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Es un proceso y una estructura ideada para especializar y realizar el trabajo de la administración mediante la asignación de la autoridad, responsabilidad y establecimiento de canales de comunicación entre los grupos de trabajo para asegurar la coordinación y eficiencia en el desarrollo de las tareas asignadas.

- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores para desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.

2.6.20 ESTRUCTURA ORGÁNICA – FUNCIONAL

Es la representación gráfica que evidencia la estructura orgánica interna de una entidad, descubriendo posiciones de patrones de responsabilidad, autoridad, especialización, comunicación y flujo del trabajo.

Las organizaciones estructurales son dibujos geométricos que pueden representarse por medio de diversas figuras. Cada figura implica la especialidad de la unidad y que esta entrelazada por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autorización y responsabilidad. Además nos revelan las siguientes justificaciones:

1. La división de funciones.
2. Los niveles jerárquicos.
3. Las líneas de autoridad y responsabilidad.
4. Los canales formales de la comunicación.
5. La naturaleza lineal o el asesoramiento.
6. Los jefes de cada grupo de empleados o trabajadores.
7. Las relaciones que existen entre los diferentes puestos del organismo en cada departamento o unidad del mismo.

2.6.21 ORGANIGRAMA

NIVELES DE ORGANIZACIÓN

Una estructura organizacional de toda empresa considera los siguientes niveles:

NIVEL DIRECTIVO.- Constituye la más alta jerarquía de autoridad, órgano normativo, deliberante y fiscalizador.

NIVEL EJECUTIVO.- Es el grado de jerarquía más alto de la administración de una empresa, el cual está representado por el gerente o administrador general.

NIVEL DE CONTROL.- Permite la organización de todos los recursos de la empresa a través de mecanismos rígidos de control.

NIVEL DE APOYO.- Es el responsable de la eficiente y oportuna administración de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

NIVEL OPERATIVO.- Es el responsable de la ejecución de planes, programas y proyectos encaminados al cumplimiento y consecución de los fines institucionales.

2.6.22 AGRUPACIÓN Y DELEGACIÓN DE FUNCIONES

FUNCIONES

Jones Gareth R. – George Jennifer M. (2007), Administración contemporánea, 6ª edición, editorial McGraw-Hill, pág. 263, determina que:

“Una función es una unidad o departamento en el que personas tienen las mismas habilidades o aprovechan los mismos recursos para desempeñar su trabajo”.

Las funciones son creadas para un determinado puesto de trabajo con el fin de evitar la duplicación de tareas dentro de una empresa.

Encontramos que Henry Fayol, en su obra la teoría clásica de la administración, parte de un principio en el que afirma que “la empresa puede ser dividida en funciones”, plantea las siguientes áreas:

Funciones Técnicas: También se las denomina áreas de producción, manufactura u operaciones y están directamente ligados con la producción de bienes (empresariales).

Funciones Comerciales: Están asociadas con las actividades de compra, venta e intercambio de la empresa y se llaman de ventas o de marketing.

Funciones Financieras: Son aquellas que implican la búsqueda y manejo de capital.

Funciones de Seguridad: Son las que velan por el bienestar de las personas que laboran en la organización y los muebles y enseres con que cuenta la misma.

Funciones Contables: Se llaman áreas financieras donde se incluyen las funciones contables y son las que controlan la parte que tiene que ver con inventarios, costos, registros, balances y las estadísticas empresariales.

Funciones Administrativas: Son aquellas que regulan y controlan las cinco funciones anteriores y se las denomina administración general. Y de todo esto surgió el área de recursos humanos.

2.6.23 DIRECCIÓN

SEGÚN (NEWMAN, 2007 PÁG. 207), MANIFIESTA: “LA DIRECCIÓN DEFINE COMO EL PROCESO DE INFLUIR SOBRE LAS PERSONAS PARA QUE CONTRIBUYAN A LAS METAS DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL GRUPO”.

La dirección consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración, y así cumplir al establecer el ambiente adecuado ayuda a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

2.6.24 ELEMENTOS DE LA DIRECCIÓN

La dirección es la relación interpersonal de los administradores en todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados.

Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas por la orientación que se dé a las personas, mediante una adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y motivación.

En conclusión la dirección significa que los gerentes motivan a sus subordinados, dirigen las actividades de otros, seleccionan los canales más eficaces de comunicación o resuelven conflictos entre los miembros, están implicados en el liderazgo.

2.6.25 CONTROL

Según (FAYOL, 2009 pág. 401), manifiesta: “El control es la medición de las actividades de los subordinados para asegurar que los acontecimientos estén de acuerdo con los planes. Mide el desempeño contra metas y planes, muestra cuando existen desviaciones negativas y, al poner en marcha acciones para corregir las desviaciones, ayuda a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación tiene que preceder al control, los planes no se logran por sí solos. Los planes guían a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas; después se comprueban las actividades para determinar si están de acuerdo con los planes.

El control es el proceso que permite medir y corregir el desempeño del recurso humano y de la organización a fin de garantizar y evaluar los objetivos y planes que se han cumplido.

2.6.26 PROCESO DE CONTROL

La esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos. Con los resultados deseados. El control consiste, fundamentalmente, en el proceso que guía toda actividad, hacia un fin determinado.

El control es un proceso cíclico compuesto de cuatro fases:

Establecimientos de estándares o criterios: los estándares representan el desempeño deseado. Los criterios representan las normas que guían las decisiones.

Observación del desempeño: es importante conocer sobre determinado trabajo, con el fin de efectuar el control.

Comparación del desempeño con el estándar establecido: toda actividad sufre variación, error o desviación, se debe determinar los límites para esas desviaciones. La comparación se realiza por medio de gráficas, informes e índices.

Acción Correctiva: el objetivo del control es mantener las operaciones dentro de los estándares establecidos para alcanzar los objetivos propuestos. Como la planeación abre el proceso administrativo, el control sirve de cierre

2.6.28. PREVISIÓN

Según Reinoso C. Víctor A. (2008), El proceso administrativo y su aplicación en las empresas, 4º edición, editorial Pedagógica "FREIRE", Riobamba – Ecuador, Pág. 411, 412; la define: "Es el elemento de la administración en el que, con base en las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, revelada por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que nos

***permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa.
(Agustín Reyes Ponce).”***

2.6.29. INTEGRACIÓN

Es conseguir y unir los recursos materiales y humanos que la empresa necesita para su funcionamiento.

2.6.30 COORDINACIÓN

Según Reinoso C. Víctor A. (2008), El proceso administrativo y su aplicación en las empresas, 4º edición, editorial Pedagógica “FREIRE”, Riobamba – Ecuador, Pág. 804; la define:

“Es el proceso integrador por medio del cual se ajustan las partes entre ellas, de suerte que funcionen armónicamente y sin fricciones o duplicaciones y dando cada sector o individuo su máxima contribución a ese todo, a fin de satisfacer los objetivos sociales de la empresa en particular.”

2.6.31 EVALUACIÓN

Es medir todos y cada uno de los resultados obtenidos en la ejecución de los objetivos de la empresa.

2.6.32. FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD

2.6.32.1. CONCEPTO

Según (Cultural S.A. (2007). Pág. 250). “La contabilidad es la ciencia, arte, técnica o sistema que registra en forma cronológica todas y cada una de las transacciones económicas y financieras a fin de informar sobre la situación financiera y de resultados a una fecha determinada o en periodo de tiempo conocido”.

Es importante porque nos permite conocer la situación financiera en un momento o fecha determinada así como informar sobre resultados

(utilidad o pérdida) en un ejercicio económico o simplemente en un periodo de tiempo determinado.

CLASIFICACIÓN

Según (Hargadon Bernard. (2008). Pág. 59). “De manera que, al adecuarse a esas necesidades y satisfacerlas, la contabilidad adopta una serie de facetas o tipos de información o de contabilidad”.

Entre las cuales se indican las siguientes, que se listan de forma enunciativa y no limitativa:

Contabilidad Financiera: Su objetivo es presentar información financiera de propósitos o usos generales en beneficio de la gerencia de la empresa, comprende la preparación y presentación de estados financieros para audiencias o usos externos.

Contabilidad Administrativa: Está orientada a los aspectos administrativos de la empresa y sus informes no trascenderán la compañía, tales informes permitirán comparar el pasado de la empresa (cómo era), con el presente (cómo es) y mediante la aplicación de herramientas o elementos de control, prever y planear el futuro (cómo será) de la entidad.

Contabilidad de Costos: permite conocer el costo de producción de sus productos, así como el costo de la venta de tales artículos y fundamentalmente la determinación de los costos unitarios.

Contabilidad Fiscal: Comprende el registro y la preparación de informes tendentes a la presentación de declaraciones y el pago de impuestos.

Contabilidad Gubernamental: Incluye tanto la contabilidad llevada por las empresas del sector público de manera interna como la contabilidad nacional, en la cual se resumen todas las actividades del país, incluyendo sus ingresos y sus gastos.

2.6.33 ECUACIÓN CONTABLE

La ecuación de contabilidad, o ecuación contable, es uno de los conceptos fundamentales en contabilidad, siendo la base sobre la que se sustenta el sistema contable por partida doble; se define, bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados, de la siguiente forma:

Activo = Pasivo + Capital (o Patrimonio, o Fondos propios).

CUENTA CONTABLE

Cuenta contable es un término que se utiliza en la Contabilidad para distinguir, precisar y diferenciar la naturaleza y la propiedad de los registros contables, según características específicas de las transacciones. La cuenta permite la aplicación de conceptos y valores con criterio uniforme.

2.6.34 LA PARTIDA DOBLE

Según (Maldonado H. 2008. Pág. 36). En la contabilidad se aplica el principio de “partida doble” mediante el cual se recibe o se entrega: dinero, mercancía, bienes y servicios en general, por igual valor.

2.6.35 ASIENTO CONTABLE

Es la concepción mental o escrita mediante la cual se deja constancia de la transacción realizada. Los asientos contables tendrán un orden secuencial cronológico en la medida que se vayan presentando las transacciones.

2.6.36 REGISTRO CONTABLE

Registro contable es un conjunto de documentos y libros donde se recoge la actividad mercantil de una empresa.

2.6.37 EL PROCESO CONTABLE

El proceso contable se refiere a todas las operaciones y transacciones que registran la contabilidad en un periodo determinado, regularmente el del año calendario o ejercicio económico, desde la apertura de libros hasta la preparación y elaboración del Estados Financieros

2.6.38 DOCUMENTOS FUENTE

El Documento Fuente captura los datos clave de cada transacción comercial que se produce. Incluye los hechos básicos del movimiento, su fecha, el propósito y su cuantía. Además, durante las auditorías los documentos fuente se utilizan como pruebas de cada transacción que se produjo.

2.6.39 LOS ESTADOS FINANCIEROS

La contabilidad tiene como objetivo el conocer la situación financiera de una empresa al término de un periodo contable, y para esto se necesita preparar los siguientes Estados Financieros que nos presenta la NEC 1, numeral 7:

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

2.6.40 EL BALANCE GENERAL

El balance general o estado de situación financiera es un informe contable que ordena sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo y patrimonio, determinando la posición financiera de la organización en un momento dado. También puede ser identificado con las siguientes denominaciones:

Estado de situación financiera, Balance general, Estado de activos, pasivos y patrimonio.

LIBRO DIARIO GENERAL

El libro Diario General es un libro foliado (numerado) que permite el registro cronológico de todas las transacciones que realiza la empresa “día a día”.

LIBRO MAYOR GENERAL

Los asientos contables registrados en el Diario General se trasladan al Libro Mayor General. Es un libro regularmente empastado y foliado que agrupa las cuentas que utiliza la contabilidad de la empresa, llamadas justamente “Cuentas de Mayor”, para registrar las transacciones que tienen relaciones con cada cuenta, por lo tanto, en cada cuenta del mayor se reconocerá su movimiento cronológico, valores de débito (DEBE), de crédito (HABER) y sus saldos.

2.6.41 AJUSTES

Según (Maldonado H, 2008, pág. 50) dice que: “Tienen como finalidad alcanzar los saldos reales para determinadas cuentas que tienen características especiales que ameriten regulación al final del periodo. Los ajustes se realizan al final del periodo contable cuando se ha decidido cerrar este periodo y obtener los estados financieros”.

2.6.42 ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO

Según (Maldonado H, 2008, pág. 78) dice: “Informe financiero básico producto de todo el sistema contable que se presenta conjuntamente con el Estado de Situación Financiera, consiste en la presentación ordenada y de acuerdo con el

plan de cuentas, de los ingresos percibidos o ganados y los gastos efectuado y el resultado final relacionado con las operaciones financieras de la empresa en un período determinado”.

También conocido como el estado de ganancias y pérdidas o es estado de captura, para un periodo específico, todas las ventas y todos los costos asociados con el logro ya sea de una ganancia o una pérdida para el periodo, aun si no se produce un flujo de fondos durante este tiempo. El estado de resultados cumple con el principio contable fundamental de matching. Es un informe contable que presenta en forma ordenada las Cuentas de Ingresos, Costos y Gastos, preparado a fin de medir los resultados y la situación económica de una organización durante un período determinado. Al estado de resultados se puede también denominarlo: Estado de gastos y rendimientos, Estado de pérdidas y ganancias, Estado de operaciones, Estado de situación económica.

2.6.43. BALANCE DE COMPROBACIÓN

Este balance de sumas y saldos recoge todos los saldos de las cuentas en un momento determinado. Se realiza a lo largo del periodo contable en cualquier momento, pues nos da una idea exacta de la situación financiera de la sociedad en ese instante, y sirve de base para la presentación de las cuentas anuales.

2.6.44. HOJA DE TRABAJO

La hoja de trabajo es un mecanismo de ayuda que permite integrar la secuencia contable a partir de los saldos del Balance de Comprobación hasta la preparación de los estados financieros.

EL ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO

El estado de flujo de efectivo, debe representar en detalle el efectivo recibido o pagado a lo largo del periodo, clasificado por actividades de operaciones, de inversiones y de financiamiento.

Gitman Lawrence J., (2007), Principios de administración financiera, decimoprimera edición, editorial Pearson educación, México, pág. 45; en su obra manifiesta lo siguiente: “El estado de flujos de efectivo es un resumen de los flujos de efectivo de un periodo específico. El estado permite comprender mejor los flujos de efectivo operativos, de inversión y de financiamiento de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo”

Es el estado financiero que se elabora al término de un ejercicio económico o período contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa.

EL ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE

En este estado se especifica cómo está conformado las cuentas que afectan al capital contable, es decir los movimientos realizados para aumentar mediante donaciones o aportaciones por parte de los socios, disminución por entrega de dividendos o pérdidas para así actualizar las cuentas de capital.

2.6.44.3 NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

Son notas explicativas que se adjuntan a los estados financieros, estas proporcionan información detallada sobre las políticas, procedimientos, cálculos y transacciones contables en la realización de los estados financieros.

2.6.45 TÉCNICAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA

Procedimiento que mide compara e interpreta las relaciones a base de datos presentados en los estados financieros establecidos a través de índices financieros sobre el comportamiento de los elementos que los conforman.

2.6.46 INVERSIONES

Es el monto de recursos financieros integrando por capital propio de la empresa y préstamos, para destinarlos a actividades productivas con el fin de obtener beneficio y utilidad.

2.6.47 ACTIVOS FIJOS

Según (Friend G. Zehle, 2010, pág. 166) Los activos fijos tangibles representan el costo total de todos los activos físicos que posee la empresa.

Todas las actividades que engloban la empresa y su administración, deben ser previstas adecuadamente desde la etapa inicial, ya que ésta es la mejor manera de garantizar que los objetivos de la empresa se cumplan. De igual forma, todo proyecto, antes de ponerse en marcha debe incorporarse y acatar las disposiciones jurídicas vigentes.

2.7 ASPECTOS TRIBUTARIOS

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; además es el ingreso obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 94 de esta ley.

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. Estos parámetros están dados por el Servicio de Rentas Internas.

RETENCIONES EN LA FUENTE (RF).- Toda persona jurídica, pública 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.

El Ministerio de Finanzas señalara periódicamente los porcentajes de retención, los que no podrán ser superiores al 10% del pago o crédito realizado.

FINANZAS

Según Lawrence J. Gitman, (2007), Principios de administración Financiera, Decimo Primera edición, editorial Pearson Addison Wesley, página 3 manifiesta que: “las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten.”

Es la ciencia y arte de administrar el dinero. Tiene que ver con el proceso, las instituciones, el mercado y los instrumentos financieros, para las transferencias de dinero entre las personas y las organizaciones.

Son importantes las finanzas por que permite: Determinar un valor (cuánto vale algo), Tomar decisiones bien fundamentadas en análisis, Administrar los recursos económicos de mejor manera, Interactuar en el mundo de los negocios. Las finanzas están interrelacionados con la administración financiera corporativa, las inversiones y también los mercados e intermediarios financieros.

2.8 EL RIESGO Y EL RENDIMIENTO

CONCEPTO DE RIESGO.-Según Ochoa Setzer Guadalupe, (2009), Administración Financiera, segunda edición, editorial McGraw-Hill, pág. 70, lo define así: "el riesgo representa la posibilidad para el inversionista de que el rendimiento esperado no se realice o de que exista una perdida.

Existen dos tipos de riesgo a los que puede enfrentarse el inversionista: riesgo de inversión y riesgo de mercado.”

El riesgo financiero es la posibilidad de obtener una pérdida financiera en la empresa, lo que ocasiona una variabilidad de los activos.

CONCEPTO DE RENDIMIENTO.- Para Ochoa Setzer Guadalupe, (2009), Administración Financiera, segunda edición, editorial McGraw-Hill, pág. 68, lo define “representa la recompensa para la persona que efectúa la inversión, el rendimiento puede ser cualquiera de los siguientes tres tipos o una combinación de ellos:

- Tasa de interés
- Dividendo
- Ganancia de Capital.”

Se mide mediante una tasa o porcentaje. La ganancia o pérdida que se puede obtener de una inversión en un tiempo determinado. El rendimiento esta dado por la siguiente fórmula:

Tasa de rendimiento = (Precio actual del mercado - Precio de adquisición + Ingreso de efectivo después de impuestos) / Precio de adquisición

2.9 INDICES FINANCIEROS

Los analistas financieros ayudan en el proceso de la toma de decisiones dentro de una empresa; ellos recopilan y procesan la información financiera y preparan los análisis financieros. A los índices financieros se los conoce también como razones financieras. Los estados financieros de una empresa permiten darse cuenta de cómo se encuentra la situación financiera de la institución mediante un análisis financiero.

Al analizar sus estados financieros nos permite comparaciones entre un año y otro y de igual forma en relación a la competencia, para lo cual se

analiza cinco razones importantes como: rentabilidad, rotación de activos, apalancamiento financiero, liquidez y valor de mercado.

LA RENTABILIDAD.- se puede medir respecto de:

- **RENDIMIENTO SOBRE LAS VENTAS.-** En donde se divide la utilidad antes de impuestos para las ventas.
- **RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS.-** El rendimiento sobre activos es la utilidad antes de impuestos sobre los activos totales promedio.
- **RENDIMIENTO DE LA BASE DEL CAPITAL.-** Conocido también como rendimiento del capital, siendo este la utilidad neta sobre el capital de los accionistas.
- **LA ROTACIÓN DE ACTIVOS.-** Con este índice se estima la capacidad que tiene la empresa para usar sus activos de manera productiva para generar ingresos; dentro de esta rotación se encuentran:
- **LA ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.-** Es una medida específica que se obtiene de la división entre las ventas y las cuentas por cobrar promedio.
- **LA ROTACIÓN DE INVENTARIOS.-** Su fórmula está dada por los costos de los bienes vendidos sobre los inventarios promedio; de igual forma es una medida específica.
- **LA ROTACIÓN DE ACTIVOS.-** Es el resultado de la división entre las ventas y el promedio de los activos totales.

2.9.1 EL APALANCAMIENTO FINANCIERO

Es la tercera razón la cual Según Gitman Lawrence J., (2007), Principios de administración financiera, decimoprimer edición,

editorial Pearson educación, México, pág. 446, define al “apalancamiento financiero como el uso potencial de los costos financieros fijos para acrecentar los efectos de los cambios en las ganancias antes de intereses e impuestos sobre las ganancias por acción de la empresa.”

En el apalancamiento se utiliza las siguientes formulas:

Deuda = Deuda total sobre Activos totales

Veces que se ganó interés = Utilidad Antes de Impuestos sobre los Cargos por intereses.

LA LIQUIDEZ.- Permite medir la capacidad de la empresa para endeudarse sea para corto o largo plazo y de igual forma la capacidad para pagar todas sus deudas y mantenerse solvente; la cual considera a los activos más líquidos o circulantes como son el efectivo y los valores negociables.

Dentro de este índice tenemos:

Razón circulante = Activo Circulante sobre el Pasivos Circulantes

Razón rápida o prueba del ácido = (Efectivo + cuentas por cobrar) sobre el Pasivos Circulantes.

EL VALOR DE MERCADO.- Nos permite medir la relación entre el valor de mercado y la representación contable de la empresa; las razones más comunes son:

Precio – Utilidades (P/E) = Precio por acción sobre la Utilidad por acción

Mercado - Libros = Precio por acción sobre Valor en libros por acción

El análisis financiero puede proporcionar una guía sobre la cual no se debe descansar para poder decidir de una manera clara, precisa y

concisa sobre una inversión. Cuando se analizan razones financieras se debe establecer dos cosas:

1.- Que perspectiva adoptar: la de los inversionistas, la de los acreedores, la de los compradores o de alguien que esté interesado en la empresa.

2.- Que estándar de comparación usar como referencia; la de otras compañías para el mismo periodo, de la misma compañía para periodos anteriores, o la información del mercado sobre precios de activos o tasas de interés.

2.9.2 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

Según (ISO 9000 -1:, 2010 pág. 203), El aseguramiento de la calidad es un medio no solamente para dar confianza a la empresa de que el servicio cumplirá con ciertas especificaciones.

Según (CUCKER, 2007 pág. 89), Permite bajar los costos operativos. Todo modelo de aseguramiento de la calidad busca que las “cosas se hagan bien la primera vez”, y de esta manera se crea una cultura organizacional y minimiza el despilfarro, evita los reprocesos y optimiza el uso de los insumos. El aseguramiento de la calidad se convierte no solo en un medio para reducir costos, sino también para impulsar el aumento de la productividad de la organización.

La norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por la organización, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficiencia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a los requisitos del cliente.

La adopción de un sistema de gestión de calidad debería ser una decisión estrategia por la alta dirección de la empresa. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de la empresa

estarán influidos por diferentes necesidades, objetivos particulares, los servicios suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización.

Para conducir y operar la organización en forma exitosa se requiere que esta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de la organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

2.10 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Se ha identificado ocho principios de gestión de la calidad que puede ser utilizado por la alta dirección con el fin de conducir a la empresa hacia una mejora en el desempeño.

Enfoque al cliente: la organización dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder en los logros de los objetivos de la organización.

Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósitos y la orientación de la organización, ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal puede llegar a involucrarse total mente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque basado en los procesos: un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque de sistemas para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, constituye a la eficacia y eficiencia de la empresa en el logro de los objetivos.

Mejora continua: la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.

Enfoque basado en los hechos para la toma de decisiones: las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información.

Relaciones mutuamente con el proveedor: La organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

2.10.1 BASE RACIONAL PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El sistema de gestión de calidad puede ayudar a la empresa a aumentar la satisfacción del cliente. Los clientes necesitan servicios con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Estas necesidades y expectativas se expresan en la especificación del servicio y son generalmente denominadas como requisitos del cliente.

Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia la empresa. En cualquier caso el cliente es quien determina la aceptabilidad del servicio. Dado que las necesidades y expectativas del cliente son cambiantes y debido a las presiones competitivas y a los avances técnicos, la empresa debe mejorar continuamente sus servicios y procesos.

El enfoque a través de un sistema de gestión de calidad anima a la empresa a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de servicios aceptables para el cliente y mantener estos procesos bajo control. El sistema de gestión de calidad puede proporcionar el marco de referencia del cliente y de otras partes interesadas. Proporcionan confianza tanto a la empresa como a sus

clientes, de su capacidad para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos de forma coherente.

2.10.2 ENFOQUE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La empresa debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión así como mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de este documento. La empresa debe:

- Definir y documentar el alcance de su sistema de gestión.
- Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión y su aplicación en la organización.
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, e Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
- La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la gestión debe controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión.

2.10.3 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

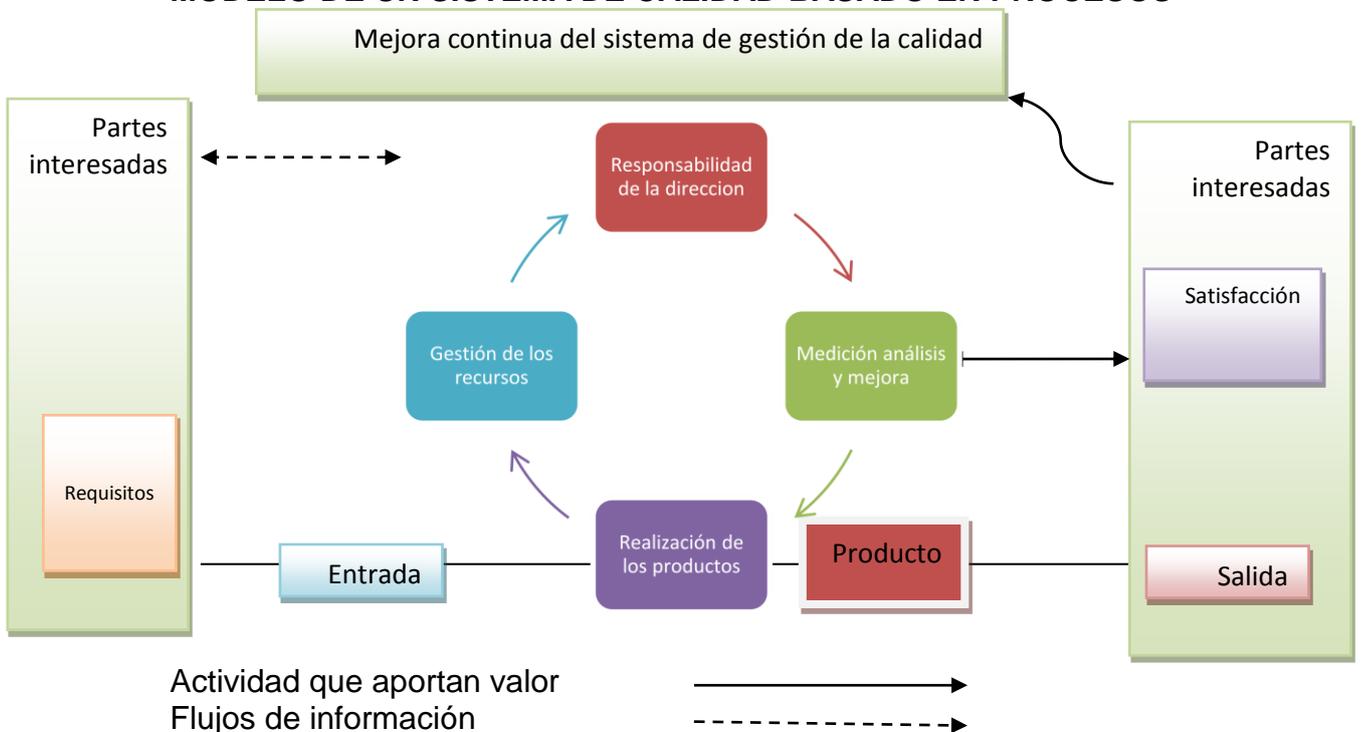
Según (Horngren, y otros, 2008 pág. 89), “Cualquier actividad o conjunto de actividades, que utilizan recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso”.

