



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

TRABAJO DE GRADO

**“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA
EMPRESA TECNICENTRO IBARRA EN LA CIUDAD DE
IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

AUTORAS

**MAYRA ALEJANDRA AGUIRRE GARCÍA
SABRINA ELIZABETH CUCHALA MENESES**

DIRECTOR

DR. CPA. VINICIO SARÁUZ E. MSc.

Ibarra, Noviembre 2016

RESUMEN EJECUTIVO

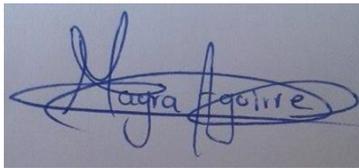
El presente proyecto tiene como objetivo, elaborar un Manual Administrativo Financiero para TECNICENTRO IBARRA, empresa dedicada al servicio automotriz y a la comercialización de repuestos de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, diseñado en un lenguaje claro y sencillo, de fácil aplicación y comprensión, que ayude a la organización mejorar su funcionamiento y posicionamiento en el mercado. Para su desarrollo la investigación se inicia con la realización de un diagnóstico técnico situacional, el cual nos permitió detectar que la empresa carece de una buena organización, en vista de los resultados obtenidos y considerando la importancia que tiene implementar un manual se procedió a utilizar bases teóricas que sirvieron de sustento para conocer la estructura y requerimientos de acuerdo a este tipo de empresa, a continuación se elaboró la filosofía institucional, políticas, estrategias y procedimientos administrativos y financieros que contribuirán al logro de los objetivos propuestos y a la correcta realización de las tareas, además permitirá a la entidad contar con información económica real y oportuna para la toma de decisiones. Finalmente se efectuó un análisis de impactos para establecer el grado de afectación del proyecto en los ámbitos social, económico, empresarial, educativo y ambiental.

ABSTRACT

This project has as aims to develop a Financial and Administrative Manual for Tecnicentro IBARRA, a company dedicated to automotive service and marketing of parts of the Ibarra city, province of Imbabura, designed in a clear and simple language, easy to apply and understanding, that it helps to the organization to improve its performance and position in the market. For its development the research starts with the realization of a situational technical diagnosis, which allowed us to detect that the company lacks a good organization, in view of the results obtained and considering the importance that has implementing a manual, proceeded to use theoretical bases that served as support to know the structure and requirements according to this type of company, then is elaborated the institutional philosophy, political, strategies and administrative and financial procedures that they will contribute to achieving the objectives and the correct developed of the tasks, also will allow to the entity to have real and timely economic information for decision-making. Finally, is realized an analysis of impacts to establish the degree of impact of the project on social, economic, business, educational and environmental areas.

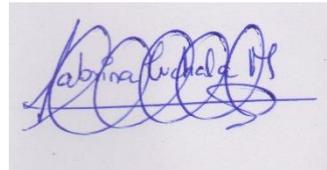
AUTORÍA

Nosotras: Aguirre García Mayra Alejandra y Cuchala Meneses Sabrina Elizabeth declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría. **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA TECNICENTRO IBARRA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A handwritten signature in blue ink on a light blue background. The signature is stylized and appears to read 'Mayra Aguirre'.

Aguirre García Mayra Alejandra

100464468-6

A handwritten signature in blue ink on a light blue background. The signature is stylized and appears to read 'Sabrina Cuchala'.

Cuchala Meneses Sabrina Elizabeth

100303400-4

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de Director de Trabajo de Grado, presentado por las Señoritas **AGUIRRE GARCÍA MAYRA ALEJANDRA Y CUCHALA MENESES SABRINA ELIZABETH**, para optar por el título de **INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA C.P.A.**, cuyo tema es: **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA TECNICENTRO IBARRA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**. Considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, 29 de Noviembre del 2016



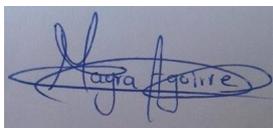
Dr. CPA Vinicio Saráuz E. MSc.

100224822-5

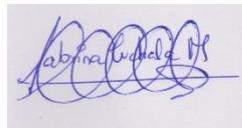
CESIÓN DE DIRECTIVOS DE AUTORAS DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Mayra Alejandra Aguirre García portadora de la cédula de ciudadanía 100464468-6 y Sabrina Elizabeth Cuchala Meneses con cédula de ciudadanía 100303400-4, decidimos con voluntad ceder a la Universidad Técnica del Norte, los derechos patrimoniales consagrados en la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, Artículos 4,5 y 6, en calidad de autoras del trabajo de grado denominado: **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA TECNICENTRO IBARRA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar el Título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes mencionada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hagamos la entrega del trabajo final en el formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

AUTORAS:



Aguirre García Mayra Alejandra
100464468-6



Cuchala Meneses Sabrina Elizabeth
100303400-4

En la ciudad de Ibarra, 29 de Noviembre del 2016.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

DATOS DE CONTACTOS

CÉDULA DE IDENTIDAD	100464468-6
APELLIDOS Y NOMBRES:	Aguirre García Mayra Alejandra
DIRECCIÓN:	Caranqui, Calle Cory Cory 1-46 y Huiracocha
EMAIL:	mayri-aleja@hotmail.com
TELÉFONOS:	2653-112/0939192041
CÉDULA DE IDENTIDAD	100303400-4
APELLIDOS Y NOMBRES:	Cuchala Meneses Sabrina Elizabeth
DIRECCIÓN:	Francisco de Goya 1-33 y Luis Felipe Borja
EMAIL:	sabrina_cuchala93@hotmail.com
TELÉFONOS:	2950-968/0989752812

DATOS DE LA OBRA

TÍTULO:	“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA TECNICENTRO IBARRA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTORAS:	AGUIRRE GARCÍA MAYRA ALEJANDRA CUHALA MENESES SABRINA ELIZABETH
FECHA:	NOVIEMBRE DEL 2016
PROGRAMA:	SOLO PARA TRABAJO DE GRADO PREGRADO X POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPATA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.
DIRECTOR:	DR. CPA. VINICIO SARÁUZ E. MSc

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

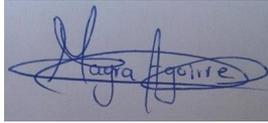
Yo, Mayra Alejandra Aguirre García portadora de la cédula de ciudadanía 100464468-6 y Sabrina Elizabeth Cuchala Meneses con cédula de ciudadanía 100303400-4, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega de este ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior artículo 144.

3. CONSTANCIAS

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

En la ciudad de Ibarra, 29 de Noviembre del 2016.

AUTORAS:

A handwritten signature in blue ink on a light blue background. The signature is stylized and appears to read 'Mayra Aguirre'.

Aguirre García Mayra Alejandra
100464468-6

A handwritten signature in blue ink on a light blue background. The signature is stylized and appears to read 'Sabrina Cuchala'.

Cuchala Meneses Sabrina Elizabeth
100303400-4

DEDICATORIA

Una vez culminado el presente trabajo quiero dedicarlo a mi familia y en especial a mi madre Lidia García quien ha sido mi guía y mi apoyo para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, gracias mami por tus consejos, amor, comprensión y sobre todo por ayudarme con los recursos para estudiar y formarme como profesional, a mis hermanas Irina y Angie por sus palabras de aliento y por creer en mí, a mi esposo Paúl Realpe, por ser mi compañero y mi apoyo durante el transcurso de esta etapa, y a mi querido hijo Gabrielito quien es mi fortaleza y el motivo por el cual día a día sigo superándome para poder alcanzar todas las metas que me he propuesto.

Mayra Alejandra Aguirre García

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi familia, de manera especial a mis padres Pablo Cuchala y Elizabeth Meneses quienes han sido el mayor apoyo en mi vida y educación, a mi hija Shirley Dominique por ser el regalo más grande y valioso que Dios me ha dado, al ser mi fuente de inspiración y la razón que me impulsa a seguir adelante, superarme y ser cada día mejor.

Gracias por las palabras de aliento y fe en mí a aquellas personas que de una u otra forma me ayudaron y participaron para que lograra el presente éxito profesional.

Sabrina Elizabeth Cuchala Meneses

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos la fuerza necesaria para cumplir una más de nuestras metas, a la Universidad Técnica del Norte por trabajar incansablemente en mejorar la calidad en la educación superior del norte del país, a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, quienes en las aulas compartieron sus conocimientos y experiencias adquiridas, a nuestras amigas por habernos acompañado a lo largo de nuestra carrera universitaria y siempre extender su mano amiga, de manera especial al Dr. Vinicio Saráuz quien con su guía incondicional pudimos culminar con todo el proceso que conllevó la presente investigación.

Finalmente, nuestro agradecimiento al propietario y a todo el personal de la empresa “TECNICENTRO IBARRA” por abrimos las puertas y por toda la colaboración prestada.

Mayra A. & Sabrina C.

PRESENTACIÓN

El Manual de Procedimientos Administrativos Financieros se convierte en una herramienta de apoyo para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, el proyecto de investigación está compuesto de cuatro capítulos detallados a continuación:

PRIMER CAPÍTULO: Es el diagnóstico técnico situacional que permite conocer cómo se desarrolla la empresa y su situación actual, esto se lo hizo por medio de técnicas de investigación como: entrevista, encuesta y observación directa, para con esta información crear la matriz FODA, y además plantear los cruces estratégicos FO, FA, DO, DA, para maximizar las fortalezas y oportunidades, además de minimizar las amenazas y debilidades.

SEGUNDO CAPÍTULO: Hace referencia al marco teórico, que sirve de sustento para el desarrollo del trabajo, contiene fundamentos técnicos, científicos y teóricos en los que principalmente se han utilizado textos de contabilidad, administración de empresas, finanzas, control interno, clasificando procesando y resumiendo la información.

TERCER CAPÍTULO: Está compuesto por la propuesta que se presenta mediante un modelo de manuales: administrativo, de procedimientos, de funciones y contable. Esto permitirá el desarrollo de las actividades de la empresa de forma eficiente y además obtener información real y útil para la toma de decisiones.

CUARTO CAPÍTULO: Presenta el análisis de los impactos social, económico, empresarial, educativo, y ambiental que ocasionarán la aplicación del presente proyecto, los mismos pueden ser resultados positivos o negativos.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones obtenidas en el desarrollo del manual.

JUSTIFICACIÓN

El proyecto de investigación que se presenta busca ayudar al desarrollo y crecimiento de la empresa Tecnicentro Ibarra a través de la realización de un manual administrativo y financiero mismo que se convierta en un instrumento de apoyo que facilite el manejo de la organización, la optimización de recursos, y la adecuada toma de decisiones a fin de generar un control interno adecuado y por ende el logro de los objetivos establecidos por la institución.

El beneficiario directo de la investigación será el propietario de la empresa Tecnicentro Ibarra al contar con una herramienta de soporte para la comunicación y organización en la cual se establecen de forma clara los objetivos, normas y procedimientos que permita a la compañía lograr una eficiente administración; mientras que los beneficiarios indirectos serán sus empleados, al trabajar en una entidad que orienta y mejora los esfuerzos de sus integrantes para lograr la adecuada realización de las actividades que se les ha encomendado, así como a sus proveedores y clientes al obtener un resultado eficaz y de calidad en relación con su servicio.

Llevar a cabo su consecución será posible debido a que se cuenta con la predisposición de los investigadores, la posibilidad de obtener la información que se requiera, además los recursos económicos para cubrir con los gastos que genere el proyecto.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar el Manual Administrativo Financiero para la empresa Tecnicentro Ibarra en la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura para mejorar el manejo organizacional y contribuir al fortalecimiento de una adecuada toma de decisiones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico técnico situacional con el fin de determinar la situación del entorno de la entidad.
- Desarrollar el proyecto mediante una investigación que contenga conocimientos científicos-técnicos de manera documental y lincográfica, mismos que servirán como base para su realización.
- Diseñar la propuesta de implementación de un Manual de Procedimientos Administrativo y Financiero para la Empresa Tecnicentro Ibarra, para establecer la mejora que se obtendría con el manejo del mismo.
- Determinar y Analizar los principales impactos que generen la ejecución del Manual de procedimientos, en el ámbito social, económico, empresarial, educativo, y ambiental.

ÍNDICE GENERAL

resumen Ejecutivo.....	II
Abstract	III
Autoría.....	IV
Certificación Del Asesor	V
Cesión De Directivos De Autoras Del Trabajo De Grado	VI
Autorización De Uso Y Publicación	VII
Dedicatoria	X
Agradecimiento	XII
Presentación	XIII
Justificación.....	XIV
Objetivos	XV
Índice General	XVI
CAPÍTULO 1	28
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	28
1.1 Antecedentes	28
1.2 Objetivos	29
1.2.1 Objetivo General	29
1.2.2 Objetivos Específicos	29
1.3 Variables Diagnósticas.....	29
1.4 Indicadores	30
1.4.1 Estructura Administrativa.....	30
1.4.2 Información Contable.....	30
1.4.3 Normatividad.....	30
1.4.4 Talento Humano	30
1.4.5 Calidad del Servicio	31
1.5 Matriz de Relación Diagnóstica.....	32
1.6 Mecánica Operativa	33
1.6.1 Observación Directa	33
1.6.2 Encuestas	33
1.6.3 Guía de Entrevista	33
1.6.4 Fuentes Bibliográficas	34

1.7 Identificación de la Población.....	34
1.7.1 Cálculo de la Muestra.....	35
1.8 Presentación e Interpretación de Resultados.....	37
1.8.1 Resultado de lo Aplicado al Talento Humano	37
1.8.2 Resultados de lo Aplicado a los Clientes	54
1.8.3 Entrevista al Gerente de Servicios	67
1.8.4 Entrevista al Supervisor Financiero.	71
1.9 Diagnóstico Foda	75
1.9.1 Matriz Foda	75
1.9.2 Cruce Estratégico Fo, Fa, Do, Da.....	76
1.10 Conclusión Diagnóstica	77
CAPÍTULO II	78
2. MARCO TEÓRICO.....	78
2.1 Empresa.....	78
2.1.1 Clasificación de las Empresas:	78
2.2 Empresa Familiar	79
2.2.1 Ventajas de la Empresa Familiar	80
2.3 Cliente	80
2.3.1 Servicio al Cliente	81
2.3.2 Tipos de Clientes	81
2.4 Administración.....	82
2.4.1 Gerente	82
2.4.2 Proceso Administrativo	84
2.4.3 Filosofía Organizacional	86
2.5 Código de Ética.....	88
2.5.1 Importancia del Código de Ética.....	88
2.6 Organigramas	89
2.6. 1 Clasificación de los Organigramas.....	89
2.7 Manuales Administrativos	90
2.7.1 Objetivos	90
2.7.2 Ventajas de los Manuales	91
2.7.3 Tipos de Manuales.....	91
2.8 Manuales Financieros.....	93
2.8.1 Contenido del Manual	93