Para que la empresa opere de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la empresa y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como “enfoque basado en procesos”.

Esta norma internacional pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una empresa. La figura ilustra el sistema de gestión de calidad basado en procesos descrito en la familia de Norma ISO 9000. Esta ilustración muestra que la parte interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la empresa. El seguimiento de la satisfacción de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta qué punto se ha cumplido sus necesidades y expectativas.

GRAFICO Nº 1

MODELO DE UN SISTEMA DE CALIDAD BASADO EN PROCESOS



Fuente: ISO 9001
Elaborado por: La Autora

2.11 PAPEL DE LA ALTA DIRECCIÓN DENTRO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión, así como con la mejora continua de su eficacia:

- Comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
- Estableciendo la política de gestión.
- Asegurando que se establecen los objetivos de gestión de calidad
- Llevando a cabo las revisiones por la dirección, y
- Asegurando la disponibilidad de recursos.

La Dirección está al frente del sistema de gestión, por lo que debería conocer las responsabilidades que comporta en materia de gestión de calidad. Fruto de su compromiso está el disponer los recursos necesarios para implantarlo, mantenerlo y mejorarlo.

2.11.1 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

La documentación del sistema de gestión debe incluir:

- Declaraciones documentadas de una política de gestión y sus objetivos.
- Un manual de gestión.
- Los procedimientos documentados requeridos en este documento o en los requisitos aplicables.
- Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- Los registros requeridos por este documento o en otros requisitos de aplicación.
- El tamaño de la organización el tipo de actividades;
- La complejidad de los procesos y sus interacciones, y
- La competencia del personal.

- La legislación aplicable.

2.11.2 CONTROL DE LOS DOCUMENTOS.

Según (ALDANA, 2011 pág. 97), dice “Los documentos requeridos por el sistema de gestión deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en este documento”.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos,
- Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,
- Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables. Se deben identificar adecuadamente los documentos y datos que se guarden con fines legales, para conservar el conocimiento.
- Asegurarse de que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución y archivo.
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

2.11.3 CONTROL DE LOS REGISTROS

Según (DUANE, 2008 pág. 96), “Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación

eficaz del sistema de gestión. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables, trazables a las actividades involucradas, y recuperables en un formato legible y que estén protegidos contra daños, deterioro, pérdida y manipulación”.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la destrucción, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

Aunque las normas de SST y MA obliga a tener un manual, al ser la norma de CA la que lo incluye como requisito, se elaborará un manual que sirva de referencia para conocer la estructura del sistema integrado de gestión, el alcance del mismo, la interacción de los procesos (por ejemplo, mediante el mapa de procesos).

Ha de incluir referencia a los procedimientos del sistema integrado de gestión, para lo cual, es recomendable la elaboración de una tabla de referencias entre capítulos del manual, procedimientos que los desarrollan y los requisitos de las normas de referencia a los que dan cumplimiento.

Las tres normas no difieren en el concepto de control de la documentación y de los registros. En cualquier caso, se requiere la elaboración de un procedimiento o procedimientos que establezcan las directrices del control de la documentación y de los registros, tanto de origen interno como externo (elaboración, revisión, aprobación, modificación, distribución, archivo, conservación, destrucción, etc.).

En cualquier caso, se ha de cuidar especialmente la gestión y conservación de aquellos documentos y registros que puedan ser requeridos con fines legales o con fines de demostrar el cumplimiento con los requisitos de las normas de referencia, los cuales pueden ser objeto de revisión en las auditorías de tercera parte.

2.11.4 PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUÓ DE LA CALIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD.

Según (BALLVÉ, 2010 pág. 145), “Son estrategias de administración gerencial con un enfoque basado en procesos, tienen como principios; la capacidad o aptitud de una organización sistema o proceso para realizar un producto o servicio que cumpla los requisitos de los clientes”.

Otro principio es la satisfacción del cliente, es decir la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos se fundamenta en el establecimiento de los objetivos de calidad y la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir con las metas de la Institución; los PMCC y (Procesos de Mejoramiento Continuo de la Calidad y Productividad) y son parte de la gestión de las empresas en cualquier actividad económica para incrementar su mercado, competitividad y cumplir los requisitos y exigencias de sus clientes.

Los beneficios de un PMCC son:

- Transferencia de conocimientos – habilidades.
- Se fomenta la motivación y el trabajo en equipo.
- Reducción de costos y calidad de los servicios o productos.
- Aumento de la competitividad.
- Aumento de la satisfacción y lealtad del cliente.
- Los requisitos del PMCCP son complementarios a los requisitos técnicos del producto o servicio.
- Ofrecer aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios que le sean aplicables.

2.11.5 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE USUARIOS DE SERVICIOS.

Según (ALLES, 2011 pág. 223), “Son ubicaciones subjetivas u objetivas que manifiestan la posición de una empresa pública en un determinado segmento de usuarios en relación a sus niveles de productividad y competitividad así, como calidad de los productos o servicios optima atención y satisfacción en sus usuarios y cumplir sus expectativas”.

El posicionamiento son estrategias de ventajas buscadas en el producto o servicio que ofertan las entidades públicas a los usuarios potenciales. El posicionamiento implica aplicar estrategias de mejoramiento administrativo operativo en relación a los requisitos y necesidades de sus usuarios, para cumplir satisfactoriamente sus requerimientos.

2.11.6. PREPARACIÓN DEL SISTEMA DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS.

Se pueden planificar sistemas de gestión basado en procesos de Mejoramiento Continuo de Calidad y Productividad para cumplir con los requisitos de los objetivos de calidad. La integridad del sistema de mejoramiento por procesos debe ser mantenida cuando implementen cambios para asegurar procesos necesarios en las organizaciones, para que sean implementados y mantenidos, buscando la competitividad y mejor posición en los segmentos de sus usuarios o clientes.

2.11.7 CAPACIDAD DE LA CADENA DE VALOR.

Son las capacidades intrínsecas que tiene una organización en sus recursos humanos, tecnológicos, materiales, económicos financieros de mercadeo y aptitudes controla las capacidades y las aptitudes de una empresa tienen un vínculo directo con la habilidad de esta para establecer y obtener rendimientos superiores.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3. DISEÑO DEL MODELO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A TRAPSA C.A EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA IMBABURA

3.1 INTRODUCCIÓN

Este modelo es un instrumento que permitirá unificar criterios, establecer responsabilidades que permitan facilitar las labores de control interno y establecer en forma de documento los pasos que deben darse en cada operación que realice la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. TRAPSA C.A .

Es importante destacar, que si la compañía aplica controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de la misma, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de la compañía, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. Todos los departamentos que conforman la compañía son importantes, pero existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la misma.

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales. Lo

cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

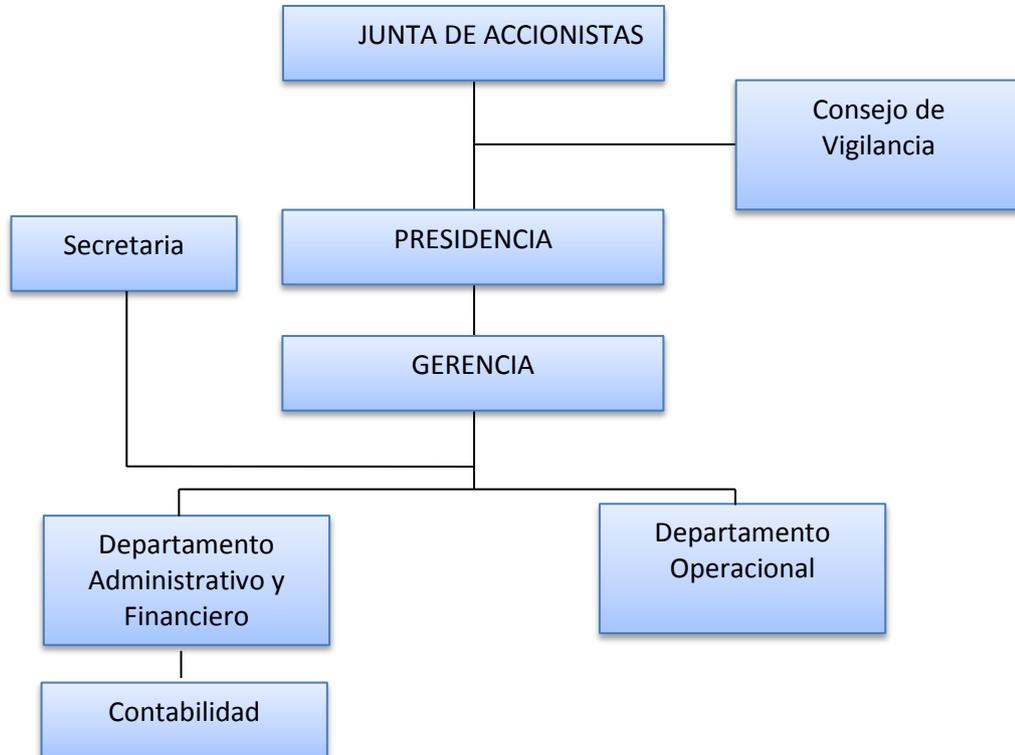
La compañía ha visto la necesidad de implementar controles contables, que comprenden de métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables; y también controles administrativos, que es el plan de organización y todos los métodos que facilitan la planeación y control. Es necesario que quienes sean parte de la administración de la compañía, tengan claro en qué consiste el control interno para que puedan actuar en el momento de su implantación.

3.2 OBJETIVOS

- Recopilar las funciones y responsabilidades de los empleados de la compañía, que permitan una mejor comprensión y desarrollo de las actividades que realizan.
- Proporcionar información para que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.
- Establecer los mecanismos para que las operaciones se registren oportunamente por el importe correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable en que se llevan a cabo, para que se pueda preparar la información financiera dentro de una estructura de políticas contables reconocidas así como el mantenimiento del control contable de los activos.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COMPAÑÍA

Gráfico N° 15



Fuente: Contabilidad
Elaborado por: La Autora

Misión de la Compañía

Ofrecer un servicio de calidad para conseguir en todo momento la satisfacción de nuestros clientes, mejorando continuamente para atenderlos en el menor tiempo posible y con seguridad; además velar por el equilibrio ecológico de su entorno, buscando permanentemente el desarrollo integral, el compromiso del talento humano de nuestra organización, contribuyendo además con el desarrollo de la sociedad en general.

Visión de la Compañía

Ser líderes en el servicio de transporte de pesado en la zona central del país, con calidad en los servicios que proporciona, superando así las expectativas del cliente, con unidades modernas y atención personalizada, propiciando un ambiente de confianza y seguridad.

3.3 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL

Son sus facultades y deberes:

- a) Aprobar y reformar el Estatuto, así como el Reglamento Interno.
- b) Aprobar el plan de trabajo del presupuesto anual de la compañía.
- c) Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación o gravamen total o parcial de ellos.
- d) Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la compañía y aprobarlos o rechazarlos.
- e) Decretar la distribución de los excedentes, de conformidad con la Ley y Reglamento General de Compañías y el Presente Estatuto.
- f) Elegir y remover con causa justa, a los miembros del Consejo de Administración y Vigilancia, Comisiones Especiales y cualquier otro delegado que debe designar la compañía ante entidades de integración del sistema.
- g) Remover, con causa justa, de sus funciones al gerente.
- h) Acordar la disolución de la compañía, su fusión en contra u otras y su afiliación a cualquiera de las organizaciones de integración compañías; su afiliación no será obligatoria.
- i) Autorizar la emisión de certificados de aportación.
- j) Resolver en apelación sobre las reclamaciones o conflictos de los

socios entre sí o de éstos en cualquiera de los organismos de la compañía.

k) Cumplir con todas las demás atribuciones contempladas en la Ley y Reglamento General de Compañías, en el Estatuto y en los Reglamentos Internos que se dictaren.

3.4 DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Son sus facultades y deberes:

a) Nombrar al presidente y al gerente de la compañía.

b) Conocer los balances e informes de contabilidad.

c) Elaborar el Reglamento Interno de la compañía.

d) Nombrar y remover a los empleados caucionados de la entidad.

e) Fijar las cauciones que deban reunir tanto el gerente, como los empleados que manejen fondos de la compañía.

f) Autorizar los contratos, que según el Reglamento Interno, le correspondan en atención a la cuantía de los mismos.

g) Aceptar los pagos de acuerdo con el Reglamento Interno y las resoluciones tomadas con sujeción a la Ley.

h) Autorizar los pagos de acuerdo con el Reglamento Interno y las resoluciones tomadas con sujeción a Ley.

i) Resolver sobre las sanciones a los socios.

j) Autorizar las transferencias de los certificados de aportación.

k) Elaborar el proyecto de forma de reforma del estatuto, para conocimiento y resolución de la Asamblea General.

l) Sesionar en forma ordinaria y extraordinaria, cuantas veces sea

necesario.

m) Dictar las medidas administrativas para la mejor marcha de la entidad.

n) Evaluar periódicamente las funciones desplegadas por los empleados de la compañía.

o) Resolver toda denuncia, asunto o inquietud que fuere presentado por escrito por los socios.

n) Cumplir todas las obligaciones y ejercer todos los derechos consignados en las leyes de la materia.

3.5 DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

Son sus facultades y deberes:

a) Vigilar las inversiones de la compañía.

b) Dictar normas para el manejo y elaboración de la contabilidad.

c) Conocer de los balances semestrales, presentar el informe correspondiente para conocimiento de la Asamblea General.

d) Conocer y elaborar informes sobre las reclamaciones de los socios en contra del Consejo de Administración o Gerencia de la Entidad.

e) Vetar las inversiones que no hayan sido aprobadas conforme a la Ley por los organismos correspondientes.

f) Dar el visto bueno o vetar las negociaciones que graven los bienes sociales.

g) Preparar los informes cuando proceda la exclusión o expulsión de los socios.

h) Ejercer las demás facultades y cumplir las obligaciones que emanen de las pertinentes leyes.

3.6 DE LA COMISIÓN DE EDUCACIÓN

Son sus facultades y deberes:

- a) Elaborar la programación de seminarios, cursos de capacitación, que en materia compañía o afines al transporte se impartan a los socios, conforme lo dispone el Estatuto, dentro de cada año calendario.
- b) Colaborar con el Consejo de Administración y Vigilancia en la interpretación y aplicación de la Ley y Reglamento General de Compañías, así como del Estatuto de la Compañía y el Reglamento Interno, cuando sea necesario.
- c) Lograr por todos los medios a su alcance, materiales que les permita implementar conferencias y cursos de capacitación compañía para los socios y, de relaciones humanas para empleados, choferes y oficiales.
- d) Elaborar programas educativos, para capacitar al socio, relativos a su atribución y, someterlos a visto bueno del Consejo de Vigilancia y a la aprobación del Consejo de Administración, para su ejecución posterior en beneficio de la compañía y de sus asociados.
- e) Los demás que ameriten educación de la compañía.

3.7 DE LA COMISIÓN DE ASUNTOS SOCIALES Y ACCIDENTES DE TRÁNSITO

Son sus facultades y deberes:

- a) Otorgar a todos los socios, sin distinción de ninguna naturaleza, los servicios sociales que sean requeridos y debidamente comprobados por el socio que lo pida; y que de acuerdo a las reglamentaciones merecen ser otorgadas. Estos servicios sociales procederán con el visto bueno del Consejo de Vigilancia y de Administración.
- b) Elaborar y mantener actualizada una encuesta con todos los datos necesarios del cooperado, para un mejor control interno.

c) Desarrollar los demás actos sociales correspondientes a sus atribuciones, en coordinación con el presidente de la compañía y del Consejo de Vigilancia

d) Dar atención inmediata al socio, en caso de calamidad doméstica.

e) Asistir a los funerales del socio, hacer llegar una ofrenda floral a nombre de la compañía, acudir todos los socios al traslado y sepultura, poner a disposición los vehículos que sean necesarios para el traslado de los familiares y más deudos. Publicar en uno de los diarios locales un acuerdo de condolencia.

f) Conceder una ayuda económica para intervenciones quirúrgicas de los socios hasta por un monto de \$ 500,00, y a las esposas y/o esposos para el mismo efecto se dará una ayuda de \$ 300,00, la ayuda económica será entregada por la Comisión de Asuntos Sociales, dentro de un término máximo de 48 horas, para cuyo efecto sesionará extraordinariamente. Se cubrirá esta ayuda a través de una cuota especial que cancelarán obligatoriamente todos los socios para cubrir el monto de la ayuda a la compañía. Si transcurridas 48 horas del acontecimiento, la Comisión de Asuntos Sociales no se reúne, la ayuda la darán en forma directa el presidente y gerente de la compañía.

g) Programar la agenda de festejos para la celebración del aniversario de la compañía.

h) Elaborar programas relativos a todo asunto social, y someterlo a visto bueno del Consejo de Vigilancia para posterior aprobación del Consejo de Administración.

i) Revisar semestralmente la flota vehicular, a fin de que los vehículos se encuentren en buenas condiciones de funcionamiento y comodidad.

j) Las demás que sean necesarias en el curso de la vida institucional, de conformidad con las especificaciones constantes en el Reglamento.

3.8 DEL PRESIDENTE

Son sus facultades y deberes:

- a) Presidir las Asambleas Generales y las sesiones del Consejo de Administración.
- b) Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la compañía.
- c) Convocar a las Asambleas Generales, ordinarias y extraordinarias y a las sesiones del Consejo de Administración.
- d) Aperturar con el gerente las cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques.
- e) Presidir todos los actos oficiales de la compañía.
- f) Firmar la correspondencia de la Institución.
- g) Suscribir todos los actos, contratos, documentos o comprobantes de la contabilidad que contengan ingresos o egresos, realizados por la compañía.
- h) Orientar las discusiones, calificar y designar a los comisionados para diferentes eventos.
- i) Dirimir con su voto en caso de empate, pero solo en las Asambleas Generales.
- j) Contestar mediante oficio los requerimientos, consultas e informes que le solicitaren los Socios, el Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia o gerente.
- j) Cumplir con las demás funciones contempladas en la Ley y Reglamento General de Compañías y el Estatuto.

3.9 DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y EMPLEADOS

La compañía con el propósito de conllevar una administración general compatible con el desarrollo y el ofrecimiento de buenos servicios para sus asociados, contará con el siguiente cuerpo de empleados calificados por su capacidad técnica, distribuidos en las distintas áreas, números que podrán variar de acuerdo a las necesidades de la entidad. Todos estarán amparados y gozarán de los beneficios sociales contemplados en el Código de Trabajo.

NOMBRE DEL CARGO: GERENTE

SÍNTESIS DEL CARGO:

Bajo su responsabilidad está planificar, dirigir, coordinar y vigilar las actividades administrativas y financieras de la entidad para cumplir los objetivos y el cumplimiento normativo y legal que la rige de manera eficiente, efectiva y económica.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la compañía.
- b) Organizar y dirigir la administración de la compañía, conforme a las disposiciones emitidas por el Consejo de Vigilancia.
- c) Controlar y dirigir la contabilidad de la Entidad, conforme a las regulaciones y directivas, impartidas por el Consejo de Vigilancia.
- d) Realizar las inversiones y gastos acordados por la Asamblea General o Consejo de Administración, que no hayan sido vetados por el Consejo de Vigilancia.
- e) Elaborar ternas para nombramientos de empleados que deban manejar fondos de la compañía.
- f) Designar a los empleados que no fueren caucionados.

- g) Asistir a las sesiones del Consejo de Administración y Vigilancia con voz informativa, y orientar a los Consejos en las discusiones de carácter económico, de acuerdo con el movimiento de caja y bancos.
- h) Elaborar, actualizar y mantener bajo su cuidado y custodia los inventarios de bienes de la Entidad.
- i) Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y de los Consejos.
- j) Rendir la caución correspondiente.
- k) Presentar un informe administrativo y los balances semestrales a consideración de los Consejos de Administración y de Vigilancia.
- l) Suministrar todos los datos que le soliciten los socios o los organismos de la compañía.
- m) Firmar los cheques, junto con el presidente.
- o) En los casos de problemas judiciales, solicitará al Consejo de Administración la autorización para el pago de honorarios profesionales y los que sean necesarios; el cual, podrá autorizar hasta un máximo de 5.000,00 USD. Si el gasto en tales problemas supera este valor, deberá obtener la aprobación de la Asamblea General.
- p) Presentar mensualmente al Consejo de Administración y al de Vigilancia, los comprobantes y justificativos de egresos y detalle de los ingresos con sus respectivos depósitos para su aprobación.
- q) Vigilar que se realicen los depósitos de las recaudaciones diarias, en un plazo no mayor de 48 horas, en las cuentas de ahorro y/o corrientes que mantenga la compañía en los distintos Bancos; excepto los días sábados, domingos y feriados, las recaudaciones de los cuales se realizarán el primer día laborable siguiente. En caso de incumplimiento del trabajador responsable el gerente está autorizado a iniciar el trámite

inmediato de visto bueno previsto en el Código de Trabajo.

r) Exigir que el contador entregue información mensual escrita sobre saldos de socios deudores, así como también de las acreencias de la Institución y de la contabilidad en general; para que los socios o los organismos de la misma, puedan proceder conforme la normativa de la compañía, establecida en la Ley y en el Reglamento General de Compañías, Estatuto y el Reglamento Interno.

s) Deberá exhibir un inventario de bienes muebles e inmuebles en la oficina de la compañía para que los socios y directivos puedan conocer cuál es el estado económico de la Institución a la que pertenecen.

t) Sustentar todo egreso con el pertinente comprobante de venta.

u) Proporcionar al Contador todos los comprobantes de venta originales, para que éste pueda hacer su trabajo en la compañía, documentos que por ningún concepto podrán llevarse de la Institución.

v) Mantener una caja chica de hasta \$ 500,00 y, ejecutar gastos corrientes de este rubro. No se considerará esta autorización para el caso del gasto corriente, como pago a empleados, arriendo de oficinas, servicios básicos, cuotas a la Unión y Federación, suministros de oficina y otros afines.

w) Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los demás derechos contemplados en las Leyes de la materia.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

Este puesto se caracteriza por la eficiente labor que realiza el profesional para alcanzar los objetivos cooperativos.

La persona a ocupar este puesto debe tener capacidad en la toma de decisiones, liderazgo, trabajo en equipo, iniciativa, motivador por excelencia, confidencialidad.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- a.- Amplio conocimiento y experiencia del sistema cooperativo.
- b.- Experiencia en el manejo de personal.
- c.- Conocimiento de Leyes, Reglamentos y todo lo que tenga relación dentro del sistema cooperativo, además de las Leyes Laborales y Tributarias.
- d.- Caución rendida a través de una letra de cambio abalizada e inscrita en el Registro de la Propiedad por el valor que determine el Consejo de Administración o cualquier fianza legal a satisfacción del Consejo.
- e.- Cursos de capacitación de Recursos Humanos.
- f.- Cursos de Relaciones Humanas.
- g.- Curso de Cooperativismo.

NOMBRE DEL CARGO: SECRETARIO (A)

SÍNTESIS DEL CARGO:

Encargado(a) de redactar correspondencia, enviarla y recibirla; extender actas, dar fe de los acuerdos, custodiar los documentos de la entidad.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Llevar las actas en libros especiales destinados para el efecto, con hojas foliadas a números seguidos en el anverso, escrito en el anverso y reverso. Las Actas se transcribirán una a continuación de otra, con estricto orden cronológico.
- b) Llevar bajo su cuidado y manejo los siguientes Libros de la Entidad y cumplir con los siguientes requerimientos:
 - Libro de Actas de la Asamblea General.

- Libro de Actas del Consejo de Administración.
- Libro de Actas del Consejo de Vigilancia; (si fuere Secretario de este Consejo).
- Libro de Registro de Socios.
- Libro de vida individual y sanciones de socios, que se lo llevará en orden alfabético, en un fólder, que permita introducir hojas nuevas, cambio de socios.
- Libro de Registro de Correspondencia.

c) Certificar con su firma todos los documentos que reposan en la Institución.

d) Acudir a las Asambleas Generales y a las sesiones de los Consejos de Administración y Vigilancia y elaborar por escrito las actas indicando el desarrollo de las mismas.

e) Tener la correspondencia al día.

f) Certificar con firma los documentos de la compañía.

g) Emitir recibos, comprobantes de egreso.

h) Atender llamadas telefónicas, tomar mensajes y reportar a Gerencia o Presidencia, novedades internas, siempre que éstas se relacionen al quehacer de la compañía.

i) Las que disponga el presidente y gerente de la compañía.

j) Conservar ordenadamente el archivo.

k) Recibir documentos, peticiones, reclamaciones, denuncias, etc. que presenten los socios o terceros.

l) Conceder copias certificadas de documentos de la compañía, siempre que el presidente lo autorice.

m) Responsabilizarse por los bienes que estén bajo su cargo.

n) Las demás constantes en la Ley y Reglamento General de Compañías, Estatuto y el Reglamento Interno.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

Su posición es una de las más importantes y fundamentales ya que ella centra todo lo referente a las relaciones directas con los socios, personal de la entidad y clientes.

REQUISITOS MÍNIMOS:

a.- Mínimo Título de Bachiller en la especialización de Secretariado.

b.- Experiencia en labores de oficina.

c.- Conocimientos en computación.

d.- Cursos de Relaciones Humanas.

NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR (A)

SÍNTESIS DEL CARGO:

Registrar la información contable de todas las oficinas: matriz y agencias de la compañía en los respectivos libros auxiliares y mayores, preparar los informes financieros y aplicar el sistema contable vigente.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

a) Planificar, dirigir y supervisar las funciones y procedimientos dentro del área general de contabilidad.

b) Establecer prioridades en términos de objetivos de registro y control, organizando los recursos sobre la base de esas prioridades.

c) Mantener una adecuada supervisión sobre las aplicaciones contables, cuidando que el registro y anotación de las operaciones se realicen de acuerdo a los procedimientos vigentes, a los principios de

contabilidad generalmente aceptados, sobre una base uniforme y cumpliendo con las leyes y normas tributarias.

d) Presentar los Balances Semestrales, responsabilizándose de su contabilidad.

e) Preparar las declaraciones de Impuestos del IVA, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta y anexos correspondientes de la compañía, dentro de los plazos establecidos para el efecto.

f) Responsable directo de que los registros contables y reportes financieros y económicos se encuentren al día, para lo cual deberá coordinar las actividades con las otras áreas de la compañía.

g) Efectuar ajustes y tomar decisiones sobre políticas correctivas.

h) Actualizar y modificar el plan de cuentas y su descripción con guías de contabilización de asientos.

i) Cumplir con las responsabilidades oficiales inherentes al manejo de libros oficiales de la entidad.

j) Asesoramiento en materia contable a funcionarios de la compañía.

k) Elaboración y pago de planillas del IESS y roles de pago.

l) Facturación mensual a socios por concepto de transporte de pasajeros y encomiendas.

m) Revisión de los informes de inspección.

n) Recepción y depósitos bancarios de las recaudaciones diarias de los oficinistas.

o) Recepción y pago de facturas de gastos y retenciones.

p) Dirigir y supervisar las funciones de los auxiliares de contabilidad.

q) Administrar, cuidar y responsabilizarse de los bienes de propiedad de la compañía a su cargo.

r) Colaborar en la preparación del presupuesto a anual de la compañía.

s) Vigilar que se mantenga un sistema de control interno que proteja los activos de la compañía y permita la obtención de información oportuna.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

Este puesto se caracteriza por la eficiente labor y responsabilidad que tiene a su cargo sobre el mantenimiento operativo de los sistemas contables y la elaboración de la información financiera de la entidad. Por sus funciones a desempeñar requiere de gran iniciativa, para la coordinación de las actividades, análisis-financieros-contables.

REQUISITOS MÍNIMOS:

a.- Título profesional en el área de Contabilidad y Auditoría C.P.A.

b.- Experiencia profesional de por lo menos tres años.

c.- Actualización permanente en el área tributaria y compañía.

d.- Conocimientos de computación y paquetes contables.

e.- Cursos de Relaciones Públicas.

f.- Habilidades técnicas en su área.

CARGO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD

SÍNTESIS DEL CARGO:

La asistente contable se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la compañía, libro caja, registro de ingresos, registro de compras, planilla, trámites tributarios...

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Ejecución de labores de oficina que requieren la aplicación de principios y métodos elementales de contabilidad.
- b) Registro del movimiento contable a nivel de auxiliares.
- c) Controlar y comprobar la exactitud y corrección de planillas de pago, recibos y otros documentos contables.
- d) Informes diarios sobre saldos bancarios.
- e) Revisión de libros de bancos.
- f) Conciliaciones bancarias mensuales.
- g) Archivo general contable.
- h) Control y verificaciones diarias de estado de bancos y caja.
- i) Responsable del fondo de caja chica.
- j) Responsabilizarse por los bienes que estén bajo su cargo.
- k) Las que disponga el contador (a) de la compañía.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

Trabajos generalmente rutinarios, sujetos a órdenes específicas y eventuales situaciones del área contable.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- a.- Título mínimo de contador bachiller o afines.
- b.- Experiencia no indispensable.
- c.- Conocimientos de computación.

CARGO: CONSERJE - MENSAJERO

SÍNTESIS DEL CARGO:

Cuidar y mantener en perfectas condiciones las instalaciones de la compañía y cumplir con las diligencias encomendadas.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- a) Puntual apertura y cierre de los portales y accesos.
- b) Recibir y entregar correspondencia y documentos que reciba para los distintos empleados y funcionarios de la compañía.
- c) Poner en conocimiento de la administración cuantas anomalías o averías observen en el funcionamiento de los correspondientes aparatos y equipos, suspendiendo el servicio afectado, bajo su responsabilidad, si pudiere haber peligro en su utilización.
- d) Sustitución de bombillas y fluorescentes y todo tipo de equipamiento que no necesite reparación técnica por personal cualificado.
- e) Trasladar los cubos colectivos de basura en estado de llenos del inmueble hasta el lugar destinado por las ordenanzas municipales para su retirada, quedando la compañía obligada a poner los medios necesarios para dicho traslado no así la recogida de cubos.
- f) Limpieza de accesos, zonas comunes y jardinería interior y exterior del edificio.
- g) Realizar el aseo y limpieza diaria de las instalaciones, oficinas, escritorios y equipos electrónicos que se encuentren al servicio de los funcionarios, empleados y clientes de la compañía.
- h) Coordinación de los diferentes mensajes y trámites varios que solicitados en las diferentes áreas de la compañía.
- i) Responsable pecuniario de la pérdida de valores que se encuentren a

su cargo, sería estos entregados para cubrir pagos de la compañía o recaudados por terceros por concepto de cobranzas.

j) Al terminar el día de labores, por ningún concepto se quedará en su poder con valores, sean estos para pagos de terceros o cobranzas. Cualquier valores deberá entregar al contador(a).

k) Receptar los recibos y/o documentos de pago a terceros sin tachones, sobrecritos o repisados que ocasionen dudas de adulteración de los mismos.

l) Cualquier otra función que le sea asignada.

CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO:

Las labores antes señaladas deberá cumplirlas con agilidad y honestidad, además deberá cuidar su presentación personal utilizando vestimenta adecuada.

REQUISITOS MÍNIMOS:

a.- Título de Bachiller

b- Experiencia en labores afines. c- Responsabilidad y honestidad.

3.10 ESTRUCTURA PROCEDIMENTAL

Procedimiento: REGISTRO DE INGRESOS

Secretaria

1) Elabora el Reporte de Caja Diario y/o el Reporte Semanal de Envío de la Recaudación por Concepto de Guías.

2) Adjunta al reporte de caja el depósito y/o dinero en efectivo.

3) Envía los documentos en sobre sellado al departamento de contabilidad.

Contador (a)

- 4) Verifica el contenido de la información.
- 5) Elabora el comprobante de ingreso.
- 6) Realiza la contabilización correspondiente con base en el comprobante de ingreso.
- 7) Archiva los documentos.

Procedimiento: PAGO A PROVEEDORES

Contador (a)

- 1) Recibe del proveedor factura para su revisión.
- 2) Anota datos de la factura para su control.
- 3) Elabora el respectivo comprobante de retención.
- 4) Programa el pago de la factura.
- 5) Elabora cheque con base en el vencimiento de las facturas.
- 6) Elabora el comprobante de pago.
- 7) Presenta el comprobante de pago, cheque y factura a Gerencia para obtener firmas de autorización.

Nota: El comprobante de pago debe llevar las firmas del presidente, gerente y contadora de la compañía. Corresponde a los proveedores recoger el cheque.

- 8) Obtiene firma del recibido del proveedor en el comprobante de pago.
- 9) Entrega el cheque al proveedor.
- 10) Realiza la contabilización correspondiente con base en el comprobante de pago.

11) Archiva los documentos.

Procedimiento: OTROS PAGOS

Contador (a)

1) Presenta los documentos de compras y gastos para efectuar los pagos.

Gerente

2) Autoriza el pago a determinado beneficiario.

3) Ordena a contabilidad que se elabore el cheque.

Contador (a)

4) Elabora comprobante de egreso indicando en forma clara y precisa el concepto del desembolso, como son:

- Viáticos
- Reemplazos
- Remuneraciones, etc.

5) Elabora el cheque y entrega a gerencia para firme y autorice.

6) Realiza la contabilización con base en el comprobante de pago.

7) Archiva documentos.

Procedimiento: CREACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA

Gerente

1) Ordena la apertura de caja chica y su reposición.

Contador (a)

2) Elabora el comprobante de egreso a nombre del funcionario, responsable del fondo de caja chica.

Responsable

3) Recibe el dinero de caja chica y abre un libro para su control, en los Débitos registra los valores que recibe por la apertura del fondo y por sus reposiciones sucesivas; en el Haber se ingresan los valores correspondientes a los gastos, los cuales deben ser anotados en un renglón cada uno detallando el concepto y saldo que va quedando en caja chica.

4) Por cada egreso de caja chica se tiene que obtener un comprobante de respaldo o elaborar un vale de caja chica, el cual no podrá ser superior a 30 USD todo egreso superior al permitido deberá estar autorizado por el gerente o por la contadora.

5) Al consumirse el 90% del fondo de caja chica, solicita su reposición.

6) Elabora la liquidación de caja chica o solicitud de reposición en original y copia, el original y los soportes de los gastos los envía a contabilidad, conservando la copia en su archivo.

Contador (a)

7) Revisa y verifica la liquidación de caja, da el visto bueno y lo envía a gerencia para su respectiva aprobación.

Gerente

8) Revisa y aprueba los comprobantes de gastos de caja chica.

9) Aprueba la reposición.

10) Luego de la reposición se siguen los mismos pasos que se deben realizar para su creación.

11) Los egresos con vales de caja deben tomarse como un anticipo para la persona que los reciba, la que deberá justificarlo con los comprobantes en el término de 48 horas.

12) Si los egresos no se han justificado en las 48 horas, se prepara un reporte que se enviará al contador(a) para el descuento respectivo.

Procedimiento: REGISTROS CONTABLES

Contador (a)

1) Recibe diariamente la información y la documentación elaborada, revisa la secuencia numérica, cantidades y cálculos, analiza y verifica para cerciorarse de su corrección e integridad.

2) Prepara la documentación contable para el registro.

3) Realiza la contabilización de las transacciones a través del sistema informático en los auxiliares y documentos de respaldo contable.

4) Prepara un listado de las cuentas que se encuentren pendientes de pago.

5) Elabora los reportes tributarios, borradores de declaraciones mensuales de impuestos.

6) Realiza el registro en el diario, clasificado y codificado según la documentación recibida.

7) Registra en libros mayores y auxiliares, hace las conciliaciones para verificar exactitud.

8) Realiza las conciliaciones mensuales tanto bancarias como de los libros mayores y auxiliares, ordenando los ajustes correspondientes.

9) Verifica el registro de los ajustes necesarios.

10) Obtiene el balance de comprobación en forma semestral y cuando lo requiera el gerente y presidente de la compañía.

Procedimiento: DESIGNACIÓN DE TURNOS Y RUTAS

Gerente

1) Realiza una Solicitud al LAFARGE adjuntando la nómina de los socios para que se designen los turnos y rutas para la compañía.

LAFARGE

2) Luego de un estudio técnico analiza solicitud la niega o aprueba solicitud; si es aprobada da paso para que la Jefatura de Tránsito de la Provincia realice la verificación e inspección del parque automotor; designa los nuevos turnos y rutas.

Gerente

3) Distribuye entre todos los socios sin preferencia alguna las frecuencias asignadas señalando el número de unidad, la ruta a seguir, fechas y horarios de salida.

Procedimiento: EXCLUSIÓN O EXPULSIÓN DE SOCIOS PRIMER CASO

Cuando el Consejo de Administración avoque conocimiento del caso de exclusión o expulsión en primera instancia, se seguirá el siguiente procedimiento:

- a)** Se debe formar un expedientillo con todos los documentos acusatorios que sirven de base para aplicar la sanción;
- b)** Notificar con la convocatoria al socio, por una sola vez, para que haga uso de su derecho de defensa, conforme a lo dispuesto en el Art.17 de la Ley de compañías, el Secretario sentará la razón de que notificó al socio. En caso de que el socio se niegue a firmar el recibido, se sentará una razón indicando esta circunstancia.
- c)** En la convocatoria para sesión del Consejo de Administración, deberá

constar expresamente, que se va a tratar sobre los cargos o denuncias en contra del socio.

- d)** Habiendo estado presente o no el socio en la sesión del Consejo de Administración, que resolvió excluirlo o expulsarlo, se lo notificará con la resolución adoptada, conforme a lo dispuesto en el Art. 22 del Reglamento General de la Ley de Compañías.
- e)** Si el socio presentare apelación ante la Asamblea General de Socios, dentro de los ocho días siguientes a la predicha notificación; el presidente de la compañía, convocará a una Asamblea General Extraordinaria, haciendo constar en la convocatoria el punto a tratarse. la apelación presentada por el socio sancionado.
- f)** Si el socio no apelare dentro del plazo de ocho días, significa que se allana a la resolución de expulsión o exclusión tomada por el Consejo de administración en su contra, en cuyo caso, no procede convocar a la Asamblea General Extraordinaria y de inmediato el presidente y gerente de la institución, remitirán el expediente al organismo de control competente, para el correspondiente registro determinado en el Art. 206 del Reglamento General de la Ley de Compañías, así como a los demás organismos cooperativos que exige la Ley. El socio que no apeló, no tiene recurso legal de naturaleza alguna que le faculte impugnar la sanción.
- g)** El socio tiene el plazo perentorio de ocho días, para allanarse o aceptar la sanción u oponerse a ella, presentando su apelación para ante la Asamblea General de Socios.
- h)** En la Asamblea General de Socios, que trate la apelación del socio sancionado, esta puede ratificar o revocar la Resolución del Consejo de Administración; para lo cual, luego de la verificación de quórum y lectura del orden del día, escuchará todas las alegaciones del apelante, así como también, recibirá los documentos que respalden su alegación, de haberlos. Luego se concederá la palabra a

los socios que solicitaren con respecto a la Resolución emitida y lo manifestado por el apelante. Escuchadas las partes, el socio apelante podrá abandonar la sala. Luego se abrirá un debate al interior de la Asamblea y finalmente el presidente someterá a votación, con respecto a si la Asamblea ratifica o revoca la indicada resolución.

- i) Estando presente o no el socio sancionado en la Asamblea General, el Secretario deberá notificarle al implicado, con una copia de la resolución adoptada en segunda y definitiva instancia. De este fallo no habrá recurso de naturaleza alguna.
- j) Si el socio apelare dentro de los ocho días y el presidente de la compañía, no convocare a una Asamblea General, dentro de los quince días subsiguientes de haberla planteado, el socio podrá hacer uso de la facultad determinada en el Art. 32 del Reglamento General a la Ley de Compañías.

SEGUNDO CASO

- a) Cuando la sanción es aplicada directamente por la Asamblea General, el socio podrá apelar en segunda instancia a la Dirección Nacional de Compañías, de cuya decisión no habrá otro recurso, conforme lo dispone el Art. 23 del reglamento General de la Ley de Compañías.
- b) Notificado el socio con la sanción impuesta por la Asamblea General de Socios, el sancionado podrá apelar de la misma dentro de los 8 días siguientes del día en que fue notificado, pudiendo presentar alguna otra documentación de descargo a su favor.

Si el socio no apelara dentro de este plazo, la resolución de la Asamblea General quedará en firme. Por Secretaría deberá sentarse una razón de la que conste que el socio sancionado no ha presentado recurso de apelación, al pie de la resolución de Asamblea, la misma

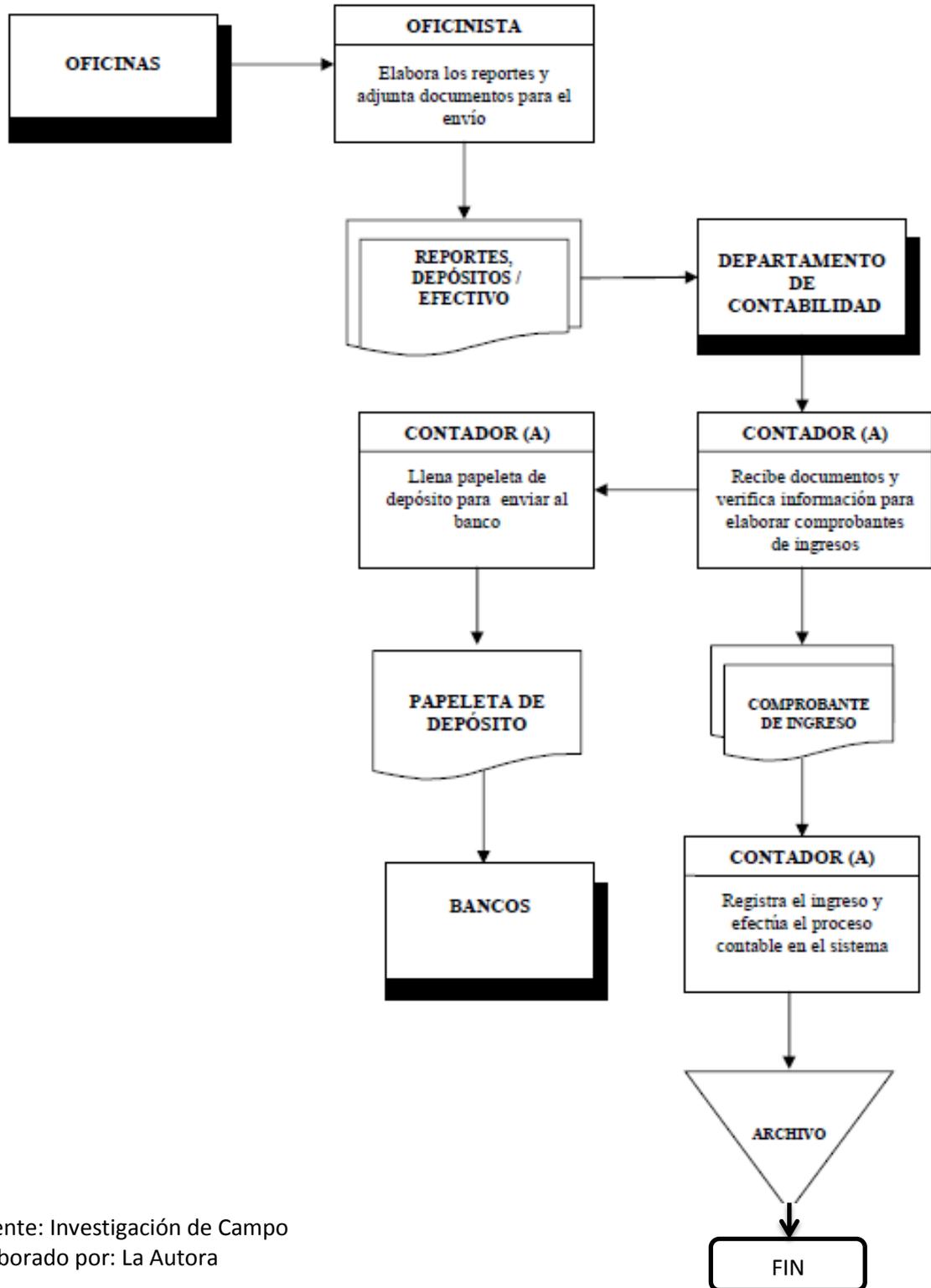
que deberá incorporarse al expedientillo, en copia debidamente certificada. Entonces no habrá otro recurso y todos los derechos del ex socio serán suspendidos definitivamente a partir de la fecha de la ejecutoria de la Resolución.

Nota: La compañía no podrá excluir o expulsar al socio, sin que el haya tenido la oportunidad de defenderse ante los organismos respectivos, ni podrá restringir el uso de sus derechos hasta que no haya resolución ejecutoriada en su contra, ya del Consejo de Administración o ya de la Asamblea General, respectivamente y ateniéndose al procedimiento establecido en el Art. 12 del presente Reglamento, en conformidad con lo dispuesto en el Art. 17 de la Ley de Compañías.