2.8.2 Modelo de Manual.....	94
2.9 Diagramas de Procesos	95
2.10 Contabilidad	96
2.10.1 Clases de Contabilidad	96
2.10.2 Ciclo Contable	97
2.10.3 Mayor General.....	97
2.10.4 Cuenta.....	97
2.10.5 Formato de Libro Mayor en “T”	98
2.10.6 Partida Doble	98
2.10.7 Plan de Cuentas:	99
2.11 Estados Financieros.....	99
2.11. 1 Objetivos de los Estados Financieros	100
2.11.2 Importancia de los Estados Financieros	100
2.11.3 Tipos de Estados Financieros	100
2.12 Finanzas	101
2.12.1 Objetivo	101
2.13. Indicadores Financieros	101
2.14 Normativa Legal.....	102
2.14.1 Ley de Defensa del Artesano.....	102
2.15 Taller de Servicio Automotriz.....	103
2.15.1 Definición	103
2.15.2 Función	103
CAPÍTULO III	104
3. PROPUESTA ESTRATÉGICA	104
3.1 Introducción a la Propuesta.....	104
3.1.1 Objetivo General	104
3.1.2 Objetivos Específicos	104
3.2 Razón Social y Logotipo	105
3.3 Filosofía Institucional Propuesta.....	105
3.3.1 Misión.....	105
3.3.2 Visión al 2021	106
3.3.3 Objetivos	106
3.3.4 Valores.....	106
3.3.5 Principios.....	107

3.3.6 Políticas	108
3.4 Estrategias	110
3.5 Organigrama Estructural	111
3.6 Organigrama Funcional.....	112
3.7 Manual de Funciones	113
3.8 Manual de Procedimientos	118
3.9 Reglamento Interno	161
3.10 Código de Ética	176
3.11 Plan de Contingencia.....	180
3.12 Manual Contable	181
3.13 Plan de Cuentas	182
3.14 Cuentas y su Funcionamiento	188
3.15 Estados Financieros.....	200
3.16 Análisis Vertical.....	200
3.16.1 Procedimiento De Análisis	200
3.16.2 Formato de Análisis.....	201
3.17 Análisis Horizontal.....	202
3.17.1 Procedimiento de Análisis	202
3.17.2 Formato de Análisis.....	203
3.18 Índices Financieros.....	205
3.18 Cronograma de Implementación	212
CAPITULO IV	213
4. IMPACTOS	213
4.1 Introducción	213
4.2 Escala de Calificación de Impactos.....	213
4.3 Impacto Social.....	214
4.4 Impacto Económico	215
4.5 Impacto Empresarial	216
4.6 Impacto Educativo	217
4.7 Impacto Ambiental.....	218
4.8 Impacto General	219
Conclusiones	221
Recomendaciones.....	222
Bibliografía	223

Anexos	225
Anexo N° 1. Ficha de Observación.....	225
Anexo N° 2. Guía de Entrevista.....	226
Anexo N° 3. Encuesta	230
Anexo N° 4. Fotografías Trabajo de Campo.....	233

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1.- Matriz de Relación Diagnóstica	32
TABLA N° 2.- Población Recurso Humano	34
TABLA N° 3.- Población Cliente	35
TABLA N° 4.- Género del Empleado	37
TABLA N° 5.- Nivel de Educación	38
TABLA N° 6.- Años de Servicio	39
TABLA N° 7.- Edad Empleado	40
TABLA N° 8.- Misión	41
TABLA N° 9.- Visión	42
TABLA N° 10.-Objetivos	43
TABLA N° 11.-Valores y Principios	44
TABLA N° 12.- Organigrama estructural	45
TABLA N° 13.- Manual de funciones	46
TABLA N° 14.- Comunicación Gerente y Empleados	47
TABLA N° 15.- Opinión de Empleados para la toma de decisiones	48
TABLA N° 16.- Frecuencia de capacitación de empleados	49
TABLA N° 17.- Plan de Emergencia	50
TABLA N° 18.- Stock en Bodega	51
TABLA N° 19.- Imagen Positiva en Atención al Cliente	52
TABLA N° 20.- Estrategias de Venta	53
TABLA N° 21.- Género del Cliente	54
TABLA N° 22.- Edad del Cliente	55
TABLA N° 23.- Frecuencia de uso del servicio	56
TABLA N° 24.- Frecuencia del uso del producto	57
TABLA N° 25.- Presentación y ubicación de la empresa	58
TABLA N° 26.- Atención del personal	59
TABLA N° 27.- Preferencia de productos	60
TABLA N° 28.- Variedad de productos	61

TABLA N° 29.- Precio del servicio	62
TABLA N° 30.- Precio del producto	63
TABLA N° 31.- Beneficio de promociones y descuentos	64
TABLA N° 32.- Garantía de fábrica del producto	65
TABLA N° 33.- Garantía del servicio	66
TABLA N°34.- Matriz FODA	75
TABLA N°35.- Cruce Estratégico	76
TABLA N°36.- Modelo de Manual	94
TABLA N°37.- Simbología	95
TABLA N°38.- Beneficios Artesanos Calificados	102
TABLA N°39.- Funciones Gerente	113
TABLA N°40.- Funciones Contador	114
TABLA N°41.- Funciones Auxiliar Administrativo y Contable	115
TABLA N°42.- Funciones Supervisor Comercial	116
TABLA N°43.- Funciones Técnico de Taller	117
TABLA N°44.- Determinación de Productos a Comprar	119
TABLA N°45.- Selección del Proveedor	121
TABLA N°46.- Adquisición de Mercaderías	123
TABLA N°47.- Venta de Repuestos	125
TABLA N°48.- Revisión Reportes de Venta	127
TABLA N°49.- Seguimiento de satisfacción del cliente	129
TABLA N°50.- Reclutamiento y selección del personal	132
TABLA N°51.- Asesoría y capacitación	135
TABLA N°52.- Evaluación del desempeño laboral	137
TABLA N°53.- Pago de nómina	139
TABLA N°54.- Cobro y recaudo	142
TABLA N°55.- Registro contable	145
TABLA N°56.- Reportes financieros	147
TABLA N°57.-Control de propiedad, planta y equipo	149