3.11 FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS

Flujograma N° 1

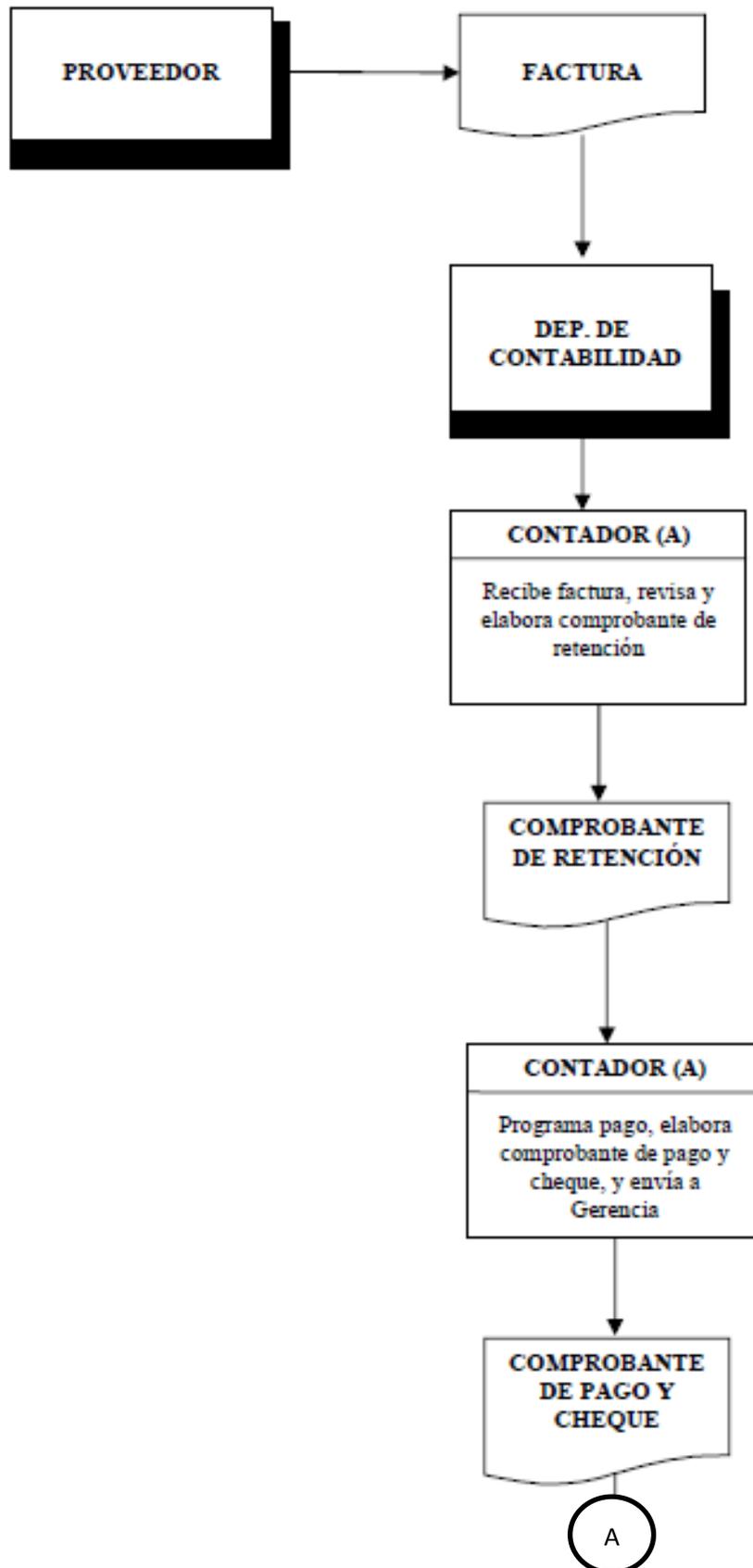
PROCEDIMIENTO: REGISTRO DE INGRESOS

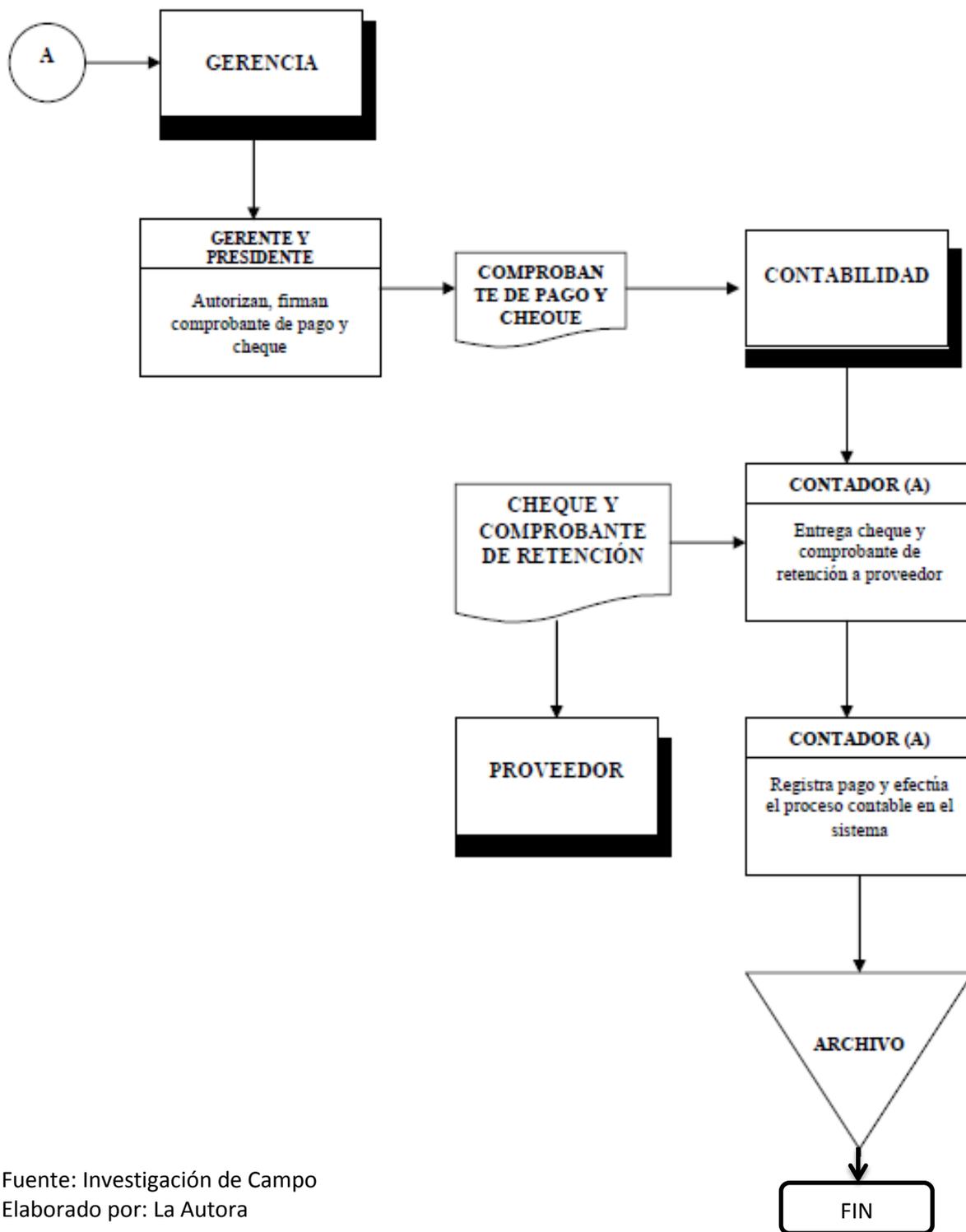


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Flujograma Nº 2

PROCEDIMIENTO: PAGO A PROVEEDORES

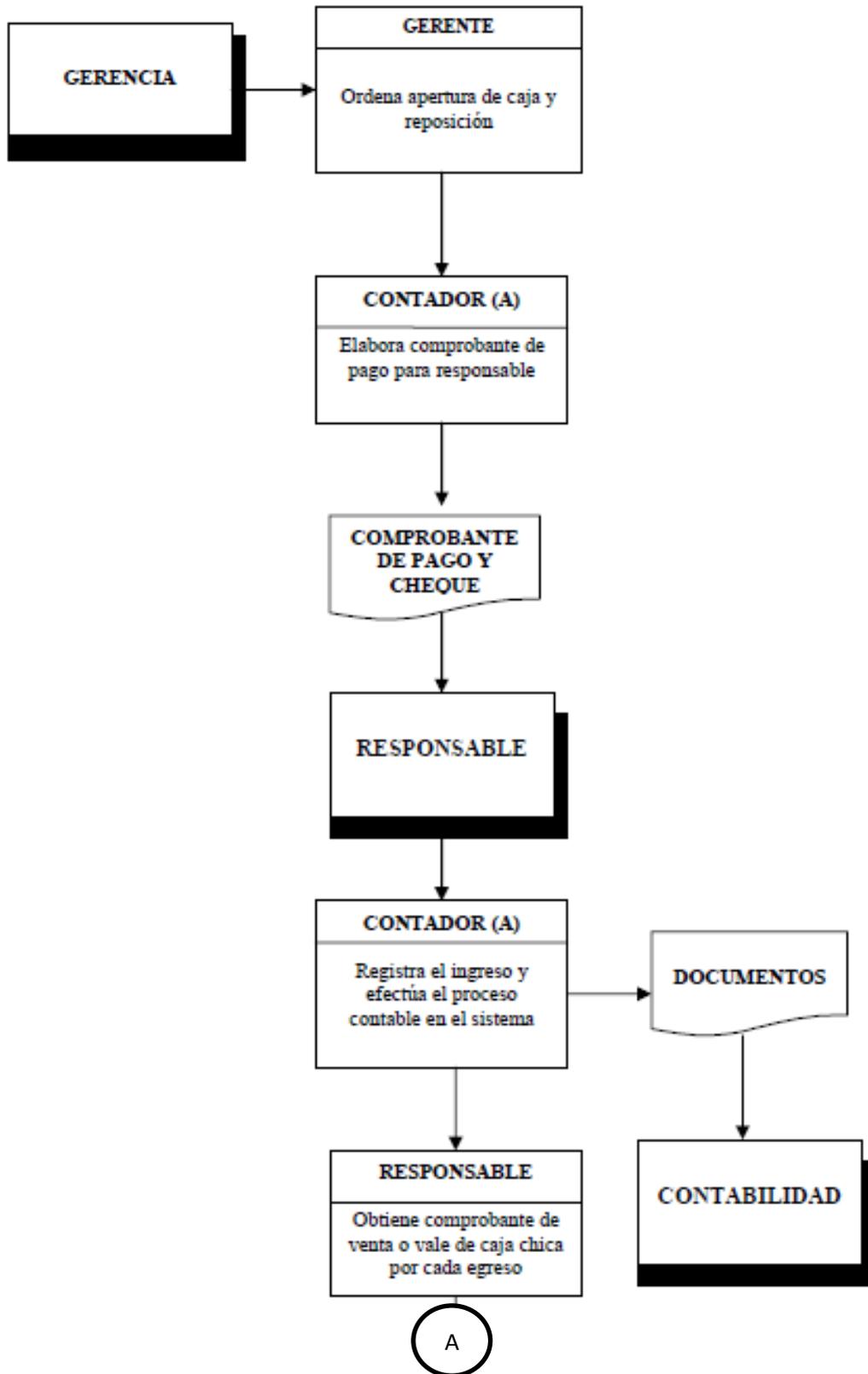


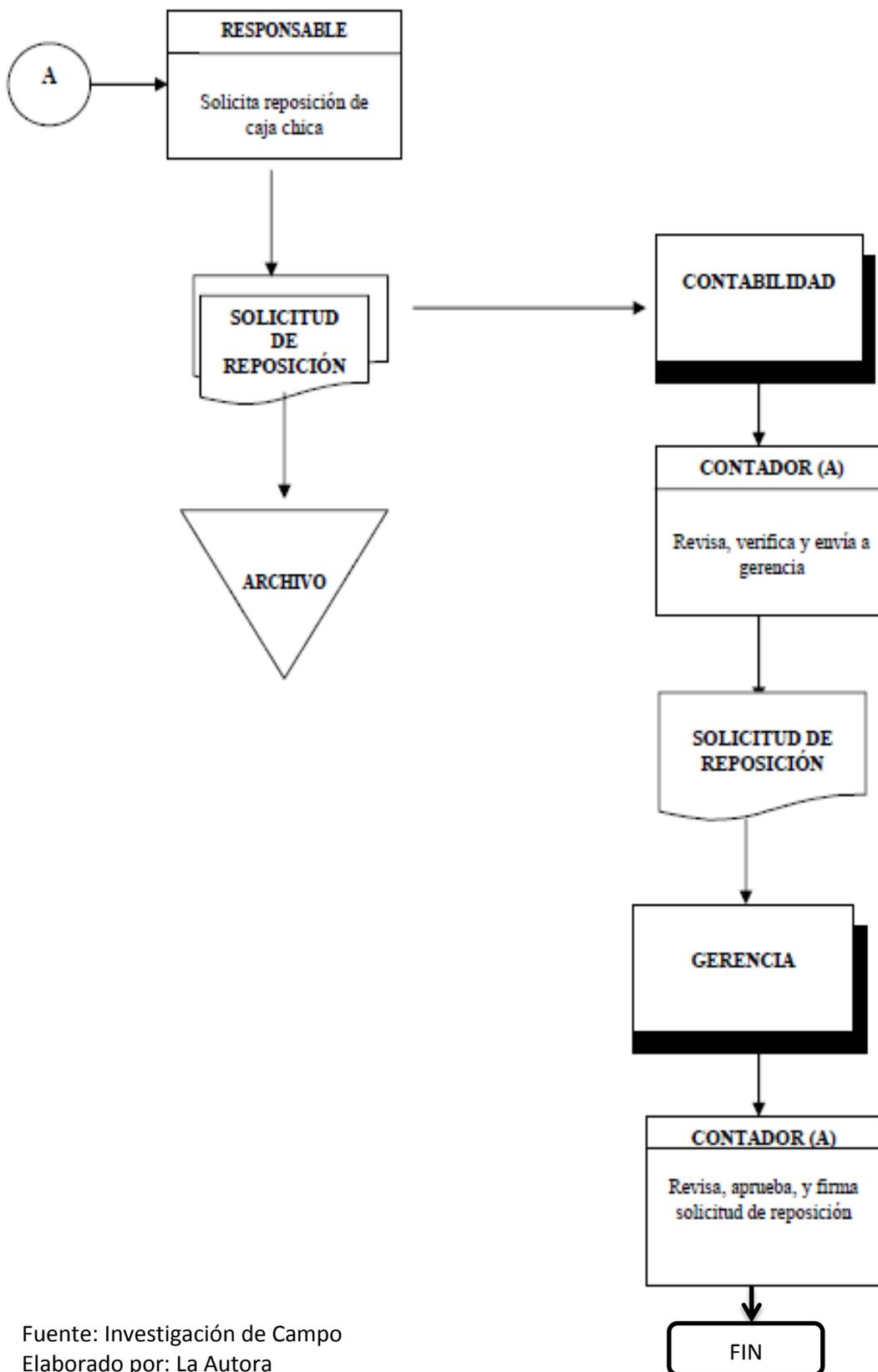


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Flujograma Nº 3

PROCEDIMIENTO: CREACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA

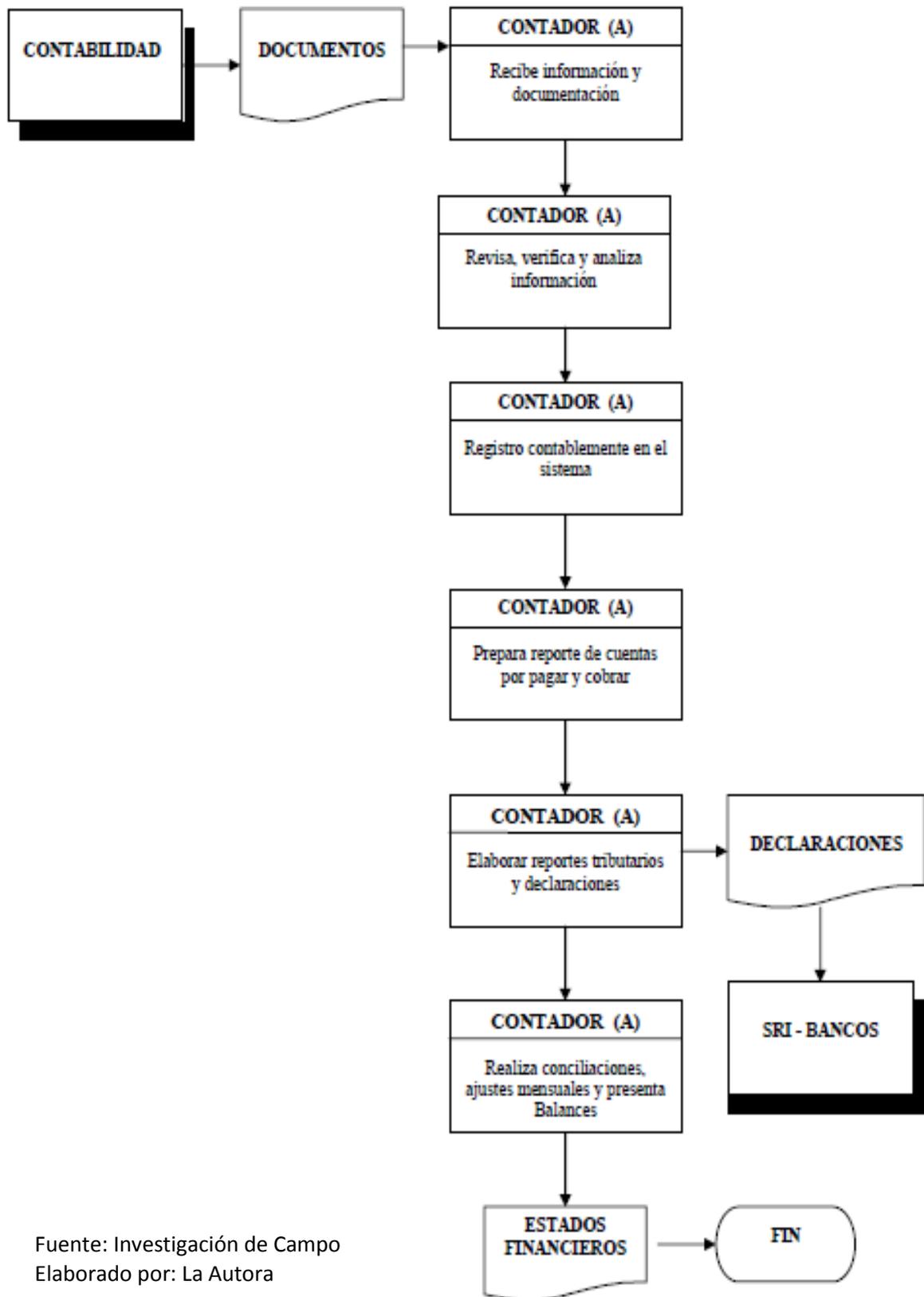




Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

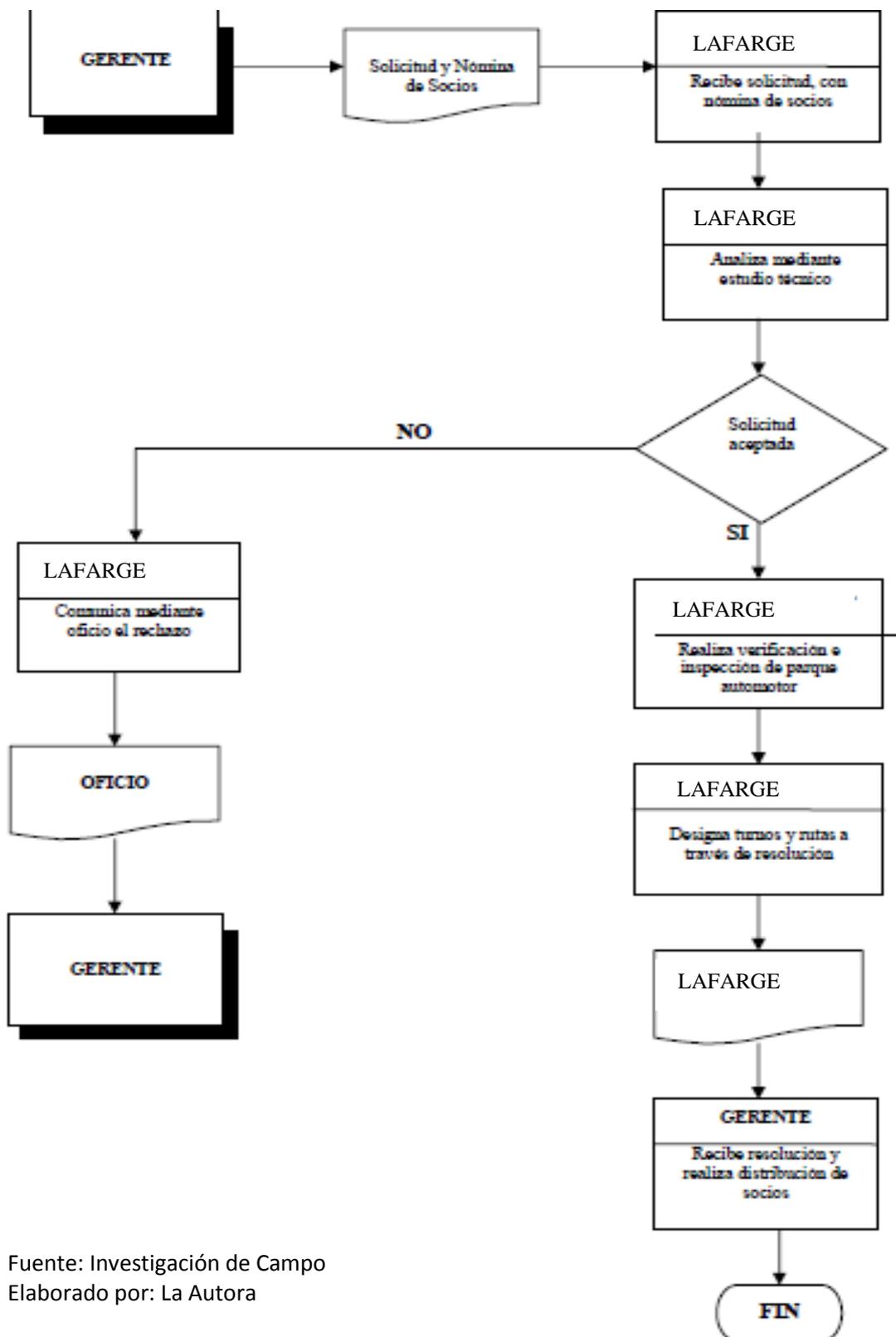
Flujograma N° 4

PROCEDIMIENTO: REGISTROS CONTABLES



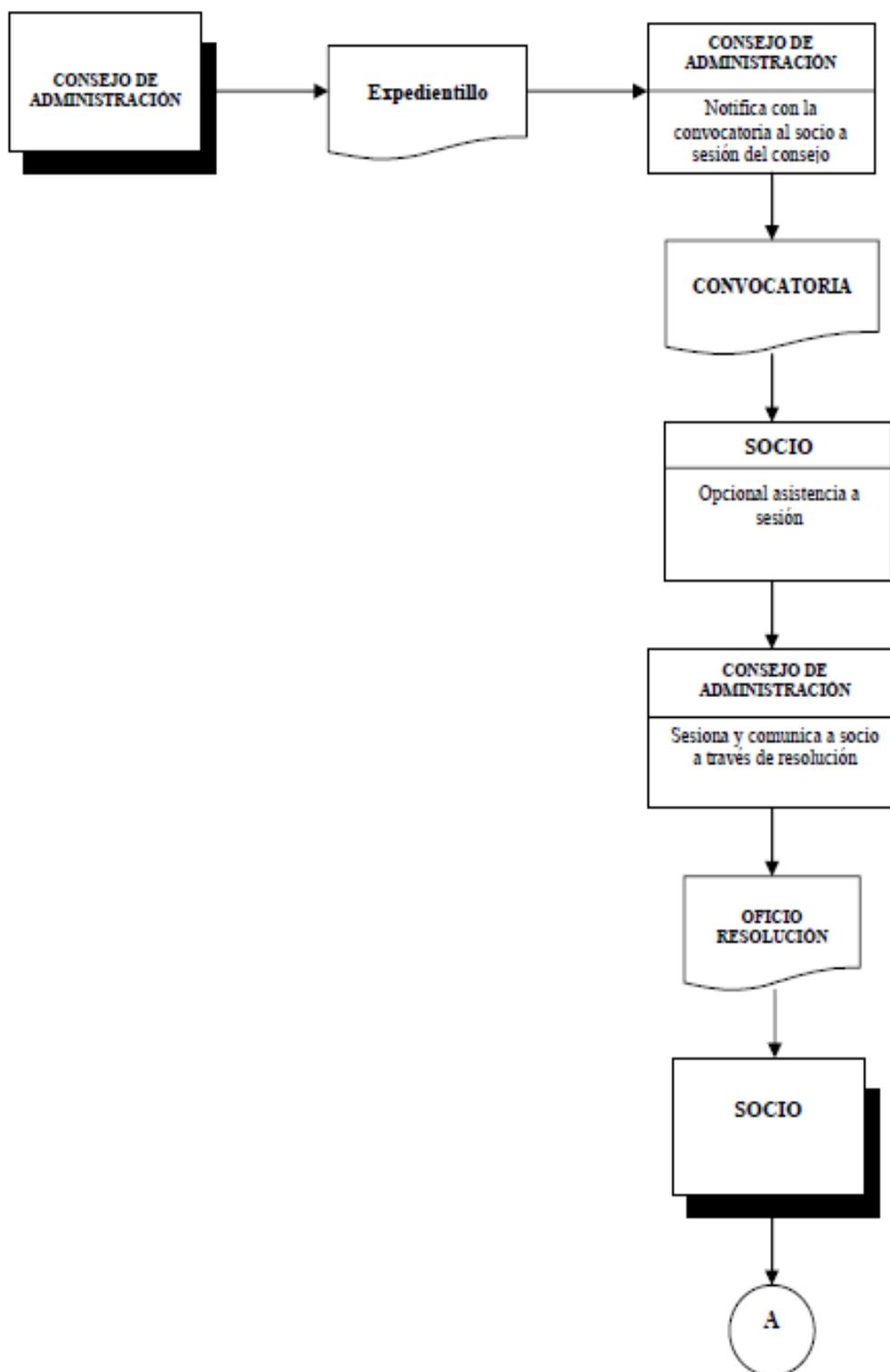
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

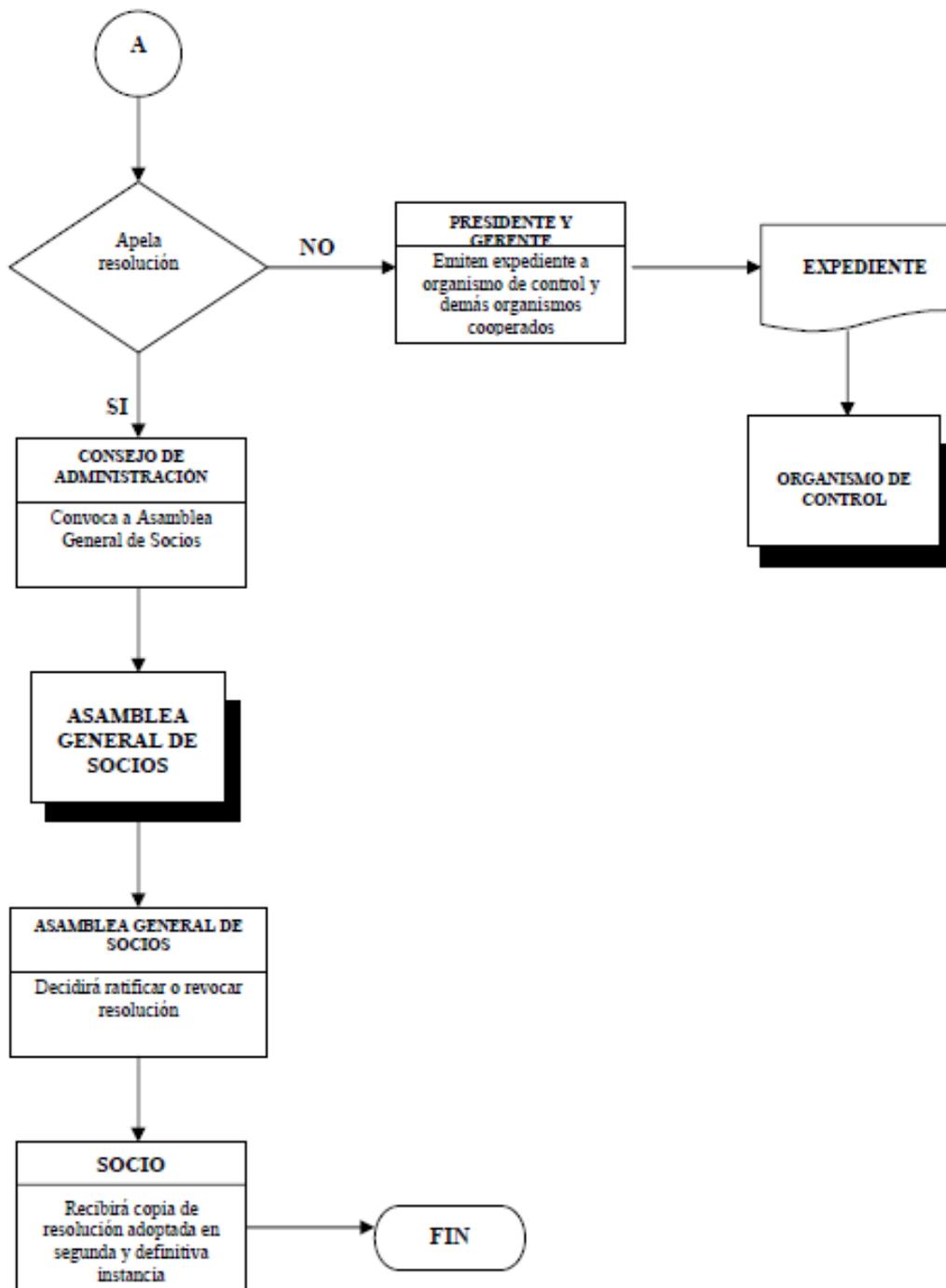
Flujograma N° 5
PROCEDIMIENTO: DESIGNACIÓN DE RUTAS Y TURNOS



Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: La Autora

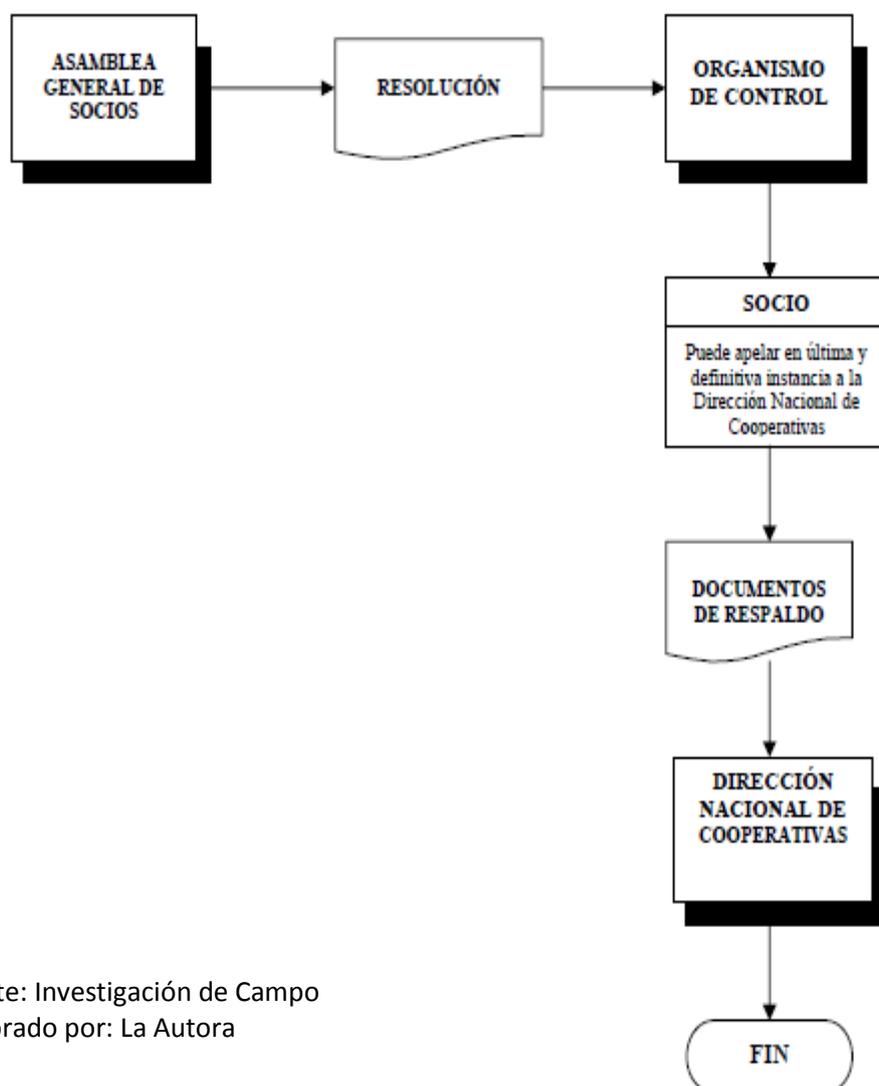
Flujograma N° 6
PROCEDIMIENTO: EXCLUSIÓN O EXPULSIÓN DE SOCIOS
PRIMER CASO





Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

Flujograma N° 7
PROCEDIMIENTO: EXCLUSIÓN O EXPULSIÓN DE SOCIOS
SEGUNDO CASO



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: La Autora

3.12 CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS CONTABLES PRINCIPALES

3.12.1 CUENTAS DE ACTIVO

Agrupar el conjunto de las cuentas que representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad de la entidad, que por lo general son fuente potencial de beneficios presentes o futuros. Los beneficios futuros incorporados a un activo consisten en el potencial del mismo para contribuir directa o indirectamente, a los flujos de efectivo y de otros equivalentes al efectivo de la entidad. Comprende Activo Corriente, Propiedad Planta y Equipo y Activo Diferido.

Los objetivos de la aplicación de control interno en las cuentas de activo son:

- Determinar si la valuación de los activos refleja la aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- Determinar cierto grado de seguridad que las operaciones al contado y los saldos en bancos son adecuados y válidos.
- Determinar la autenticidad de los derechos adquiridos que se presenten en los estados financieros.
- Asegurarse que las cifras que se muestran como inventarios están efectivamente representadas por productos materiales y suministros que existen físicamente.
- Establecer la existencia y propiedad de los activos que se muestran los estados financieros.

3.12.1.1 ACTIVO DISPONIBLE

CAJA

La cuenta Caja registra la existencia en dinero en efectivo, con que cuentan las empresas en moneda nacional y su disponibilidad es en forma inmediata. Esta cuenta constituye el activo que más se presta a

que se comentan errores en su manejo y el registro en especial de los ingresos, por lo cual es necesario un control detallado de Caja de tal forma que permita reducir la posibilidad de que se comentan errores o un mal uso de los fondos, debiendo facilitar el descubrimiento de esos errores y pérdidas tan pronto sucedan.

Se debe controlar cuidadosamente la cantidad de efectivo de la empresa para que no esté disponible en cantidad excesiva, ni insuficiente; debe hacerlo siempre en una cantidad adecuada que no limite los recursos, como es el medio de intercambio, se necesita para pagar todos los bienes que la empresa compra y para cumplir con las obligaciones al vencimiento.

3.12.1.2 MANEJO Y CONTROL INTERNO DEL EFECTIVO

Normas para lograr un control interno sobre las operaciones de caja.

- Registrar los ingresos de forma inmediata.
- Depositar intactos los ingresos diarios. Esto produce un registro en el banco que puede usarse para cotejarlo con el que fue registrado por la compañía. Además, evitar tener cantidades de efectivo en caja indeterminada y quizá grande, como sucede a menudo cuando los ingresos no son depositados intactos diariamente, lo que aumenta el riesgo de error y pérdida.
- Todo el efectivo que reciban los oficinistas, deberán depositarlos dentro de las 24 horas siguientes a la recepción de los mismos.
- Separar el manejo de efectivo del mantenimiento de registros contables. Con la finalidad de prevenir que pasen inadvertidos los errores y evitar el mal uso de los registros contables para ocultar faltantes de efectivo. Tiende a prevenir las extracciones, el jineteo y procedimientos tales como cancelar una cuenta buena de la que se ha retirado una remesa con el pretexto de que es incobrable.
- No permitir que ninguna persona maneje una operación desde su iniciación hasta su conclusión. Si una persona tiene el control de

los registros, aumentan las oportunidades de ocultar una falsa declaración en uno por un asiento compensador en el otro.

- Contabilizar las entradas y salidas del efectivo en forma oportuna y por los montos exactos.
- Efectuar todos los desembolsos por medio de cheques, con excepción de caja chica y otros pagos autorizados por el gerente como pagos por servicios básicos, pago de impuestos municipales y fiscales, timbres, reparaciones de bienes de menor cuantía e imprevistos.
- El personal para el manejo de efectivo deberá cumplir con los requisitos estipulados por la selección de personal; deberá ser entrenado y capacitado.
- Estimular a los clientes a exigir su comprobante de venta y a observar los totales registrados y cobrados.
- Establecer que las conciliaciones bancarias se efectúen por personas que no sean responsables de la emisión de cheques o del manejo de efectivo. Si hay un faltante de efectivo en el banco resultante de desfalco y no se han hecho asientos en las cuentas del depositante para compensarlo, una honesta conciliación de los saldos del banco y del depositante revelará una discrepancia. Si el desfalcador hace una conciliación, puede falsificarla; una persona independiente descubrirá el faltante y lo denunciará.
- Las personas encargadas del registro, custodio o inversión de bienes o recursos deberán presentar una caución.

CAJA CHICA

Es un fondo fijo renovable mediante periódicas reposiciones; su monto es limitado a las necesidades de pagos de gastos de menor cuantía que las entidades utilizan sin recurrir a la emisión de cheques por valores reducidos, al mismo tiempo que evita trámites internos innecesarios constituyéndose, además, en un mecanismo de control interno de verificación fácil y periódica.

3.12.1.3 MANEJO Y CONTROL INTERNO DE LA CUENTA CAJA CHICA

- El gerente autorizará la creación o eliminación del fondo de caja chica.
- La caja chica se constituirá por un fondo máximo de quinientos dólares.
- Se establece un monto límite de treinta dólares, todo pago superior al permitido deberá estar autorizado por el gerente o por el contador(a).
- El manejo del fondo de caja chica se entregará a la auxiliar de contabilidad y oficinistas, quienes se encargarán de realizar los pagos y exigir los comprobantes respectivos para su descargo.
- Los desembolsos de caja chica serán aprobados por el gerente o por el contador(a).
- Queda prohibido usar este fondo para otros fines que no sean exclusivos de la compañía.
- Es necesario que al liquidar caja chica se adjunten todos los documentos de sustento aprobados por el departamento de contabilidad.
- Las reposiciones de caja chica de provincias serán revisadas cuando estos documentos sean enviados al departamento de contabilidad y serán objetados u observados cuando no se justifique debidamente.
- Si no se pudiera obtener un comprobante de venta autorizado por el desembolso efectuado, se deberá elaborar un vale de caja chica.
- Los vales de caja deberán ser prenumerados, y deben tener la firma del custodio y de la persona que recibió el dinero.
- Todo pago deberá estar sustentado por comprobantes de venta que justifiquen el desembolso.
- El fondo de caja chica se deberá reembolsar cuando se haya consumido el 90% del fondo, y el encargado del fondo solicita

el reembolso del mismo, con la presentación del registro que debe llevar cada responsable.

- La persona responsable del manejo deberá llevar un registro en el cual se hará constar lo siguiente:

Oficinista: Llevará el nombre del responsable del fondo.

Fondo asignado: Deberá indicar el valor del fondo asignado.

Fecha: Se pondrá la fecha con la que se liquide el fondo de caja chica.

Número de comprobante: Todo desembolso de dinero debe tener su recibo prenumerado y respaldarse con un comprobante de venta, en los que constarán los datos de la compañía.

Concepto y beneficiario: Se deberá hacer constar el beneficiario y el concepto del egreso.

Egreso: Se hará constar el valor del egreso.

Saldo: Es el valor que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos, cuyo valor deberá coincidir con el dinero físico y los comprobantes provisionales que estén en poder del responsable del fondo.

FORMATO DE REGISTRO DEL FONDO DE CAJA CHICA

| COMPañIA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A TRAPSAC.A | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|---------------------|---------------|--------------|
| REGISTRO DEL FONDO DE CAJA CHICA | | | | | |
| Oficinista: | | | Fecha: | | |
| Fecha | Nº Comp. | Concepto | Beneficiario | Egreso | Saldo |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Firma Oficina | | | | | |

Elaborado por: La Autora

- La persona responsable de este fondo estará sujeta a arqueos periódicos y sorpresivos por el personal encargado del departamento de contabilidad.

Movimientos contables de caja chica

CREACIÓN

Enero 6. Previa autorización del gerente, se crea un fondo de caja chica por un monto de 250,00 dólares, dinero que será manejado por la auxiliar de contabilidad; cheque N° 0520 y comprobante de pago N° 2365

LIBRO DIARIO

| Fecha | Código | Nombre de la Cuenta | Debe | Haber |
|--------------|---------------|----------------------------------|-------------|--------------|
| | | - x - | | |
| 06/01/09 | 1.1.1.02 | CHICA BANCOS | 250.00 | |
| | | V/ Creación de caja chica, CP N° | | |
| | 1.1.1.03 | 2365 y | | 250.00 |

AUMENTO

Enero 11. Dado el movimiento de los desembolsos del fondo de caja chica, se justifica el aumento por un valor de 80,00 dólares, cheque N° 0548 y comprobante de pago N° 2388.

LIBRO DIARIO

| Fecha | Código | Nombre de la Cuenta | Debe | Haber |
|--------------|---------------|---------------------------------|-------------|--------------|
| | | - x - | | |
| 11/01/09 | 1.1.1.02 | CHICA | 80.00 | |
| | | BANCOS | | 80.00 |
| | 1.1.1.03 | V/ Aumento de caja chica, CP N° | | |
| | | 2388 y | | |

DISMINUCIÓN

Febrero 10. Después de un análisis previo, se estableció que el valor del fondo de caja chica está inflado, razón por la cual no justifica tener esa cantidad y se recomienda disminuir en 30,00 dólares; comprante de ingreso N° 1456.

LIBRO DIARIO

| Fecha | Código | Nombre de la Cuenta | Debe | Haber |
|----------|----------|-------------------------------------|-------|-------|
| 10/02/09 | 1.1.1.01 | .- X - CAJA | 30.00 | |
| | 1.1.1.02 | CAJA CHICA | | 30.00 |
| | | V/ Disminución de caja chica, CI N° | | |

ELIMINACIÓN

Cuando se creó el fondo de caja chica, se lo ejecutó porque era necesario, pero puede darse el caso que para el momento ya no sea indispensable, es más no justifica su existencia, no cumple con las reposiciones mínimas en el mes calendario, no se da uso, o simplemente está inactivo el fondo. Esto justifica su eliminación.

REPOSICIÓN

Marzo 30. La encargada del fondo de caja chica, solicita su reposición por la cantidad de

250,00 dólares, previa la entrega del registro del fondo de caja chica y de los comprobantes de desembolso, cheque N° 2561 y comprobante de pago N° 2485.

LIBRO DIARIO

| Fecha | Código | Nombre de la Cuenta | Debe | Haber |
|----------|-------------|--|--------|--------|
| 30/03/09 | | - x - | | |
| | 5.1.3.01.01 | Energía Eléctrica | 37.00 | |
| | 5.1.3.01.03 | Teléfono | 155.00 | |
| | 5.1.3.01.04 | Suministros y materiales | 30.00 | |
| | 5.1.3.01.10 | Movilización | 28.00 | |
| | 1.1.1.02. | BANCOS | | 250.00 |
| | | V/ Reposición del fondo de caja chica, CP N° 2485, Cheque N° 2561. | | |

3.6.1.3.1 ARQUEO DE CAJA

Es el recuento físico de los valores que respaldan el saldo contable de la cuenta caja a una fecha determinada, con el fin de verificar la idoneidad de los registros contables, constatar que los valores monetarios físicos en poder del encargado de la caja estén en la cantidad exacta.

Este examen puede ser realizado íntegramente para Caja y Caja chica; sin embargo, se puede particularizar el arqueo para cada rubro.

Para poder efectuar el arqueo, se deben observar las normas y procedimientos utilizados en prácticas de auditoría y, por tanto, será realizado por un profesional contable o por otro con suficientes conocimientos de la materia. Cualquier diferencia encontrada deberá ser justificada o cubierta de inmediato, sin perjuicio de aplicar sanciones administrativas y civiles.

Las condiciones para que el arqueo de caja sea idóneo son:

- Se debe hacer en cualquier momento y sin previo aviso.
- El delegado debe tener suficiente capacidad profesional y moral.
- El delegado debe estar desprovisto de prejuicios y poseer suficiente independencia.

3.6.1.3.2. PROCEDIMIENTO PARA EFECTUAR EL ARQUEO DE CAJA:

1. Recibir delegación de la autoridad competente para efectuar el arqueo respectivo.
2. Solicitar la presencia del oficinista hasta que concluya el arqueo y del delegado contable.
3. Clasificar el dinero en monedas y billetes.
4. Desglosar los comprobantes de pago, si hubiesen, fecha de pago, número de comprobante, detalle y el valor correspondiente.
5. Realizar una suma total de estos valores (efectivo y comprobantes).
6. En el arqueo de caja chica comparar el valor verificado con el REGISTRO DEL FONDO DE CAJA CHICA. Para el arqueo de caja general efectuar una comparación entre el saldo verificado y la sumatoria de los comprobantes de venta emitidos por encomiendas y/o frecuencias recaudadas. Establecer diferencias en más o menos, si las hubiese.
7. Preparar el Acta de arqueo, en donde se dejará constancia de las novedades presentadas. Esta será de conocimiento de las autoridades de la compañía, quienes dispondrán las medidas correctivas del caso, en el supuesto de que no se hubiesen manejado y utilizado convenientemente los recursos monetarios.

Con este procedimiento se puede dar cualquiera de los siguientes casos:

1. Que el saldo comparativo de la cuenta contable como saldo y de la existencia física en numerario o especies, está correctamente cuadrado, significa que no hay novedad y que el manejo físico del dinero está correctamente administrado, por lo tanto no hay novedades.
2. Existencia de faltante, es decir que el saldo contable es mayor que el

presentado en el recuento físico.

3. Existencia de sobrante, es decir que el saldo contable es menor que el presentado para el recuento.

3.6.1.3.3. AFIANZAMIENTO DEL PERSONAL DE CAJA

El afianzamiento del personal de caja, evita que la empresa sufra pérdidas en caso de robos, fraudes, desfalcos y abusos de confianza, por parte de cajeros o personal encargado del manejo de dinero, ya que la afianzadora reintegrará el importe del daño a la empresa.

El personal afianzado sabe que en caso de manejo delictivo del efectivo, documentos y valores de caja, la compañía afianzadora denunciará a los tribunales competentes con la pena correspondiente, por tal motivo su comportamiento deberá ser intachable.

El acta deberá contener al menos los siguientes datos:

- Fecha y hora en que se inicia y termina el arqueo.
- Determinación del alcance del examen.
- Detalle de los documentos y valores presentados.
- Establecimiento de cualquier diferencia, si la hubiese.
- Declaración de conformidad y firmas de legalización.

Formato del Acta Arqueo de Caja Chica

| COMPANÍA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A | | | |
|---|---------------------|----------------------------|----------------|
| TRAPSA C.A | | | |
| ACTA DE ARQUEO DE CAJA CHICA | | | |
| Fecha: | | Hora inicial: | |
| Oficinista : | | Hora final: | |
| Delegado: | | | |
| EFECTIVO | | | |
| CANTIDAD DENOMINACIÓN/DETALLE IMPORTE | | | |
| MONEDAS | Monedas de \$0,01 | | |
| | Monedas de \$0,05 | | |
| | Monedas de \$0,10 | | |
| | Monedas de \$0,25 | | |
| | Monedas de \$0,50 | | |
| | Monedas de \$1,00 | | |
| BILLETES | Billetes de \$1,00 | | |
| | Billetes de \$5,00 | | |
| | Billetes de \$10,00 | | |
| | Billetes de \$20,00 | | |
| | Billetes de \$50,00 | | |
| | Suman | | |
| COMPROBANTES | | | |
| FECHA | Nº COMP. | DETALLE | IMPORTE |
| | | | |
| | | Suman | |
| Total existencia física Saldo contable | | | |
| Diferencia (Faltante) | | | |
| Comentarios: | | | |
| El efectivo y comprobantes, cuyos valores ascienden a..... fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción. | | | |
| (Firma) Oficinista | | (Firma) Delegado | |

Elaborado por: La Autora

Formato del Acta de Arqueo de Caja General

| | | | | | |
|---|---------------------|--------------|----------------------------|----------------|----------------|
| COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A TRAPSAC.A | | | | | |
| ACTA DE ARQUEO DE CAJA GENERAL | | | | | |
| Fecha: | | | Hora inicial: | | |
| Oficinista: | | | Hora final: | | |
| Delegado: | | | | | |
| EFFECTIVO | | | | | |
| CANTIDAD DENOMINACION/DETALLE IMPORTE | | | | | |
| MONEDAS | | | | | |
| | Monedas de \$0,01 | | | | |
| | Monedas de \$0,05 | | | | |
| | Monedas de \$0,10 | | | | |
| | Monedas de \$0,25 | | | | |
| | Monedas de \$0,50 | | | | |
| | Monedas de \$1,00 | | | | |
| BILLETES | | | | | |
| | Billetes de \$1,00 | | | | |
| | Billetes de \$5,00 | | | | |
| | Billetes de \$10,00 | | | | |
| | Billetes de \$20,00 | | | | |
| | Billetes de \$50,00 | | | | |
| | Suman | | | | |
| SALDO CONTABLE: RECAUDACIONES | | | | | |
| FECHA | TIPO COMP. | DESDE | HASTA | DETALLE | IMPORTE |
| | | | | | |
| | | | | Suman | |
| Total existencia física Saldo contable Diferencia (Faltante) | | | | | |
| Comentarios: | | | | | |
| El efectivo y comprobantes, cuyos valores ascienden a..... fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción. | | | | | |
| (Firma) Oficinista | | | (Firma) Delegado | | |

Elaborado por: La Autora

BANCOS

Es una cuenta de activo corriente que controla el movimiento de valores monetarios que se depositan y se retiran de instituciones financieras relacionadas.

Se debita por la apertura de una cuenta bancaria (corriente o ahorros), por depósitos realizados posteriormente y por la emisión de notas bancarias a favor de la empresa, para dejar constancia de cobranzas efectuadas, corregir errores de registro, acreditación de intereses que favorecen el saldo y en general otras formas que los incrementan.

Se acredita por la emisión de cheques o notas de débito bancarias, con el fin de satisfacer pagos y por cualquier otra forma de disminuir el saldo de la cuenta, siempre que el banco esté debidamente autorizado por el titular de la cuenta.

3.12.1.4. MANEJO Y CONTROL INTERNO DE LA CUENTA BANCOS

Para asegurar los beneficios del control interno que se encuentran implícitos en la utilización de cheques, se sugieren los siguientes procedimientos:

- Los cheques deberán ser prenumerados y toda la numeración controlada, los cheques cancelados deberán ser inutilizados y archivados en la secuencia normal de los cheques pagados.
- La cantidad deberá ser impresa en todos los cheques con una máquina protectora. Esta práctica impide la alteración de los cheques.
- Deberán requerirse dos firmas en cada cheque (presidente y gerente).
- Los funcionarios autorizados para firma los cheques

deberán revisar la documentación comprobatoria y perforar tales documentos en el momento de firmar, con el fin de prevenir una segunda presentación de estos mismos documentos.

- El funcionario que firma cheques deberá mantener control sobre los mismos hasta el momento en que son puestos en el correo. Normalmente el cheque llega a manos del funcionario completo en todos sus detalles con excepción de la firma. Es imperativo que los cheques firmados no regresen a la custodia del empleado que los preparó.
- El contador(a) custodia los cheques firmados y los entrega al beneficiario y exige la cancelación del comprobante de venta y la firma correspondiente en el comprobante de egreso.
- Las conciliaciones en el manejo de ingresos o desembolsos y estados de cuenta del banco deberán ser recibidos directamente por tal empleado y sin haber sido abiertos.
- Fijar plazo y personas que deben realizar las conciliaciones bancarias.
- Efectuar conciliaciones internas, entre auxiliares y el respectivo mayor general.
- Los pagos de cheques deberán estar respaldados con el comprobante de pago respectivo.
- Las conciliaciones bancarias deben realizarse en forma mensual, por quien no sea responsable del registro de bancos, emisión de cheques y del manejo de efectivo.
- Las conciliaciones bancarias deben ser revisadas y aprobadas por escrito por el gerente.

- Los cheques no emitidos deben ser protegidos contra robo o mal uso.
- Los cheques anulados deben ser tachados para evitar su uso posterior.

3.12.1.4.1 CONCILIACIÓN BANCARIA

Es el procedimiento mediante el cual el contador concilia el saldo del auxiliar de bancos y de la cuenta bancos con el saldo que envía en el estado de cuenta mensual la institución bancaria en la que se tiene depositado el dinero. Esto significa que tendrá que cuadrar los dos saldos, terminado este procedimiento.

La intención del banco, desde el punto de vista del control, es perfectamente compatible con el control interno que se deberá observar dentro de la empresa depositante. Por tal razón, el proceso contable, además del registro común, debe comprender la elaboración mensual de la conciliación bancaria.

Sin embargo es muy común observar que dichos saldos no concuerden, debido a las siguientes razones.

1. Error en las anotaciones en la institución bancaria.
2. Error en los libros de la empresa.
3. Registro unilateral, por algunos de los siguientes conceptos:
 - Cheques girados por la empresa, no pagados aún por el banco.
 - Notas de depósito enviadas y no registradas por el banco.
 - Notas de crédito emitidas por el banco y no registradas por la empresa.
 - Notas de débito emitidas y no registradas por la empresa.

Identificado el tipo de error se procederá así:

1. Cuando es un error del banco, se procede al reclamo y hasta cuando se solucione debe asentarse el valor en una cuenta transitoria para que no distorsione el saldo real de bancos.
2. En el segundo caso solamente se debe rectificar el asiento erróneo.
3. En el caso de cheques girados y no cobrados y de los depósitos aún no registrados, no ameritan ningún asiento, sólo es cuestión de esperar unos días hasta que los beneficiarios hagan efectivos sus cheques o que el banco registre el depósito (seguramente hecho en un horario diferido).

3.12.1.4.2 PROCEDIMIENTO PARA LA CONCILIACIÓN BANCARIA:

1. Se toman los valores que constan en el auxiliar de bancos y se verifica que esos valores consten en el estado de cuenta bancario.
2. Si esta verificación es positiva, se sitúa un visto en las cifras que coinciden.
3. Al finalizar esta práctica quedarán valores que no constan en uno de los libros; en este caso se encierran en un círculo o se marcan con bolígrafo de diferente color.
4. Estos valores unilaterales se presentarán en la conciliación bancaria mensual.
5. Para la conciliación del próximo mes, el cruce de los valores se deberá efectuar entre el auxiliar de cuenta, el estado de cuenta bancaria y la conciliación del período anterior.

REGISTRO CONTABLE:

- Los ajustes realizados en el saldo de libros, se tendrá que realizar los asientos contables respectivos, para que cuadre el saldo en bancos con la conciliación bancaria y para el próximo mes continuar con ese saldo. Se realizan los ajustes en el libro diario, solo de los valores que han

afectado en más o en menos en el saldo de libros.

- El registro de notas de débito y crédito en los libros de la empresa procederá cuando el banco envíe los documentos respectivos.
- Habrá necesidad de efectuar un seguimiento con el fin de verificar que en el próximo mes, el banco registre los depósitos que no constan en el mes anterior.
- Los cheques en girados y no cobrados deben ser objeto de control hasta que se hagan efectivos. Si hasta el décimo tercer mes no se han hecho efectivos, entonces se deben anular y reintegrar en los libros de la empresa, con abono a Otras cuentas pendientes.

FORMATO DE CONCILIACIÓN BANCARIA

| COMPANIA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A TRAPSAC.A | | | |
|--|-----------|------------|--------------------|
| CONCILIACIÓN BANCARIA | | | |
| BANCO: | | MES: | Enero-09 |
| CTA. CTE: | | | |
| SALDO SEGÚN LIBROS | | | xxxx |
| + <u>Notas de Crédito no registradas:</u> | | | xxxx |
| | | <u>xxx</u> | |
| - <u>Notas de Débito no registradas:</u> | | | xxx |
| | | <u>xxx</u> | |
| = SALDO CONCILIADO EN LIBROS | | | <u>\$ 4,045.00</u> |
| SALDO SEGÚN ESTADO DE CUENTA | | | |
| + <u>Depósitos no registrados</u> | | | Xxx |
| Depósito N° | | <u>xxx</u> | |
| - <u>Cheques en girados y no cobrados</u> | | | Xxx |
| Cheque N° | | xxx | |
| Cheque N° | | <u>xxx</u> | |
| = SALDO CONCILIADO EN BANCOS | | | <u>\$ 4,045.00</u> |
| | (Firma) | (Firma) | (Firma) |
| | Asistente | Contador | Gerente |

3.12.1.5. ACTIVO EXIGIBLE (CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR)

Cuentas y documentos por cobrar es un término que comprende cantidades adecuadas por clientes, funcionarios, socios y empleados, así como otras partidas tales como cantidades debidas por acreedores comerciales (saldos deudores en cuentas por pagar) y devoluciones que podrían recibirse de compañías de seguros o instituciones del gobierno. Generalmente, las cuentas y documentos por cobrar se clasifican como activos corrientes, porque se espera que serán cobrados durante el ciclo normal de operación de la compañía, que generalmente es un año o menos. La mayor parte de las cuentas y documentos por cobrar estarán representadas por las cantidades debidas por los clientes en el curso normal del negocio. Es necesario evaluar la cobrabilidad de las cuentas para establecer apropiadamente el importe neto efectivo que será recibido por la empresa. La cantidad que se estima como incobrable suele ser determinada por el uso de una contra cuenta de activo llamada provisión de cuentas incobrables.

3.12.1.6. MANEJO Y CONTROL INTERNO DE ACTIVOS EXIGIBLES

Un adecuado sistema de control interno sobre transacciones de ventas y cuentas por cobrar, generalmente incluirá lo siguiente:

- Una organización estructural que provea la segregación de las funciones de crédito y cobranzas, embarques, facturación, recepción de efectivo, contabilización de cuentas por cobrar y mantenimiento de la cuentas de control del mayor.
- Adecuados procedimientos de autorización para la concesión de crédito.
- Una oportuna facturación a los socios, de todos los servicios efectuados.
- Utilización de documentos de embarque y facturas prenumeradas, y una política para el control de tales números de

series.

- La verificación independiente de cantidades, precios y precisión aritmética de las facturas.
- La utilización de información independiente, para los pases a las cuentas control del mayor y a los auxiliares de clientes.
- La sistemática preparación de una relación de cuentas por cobrar, clasificada por antigüedad de saldos, para ser revisada por la administración.
- La aprobación de todas las devoluciones, bonificaciones y cancelaciones de cuentas incobrables, por los funcionarios apropiados.
- Un efectivo control de las cuentas canceladas.
- Confirmaciones escritas de las cuentas por cobrar.

3.12.1.7 ACTIVO REALIZABLE (INVENTARIOS)

Es un conjunto de bienes corporales, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo, transformación y venta.

Agrupar las cuentas que registran bienes adquiridos para la entidad y que serán utilizados en las actividades de la compañía según se necesiten, se cancelará esta cuenta y se registrará en la cuenta de gastos respectiva de cada oficina según corresponda. Por cada tipo de producto se abrirá una subcuenta.

3.12.1.8. MANEJO Y CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS

- Los registros de inventarios pueden correlacionarse con el registro de pedidos pendientes, mostrando en las tarjetas de inventario las cantidades que han sido pedidas. Esto contribuirá a evitar la sobre existencia proveniente de la duplicación de pedidos.
- Deberán mantenerse registros por separado para las mercancías en consignación en bodegas exteriores, con subcontratistas o mercancías que por otras circunstancias, se encuentran en otros

lugares. Deberán requerirse informes semanales o mensuales de las personas encargadas de la custodia de tales mercancías y efectuarse pruebas selectivas de las cantidades, en caso de que sea factible. Todos los embarques enviados a tales consignatarios deberán quedar evidenciados por recibidos y firmados.

- Los procedimientos de información deberán diseñarse en forma tal que faciliten el mantenimiento de una adecuada cobertura de seguros sobre inventarios. Las constantes fluctuaciones en la cantidad y valor de los inventarios crean un problema especial en cuanto a la obtención de una adecuada, aunque no excesiva cobertura de seguros. El continuo reporte de los valores de los inventarios en existencia facilita tanto la obtención de seguros como la presentación de reclamaciones.
- Los bienes adquiridos deberán ser canalizados a través de la persona asignada para el efecto. Necesariamente, se debe considerar tal función como independiente de las funciones de compra, almacenamiento y despacho, debiendo únicamente ser responsable de la determinación de la cantidad y calidad receptada acordes con el pedido, reporte de la recepción y de la transferencia oportuna de los bienes a la bodega.
- A medida que los bienes son entregados para su almacenaje, la persona encargada debe contar, verificar, recibir y reportar a contabilidad, lo cual produce un doble control, fija la propia responsabilidad del almacenista, a la vez que proporciona elementos de verificación sobre las labores del recepcionista.
- Todas las partidas que salgan de la bodega deben respaldarse en los correspondientes pedidos de materiales de personas competentes para ello, es decir de aquellos departamentos u oficinas que las necesitan. Los pedidos deberán ser por triplicados, una para el departamento solicitante, para descargar de bodega y el registro en contabilidad.
- Mantener el registro de inventarios por el sistema de inventario

permanente.

- Manejo de kardex valorado por el sistema contable; a través del método promedio.
- Realizar inspecciones físicas periódicas para verificación.
- Acceso restringido a la bodega solo para la persona encargada.