TABLA N°58.- Cierre de caja	151
TABLA N°59.- Conciliación bancaria	153
TABLA N°60.- Control de inventarios	155
TABLA N°61.- Archivo de documentos	157
TABLA N°62.- Servicio automotriz	159
TABLA N°63.- Caja	188
TABLA N°64.- Bancos	189
TABLA N°65.- Cuentas por Cobrar Clientes	190
TABLA N°66.- Anticipo Proveedores	191
TABLA N°67.- Propiedad, Planta y Equipo	192
TABLA N°68.- Inventarios	193
TABLA N°69.- Cuentas y Documentos por Pagar Proveedores	194
TABLA N°70.- Obligaciones Tributarias	196
TABLA N°71.- Capital Suscrito	197
TABLA N°72.- Ingresos	198
TABLA N°73.- Gastos	199
TABLA N°74.- Liquidez Corriente	204
TABLA N°75.- Liquidez Seca	205
TABLA N°76.- Rotación del Inventario	206
TABLA N°77.- Rotación de Activos Totales	207
TABLA N°78.- Razón de Endeudamiento	208
TABLA N°79.- Rendimiento sobre el Capital Contable	209
TABLA N°80.- Rotación de cuentas por cobrar	210
TABLA N°81.- Días en venta de cuentas por cobrar	211
TABLA N°82.- Cronograma de Implementación	212
TABLA N°83.- Escala de Impactos	213
TABLA N°84.- Impacto Social	214
TABLA N°85.- Impacto Económico	215
TABLA N°86.- Impacto Empresarial	216

TABLA N°87.- Impacto Educativo	217
TABLA N°88.- Impacto Ambiental	218
TABLA N°89.- Impacto General	219

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1.- Género del Empleado	37
GRÁFICO N° 2.- Nivel de Educación	38
GRÁFICO N° 3.- Años de Servicio	39
GRÁFICO N° 4.- Edad Empleado	40
GRÁFICO N° 5.- Misión	41
GRÁFICO N° 6.- Visión	42
GRÁFICO N° 7.- Objetivos	43
GRÁFICO N° 8.- Valores y Principios	44
GRÁFICO N° 9.- Organigrama estructural	45
GRÁFICO N° 10.- Manual de funciones	46
GRÁFICO N° 11.- Comunicación gerente y empleados	47
GRÁFICO N° 12.- Opinión de empleados para la toma de decisiones	48
GRÁFICO N° 13.- Frecuencia de realización de Capacitaciones	49
GRÁFICO N° 14.- Plan de Emergencia	50
GRÁFICO N° 15.- Stock en Bodega	51
GRÁFICO N° 16.- Imagen Positiva en Atención al Cliente	52
GRÁFICO N° 17.- Estrategias de Venta	53
GRÁFICO N° 18.- Género del Cliente	54
GRÁFICO N° 19.- Edad del Cliente	55
GRÁFICO N° 20.- Frecuencia de uso del servicio	56
GRÁFICO N° 21.- Frecuencia del uso del producto	57
GRÁFICO N° 22.- Presentación y ubicación de la empresa	58
GRÁFICO N° 23.- Atención del personal	59

GRÁFICO N° 24.- Preferencia de productos	60
GRÁFICO N° 25.- Variedad de productos	61
GRÁFICO N° 26.- Precio del servicio	62
GRÁFICO N° 27.- Precio del producto	63
GRÁFICO N° 28.- Beneficio de promociones y descuentos	64
GRÁFICO N° 29.- Garantía de fábrica del producto	65
GRÁFICO N° 30.- Garantía del servicio	66
GRÁFICO N° 31.- Ventajas de la Empresa Familiar	80
GRÁFICO N° 32.- Fase dinámica u operativa	85
GRÁFICO N° 33.- Clasificación de los Organigramas	89
GRÁFICO N° 34.- Organigrama estructural	111
GRÁFICO N° 35.- Organigrama funcional	112
GRÁFICO N° 36.- Mapa de procesos	118

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

FLUJOGRAMA N°1.- Determinación de Productos a Comprar	120
FLUJOGRAMA N°2.-Selección del Proveedor	122
FLUJOGRAMA N°3.-Adquisición de Mercaderías	124
FLUJOGRAMA N°4.-Venta de Repuestos	126
FLUJOGRAMA N°5.-Revisión Reportes de Venta	128
FLUJOGRAMA N°6.-Seguimiento de satisfacción del cliente	130
FLUJOGRAMA N°7.-Reclutamiento y selección del personal	133
FLUJOGRAMA N°8.-Asesoría y capacitación	136
FLUJOGRAMA N°9.-Evaluación del desempeño laboral	138
FLUJOGRAMA N°10.-Pago de nómina	140
FLUJOGRAMA N°11.-Cobro y recaudo	143
FLUJOGRAMA N°12.-Registro contable	146
FLUJOGRAMA N°13.-Reportes financieros	148
FLUJOGRAMA N°14.-Control de propiedad, planta y equipo	150
FLUJOGRAMA N°15.-Cierre de caja	152
FLUJOGRAMA N°16.-Conciliación bancaria	154
FLUJOGRAMA N°17.-Control de inventarios	156
FLUJOGRAMA N°18.-Archivo de documentos	158
FLUJOGRAMA N°19.-Servicio automotriz	160

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

SRI: Servicio de Rentas Internas

IVA: Impuesto al Valor Agregado

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera

SACI: Sistema Administrativo Contable Integrado

JNDA: Junta Nacional de Defensa del Artesano

CAPÍTULO 1

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 ANTECEDENTES

Desde sus inicios el contar con un servicio automotriz representa para las personas una gran necesidad, pero con el transcurso de los años la tecnología ha evolucionado y mejorado considerablemente en cuanto a su apariencia, potencia y seguridad.

Debido a que el sector automotriz en el país y especialmente en la ciudad de Ibarra es una actividad muy importante por sus servicios, generación de empleo, ingresos y formación de nuevas empresas en ella se constituye la empresa Tecnicentro Ibarra.

Tecnicentro Ibarra es una empresa familiar de servicios automotrices que se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura en la Av. Mariano Acosta 20-02 y Cristóbal de Troya frente al Redondel de la Madre, la misma que inicia sus actividades en el año de 1977 bajo el cargo del señor Diego Quishpe y la señora Lupe Cotacachi, debido a que la demanda por contar con un servicio de mecánica en la ciudad aumentó considerablemente, fue lo que motivó a su propietario a mejorar su taller, en el año 1992 decidió ampliar sus instalaciones, adquirir maquinarias con los últimos adelantos tecnológicos, así como también ampliar la gama de servicios como mecánica automotriz, mantenimiento preventivo, alineación y balanceo, electricidad y electrónica automotriz, enderezada automática, pintura, diagnóstico electrónico, lavada de inyectores, venta de repuestos, lubricantes, aros y llantas, lo cual permitió diferenciarse de sus competidores y tomar el nombre de Tecnicentro Ibarra como hoy en día se lo conoce.