FORMATO DE ORDEN DE COMPRA

| | | | |
|---|---------------|----------------|--------------|
| ORDEN DE COMPRA N° | | | |
| COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE | | | |
| C.A TRAPSA C.A | | | |
| RUC: 1091713124001 | | | |
| Dirección: Ciudadela Rumiñahui y Panamericana norte, frente a Petrocomercial Telf. 2925-944 | | | |
| Otavalo – Imbabura | | | |
| FECHA: | | | |
| CANTIDAD | UNIDAD | DETALLE | VALOR |
| | | | |
| | | | |
| NOTA: | | | |
| _____ | | _____ | |
| Asistente | | BODEGA | |
| SOLICITADO POR | | | |
| | | Gerente | |
| | | AUTORIZADO POR | |

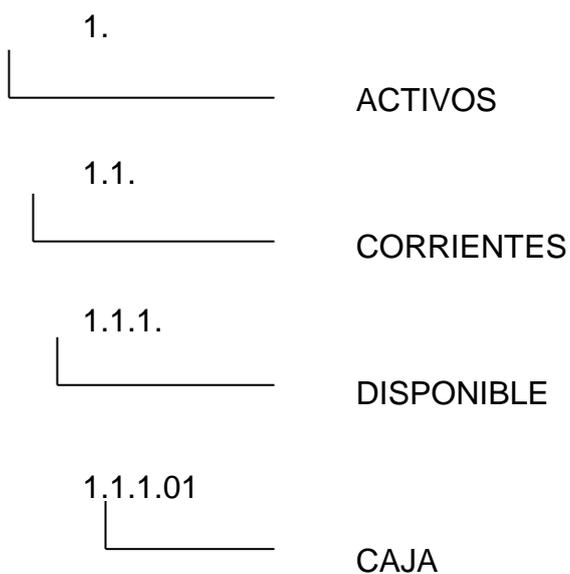
Elaborado por: La Autora

FORMATO DE PEDIDO DE MATERIALES

| | | | |
|--|--------------------|---------------------|---------------------------------|
| PEDIDO DE MATERIALES N° | | | |
| COMPAÑIA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE | | | |
| C.A TRAPSA C.A | | | |
| RUC: 1091713124001 | | | |
| Dirección: Ciudadela Rumiñahui y Panamericana norte, frente a Petrocomercial Telf. 2925-944 | | | |
| Stock mínimo | CANTIDAD | DETALLE /USO | Próximo abastecimien |
| | | | |
| NOTA: | | | |
| _____ | (Firma) AUTORIZADO | | _____ |
| Oficinista | | | Bodega |
| SOLICITANTE | | | DESPACHAD |

Elaborado por: La Autora

3.7 ESTRUCTURA DEL PLAN DE CUENTAS.



Código de la Cuenta Caja.

1.1.1.01 Caja

Los tres primeros niveles corresponden a Cuentas de detalle, y terminan con un (.); en cambio la cuentas de movimiento no tienen (.) al final.

Plan de Cuentas

| | |
|-------------|----------------------|
| 1. | ACTIVOS |
| 1.1. | Corriente |
| 1.1.1. | Disponible |
| 1.1.1.01 | Caja |
| 1.1.1.05 | Caja Chica |
| 1.1.1.15 | Bancos |
| 1.1.1.15.01 | Banco Internacional |
| 1.1.2. | Exigible |
| 1.1.2.01. | Clientes |
| 1.1.2.01.01 | Dichem del Ecuador |
| 1.1.2.01.02 | Urazul |
| 1.1.2.01.03 | Sipetrol |
| 1.1.2.01.04 | William Harberth |
| 1.1.2.01.05 | C. Andrade Gutiérrez |
| 1.1.2.10. | Cuentas por Cobrar |
| 1.1.2.10.01 | Ricardo Pillajo |

| | |
|-------------|--------------------------------|
| 1.1.2.10.02 | Fausto Pillajo |
| 1.1.2.10.03 | Xavier Vaca |
| 1.1.2.10.04 | Humberto Galarza |
| 1.1.2.20 | Impuesto Retenido |
| 1.1.2.21 | IVA en Compras |
| 1.1.3. | Realizable |
| 1.1.3.01 | Suministros de Oficina |
| 1.2. | Fijos |
| 1.2.1. | Depreciable |
| 1.2.1.01 | Equipo de Oficina |
| 1.2.1.02 | Dep.Acum.Equipo de Oficina |
| 1.2.1.06 | Equipo de Computación |
| 1.2.1.07 | Dep.Acum.Equipo de Computación |
| 1.2.1.08 | Vehículos |
| 1.2.1.09 | Dep.Acum.Vehículos |
| 1.2.1.15 | Muebles y Enseres |
| 1.2.1.16 | Dep. Acum. Muebles y Enseres |
| 1.3. | Otros Activos |
| 1.3.01 | Gastos de Constitución |
| 1.2.02 | Amort.Acum.Gtos.Cons. |
| 1.3.03 | Arriendos Prepagados |

| | |
|-----------|---|
| 2 | Pasivos |
| 2.1. | Corrientes |
| 2.1.01. | Cuentas por Pagar |
| 2.1.01.01 | Ricardo Pillajo |
| 2.1.01.02 | Fausto Pillajo |
| 2.1.01.03 | Xavier Vaca |
| 2.1.01.04 | Humberto Galarza |
| 2.1.10 | Retención en la fuente |
| 2.1.11 | Impuesto a la Renta por Pagar |
| 2.1.12 | IESS por Pagar |
| 3. | Patrimonio |
| 3.1 | Capital Social |
| 3.1.01 | Capital |
| 3.2. | Resultados |
| 3.2.01 | Utilidad / Pérdida del Presente Ejercicio |
| 4. | Ingresos |
| 4.1. | Ingresos Operacionales |
| 4.1.01 | Transportación |
| 4.2. | Ingresos no Operacionales |
| 4.2.01 | Comisiones Ganadas |
| 4.2.02 | Intereses Ganados |
| 4.2.03 | Multas |

- 5. Gastos
- 5.1. Gastos Administrativos
 - 5.1.01 Remuneración Básica Unificada
 - 5.1.02 Décimo Tercer Sueldo
 - 5.1.03 Décimo Cuarto Sueldo
 - 5.1.04 Aporte Patronal
 - 5.1.05 Gasto Arriendo
 - 5.1.06. Servicios Básicos
 - 5.1.06.01 Agua
 - 5.1.06.02 Luz
 - 5.1.06.03 Teléfono
 - 5.1.07 Gasto Suministros de Oficina
 - 5.1.08 Dep. Equipo de Oficina
 - 5.1.09 Depreciación Equipo de Computación
 - 5.1.10 Depreciación Muebles y Enseres
 - 5.1.11 Depreciación Vehículos
 - 5.1.12 Amot.Gtos.Constitución
 - 5.1.12 Gastos de Viaje y Movilización
- 5.2 Gastos Bancarios y Financieros
 - 5.2.01 Servicios Bancarios

3.13. DESCRIPCIÓN Y MOVIMIENTO DE CUENTAS.

CÓDIGO: 1

GRUPO: Activos Disponibles

CONCEPTO: Dentro de este grupo, están las cuentas de: Caja, Caja Chica y Bancos, es decir los valores que se dispone al momento.

| GRUPO: Activos | | SUBGRUPO: Caja | | CODIGO: 1.1.1.01 | |
|--|--|-----------------------|-------|-------------------------|--|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Caja | | | | | |
| <p>Debita: Por los valores en efectivo que entran, ingresan a la empresa, generalmente por ventas al contado, cobro de cuentas, recepción de rentas, etc.</p> <p>Acredita: Por todos los valores en efectivo que egresan o salen de la empresa, generalmente por depósitos bancarios, pago</p> | | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | | |
| 2006-01-01 | X | | | | |
| | Caja | xxx | | | |
| | Impuesto Retenido | xxx | | | |
| | Transportación | | | xxx | |
| | P/R Prestación de servicio de transporte | | | | |

CÓDIGO: 1

GRUPO: Activos Disponibles

| GRUPO: Activos | SUBGRUPO: | CODIGO: 1.1.1.02 | |
|---|---------------------------------------|-------------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Caja Chica | | | |
| Debita: Por creación, reposición o aumento del fondo. Acredita: Por desembolsos o liquidación del fondo de Caja Chica. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-09 | X Caja Chica | xxx | |
| | Bancos | | xxx |
| | P/R Creación del fondo de Caja Chica. | | |
| | X Gastos | xxx | |
| | Caja chica | | xxx |
| | P/R Gastos de Caja Chica | | |
| | X Caja Chica | xxx | |
| | Bancos | | xxx |
| | P/R Reposición de Caja Chica | | |

GRUPO: Activos Disponibles

| GRUPO: Activos | SUBGRUPO: Nombre del Banco | CODIGO: 1.1.1.05 | |
|---|--|-------------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Bancos | | | |
| <p>Debita: Por los depósitos en cuentas corrientes, y por las notas de crédito emitidas por el banco.</p> <p>Acredita: Por los cheques girados sobre las cuentas corrientes, por las notas de débito emitidas por el banco.</p> | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-05 | X Bancos | xxx | |
| | Caja P/R Depósito # 12234 | | xxx |
| | X Bancos | xxx | |
| | Intereses Ganados P/R Nota de crédito | | xxx |
| | X Servicios Bancarios | xxx | |
| | Bancos P/R La Nota de Débito | | xxx |
| | X Gasto | xxx | |
| | Bancos P/R Desembolso de bancos | | xxx |

GRUPO: Activos Exigible

CONCEPTO: Dentro de este grupo, están las cuentas que le adeudan a la empresa, tales como facturas de ventas a crédito, letras de Cambio, etc.

| GRUPO: Activos | SUBGRUPO: Nombre del Cliente | CODIGO: 1.1.2.01 | |
|---|---|-------------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Clientes | | | |
| Debita: Por el valor de los créditos concedidos. Acredita: Por los cobros totales o parciales de los créditos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Clientes Impuesto Retenido Transportación P/R Prestación de servicio de transporte a crédito personal 45 | xxx xxx | xxx |

GRUPO: Activos Exigibles

| GRUPO: Activos | SUBGRUPO: Nombre del Cliente o deudor | CODIGO: 1.1.2.10 | |
|--|--|-------------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Cuentas por Cobrar | | | |
| Debita: Por el valor adeudado Acredita: Cuando dicho valor es pagado en su totalidad. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-09 | X Cuentas por Cobrar Multas P/R La Multa por faltar al turno de la unidad | xxx | xxx |
| | X Caja Cuentas por Cobrar P/R El cobro de la multa por incumplimiento al turno de la unidad | xxx | xxx |

GRUPO: Activos Exigibles

| GRUPO: Activos | SUBGRUPO: | CODIGO: 1.1.2.20 | |
|---|---|-------------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Impuesto Retenido | | | |
| <p>Debita: Cuando nos realizan la Retención del Impuesto a la Renta, por el servicio ofrecido.</p> <p>Acredita: En el momento de ajustes, para determinar el Impuesto a la Renta por Pagar.</p> | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-09 | X Retención en la Fuente Impuesto Retenido Retención por Pagar P/R Determinar el impuesto a Pagar | xxx | xxx xxx |

GRUPO: Activos Exigibles

| GRUPO: Activos | SUBGRUPO: | CODIGO: 1.1.2.21 | |
|--|---|-------------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: IVA en Compras | | | |
| Debita: En el momento que se origina el impuesto, por la realización de determinada compra que esté gravada con tarifa 12%. | | | |
| Acredita: En caso de devolución, y en ajustes, para fines Tributarios. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-09 | X Gasto Repuestos IVA en Compras Bancos Retención en la Fuente P/R Compra de repuestos para arreglo de camión | xxx xxx | xxx xxx |

GRUPO: Activos Realizable

CONCEPTO: Dentro de este grupo, está básicamente productos que dispone la empresa.

| | | | | |
|---|--|------------------|-------------------------|--|
| GRUPO: Activos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 1.1.3.01 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Suministros de Oficina | | | | |
| <p>Debita: Cuando se realiza la Compra de los suministros.</p> <p>Acredita: Cuando se ha utilizado los suministros, en ajustes.</p> | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | |
| 2006-01-01 | X | | | |
| | Suministros de Oficina | xxx | | |
| | Bancos | | xxx | |
| | P/R La Compra de Suministros | | | |
| | _____ X _____ | | | |
| | Gasto Suministros de Oficina | xxx | | |
| | Suministros de Oficina | | xxx | |
| | P/R El consumo de Suministros de Oficina | | | |

GRUPO: Activos Fijos Depreciables

CONCEPTO: Dentro de este grupo, están las cuentas que conforman los diferentes bienes tangibles en propiedad, planta y equipo, tales como: vehículos, Equipo de Oficina, Equipo de Computación, Muebles y Enseres; que tienen una vida útil estimada por más de un año, y sirven para el normal desarrollo de la empresa.

| | | | | | |
|--|-----------------------------------|------------------|--------------|-----------------------|-----|
| GRUPO: Activos | | SUBGRUPO: | | CODIGO: 1.2.1. | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Nombre del Activo Fijo | | | | | |
| Debita: Por la compra o ingreso de los Activos Fijos. | | | | | |
| Acredita: Por venta, donación o por la venta de Activos fijos | | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | | |
| 2006-01-01 | X | | | | |
| | Vehículo | xxx | | | |
| | IVA en Compras | xxx | | | |
| | Bancos | | xxx | | |
| | Retención en la Fuente | | xxx | | |
| | P/R Venta del vehículo | | | | |
| | X | | | | |
| | Caja | xxx | | | |
| | Depreciación Acum. V. Vehículo | | xxx | | xxx |
| | P/R Venta del vehículo | | | | |

GRUPO: Activos Fijos Depreciables

CONCEPTO: Dentro de esta cuenta se encuentran también las Depreciaciones Acumuladas.

| GRUPO: Activos | SUBGRUPO: | CODIGO: 1.2.1 | |
|---|--|----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Nombre de la Depreciación Acumulada | | | |
| Debita: Cuando se realiza la venta de un Activo Fijo. Acredita: Al momento de realizar la Depreciación del Activo. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| | X | | |
| | Depreciación Muebles y Enseres | xxx | |
| | Dep.Acum.Muebles y Enseres | | xxx |
| | P/R La Depreciación mensual de los Muebles y Enseres | | |

GRUPO: Otros Activos

CONCEPTO: Dentro de este grupo, están las cuentas que han ocasionado gastos anticipados; y que por su naturaleza no pueden ser considerados como consumidos íntegramente en un solo período o ejercicio económico, es decir se irá difiriendo para el tiempo estimado por la Ley.

| | | | | | |
|---|--|------------------|--------------|--------------------|--|
| GRUPO: Activos | | SUBGRUPO: | | CODIGO: 1.3 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Nombre del Activo | | | | | |
| <p>Debita: Por el valor de los gastos pagados por adelantado.</p> <p>Acredita: Por el valor devengada o consumida en el período</p> | | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | | |
| 2006-01-01 | X | | | | |
| | Arriendo Prepagados | xxx | | | |
| | Bancos | | xxx | | |
| | P/R El Prepago de tres meses de arriendo | | | | |
| | X | | | | |
| | Gasto Arriendo | xxx | | | |
| | Arriendos Prepagados | | xxx | | |
| | P/R El consumo del presente mes. | | | | |

GRUPO: Pasivos Corrientes

CONCEPTO.- Se refiere a las obligaciones contraídas por la empresa con terceras personas. Estas cuentas deben ser canceladas en un plazo menor a un año.

| | | | | |
|--|---|---|-----------------------|-----|
| GRUPO: Pasivos | | SUBGRUPO: Nombre del Proveedor. | CODIGO: 2.1.01 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Cuentas por Pagar | | | | |
| Debita: Por los abonos parciales o totales que efectúa la empresa al crédito concedido. | | | | |
| Acredita: Por el valor de las obligaciones adquiridas. | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | |
| 2006-01-01 | X | | | |
| | Equipo de Oficina | xxx | | |
| | IVA en Compras | xxx | | |
| | Cuentas por Pagar | | | xxx |
| | Retención en la Fuente | | | xxx |
| | P/R La compra de un escritorio a crédito a 45 días. | | | |
| | X | | | |
| | Cuentas por Pagar | xxx | | |
| | Bancos | | | xxx |
| | P/R el pago de la compra del escritorio. | | | |

GRUPO: Pasivos Corrientes

| GRUPO: Pasivos | SUBGRUPO: | CODIGO: 2.1.10 | |
|--|--|-----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Retención en la Fuente | | | |
| Debita: Por ajustes. | | | |
| Acredita: Cuando se realiza la retención | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Mantenimiento Vehículos IVA en Compras Bancos Retención en la Fuente P/R El mantenimiento de vehículo | xxx xxx | xxx xxx |

GRUPO: Pasivos Corrientes

| | | | | |
|---|--|------------------|-----------------------|--|
| GRUPO: Pasivos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 2.1.03 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Impuesto a la Renta por Pagar | | | | |
| Debita: Se realiza el pago del impuesto. | | | | |
| Acredita: En ajustes, al determinar la cantidad de impuesto a pagar. | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | |
| 2006-01-01 | X | | | |
| | Impuesto a la Renta por Pagar | xxx | | |
| | Bancos | | xxx | |
| | P/R El pago de la Retención en la Fuente | | | |

GRUPO: Pasivos Corrientes

| | | | | |
|---|--------------------------------------|------------------|-----------------------|--|
| GRUPO: Pasivos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 2.1.04 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: IESS por Pagar | | | | |
| Debita: Se realiza el pago | | | | |
| Acredita: Cuando se realiza la contabilización del pago de sueldos | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | |
| 2006-01-01 | X | | | |
| | IESS por Pagar | xxx | | |
| | Bancos | | xxx | |
| | P/R El pago del Aporte Personal IESS | | | |

GRUPO: Capital Social

CONCEPTO.- Controla el aporte del capital de los socios, el que consta en la escritura de constitución, además las reservas, utilidades o pérdidas.

| GRUPO: Patrimonio | SUBGRUPO: | CODIGO: 3.1.01 | |
|---|--|-----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Capital | | | |
| Debita: Por las pérdidas ocasionadas en períodos anteriores, como en el presente ejercicio. | | | |
| Acredita: Por el aporte o suscripción del capital, de los socios o accionistas de la empresa, o por la capitalización de las utilidades. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Participaciones Suscritas por Cobrar Capital P/R Para registrar la suscripción de los socios. | xxx | xxx |

GRUPO: Resultados

| GRUPO: Patrimonio | SUBGRUPO: | CODIGO: 3.2 | |
|---|---|--------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Utilidad o Pérdida del Ejercicio | | | |
| Debita: Por las pérdidas ocasionadas en el presente ejercicio. | | | |
| Acredita: Por la ganancia obtenida al final el ejercicio económico | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Resumen de Rentas y Gastos Utilidad del presente Ejercicio P/R La utilidad Obtenida | xxx | xxx |

GRUPO: Ingresos Operacionales

CONCEPTO.- Controla los valores que ingresa o recibe la empresa, por la venta del servicio de transporte.

| GRUPO: Ingresos | SUBGRUPO: | CODIGO: 4.1.01 | |
|---|--|-----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Transportación | | | |
| Debita: Por ajustes, y por cierre de las cuentas de ingreso. | | | |
| Acredita: Por las ventas del servicio. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X | | |
| | Caja | xxx | |
| | Impuesto Retenido | xxx | |
| | Transportación | | xxx |
| | P/R Para registrar la Venta de Servicio de Transporte. | | |

GRUPO: Ingresos no Operacionales

CONCEPTO.- Controla los valores que ingresa o recibe la empresa, por otros valores que no son los servicios que ofrece la compañía.

| GRUPO: Ingresos | SUBGRUPO: | CODIGO: 4.2.01 | |
|---|---|-----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Multas a Socios | | | |
| Debita: Por ajustes, y por cierre de las cuentas de ingreso. | | | |
| Acredita: Cuando se genera el ingreso, es decir cuando se origina la multa | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Cuentas por Cobrar Multas a Socios P/R Para registrar la Multa que originó el socio XY por incurrir al reglamento. | xxx | xxx |

GRUPO: Gastos Administrativos

CONCEPTO.- Controla los gastos monetarios, que significan desembolsos para la empresa, y necesarios para el normal desarrollo de la actividad de la compañía.

| GRUPO: Gastos | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.01 | |
|--|--|-----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Sueldos | | | |
| Debita: Cuando se cancela la remuneración de los empleados de la compañía. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Remuneración Básica Unificada Bancos P/R El pago de remuneraciones. | xxx | xxx |

GRUPO: Gastos Administrativos

| GRUPO: Gastos | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.02 | |
|---|--|-----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Décimo Tercer Sueldo | | | |
| Debita: Cuando se cancela este beneficio a favor del trabajador, es decir hasta el 24 de diciembre de cada año siendo esta la fecha límite de pago. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Décimo Tercer Sueldo Bancos P/R El pago del beneficio a los empleados | xxx | xxx |

GRUPO: Gastos Administrativos

| | | | |
|---|--|------------------|-----------------------|
| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.03 |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Décimo Cuarto Sueldo | | | |
| Debita: Cuando se cancela este beneficio a favor del trabajador, es decir hasta el 15 de septiembre de cada año como plazo máximo. | | | |
| Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Décimo Cuarto Sueldo Bancos P/R El pago del beneficio a los empleados | xxx | xxx |

GRUPO: Gastos Administrativos

| | | | |
|---|---|------------------|-----------------------|
| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.04 |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Aporte Patronal | | | |
| Debita: Cuando se cancela este beneficio a favor del trabajador, es decir de manera mensual. | | | |
| Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Aporte Patronal Bancos P/R El pago del IESS Patronal | xxx | xxx |

GRUPO: Gastos Administrativos

| GRUPO: Gastos | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.05 | |
|--|---|-----------------------|-------------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Arriendo | | | |
| Debita: Cuando se realice el pago correspondiente al consumo mensual de este servicio, o se realice el ajuste mensual en el caso de los prepagados. | | | |
| Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Arriendo IVA en Compras Bancos Retención en la Fuente 8% Retención del IVA 100% P/R El pago del beneficio a los empleados | xxx xxx | xxx xxx xxx |

GRUPO: Gastos Administrativos

| | | | | |
|---|--|---|-----------------------|--|
| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: Nombre de la Cuenta a Utilizar | CODIGO: 5.1.06 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Servicios Básicos | | | | |
| Debita: Cuando se realice el pago mensual de los servicios. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | |
| 2006-01-01 | X | | | |
| | Agua | xxx | | |
| | Bancos | | xxx | |
| | P/R El pago mensual de servicios básicos | | | |

GRUPO: Gastos Administrativos

| | | | | |
|---|---|------------------|-----------------------|--|
| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.07 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Gasto Suministros de Oficina | | | | |
| Debita: Cuando se realiza el ajuste de esta cuenta. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER | |
| 2006-01-01 | X | | | |
| | Gasto Suministros de Oficina | xxx | | |
| | Suministros de oficina | | xxx | |
| | P/R El consumo de los suministros de oficina. | | | |

GRUPO: Gastos Administrativos

| | | | | | |
|--|--------------------------------|------------------|--|-----------------------|--------------|
| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: | | CODIGO: 5.1.08 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Depreciación Equipo de Oficina | | | | | |
| Debita: Cuando se registra el desgaste mensual del Activo Depreciable. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | | |
| FECHA | DETALLE | | | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X | | | | |
| | Depreciación Equipo de Oficina | | | xxx | |
| | Dep.Acum.Equipo de Oficina | | | | xxx |
| | P/R La Depreciación mensual | | | | |

GRUPO: Gastos Administrativos

| | | | | | |
|--|------------------------------------|------------------|--|-----------------------|--------------|
| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: | | CODIGO: 5.1.09 | |
| NOMBRE DE LA CUENTA: Depreciación Equipo de Computación | | | | | |
| Debita: Cuando se registra el desgaste mensual del Activo Depreciable. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | | | |
| FECHA | DETALLE | | | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X | | | | |
| | Depreciación Equipo de Computación | | | xxx | |
| | Dep.Acum.Equipo de Computación | | | | xxx |
| | P/R La Depreciación mensual | | | | |

GRUPO: Gastos Administrativos

| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.10 |
|--|--------------------------------|------------------|--------------------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Depreciación Muebles y Enseres | | | |
| Debita: Cuando se registra el desgaste mensual del Activo Depreciable. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X | | |
| | Depreciación Muebles y Enseres | xxx | |
| | Dep.Acum.Muebles y Enseres | | xxx |
| | P/R La Depreciación mensual | | |

GRUPO: Gastos Administrativos

| GRUPO: Gastos | | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.11 |
|--|-----------------------------|------------------|--------------------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Depreciación Vehículos | | | |
| Debita: Cuando se registra el desgaste mensual del Activo Depreciable. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X | | |
| | Depreciación Vehículos | xxx | |
| | Dep.Acum.Vehículos | | xxx |
| | P/R La Depreciación mensual | | |

GRUPO: Gastos Administrativos

| GRUPO: Gastos | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.1.11 | |
|--|--|-----------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Gastos de Viaje y Movilización | | | |
| Debita: Cuando se registra el gasto por viáticos utilizados en los viajes realizados por brindar el servicio de transporte. | | | |
| Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Gasto de Viaje y Movilización Bancos P/R Los gastos efectuados en el viaje realizado a la Región Amazónica. | xxx | xxx |

GRUPO: Gastos Bancarios y Financieros

CONCEPTO: En esta cuenta se registran todas las comisiones e intereses y otros gastos bancarios.

| GRUPO: Gastos | SUBGRUPO: | CODIGO: 5.2 | |
|--|--|--------------------|--------------|
| NOMBRE DE LA CUENTA: Servicios Bancarios | | | |
| Debita: Cuando se registra los gastos incurridos por la cuenta corriente de la compañía. Acredita: Cuando se realiza cierre de las cuentas de gastos. | | | |
| ASIENTO CONTABLE TIPO | | | |
| FECHA | DETALLE | DEBE | HABER |
| 2006-01-01 | X Servicios Bancarios Bancos P/R El envío del Estado de Cuenta. | xxx | xxx |

3.14 Formularios y Registros

Factura

Es un documento que la empresa vendedora entrega al comprador por la adquisición del servicio de Transporte.

Este documento es de utilización diaria y permanente en los negocios, es de carácter obligatorio.

- Dirección, el lugar en el que se encuentran las instalaciones de la empresa o persona que contrate el servicio.
- Descripción, Se coloca el producto o productos que son transportados, haciendo notar las características del mismo, incluido la ruta del recorrido que realizó.
- Valor Unitario, el precio de cada producto transportado.
- Valor, se colocará el valor total, es decir multiplicado el precio unitario por el número de productos transportados.
- Se escribirá el valor en letras como también en números; es decir en el subtotal irá el valor antes de impuestos, y en el valor total la cantidad después de impuestos, como el transporte no paga IVA será el mismo valor del subtotal.
- Firmas de Legalización.

Distribución

Original color blanco: Cliente

Copia celeste: Administración Tributaria.

Copia color amarillo: Departamento de Contabilidad.

Comprobante de Ingreso

Se utilizará en la compañía para registrar las transacciones comerciales que originan ingreso de dinero, en efectivo o en cheques, por venta del servicio o comisiones obtenidas, etc.

A este comprobante se adjuntará las constancias escritas que se han utilizado para controlar el ingreso de dinero, tales como las facturas

por servicios prestados al contado.

Formato: Comprobante de Ingresos

 **TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A.**
TRAPSACA
Dirección: Rumiñahui Virgilio Hernández Chávez y
César Guerra Dávila Telf.: 2 925-944
Otavalo - Ecuador

COMPROBANTE DE INGRESO RUC. 1091713124001 N° **0000683**

Razón Social: _____ Código: _____
RUC: _____ Dirección: _____
Fecha: _____ Efectivo: Cheque: Banco: Nro Cheque: _____

| CONCEPTO | | | |
|----------------|-------------|---------------|---------|
| CODIGO | DESCRIPCION | DEBE | HABER |
| | | | |
| OBSERVACIONES: | | | |
| SON: | | | |
| TOTAL | | | |
| ENTREGADO POR: | | RECIBIDO POR: | |
| CONTADOR | | SECRETARIA | GERENTE |

Nro Dcto de Soporte Con Retención Sin Retención

Forma de Llenar:

- Fecha, en la que está ingresando el dinero.
- Nombre de la persona de quien se ha recibido el pago.
- La cantidad en letras por el valor que de dinero ingresado.
- Si el valor fue en efectivo colocar en el espacio correspondiente el valor, caso contrario detallar el número de cheque, número de cuenta, nombre del banco emisor del cheque, y la cantidad en letras.
- Escribir el concepto por el que se originó dicho ingreso, y para mayor control si el caso es del pago de un servicio prestado, indicar el número de facturas que fueron canceladas.
- Contabilización se colocarán el código de la cuenta a utilizarse, detalle de la cuenta si es de naturaleza deudora o acreedora.
- Firmas de Responsabilidad como son del Gerente General del Contador, y de la persona quien elaboró dicho comprobante.

Distribución

Original color blanco: Gerencia General,

Copia rosada: Departamento de Contabilidad.

Comprobante de Egreso

Se emitirá este comprobante cuando se realicen desembolsos de dinero, ya sea por compra de activos, pago de impuestos, pago de deudas pago de remuneraciones, etc.

Formato: Comprobante de Egreso



TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A.
TRAPSACA
 Dirección: Rumiñahui Virgilio Hernández Chávez y
 César Guerra Dávila Telf.: 2 925-944
 Otavalo - Ecuador
 RUC. 1091713124001

0000769

COMPROBANTE DE EGRESO

Nombre/Razón Social: Codigo:

Dirección:

Fecha: Forma de Pago: Banco:

Ruc: Cheque Nº: Cta Cte Nº:

| CONCEPTO | | | |
|----------------------|------------------------------|------------|---------|
| CODIGO | DETALLE | DEBE | HABER |
| | | | |
| SUMAN | | | |
| TOTAL \$. | | | |
| Son: | | | |
| Recibi Conforme | | | |
| No. Ced. Ident. | | | |
| Elaborado por: | | | |
| Observaciones: | | | |
| | | | |
| CONTADOR | PRESIDENTE DE ADMINISTRACION | SECRETARIA | GERENTE |

Nro Dcto de Soporte Con Retencion Sin Retencion

Forma de Llenar:

- Fecha, que se efectúa el pago.
- Valor en números, se escribe el monto al que asciende el desembolso.
- Nombre o razón social de la entidad a la que se le está realizando el pago.
- La cantidad escrita en letra del valor que se efectúa el pago.
- Escribir la forma en la que se está realizando el pago, si es efectivo o en cheque.
- Contabilización, registrar las cuentas que intervienen en la transacción si son deudoras o acreedoras.
- Firmas de responsabilidad, de elaboración, de aprobación y de contabilización.

Distribución

Original color Blanco: Departamento de Contabilidad

Copia Rosada: Beneficiario.

Comprobante de Retención

Este comprobante será emitido a las personas o sociedades que estén sujetas a la retención en la Fuente.

Formato: Comprobante de Retención

|  | | TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A. TRAPSACA Dirección: Rumiñahui Virgilio Hernández Chávez y César Guerra Dávila Telf.: 2.925-944 Otavalo - Ecuador | RUC. 1091713124001 Autorización SRI: 1111827180 | |
|---|----------------------------------|--|--|---|
| | | COMPROBANTE DE RETENCION S 001-001- 0001142 | | |
| Sr.(es): | | Fecha: RUC: | | |
| Dirección: | | Tipo de Comprobante | | |
| N° de Factura | | <input type="text"/> | | |
| Ejercicio Fiscal | Base Imponible para la retención | Impuesto | % de retención | Valor retenido |
| | | | | |
| <small>Silvio Olayo Hara Navez Imprenta "MONSERRATH" Teléfonos: 2 920681 RUC: 1001218427001 Autorización N° 1435 Otavalo F. Emis 23/Octubre/2012 F. Cad 23/Octubre/2013 1101-1200</small> | | | | |
| _____ AGENTE DE RETENCION | | _____ RECIBI CONFORME | | ORIGINAL: SUJETO PASIVO RETENIDO 1º COPIA: AGENTE DE RETENCION 2º COPIA: SIN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO |

Forma de Llenar:

- Lugar y fecha en que se realiza la Retención.
- Tipo de comprobante de Venta, del servicio que será la factura, con su respectivo número.
- Dirección, de las instalaciones de la empresa o persona natural, a la que se le realizó la retención.
- Se deberá hacer constar el número del RUC o cédula de identidad en el caso de ser persona natural, que fue sujeta a retención.
- El año fiscal, es decir el año en que se está realizando la retención, el concepto de pago.
- La base imponible para realizar dicha retención, nombre del impuesto que se realiza, su porcentaje y el valor retenido.
- Firmas del contribuyente, y del agente de retención.

Forma de Llenar:

- Cuenta, el nombre respectivo con el que se abre la tarjeta, es decir con el que aparece en el diario.
- Año, el correspondiente al ejercicio económico.
- No, el número de la tarjeta en orden secuencial.
- Fecha, la correspondiente a la del Libro Diario.
- Ref. el número del asiento contable del diario.
- Concepto o Descripción, una breve explicación de la transacción se puede tomar como referencia la del diario.
- Debe, el mismo valor que consta en la columna de debe del diario.
- Haber, el mismo valor que consta en la columna del haber del diario.
- Saldo, la diferencia entre el debe y el haber.

Balance de Comprobación

Es un listado o resumen de todas las cuentas que han intervenido en un ejercicio económico, con la sumatoria de sus respectivos movimientos económicos.

3.15 Proceso Contable

Se archivará adecuadamente los recibos relativos a los ingresos y egresos de dinero, las facturas, los comprobantes, los depósitos bancarios, etc. de manera que podamos realizar un trabajo debidamente organizado y que nos permita disponer de una información oportuna y precisa.

Jornalización

Libro Diario

En este libro se registrará todas las operaciones de la compañía.

Este libro es la base de la compañía, ya que es una historia o memoria de la vida de la compañía.

El primer asiento contable que se realiza en el libro Diario cuando la empresa inicia sus operaciones, será el asiento de constitución de la empresa, pero si esta ya ha estado en funcionamiento, y se trata de un nuevo ejercicio económico, el primer asiento será el referente a las cuentas con sus respectivos saldos del último Balance General, los que serán el Balance de Situación Inicial del nuevo ejercicio económico.

Estructura del Libro Diario

Fecha: la correspondiente a la transacción.

No: Para numerar en orden secuencial cada journalización.

Código: El número o identificación de la cuenta respectiva, de acuerdo con el Plan de Cuentas de la compañía.

Cuentas: El nombre de las cuentas que intervienen en las transacciones;

primero irán las cuentas deudoras y luego las acreedoras.

Parcial o Subcuenta: Se anotarán los valores respectivos de la cuenta auxiliar, en caso de haberla.

Debe: Se anotarán los valores respectivos, de las cuentas deudoras.

Haber: Se anotarán los valores respectivos de las cuentas acreedoras.

Concepto: Se dará una explicación respectiva, en la que constará el titular o beneficiario de la cuenta y el concepto en síntesis de la transacción.

Firmas: Para saber quien elaboró la transacción en el comprobante de diario y quienes revisaron y aprobaron.

Para llevar de una manera clara los comprobantes de diario, se deberá tomar en cuenta los siguientes puntos:

1.- Respaldo todo movimiento financiero con los recibos, comprobantes, facturas, etc., es decir, en los documentos fuente que fuesen necesarios.

2.- Ordenar los documentos de manera cronológica, además de utilizar como elementos de apoyo las numeraciones existentes en los recibos, facturas y números de cheques.

3.- Todo pago deberá realizarse utilizando cheque, porque una información cruzada siempre será muy valiosa. Se dispone de información cruzada cuando es obtenida a través de dos o más documentos simultáneamente. Por ejemplo en una compra de equipo de oficina, un respaldo es la factura la cual deberá tener claramente detallada su numeración, fecha, valor, así como lo que se adquirió y las

cantidades; pero al mismo tiempo, no deberá descuidarse de observar que el valor del cheque que fue utilizado para la adquisición, coincida con el valor total de la compra detallado en la factura.

4.- Conocer qué es lo que posee la empresa, lo cual está reflejado en el estado de situación inicial, cuyos datos debidamente agrupados en cuentas deudoras (activos) y acreedoras (pasivo más capital), se constituyen en el primer asiento del libro diario general.

5.- Registrar todos los eventos financieros posteriores al estado de situación inicial en el diario general cronológicamente.

Mayorización.

Se agrupará los mayores en orden, es decir las cuentas de Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos y Egresos, para facilitar la formulación de los Estados Financieros.

Proceso: Los valores que se encuentran en la columna del Debe del Diario, se pasan a la columna del Debe del Mayor, exactamente con el mismo valor, de la misma manera, los valores que se encuentran en el haber del diario, se pasan exactamente con su mismo valor al haber del mayor.

Explicación de la Tarjeta Mayor

Cuenta: El nombre respectivo con el que se abre la tarjeta, es decir con el nombre con el que aparece en el diario.

Código: El número asignado de identificación, de acuerdo con el Plan de Cuentas de la compañía.

Año: El correspondiente al ejercicio económico.

No: El número de Tarjeta en orden secuencial.

Fecha: La correspondiente a la del comprobante de Diario.

Referencia: El número del asiento contable del comprobante de Diario.

Concepto o Descripción: Una breve explicación de la transacción, se puede tomar la del comprobante de diario.

Debe: El mismo valor que consta en la columna del debe del comprobante de Diario. **Haber:** El mismo valor que consta en la columna del haber del comprobante de Diario. **Saldo:** La diferencia entre el Debe y el Haber.

Libros Auxiliares

Para tener un mayor control con la información, el Mayor General, se subdividirá en

Mayores Auxiliares necesarios para cada una de las cuentas.

Este registro se realizará utilizando las subcuentas e individualizando la información contable especialmente lo que se refiere a Cuentas y Documentos por Cobrar y por Pagar.

La sumatoria de los saldos de los auxiliares deberán ser siempre igual al saldo final de la cuenta de mayor.

Balance de Comprobación

En este paso del ciclo contable, se resumirá la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez que se comprobará la exactitud de los mencionados registros, y verificará y de mostrará la igualdad numérica entre el Debe y el Haber.

El balance de comprobación se divide en dos columnas:

- **Sumas** donde se pasan todos los valores que corresponden efectivamente al total de los valores consignados tanto en el debe como en el haber de los respectivos mayores.
- **Saldos**, los cuales se obtienen de restar los valores pasados en las columnas de sumas, quedando el saldo en el débito o en el crédito correspondiendo a donde se halle ubicado el valor, ubicándose en condiciones normales el saldo de acuerdo a la naturaleza de la cuenta.

En los saldos obtenidos se ratifica la naturaleza de cada una de las cuentas, es decir:

- Las cuentas de activo y gastos tendrán un saldo de naturaleza deudora.
- Las cuentas de pasivo, patrimonio e ingresos tendrán un saldo de naturaleza acreedora.

Ajuste de Cuentas

Se elaborarán al término del período contable, los ajustes son necesarios para que las cuentas que han intervenido en la contabilidad de la compañía demuestren su saldo real y faciliten la preparación de los

Estados Financieros.

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

- Acumulados
- Depreciaciones
- Consumos
- Provisiones

Estos se realizarán en el Diario general y se procede a las respectivas mayorizaciones.

La Hoja de Trabajo

Es una herramienta que usará el contador, para presentar en forma resumida y analítica gran parte del proceso contable.

Cierre de Libros

Los asientos de cierre de libros se elaborarán al finalizar el ejercicio económico o período contable con el objeto de:

- Centralizar o agrupar las cuentas que ocasionan gasto o egreso.
- Centralizar o agrupar las cuentas que generen renta o ingreso.
- Determinar el resultado final, el mismo que puede ser:
 - Ganancia, Utilidad o superávit
 - Pérdida o déficit

Esta agrupación se realizará a través de la cuenta Resumen de Rentas y Gastos o Pérdidas y Ganancias.

Se debita la cuenta Resumen de Rentas y Gastos y se acreditará cada una de las cuentas de gasto: se debita las cuentas de Ingresos o Rentas y se acredita la cuenta Resumen de Rentas y gastos.

Cuando los ingresos, sean mayores que los gastos, el resultado final es una ganancia o

Utilidad del ejercicio.

En este caso se debitará la cuenta Resumen de Rentas y Gastos y se acreditará la cuenta

Utilidad del Ejercicio.

Cuando los gastos sean mayores que los ingresos el resultado final será una Pérdida del Ejercicio, en este caso se procederá a debitar la cuenta Pérdida del Ejercicio y se acreditará la cuenta Resumen de Rentas Gastos.

Estados Financieros

El orden para elaborar los estados financieros es el mismo del orden establecido en la hoja de trabajo

- Primero se realizará el Estado de Pérdidas y Ganancias, en el cual por diferencia entre los ingresos y gastos se determinará la utilidad o pérdida del ejercicio contable.
- Luego el Estado de Situación Final en el cual se incluirá la utilidad del ejercicio.
- Estado de Flujo de Caja, demuestra el comportamiento del dinero

efectivo (al inicio y al final de un ejercicio económico), con el objeto de no ocasionar desequilibrios económicos.

- Estado de Superávit, Demuestra las variaciones de las utilidades retenidas de años anteriores más o menos las utilidades o pérdidas del presente año, se elabora básicamente para conocimiento de los socios o accionistas de la empresa.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

Como parte de la investigación para el presente proyecto es necesario realizar un análisis de los impactos que genere en los diferentes campos como son: socioeconómico, educativo, empresarial, ambiental y cultural, para lo cual se utiliza la siguiente metodología.

Se va analizar algunos ámbitos en los cuales tendrá impacto el presente proyecto, se utilizará una matriz de impactos, en la cual en su eje horizontal ubicamos los niveles de impacto sobre la base de la siguiente tabla.

Cuadro No. 19

Impactos

| NIVEL DE IMPACTO | VALORACIÓN |
|-------------------------|-------------------|
| 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 determinamos una serie de indicadores trascendentales y relevantes, los cuales nos permitirán luego realizar el análisis.

Tomando en consideración que los impactos, es una proyección que podría darse a corto y largo plazo, se ha dado valores a los niveles para su cuantificación verificar si los valores son los esperados mediante la siguiente fórmula:

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\text{SUMATORIA TOTAL}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

4.1 Impacto Socioeconómico.

Cuadro No. 20

| INDICADORES | VALORACIÓN | | | | | | | TOTAL |
|----------------------------------|------------|---|---|---|----|----|----|-------|
| | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | |
| Ambiente de trabajo | | X | | | | | | 2 |
| Calidad del servicio | | X | | | | | | 2 |
| Trabajo en equipo | | x | | | | | | 2 |
| Optimización de recursos Humanos | X | | | | | | | 3 |
| Negocio en marcha | X | | | | | | | 3 |
| Costos operativos | X | | | | | | | 3 |
| Control de bienes | X | | | | | | | 3 |
| | | | | | | | | 14 |

14/7= 2 impacto medio positivo

El impacto socio económico tiene un resultado medio positivo, ya que es indudable que el transporte pesado, dentro de la sociedad es un servicio necesario, razón por la cual con este proyecto se pretende establecer los

lineamientos y mecanismos para la correcta ejecución de los procesos determinados.

La aplicación del manual, en las actividades cotidianas de la Dirección promueve el ahorro de recursos la eficiencia operacional y la organización de procesos.

Además delimitara responsabilidades específicas en cada área, evitando desviaciones innecesarias, arrogación de funciones, entre otros facilitando el control evaluación y supervisión del trabajo a todo personal operativo administrativo y contable, y por ser una institución de servicio colectivo, lograremos el mejoramiento en las categorías de eficiencia, eficacia, economía y confiabilidad, para la satisfacción total del cliente.

Este alcance se vera plasmado en un mejor nivel de vida de los socios que conforman esta Compañía.

4.2 Impacto Educativo.

Lograr que los directivos, personal administrativo y socios tengan un nivel de conocimiento y capacidad para el manejo del Modelo a través de capacitaciones a cada uno de ellos y obtengan resultados óptimos en la realización de sus funciones y responsabilidades.

Tener las capacidades suficientes para el manejo administrativo y financiero de la Compañía y ser los protagonistas del desarrollo de las comunidades con el manejo eficiente de los recursos.

Otro principal logro de este proyecto es cambiar la cultura de la búsqueda de trabajo en dependencias públicas y privadas, por la de ser generadores de sus propios ingresos económicos, y a la vez brindar nuevas oportunidades de empleo a la comunidad.

Cuadro No. 21

| INDICADORES | VALORACIÓN | | | | | | | TOTAL |
|--------------------------------------|------------|---|---|---|----|----|----|-------|
| | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | |
| Capacitación | | | X | | | | | 1 |
| Apertura de nuevas plazas de trabajo | | | X | | | | | 1 |
| Experiencia profesional | | X | | | | | | 2 |
| | | | | | | | | 4 |

$$4/3 = 1,33 \text{ Impacto bajo positivo}$$

Según el resultado obtenido en este indicador nos da un impacto bajo positivo, esto debido a que la Compañía no cuenta con personal capacitado para el manejo de la misma y en lo que se refiere a la apertura de nuevas plazas de trabajo tienen un nivel bajo.

4.3 Impacto Empresarial.

El manejo adecuado del Modelo les servirá para la toma de decisiones de inversión para que de esa forma tenga un crecimiento económico, y así convertirse en un referente dentro de las Compañías y a todo el País ya que sus clientes pertenecen a todo el país

Se espera que la Compañía sea un ejemplo de desarrollo dentro y fuera de las comunidades y esto de alguna manera les incentive a tener claro de que solo estando organizados y capacitados les permite crecer como personas y como institución.

Cuadro No. 22

| INDICADORES | VALORACIÓN | | | | | | | TOTAL |
|---------------------------|------------|---|---|---|----|----|----|-------|
| | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | |
| Mayor inversión | | X | | | | | | 2 |
| Crecimiento institucional | X | | | | | | | 3 |
| Comunidades atendidas | | | X | | | | | 1 |
| | | | | | | | | 6 |

6/3 = 2 Impacto medio positivo

Este impacto tiene como resultado medio positivo, ya que el número de comunidades atendidas es muy bajo, debido a que con los fondos que tienen no pueden cubrir todas las necesidades.

4.4 Impacto Ambiental.

En este proyecto el impacto ambiental se da en que con la capacitación adecuada a los conductores de la flota de vehículos se encontraran en buen estado y disminuirán la emisión de gases a la atmosfera

Cuadro No. 23

| INDICADORES | VALORACIÓN | | | | | | | TOTAL |
|----------------------------------|------------|---|---|---|----|----|----|-------|
| | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | |
| Mejoramiento del medio ambiente | X | | | | | | | 3 |
| Mayor apoyo para los conductores | | X | | | | | | 2 |
| Mantenimiento adecuado | X | | | | | | | 3 |
| | | | | | | | | 8 |

8/3 = 2,67 Impacto medio positivo

En el caso de este impacto es medio positivo ya que aquí se cuida mucho del medio ambiente, es decir tenemos un alto índice en lo que se refiere al cuidado de la flota de vehículos y manejo del medio ambiente.

4.5 Impacto Ético.

Este proyecto ayuda a manejar de una forma adecuada la parte ética en cuanto concierne a los directivos y socios de la compañía, teniendo como referencia los diferentes manuales y funciones asignadas que se deben cumplir y ejecutar a cabalidad.

Cuadro No. 24

| INDICADORES | VALORACIÓN | | | | | | | TOTAL |
|--|------------|---|---|---|----|----|----|-------|
| | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | |
| Comunicación Institucional | X | | | | | | | 3 |
| Valor agregado a la empresa | X | | | | | | | 3 |
| Cuidado de activos a cargo del empleado | | X | | | | | | 2 |
| Seguridad en el cumplimiento de leyes y reglamento | X | | | | | | | 3 |
| | | | | | | | | 11 |

11/4 = 2,75 Impacto medio positivo

En este impacto, lo ético tiene un nivel medio positivo ya que mediante este proyecto se delineará y definirá las normas políticas y procedimientos, que constarán detalladamente en sus respectivos manuales.

Si bien es cierto es un tema delicado se requiriera de una solida ejecución política para la evaluación de la ética, que de lograr su efectividad conseguiremos un cambio trascendental en la conducta actual del personal y socios que conforman esta compañía, la misma que servirá para el desarrollo y fortalecimiento de toda una institución con ética y valores.

4.6 Impacto General

Cuadro No. 25

| INDICADORES | VALORACIÓN | | | | | | | TOTAL |
|----------------|------------|---|---|---|----|----|----|-------|
| | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | |
| Socioeconómico | | X | | | | | | 2 |
| Educativo | | | X | | | | | 1 |
| Empresarial | X | | | | | | | 3 |
| Ambiental | X | | | | | | | 3 |
| Ético | X | | | | | | | 3 |
| | | | | | | | | 12 |

12/4 = 3 Impacto alto positivo

Se ha concluido que existe un impacto alto positivo en el desarrollo de las actividades que realiza la compañía de transporte pesado SELVALEGRE TAPSA C.A, el manual de procedimientos administrativos servirá de guía para el buen desempeño de sus integrantes, ya que instruye y desarrolla la organización institucional a través de procedimientos que determina un comportamiento y cumplimiento adecuado del talento humano, brindado así un servicio financiero de calidad a la colectividad ayudando a generar mayor rentabilidad para la entidad y a la sociedad en general. También es un documento de consulta para realizar manuales eficientes que mejoren los procedimientos empresariales dentro de las mismas tanto para estudiantes como profesionales que lo requieran para promover nuevas iniciativas que impulsen y fortalezcan el desarrollo de toda la sociedad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- De acuerdo al diagnóstico situacional realizado, para el diseño y elaboración del Modelo Administrativo Financiero para la Compañía de Transporte Pesado Selva Alegre C.A. “TRAPSACA”, se aplicó entrevistas, encuestas posteriormente se construyó la matriz FODA y cruces estratégicos. El análisis FODA permitió determinar que el modelo es una opción muy importantes y resulta muy viable, puesto que esta Compañía que prácticamente tiene un riesgo reducido de posibles eventualidades , es decir que esta Compañía no cuenta con una estructura administrativa, funciones, procedimientos y estrategias bien definidas; por ende cada uno de sus socios tiende
- Se obtuvo información bibliográfica, estudios y análisis de aspectos conceptuales que competen al proyecto, dentro de los procedimientos administrativos, tipos de manuales, políticas, estrategias para el diseño y elaboración del modelo, historia importancia beneficios y características.
- El Modelo presenta un conjunto de propuestas para que la Compañía de Transporte Pesado se ayuden a determinar la relación que existen entre cada uno de los Órganos Administrativos de esta Compañía y que permitan programar, dirigir, controlar y evaluar la gestión dentro de las actividades que realicen
- El análisis técnico de los impactos que genera el desarrollo o aplicación de la propuesta en los ámbitos socioeconómico, educativo, empresarial, ambiental y ético va de medio positivo a alto, el impacto general es positivo alto; a través de procedimientos que determinan un comportamiento y cumplimiento adecuado del talento humano, brindado así un servicio financiero de calidad a la colectividad ayudando a generar mayor rentabilidad para la entidad.

RECOMENDACIONES

- Las autoridades, directivos, jefes, contador y demás personal inherente a la administración son los llamados a preocuparse más en el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos en el presente Modelo Administrativo Financiero por cuanto se constituye en una herramienta indispensable para llegar a tener una gestión operativa óptima.
- Para conseguir la adhesión de todos los miembros de la Compañía con el fin de cumplir las metas y objetivos planteados, se debe trabajar en el fortalecimiento de los valores éticos y de responsabilidad con lo cual se fortalecerá el compromiso que tengan hacia la compañía.
- Las deficiencias o debilidades en el modelo administrativo financiero a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes y así evitar posibles contingencias.
- Se recomienda la aplicación de lo propuesto en el presente Modelo Administrativo Financiero con el fin de mejorar en todo sentido el funcionamiento de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

- REYES Agustin (2009), Administración de empresas
- JACK Book., (2007) La Administración
- MENDEZ C. (2006) Metodología, Colombia Mag Greaw Hill
- CORTEZ Raúl (2008) Planeación
- STEINER Jorge Madrid, (1020), Planificación Estratégica
- JHONSON, S W. (2009) Dirección Estratégica
- JACOME Walter 2007 Bases Teóricas y Practicas
- TOBAR Berrazueta (2008) Manual de Procedimientos
- ISO (9000-1)
- CUCKER Artur (2007), La Teoría General de la Administración
- HAROLD (2007), principios generales de la administración
- Burgwal G. y CUELLAR Juan (2007), Organización y Desarrollo de una Entidad
- DUANE (2008) La organización
- GARET Jones – Jenifer George M (2007), Administraciones contemporáneas.
- FAYOL Henry (2009) Principios Administrativos
- REINOSO Víctor (2008), El proceso administrativo y su aplicación en las empresas.
- HARGADON Bernard (2008), La contabilidad.
- MALDONADO H. (2008), La Contabilidad Aplicada.
- LAWRENCE J. Gitman (2007) Principios de la administración Financiera.

LINCOGRAFÍA

- www.gestionyadministracion.com/cursos/administracion-de-empresas.html.
- www.monografias.com/trabajos/2/proad/proad/shtml
- www.delolaite.com/virw/es_CO/Biblioteca-tecnica2009
- www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias

ANEXOS

Anexo N° 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL SEÑOR GERNETE DE LA
COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE S.A.
TRAPSA C.A.

OBJETIVO: Conocer las falencias y fortalezas de la Compañía de Transporte Pesado.

PREGUNTAS

1. ¿Considera importante y necesario aplicar un modelo administrativo - financiero a la empresa?
.....
.....
2. ¿Considera usted que el contar con un modelo administrativo – financiero en la empresa proyecta una imagen positiva dentro y fuera de la misma y contribuye a su desarrollo?
.....
.....
3. ¿Cree que es indispensable tener un compromiso de calidad con los clientes de la empresa?
.....
4. Considera que existe la suficiente comunicación entre directivos y subalternos de la compañía “TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE. C.A.” “TRASPSA.C.A.”
5. ¿Considera que la compañía de “TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE. C.A.” “TRASPSA.C.A.” necesitaría expandir el mercado para buscar nuevos clientes?.

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

Anexo N°2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS Y EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE S.A. TRAPSA C.A.

“El presente cuestionarios tiene como objetivo de recopilar información con el fin de crear un Modelo Administrativo-Financiero para la Compañía de transporte Pesado Selva Alegre S.A. TRAPSA C.A.”

INSTRUCCIONES

- Lea detenidamente la pregunta antes de contestar.
- Seleccione con una “X” la respuesta que usted crea conveniente.
- La encuesta es anónima y confidencial para garantizar la veracidad de la información.

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted si la Compañía de Transporte Pesado TRAPSAC.A. cuenta con un manual de funciones?

SI () NO ()

2. ¿Cómo calificaría usted el nivel académico que tiene los directivos de la Compañía de Transporte Pesado TRAPSAC.A?

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

3. ¿Conoce usted sobre los deberes y responsabilidades que tiene con la Compañía?

SI () NO ()

4. ¿Conoce usted si la Compañía de Transporte TRAPSAC.A. dispone de un Modelo de Procedimientos Administrativos y Financieros?

SI () NO ()

5. ¿Considera que los procedimientos de control existentes garantizan un eficiente manejo de los recursos económicos de la Compañía de Transporte Pesado TRAPSAC.A?

SI () NO ()

6. ¿Existe un ente encargado de supervisar y controlar los recursos humanos y económicos manejados en su dependencia?

SI () NO ()

7. ¿Si su respuesta es afirmativa, indique con qué frecuencia le realizan. Un control de los bienes (efectivo, equipamiento, materiales) por usted administrados?