Actualmente la empresa lleva 38 años prestando sus servicios a la comunidad imbabureña y del norte del país, participando activamente en un mercado dinámico y exigente debido al tipo de servicios que presta, sin embargo la empresa en cuanto a su gestión institucional se la ha venido realizando de manera empírica porque no cuenta con un manual de procedimientos administrativo financiero, es por eso que la organización se encuentra en la necesidad de contar con un manual que tienda a

equilibrar los criterios y conocimiento de las distintas áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión, y objetivos trazados por la misma.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el diagnóstico técnico situacional que permita identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la estructura administrativa de la empresa Tecnicentro Ibarra.
- Examinar si la entidad cuenta con información contable.
- Determinar la existencia de una normatividad interna en la empresa Tecnicentro Ibarra.
- Identificar las aptitudes y actitudes del talento humano que conforma la empresa Tecnicentro Ibarra.
- Analizar la calidad de servicio, productos y comercialización de la empresa Tecnicentro Ibarra.

1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS

- Estructura administrativa.
- Información contable.
- Normatividad.
- Talento humano.
- Calidad de servicio.

1.4 INDICADORES

1.4.1 Estructura Administrativa

- Misión
- Visión
- Objetivos
- Valores
- Principios
- Organigramas
- Niveles organizacionales
- FODA
- Manual de procedimientos administrativo y financiero

1.4.2 Información Contable

- Plan de cuentas
- Estados financieros
- Políticas de control interno
- Sistema contable
- Comprobante y sustento contable

1.4.3 Normatividad

- Código de ética
- Reglamento interno
- Plan de contingencia
- Políticas

1.4.4 Talento Humano

- Perfil profesional
- Experiencia laboral
- Capacitación
- Desempeño
- Estabilidad laboral
- Reclutamiento y Selección

1.4.5 Calidad del Servicio

- Satisfacción del cliente
- Atención al cliente
- Variedad y precio del producto
- Financiación

1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

TABLA N° 1
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE	INDICADORES	FUENTES	TÉCNICAS	POBLACIÓN
Determinar la estructura administrativa de la empresa Tecnicentro Ibarra	Estructura administrativa	Misión Visión Objetivos Valores Principios Organigramas Niveles organizacionales FODA Manual de procedimientos administrativo y financiero	Primaria	Observación directa Entrevista Encuesta	Gerente de Servicios Supervisor Financiero Empleados
Examinar si cuenta la entidad con información contable	Información contable	Plan de cuentas Estados financieros Políticas de control interno Sistema Contable Comprobante y sustento contable	Primaria Secundaria	Observación directa Entrevista Revisión documental	Supervisor Financiero Documentos de la empresa
Determinar la existencia de una normatividad interna en la empresa Tecnicentro Ibarra.	Normatividad	Código de ética Reglamento interno Plan de contingencia Políticas	Primaria Secundaria	Observación directa Entrevista Revisión documental	Gerente de Servicios Supervisor Financiero Documentos de la empresa
Identificar las aptitudes y actitudes del talento humano que conforma la empresa Tecnicentro Ibarra	Talento humano	Perfil profesional Experiencia laboral Capacitación Desempeño Estabilidad laboral Reclutamiento y Selección	Primaria	Observación directa Entrevista	Gerente de Servicios Supervisor Financiero
Analizar la calidad de servicio, productos y comercialización de la empresa Tecnicentro Ibarra.	Calidad del Servicio	Satisfacción del cliente Atención al cliente Variedad y precio del producto Financiación	Primaria	Entrevista Encuesta	Gerente de Servicios Empleados Clientes

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

1.6 MECÁNICA OPERATIVA

Para la realización del presente diagnóstico fue necesario aplicar técnicas de estudio las cuales sirvan de apoyo y sustento para investigación, mismas que son detalladas a continuación:

1.6.1 Observación directa

Se llevó a cabo en el lugar de la investigación, para tener una visión general de las instalaciones, su estructura administrativa y la atención por parte del personal, estos fueron los puntos a observar por las investigadoras.

Para constancia de lo antes dicho se realizó un registro en las fichas de observación en las cuales se indicaron los aspectos más importantes percibidos.

1.6.2 Encuestas

Previa a la aplicación de esta técnica, se efectuó un pilotaje, el cual nos permitió ajustar el cuestionario propuesto por las investigadoras, luego de ejecutados los cambios, la encuesta se realizó a los empleados en las instalaciones de la empresa, y a los clientes, en algunos casos por medio de llamadas telefónicas, con la finalidad de recabar información enfocada al conocimiento de aspectos relevantes acerca de la organización.

1.6.3 Guía de Entrevista

Las entrevistas se realizaron en forma personal por las investigadoras, en las instalaciones de la empresa, para su ejecución se elaboró el cuestionario con anterioridad en el cual se recopilaron las inquietudes concernientes a las variables e indicadores anteriormente descritos.

Las entrevistas se aplicaron tanto al Gerente de Servicios como al Supervisor Financiero de la empresa quienes nos proporcionaron la información solicitada.

Para la tabulación y análisis de la información se utilizó el Programa Estadístico Informático Statistical Product Service Solutions (SPSS).

1.6.4 Fuentes Bibliográficas

Se utilizó documentación legal sobre la cual rige el normal funcionamiento de la empresa como: Ley de Régimen Tributario Interno, Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Documentación interna de la institución, Ley de Defensa del Artesano, Sistema de Compras públicas, entre otras.

1.7 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

En cuanto a la determinación de la población se consideró como objetivo de estudio al recurso humano y clientes de la empresa “Tecnicentro Ibarra” que está compuesta de la siguiente manera:

**TABLA N° 2 Población Recurso Humano
“TECNICENTRO IBARRA”**

N°	Cargo	N° de Personas
1	Gerente de Servicios	1
2	Supervisor Comercial	1
3	Supervisor Financiero	1
4	Asistente Administrativo y Financiero	1
5	Mecánico	6
TOTAL		10

Fuente: Gerente de Servicios

Elaborado por: Autoras

Para llevar a cabo la investigación se realizó una entrevista al Gerente de Servicios y al Supervisor Financiero para conocer la realidad de la organización, tomando como técnica la aplicación del censo.

TABLA N° 3 Población Clientes
“TECNICENTRO IBARRA”

N°	Servicios	N° de Personas
1	Trabajo de Alineación	61
2	Cambio de aceite y filtro de motor	51
3	Trabajo de Balanceo	49
4	ABC de Frenos	32
5	ABC de Motor	21
6	Trabajo de Rotación de Rueda	15
7	Escaneo Computarizado	10
8	Vulcanización	7
9	Lavado de Piezas	16
10	Venta de Repuestos	86
TOTAL		348

Fuente: Gerente de Servicios

Elaborado por: Autoras

Así también se hizo necesario la aplicación de encuestas a todo el personal y los clientes más frecuentes de acuerdo al tipo de servicio que TECNICENTRO IBARRA oferta, tomando como estimado 348 clientes que la empresa reporto el mes de abril, valor que representa la población para el cálculo de la muestra

1.7.1 CÁLCULO DE LA MUESTRA

La población identificada como clientes frecuentes de la empresa “Tecnicoentro Ibarra” fue equivalente a 348, por esta razón se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N\vartheta^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \vartheta^2 Z^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población a estudiarse

e = Error máximo de 0,05

Z = Nivel de Confianza que es 95% equivalente a 1,96

ϑ = Varianza que es un valor constante equivalente a 0,5

Desarrollo:

$$n = \frac{(348)(0,5)^2(1,96)^2}{(348-1)(0,05)^2 + (0,5)^2(1,96)^2}$$

$$n = \frac{(334,22)}{(1,8279)}$$

$$n = 182,84$$

El número de encuestas a realizar es 183.