Mensual ()
Trimestral ()
Semestral ()
Anual ()

8. ¿cree usted que el personal con que cuenta la oficina, es necesario para cumplir en forma eficiente las actividades encomendadas, principalmente la atención al socio?

SI () NO ()

9. ¿a recibido usted cursos de capacitación para el desempeño de sus funciones?

SI () NO ()

10. ¿Considera usted que existe una adecuada delegación de funciones para cada uno de los miembros directivos de la Compañía de Transporte Pesado TRAPSAC.A?

SI () NO ()

11. ¿Los procedimientos utilizados en la Compañía determinan responsabilidades del personal que intervienen en los mismos?

SI () NO ()

12. ¿El sistema informático existente proporciona los datos que usted requiere?

SI () NO ()

13. ¿El sistema informático que actualmente utiliza le brinda información confiable y segura?

SI () NO ()

14. ¿Cómo considera usted el flujo de información existente, hacia el área administrativa – financiera y operativa de la empresa?

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

15. ¿Qué tipo de comunicación utiliza con más frecuencia para relacionarse con la oficina de la Compañía de Transporte Pesado TRAPSA.C.A.?

Escrito ()

Verbal ()

Telefónico ()

e- mail ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N°3

REGLAMENTO INTERNO DE “TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE C.A.” “TRASPSA.C.A.”

La junta General de Accionistas de “TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE “

C.A.” es el organismo encargado de dictar las políticas generales de la empresa dentro de un objetivo social y en uso de sus atribuciones se ha visto en la necesidad de reglamentar el accionar de sus administradores, accionistas empleados y colaboradores, para aclarar los preceptos legales y estatutarios que rigen a la sociedad con el propósito de que esta sirva de guía y orientación.

En uso de sus atribuciones la Junta General de accionistas de “TRANSPORTE PESADO SELVA ALEGRE. C.A.” “TRASPSA.C.A.”

RESUELVE:

Aprobar con carácter de obligatorio para todos sus accionistas, administradores, empleados y colaboradores el Reglamento Interno, el mismo que a continuación se detalla:

CAPÍTULO I DE LOS ORGANISMOS DE LA COMPAÑIA

Art.1.- son organismos de la compañía:

- a) La Junta General de Accionistas;
- b) El Presidente
- c) El Gerente; y,
- d) El Comisario.

Art.2.- DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.- Sus decisiones deberán ser acatadas por todos los socios y organismos de la compañía y sus debates deberán ser regulados de la siguiente manera:

- a) Solicitar el uso de la palabra al presidente;
- b) El Presidente concederá el uso de la palabra, en orden;
- c) El accionista aludido tendrá prioridad en el orden;
- d) El accionista no podrá hacer uso de la palabra por más de tres veces en un mismo asunto y no excederse de más de cinco minutos por cada intervención.
- e) El accionista aludido podrá hacer uso de la palabra por una cuarta vez aludiendo la antedicha calidad,
- f) Antes de ser conocido otro punto deberá aprobarse el punto que se está tratando,
- g) Cerrada la discusión, ningún accionista podrá hacer uso de la palabra, ni aun por haber sido aludido.
- h) Durante la votación ningún accionista podrá abandonar la sala, caso contrario dicha ausencia será tomada como apoyo efectivo en discusión, lo que si podrá es abstenerse de votar.
- i) Únicamente en votación nominal el accionista que haya intervenido en la discusión podrá razonar su propio voto previa autorización del presidente;
- j) Toda resolución deberá ser aprobada por lo menos con la mayoría simple y sus actas podrán ser aprobadas en la misma sesión
- k) Cuando el Presidente quisiera dar sus puntos de vista o por haber sido aludido o el punto a tratarse sea relacionado con él, éste encargará la conducción de la asamblea a un miembro de la sala, debiendo asumir la dirección tan pronto termine el punto de discusión.

Art.3.- Si el accionista faltara de palabra a un miembro o dirigente al hacer uso de la misma o se expresare en términos ofensivos o se separare del debate, será llamado al orden por el Presidente y si persistiera , se le exigirá que abandone la sala.

Art.4.- Todo accionista tiene derecho a obtener de la Junta General los informes relacionados con los puntos en discusión.

Si alguno de ellos declarara que no esta suficientemente informado podrá pedir que la reunión se difiera por tres días, para tratar exclusivamente el punto en discusión. Si la proposición fuere apoyada por los menos por un número que represente la cuarta parte del capital pagado por los concurrentes a la junta, esta quedará diferida. Si se pidiera un término

mas largo decidirá la mayoría. Este derecho no se podrá ejercer por más de una sola vez sobre el mismo objeto.

No se podrá diferir la reunión cuando esta fuere convocada por el Comisario con el carácter de urgente.

Art.5.- las juntas generales son de dos clases:

Ordinarias; y,

Extraordinarias

Las juntas Generales serán convocadas de conformidad con lo que determina el artículo 236 de la Ley de Compañías y demás normas pertinentes.

Tanto en las Juntas ordinarias como extraordinarias se trataran única y exclusivamente los puntos objeto de la convocatoria.

Art.6.- - Cuando la Junta General tratara de aprobar, reformar los estatutos lo deberá hacer de acuerdo a lo que determina el Art.231; y, los estatutos de la compañía previo informe presentado por los administradores y su proyecto correspondiente.

Art.7.- podrá declararse terminada la sesión:

- a) Por haber tratado el orden del día
- b) Por actividades violentas que menoscaben el respeto y cordialidad entre los accionistas;
- c) Por actos de fuerza mayor o caso fortuito.

CAPITULO II DE LOS ACCIONISTAS

Art.8.- Accionistas de “TRANSPORTES PESADO SELVA ALEGRE. C.A.” TRAPSA. C.A.

Los accionistas inscritos como tales en el registro de acciones (ref.Art. 187 de la ley de Compañías.)

Art.9.- Para el ingreso a la compañía de un accionista podrá hacerlo vía incremento de capital, acordado por la Junta General o vía transferencia de acciones, previa la calificación de documentación.

Art.10.- La Transferencia de Acciones surtirá efecto desde la fecha de inscripción en el libro de acciones y accionistas.

Art.11.- Para su registro como accionista deberá presentar:

- a) Solicitud de registro como accionista dirigida al Gerente, suscrita por el Cedente y Cesionario, en forma conjunta o separadamente.
- b) Copia del título acción en el que se desprenda la transferencia ocurrida.
- c) Copia de la cédula y papeleta de votación del Cedente y Cesionario.
- d) Se pagará el 30% de contado de la acción (50% a 50%) entre cedente y cesionario. Sumando una cantidad de USD 1500.

Art.12.- Son obligaciones de los accionistas:

- a) Asistir a las sesiones de Junta General Ordinaria o Extraordinaria que sean legalmente convocadas, el accionista que no pudiese concurrir personalmente podrá nombrar un representante mediante poder otorgado ante Notario o por carta poder. Cuando la representación conste

en documento privado será imprescindible que el mismo contenga las firmas del caso y el número de accionista que tiene la compañía.

- b) El accionista deberá aportar a la compañía la proporción del capital por el suscrito y no desembolsado en la forma prevista por el estatuto o en su defecto de acuerdo como lo determine la Junta General.
- c) Cumplir los deberes que a los accionistas impusiere el contrato social;
- d) Abstenerse de realizar todo acto o contrato que implique injerencia en la administración de la compañía;
- e) Cumplir con las resoluciones de la Junta General.

Art.13.- La Compañía según el caso y atendiendo su naturaleza de la aportación no efectuada podrá:

- a) Reclamar por vía verbal sumaria el cumplimiento de esta obligación y el pago máximo del interés convencional desde la suscripción ;
- b) Proceder ejecutivamente contra los bienes del accionista, sobre la base del documento de suscripción;
- c) Enajenar las acciones por cuenta y riesgo del accionista moroso.

DE LOS DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS

Art.14.- Son derechos fundamentales de los accionistas, de los cuales no se podrá privar

- a) La calidad de accionistas
- b) Participar en los beneficios sociales, debiendo observarse igualdad de tratamiento para los accionistas de la misma clase.
- c) Intervenir en las Juntas Generales y votar cuando sus acciones le concedan derecho a voto.
- d) Integrar los organismos administrativos o de fiscalización de la compañía;

- e) Gozar de preferencia para la suscripción de nuevas acciones, en caso de aumento de capital;
- f) Impugnar las resoluciones de la Junta General de la compañía en la forma establecida en los artículos 215 y 216 de la ley de compañía
- g) Negociar libremente sus acciones previo desembolso del 30% a la compañía.
- h) Participar en la distribución del acervo social en caso de liquidación de la compañía debiendo observar la clase de accionista.
- i) No podrá ejercer este derecho el accionista que estuviere en mora en el pago de sus obligaciones

CAPÍTULO III

DEL PRESIDENTE

Art.15.- El presidente de la compañía será elegido por la Junta General de Accionistas.

Art.16.- Además de las funciones previstas en el estatuto será obligación del presidente:

- a) dirigir las sesiones de Junta General y de Trabajo de la compañía;
- b) mantener con cautela y energía el orden y disciplina durante el desarrollo de las asambleas y los debates de los mismos para que las resoluciones a tomarse sean las mas beneficiosas para la compañía;
- c) controlar periódicamente los lugares de trabajo u oficinas que tuviere la compañía;
- d) especial función del presidente constituye todo cuanto se refiere con el mantenimiento de las relaciones entre los diferentes organismos que forman parte de la compañía.

CAPÍTULO IV

DEL GERENTE GENERAL

Art., 17.- el Gerente General será elegido por la junta General de Accionistas, podrá ser accionista o no de la empresa

Art.18.- además de las funciones previstas por el estatuto será obligación del Gerente General:

- a) administrar, dirigir, representar legal, judicial y extrajudicial, a la compañía;
- b) suscribir contratos hasta por el monto del 40% del capital social y reservas de la compañía conjuntamente con el presidente;
- c) organizar al personal de la compañía de acuerdo al organigrama que aprueba la Junta General;
- d) llevar por si mismos o por intermedio de otra persona. Pero bajo su responsabilidad los libros de acciones y accionistas, libro de actas de junta general y talonario de acciones;
- e) supervisar los libros de contabilidad y responder de la conservación de documentos, libros, enseres y activos en general de la compañía
- f) presentar la pro forma presupuestaria del año siguiente al plan anual de operaciones en el mes de noviembre para su estudio y aprobación de la junta general;
- g) Informar anualmente a la junta general en forma escrita sobre la marcha de los negocios sociales, el balance general el estado de cuentas de pérdidas y ganancias y la propuesta de distribución de utilidades;
- h) Concurrir obligatoriamente a las sesiones de la junta general y de trabajo así como convocarlos y orientar en asuntos económicos;
- i) Velar porque los dineros de la compañía sean depositados en forma inmediata en las cuentas que disponga la entidad;
- j) Administrar y movilizar debida y adecuadamente las cuentas bancarias;
- k) Suscribir conjuntamente con el presidenta los cheques pagarés y demás títulos fiduciarios;
- l) Actualizar y sumillar con el Presidente todos los aspectos económicos de la empresa;
- m) Rendir las garantías que le fijaren previo al desempeño de las funciones sea o no accionista de la compañía.

DE LOS DEPARTAMENTOS AUXILIARES

DE LA SECRETARIA

Art.19.- son funciones de la unidad de secretaria:

- a) prestar servicios de secretaria y archivo general;
- b) redactar las actas de la junta general y de trabajo, de posesión y nombramiento de los agentes y administradores de la compañía;
- c) recibir los informes de las comisiones proyectos y otros documentos dirigidos a la junta general y demás organismos , funcionarios y empleados de la entidad
- d) suministrar información a los clientes que concurran a la empresa;
- e) transcribir a máquina oficios informes en general todo trabajo encomendado por el Gerente o Presidente.
- f) llevar bajo su responsabilidad los registros, archivos y demás documentos relacionados con la administración de la Compañía.
- g) Rendir la respectiva caución o garantía de manejo de activos y pasivos de la compañía.

DEL DEPARTAMENTO CONTABLE

Art.20.- son atribuciones del contador.

- a) elaborar e implementar el manual de contabilidad.
- b) llevar los registro contables de acuerdo a principios de contabilidad y principios aceptados tomando en cuenta las políticas y resoluciones de la junta general del Presidente y la junta general;
- c) requerir del Gerente General toda la documentación e información necesaria para el cumplimiento de sus funciones;
- d) efectuar informes mensuales, semestrales, anuales, según lo requieran los organismos pertinentes;

- e) efectuar la liquidación en caso de retiros de empleados o trabajadores
- f) mantener un registro de morosidad de las acciones multas y demás obligaciones económicas de los accionistas.
- g) elaborar los estados financieros de conformidad con las normas y requerimientos de control del estado;
- h) reportar novedades de carácter económico financiero cada vez que se presente.
- i) preparar informes roles de pago estadísticas y demás interacciones que se requieran;
- j) llevar al día la contabilidad.
- k) mantener el control permanente sobre las cuentas por cobrar cuentas por pagar
- l) cuidar todos los registros generados por actividades económicas se encuentren debidamente justificados y autorizados;

CAPÍTULO VI DE LOS COMISARIOS

Art.21.- son funciones de los comisarios:

- a) evaluar e informar sobre la situación administrativa de la empresa.
- b) Analizar sobre las cuentas de estados financieros y situación de la empresa
- c) Evaluar los mismos procedimientos existentes de control interno y sugerir implantación cuando no existan;
- d) Cerciorarse de la constitución y existencia de las garantías de los administradores y gerentes
- e) Exigir a los administradores la exigencia de un balance mensual de comprobación
- f) Examinar en cualquier momento los libros y papeles de la compañía en los estados de caja y cartera.
- g) Convocar a junta general de accionistas en los casos determinados por la ley
- h) Asistir con vos informativa a las juntas generales
- i) Vigilar en cualquier tiempo las actividades de la compañía
- j) Pedir informes a los administradores
- k) Proponer motivadamente la remoción de los administradores con el informe relativo a los mismos y las demás

atribuciones contempladas en la ley y los estatutos de la empresa.

CAPÍTULO VI

DE LAS SESIONES DE TRABAJO

Art.22.- el Gerente podrá convocar a sesiones de trabajo por propia iniciativa a petición del presidente, o del 25% de los accionistas con cupo de trabajo.

Las convocatorias se realizan mediante nota suscrita por el Gerente, por lo menos cuarenta y ocho horas de anticipación a la hora de reunión y deberá reunir los requisitos señalados en la ley y los estatutos de la empresa.

Art.23.- las sesiones de trabajo podrán ser ordinarias, extraordinarias. El orden del día deberá constar en la correspondiente convocatoria y solo podrá ser alterado en caso de que exista unanimidad entre sus miembros

Art.24.- el Gerente pondrá a conocimiento la logística para la suscripción de convenios, contratos, a nombre de la compañía y el listado de la participación de las unidades de accionista, previo el análisis y estudio respectivo que demuestre que la compañía está en condiciones y capacidad de asumirlos con el informe financiero respectivo.

CAPÍTULO VII

DEL CUPO Y DERECHO DE TRANSPORTE

Art.25.- la junta general de accionistas de la compañía es el organismo encargado de dictar las políticas generales de la compañía dentro de su objeto social y en uso de sus atribuciones deberá establecer los cupos y derechos de transporte de acuerdo al número de accionistas que posea cada accionista y su parque automotriz;

Art.26.- Toda persona que ingrese a la compañía en calidad de accionista tendrá derecho a solicitar a la Junta General de Accionistas un cupo de trabajo para poner una unidad de transporte;

Previa a la calificación y registro del cupo de trabajo deberá presentar a la junta:

- a) Solicitud de calificación de uno o más cupos.
- b) Cédula de ciudadanía y papeleta de votación;
- c) Record policial;
- d) Certificado concedido por lo menos de dos accionistas de la compañía que garanticen la ideonidad y honorabilidad del aspirante;
- e) Declaración juramentada que el accionista no ha sido expulsado por disociador de otra empresa de transporte.
- f) Presentar el vehículo con los documentos debidamente legalizados que demuestren ser propietario y que el año de fabricación no sea mayor al establecido por la junta general, salvo el caso que la compra se realice con el vehículo que se encuentra registrado en el permiso de operación de la empresa que se encuentren dentro del cuadro de vida útil aprobado por el Consejo Nacional de Tránsito Y Transporte Terrestre (32 años a la fecha).20 años
- g) Copia de la habilitación del cupo otorgada por el Gerente.

Art.27.- Para la concesión del cupo de trabajo el vehículo deberá cumplir con los requisitos y normas establecidas por el MOP y las resoluciones del Consejo Nacional de Transito, Consejo Provincial de Transito, se realiza previo conocimiento y aprobación de la Junta General de la Compañía, sobre la base del cumplimiento de lo establecido en la ley, en el estatuto social y reglamento interno de la empresa.

Art.28.- Los accionistas que estén al día con el pago de las obligaciones con la compañía podrán transferir o ceder la acción calificada, para lo cual el Gerente extenderá la habilitación correspondiente....el cedente deberá'.....

Art.29.- Cuando un accionista cediera la acción a un hijo o hermano, el cedente deberá cancelar a la compañía el 10% del valor fijado.

Art.30.- El accionista con cupo de trabajo que no este al día con las obligaciones con la compañía no podrá ceder el cupo y solo podrá realizar la transferencia de sus acciones de conformidad con la ley.

Art.31.- El accionista con cupo de trabajo que luego de haber sido requerido por el Gerente al pago de sus obligaciones y que se encuentre en mora por mas de 90 días no tendrá derecho para que se reintegre valor alguno por concepto del cupo de trabajo y este pasará a disposición de la compañía.

Art. 32.- En caso de fallecimiento del accionista la acción será transferida a un familiar cercano que tenga parentesco en primer grado de consanguinidad gratuitamente. (hijos, viuda).

CAPÍTULO VIII

DE LOS DEBERES DEL ACCIONISTA CON CUPO DE TRABAJO

Art.33.- son deberes de los accionistas que mantengan cupo de trabajo a más de los determinados en el estatuto:

- a) pago cumplido de aportación para gastos de administración en los valores que determine la Junta General, tomando

- como base para tal efecto el presupuesto anual de la empresa;
- b) asistencia obligatoria y disciplinada a laborar en los sitios de trabajo fijados para el efecto;
 - c) aceptación y estricto cumplimiento a las decisiones tomadas en función del trabajo por los administradores;
 - d) negarse a prestar servicios a personas que no tengan compromiso o contrato con la empresa o realizar una competencia desleal;
 - e) el accionista con cupo de trabajo cuando haya vendido su unidad tiene la obligación de reemplazarlo en el plazo de 2 años , caso contrario y sin más trámite será tomado el cupo de trabajo por la compañía, previa liquidación de sus derechos y obligaciones con una penalización del 10% del valor fijado del cupo de trabajo.(2500)
 - f) El acatamiento de las normas y disposiciones legales y reglamentarias tendientes a reforzar el prestigio de la entidad.

Art.34.- El accionista que no asistiera a las Juntas Generales extraordinarias de trabajo convocadas por Presidencia o Gerencia de la compañía será sancionado con 20,00 USD, en caso de ser ordinarias será sancionado con 100,00 USD, y por atraso la sanción será el 50%, solo se justificará su inasistencia en caso de enfermedad o calamidad doméstica comprobada, o previo la presentación de la guía de viaje.

- a) serán sancionados con el 35% del salario mínimo vital,
- b) en caso de reincidencia se solicitará la suspensión de tres días de trabajo
- c) en caso de atrasos a las diferentes asambleas generales convocadas se sancionará con el 10% del salario mínimo vital

DE LA TRIPULACION

Art.35.- El Gerente deberá crear para su control una ficha de identificación de la tripulación de los vehículos que prestan servicio a la Compañía, en la que se registra los datos personales del accionista o chofer subrogante, el domicilio, tiempo de vinculación en el trabajo, copia del carnet de afiliación al IESS, entre otros.

Art.36.- Son obligaciones del transportista:

- a) En cada vehículo el accionista empleará un conductor principal.
- b) El conductor deberá portar su respectiva licencia para conducir vehículo automotor la misma que debe estar vigente.
- c) El conductor principal es el responsable de la correcta realización de transporte, del cuidado y buen uso de los documentos de transporte entregados, así como de la custodia y la conservación de la carga o mercancías.
- d) Los conductores de los vehículos deberán cumplir con las disposiciones de tránsito y transporte terrestre vigentes.
- e) La tripulación de los vehículos no podrán ejercer ninguna otra actividad remunerada con excepción del transporte que se encuentra ejecutando. La violación de la presente norma será sancionada con la suspensión inmediata del o los conductores para prestar servicio en los vehículos habilitados en la compañía.
- f) Los conductores deberán estar capacitados en materia de tránsito y transporte terrestre, seguridad vial y otras indispensables para una eficiente y segura prestación del servicio.

CAPÍTULO IX

DE LAS SANCIONES Y PROHIBICIONES

Art.37.- Con la finalidad de imponer disciplina y cumplimiento de las resoluciones señaladas por los organismos de la compañía

Se establece las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal por parte del Gerente;
- b) Amonestación escrita por parte del Gerente;
- c) Multa hasta 100.00 USD por parte del Gerente;

- d) Suspensión temporal o perdida de turno por parte del Gerente hasta 3 días
- e) Amonestación y multa por parte del Presidente hasta 300.00USD.
- f) Amonestación y multa por parte del presidente hasta 500.00USD
- g) Suspensión temporal por parte del Presidente hasta 8 días
- h) Suspensión temporal por reincidencia por parte de la Juntas General hasta 15 días y voto de censura.
- i) Cancelación del cupo de trabajo a los accionistas por parte de la Junta General.

Art. 38.- Será motivo de suspensión del cupo de trabajo quien infringiere en forma reiterada las disposiciones tipificadas en los estatutos y Reglamento Interno de la empresa y las disposiciones que emane la Junta General de Accionistas.

Art. 39.- Será motivo de suspensión del cupo de trabajo:

- a) Quien incumpliere reiteradamente el pago de la aportación por gastos administrativos por mas de dos meses consecutivos, luego de haber sido requerido por escrito por parte del Presidente y Gerente.
- b) Quien no respetare los turnos de despacho de carga, las disposiciones emanadas por los administradores y gerentes factores de las sucursales de la compañía;
- c) Por intervención en la administración de la compañía sin tener autorización expresa o estar subrogándose funciones.

Art.40.- se establece además las siguientes causales para la cancelación del cupo de trabajo:

- a) Por malversación de fondos de la compañía;
- b) Por ejecutar actos desleales y actividades disociadores que van en perjuicio de la empresa;
- c) Por mala conducta o por realizar actividades u operaciones dolosas actuando a nombre de la compañía ante terceras personas sin estar debidamente autorizado.

Art.41.-Las reclamaciones o denuncias de cualquier índole serán acogidas y tramitadas siempre y cuando las mismas sean presentadas al Gerente, al Presidente y Comisario por escrito y con la firma de responsabilidad.

Art.42.- Se establece como principio el derecho de defensa para todos los accionistas con cupo de trabajo cuando sean sujetos de sanción o amonestación de índole.

Art.43.- Cuando un accionista contratare a un chofer profesional para que le subrogue en el trabajo, este deberá ser calificado como idóneo por parte de los administradores, quedando prohibido contratar a chóferes sancionados por las compañías o cooperativas de transporte, por indisciplinados o que hayan hecho problema a los administradores, directivos o accionistas de las antes mencionadas.

En caso de que el chofer subrogante cometiere faltas de indisciplina dentro del trabajo, será sancionado con la suspensión de trabajar quince días en la unidad del accionista, en caso de reincidencia con la prohibición del trabajo en la compañía y el accionista propietario se le sancionara con la multa de 20,00USD.

Si el accionista fuere la persona quien cometiere las faltas de indisciplina será acreedor a una multa del 10% del salario mínimo 20USD y en caso de reincidencia será sancionado con el 35% del salario mínimo vital suspendida la unidad.

Art.44.- Es prohibido para el socio asistir a las reuniones de trabajo, y asambleas a las que ha sido convocada en estado de embriaguez, de suceder tal hecho no se le permitirá ingreso al lugar de la reunión.

Art.45.- Es prohibido para los accionistas o chóferes subrogantes hacerse acompañar de mujeres durante la jornada de trabajo a excepción de familiares o clientes; el accionista o chofer que no

observare la presente disposición se hará acreedor a una multa equivalente a 10 % 20.00USD en caso de reincidencia al accionista será suspendido en forma temporal y el chofer prohibido de trabajar en los vehículos que prestan servicio para la compañía.

Art.46.- Es prohibido para el accionista, chóferes, empleados, dedicarse a libar, practicar juegos de azar en las oficinas y en los vehículos que se encuentren en servicio, caso de controvertir la presente disposición se harán acreedor a las sanciones estipuladas en el artículo anterior.

Art. 47.- Los accionistas que prestan sus servicios en la Compañía con las unidades obligadas a trabajar en especial las exoneradas de impuestos, solamente podrán justificar la inasistencia a los turnos cuando presente el justificativo correspondiente.

Eliminar

CAPÍTULO X DE LA ASISTENCIA SOCIAL

Art. 48.- La Junta General nombrará una comisión de asistencia social, la misma que estará integrada por el Gerente, Presidente y un delegado de los accionistas con cupo de trabajo.

Art.49.- Todo accionista perteneciente a la compañía, aportará mensualmente la cantidad de 20.00 para formar un fondo de asistencia social y gastos de administración.

Cambiar

Art.50.- Son parte del patrimonio del fondo, todos los valores recaudados por concepto de transferencia de cupos de trabajo, multas, sanciones y más contribuciones especiales realizadas a titulo gratuitos por los accionistas y donaciones de terceros, además el cobro del 1% de facturas generadas por otra institución, para gastos de administración.

Art.51.-En caso de accidente de trabajo, calamidad doméstica o enfermedad debidamente comprobada, la compañía como tal y por resolución de la comisión establecerá el monto de aporte a ser entregado, por una sola vez al año, siempre y cuando que el daño del vehículo sobrepase los 1000 USD, siempre y cuando el chofer no se haya encontrado manejando en estado etílico.

Art.52.- En caso de fallecimiento de un accionista con cupo de trabajo la compañía correrá con los gastos de la funeraria y del nicho en cementerio general siempre que el accionista se encuentre al día con los pagos de los gastos administrativos y demás cuotas ordinarias y extraordinarias fijados por la comisión.

Art.53.- El fondo de asistencia social será manejado por el Gerente y Presidente y se sujetará a las regulaciones emanadas por la comisión, se deberá tener una cuenta de ahorros independiente para formar el fondo común.

Art.54.- Cualquier reforma del presente reglamento para su vigencia deberá ser conocida por la Junta General y aprobada en dos debates.

Disposiciones Transitorias:

PRIMERA._ La ejecución del presente reglamento estará bajo responsabilidad de los administradores y demás funcionarios de la compañía.

SEGUNDA.- Para que un accionista pueda acceder a un cupo de trabajo deberá tener una acción ordinaria y cumplir con los requisitos establecidos en la ley y en el Presente Reglamento Interno.

TERCERA.- Se designará a dos señores accionistas de la Compañía como delegados, un principal y un suplente para que integre la comisión de Asuntos Sociales por el período estatutario de dos años.

CUARTA.- Se fija el valor de la acción en la cantidad de 5000 USD (cinco mil dólares).

El presente Reglamento Interno de la Compañía fue conocido y aprobado por la Junta General de Accionistas del 14 de julio del año 2007 y para fe de su aceptación, suscriben a continuación los siguientes accionistas.