1.8 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1.8.1 RESULTADO DE LO APLICADO AL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA “TECNICENTRO IBARRA”.

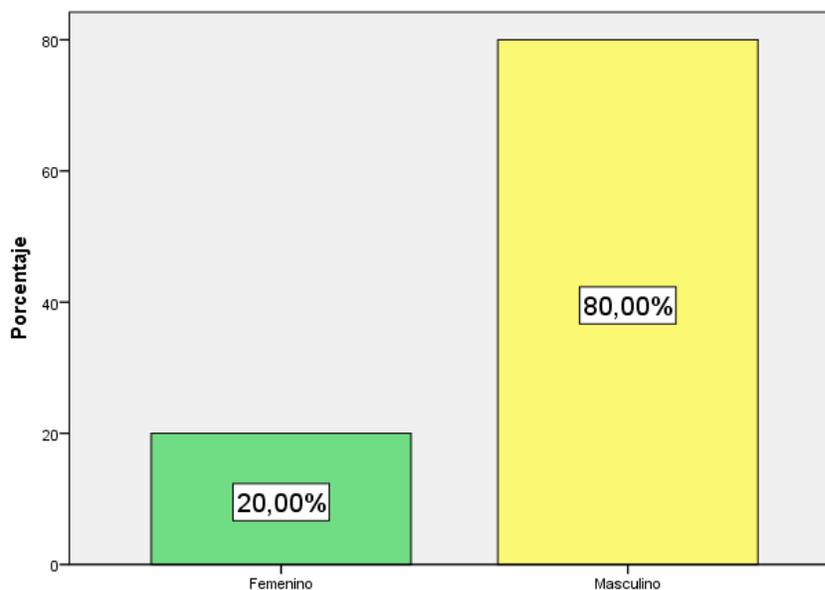
DATOS TÉCNICOS

TABLA N° 4
Género Empleado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	2	20,0	20,0	20,0
Masculino	8	80,0	80,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 1
Género del Empleado



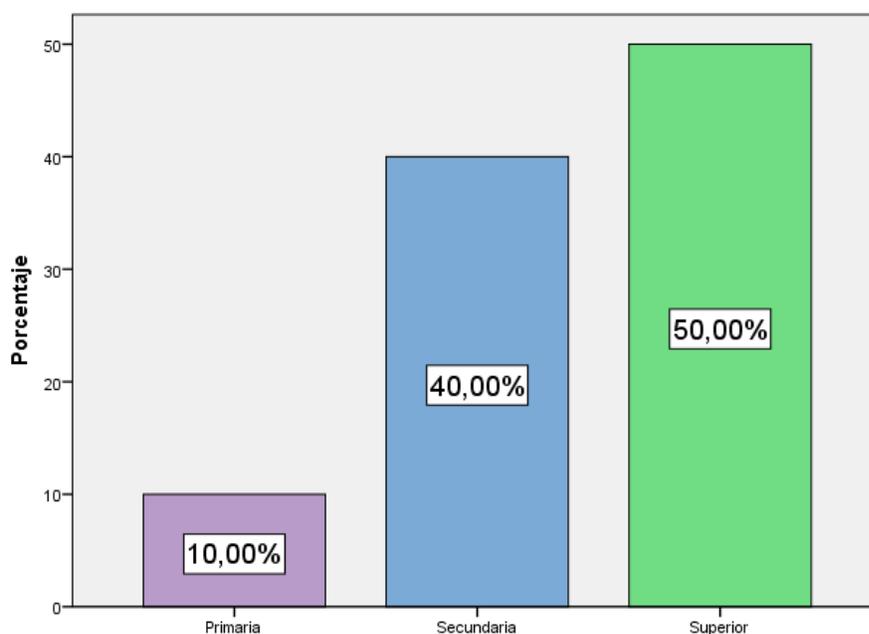
ANÁLISIS: Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los empleados son de género masculino, mientras que un mínimo porcentaje son de género femenino.

TABLA N^o 5
Nivel de Educación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Primaria	1	10,0	10,0	10,0
Secundaria	4	40,0	40,0	50,0
Superior	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 2
Nivel de Educación



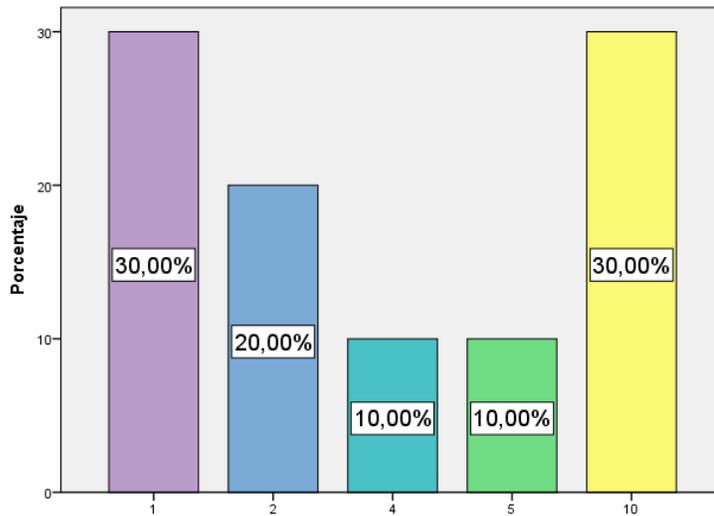
ANÁLISIS: Al aplicar la encuesta a los empleados se puede evidenciar que poseen un nivel de educación superior, y secundaria mientras que un mínimo porcentaje tienen un nivel de educación primaria.

TABLA N° 6
Años de Servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	3	30,0	30,0	30,0
2	2	20,0	20,0	50,0
4	1	10,0	10,0	60,0
5	1	10,0	10,0	70,0
10	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 3
Años de Servicio



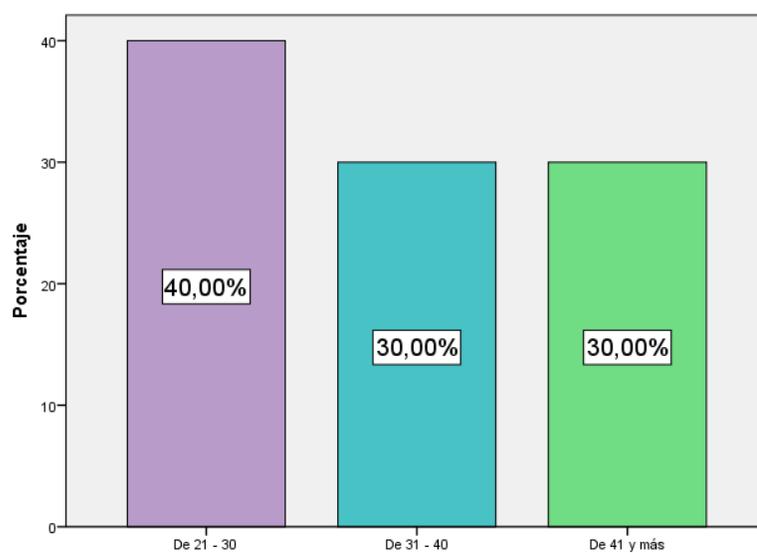
ANÁLISIS: Al aplicar la encuesta y preguntar a los empleados que tiempo han trabajado en la empresa señalan que han formado parte de ella 10 años, en un mismo porcentaje 1 año de servicio.

TABLA N^o 7
Edad Empleado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 21 - 30	4	40,0	40,0	40,0
De 31 - 40	3	30,0	30,0	70,0
De 41 y más	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 4
Edad Empleado



ANÁLISIS: Al analizar las respuestas de las encuestas aplicadas se observa que la mayoría de empleados de la empresa tienen de 21 a 30 años, el resto de los colaboradores oscilan entre 31 a 40 y 41 y más.

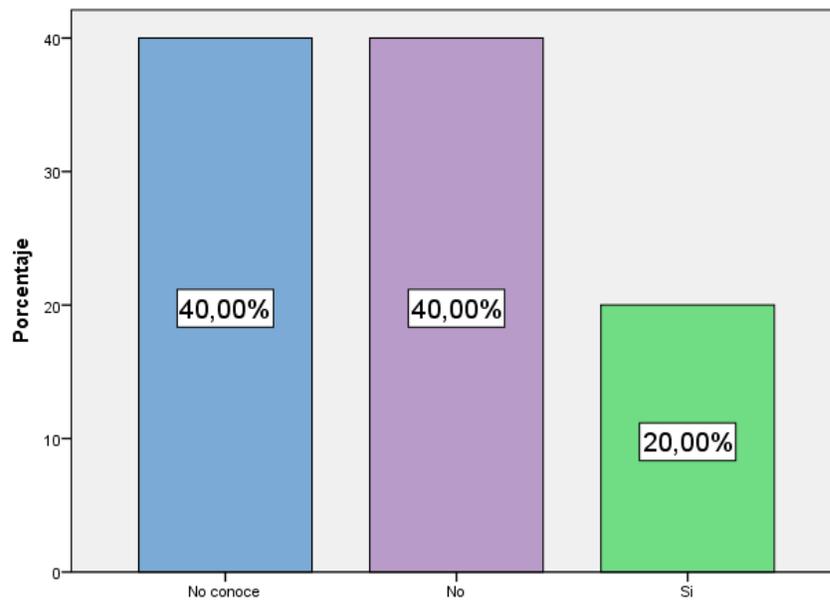
1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con Misión

TABLA Nª 8

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No conoce	4	40,0	40,0	40,0
No	4	40,0	40,0	80,0
Si	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 5
Misión de la empresa



ANÁLISIS: Al preguntar al personal acerca de si la empresa cuenta con misión, ellos manifestaron que la empresa no tiene establecida una misión

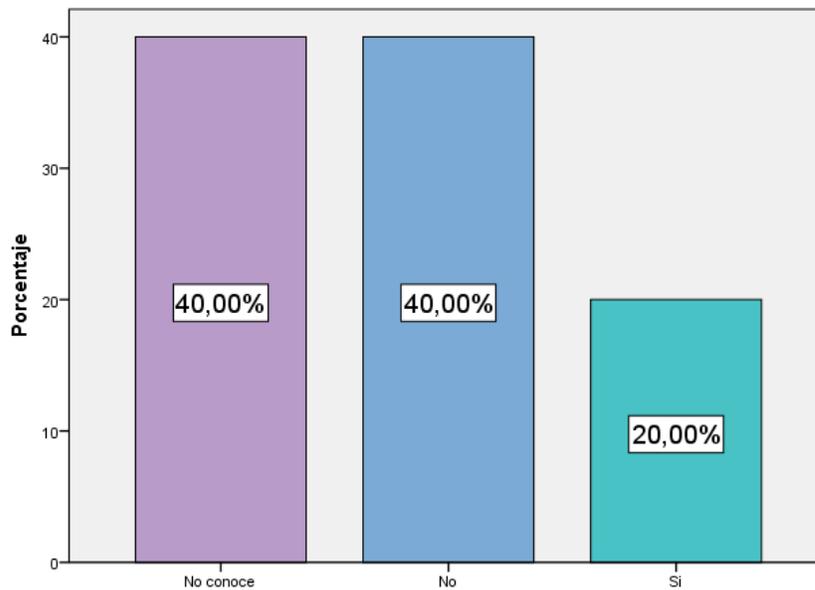
1.1 ¿Conoce usted si la empresa cuenta con Visión?

TABLA N^o 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No conoce	4	40,0	40,0	40,0
No	4	40,0	40,0	80,0
Si	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 6
Visión de la empresa



ANÁLISIS: Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de empleados concuerdan que la empresa no cuenta con visión esto quiere decir que no conocen la razón de ser y hacia dónde se dirige la empresa.

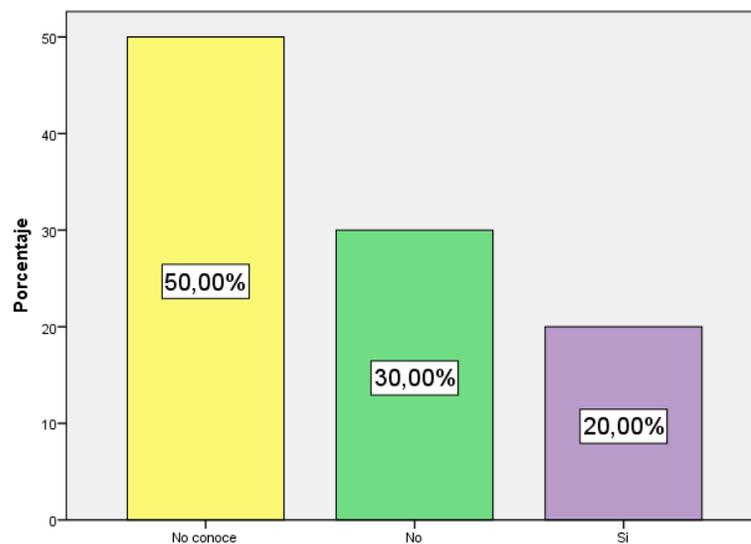
1.2. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con Objetivos?

TABLA N° 10
Objetivos de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No conoce	5	50,0	50,0	50,0
No	3	30,0	30,0	80,0
Si	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N°7
Objetivos de la empresa



ANÁLISIS: Los datos obtenidos, permiten concluir que la mayoría de encuestados concuerda en que la empresa carece de objetivos institucionales, esto se convierte en una debilidad ya que no conocen la razón de ser y hacia dónde se dirige la empresa, ni los objetivos que está pretende alcanzar

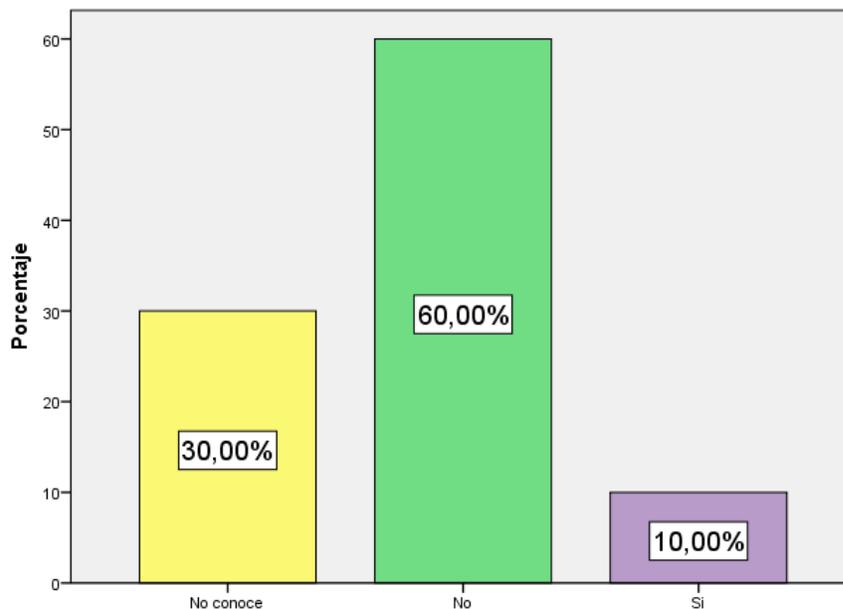
1.3. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con valores y principios?

TABLA N°11
Valores y principios de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No conoce	3	30,0	30,0	30,0
No	6	60,0	60,0	90,0
Si	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta dirigida a empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N°8
Valores y principios de la empresa



ANÁLISIS: Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados, dan a conocer que la mayoría de empleados concuerdan que la empresa no cuenta con valores y principios.

2. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un Organigrama Estructural que les permita identificar niveles de autoridad y jerarquía de los puestos de trabajo?

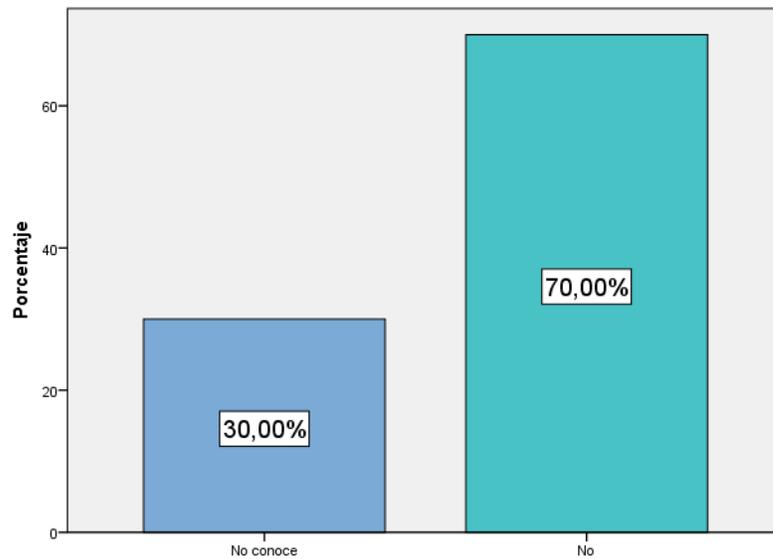
TABLA N^a 12
Organigrama estructural

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No conoce	3	30,0	30,0	30,0
No	7	70,0	70,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 9
Organigrama Estructural



ANÁLISIS: Una vez efectuada la encuesta la mayoría encuestados, muestran que la empresa no tiene establecido un organigrama estructural, pero cada uno de sus miembros conoce su función específica dentro de la misma.

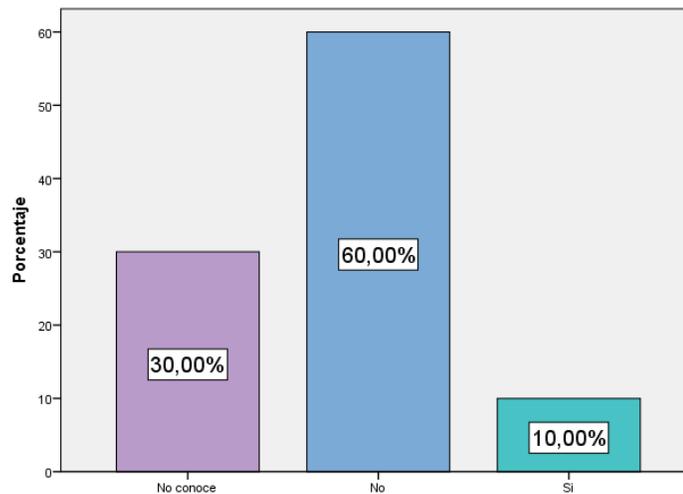
3. ¿Cuenta la empresa con manuales que muestren las funciones a desempeñar y los procedimientos a seguir?

TABLA N^a 13
Manual de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No conoce	3	30,0	30,0	30,0
No	6	60,0	60,0	90,0
Si	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 10
Manual de Funciones



ANÁLISIS: Al aplicar la encuesta y preguntar a los empleados sobre si la empresa cuenta con manuales de funciones la mayor parte de ellos manifiestan que en la empresa no cuenta con esta herramienta, pero cada trabajador desempeña con normalidad su función.

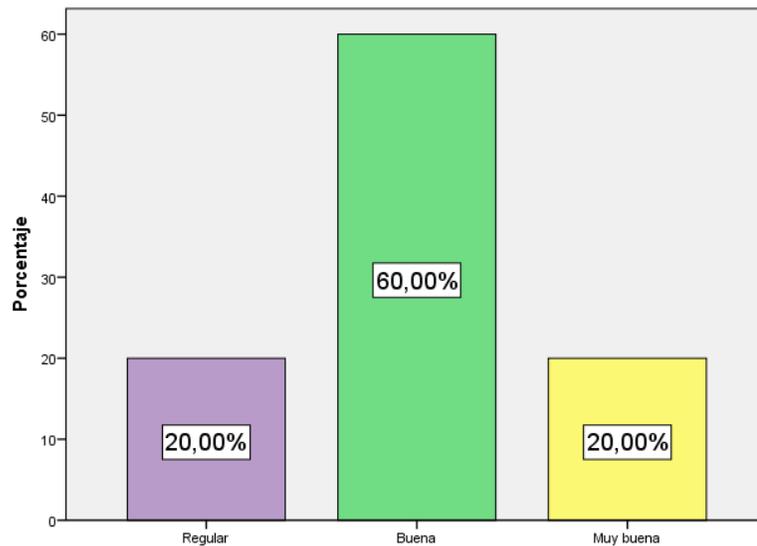
4. ¿Cómo considera la comunicación entre el Gerente y Empleados?

TABLA N° 14
Comunicación Gerente y Empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regular	2	20,0	20,0	20,0
Buena	6	60,0	60,0	80,0
Muy buena	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 11
Comunicación Gerente y Empleados



ANÁLISIS: Según los resultados obtenidos la mayoría de los empleados manifestaron que la comunicación entre gerente y los mismos, es buena, lo que demuestra que el ambiente laboral dentro de la empresa está contribuyendo al cumplimiento de los objetivos.

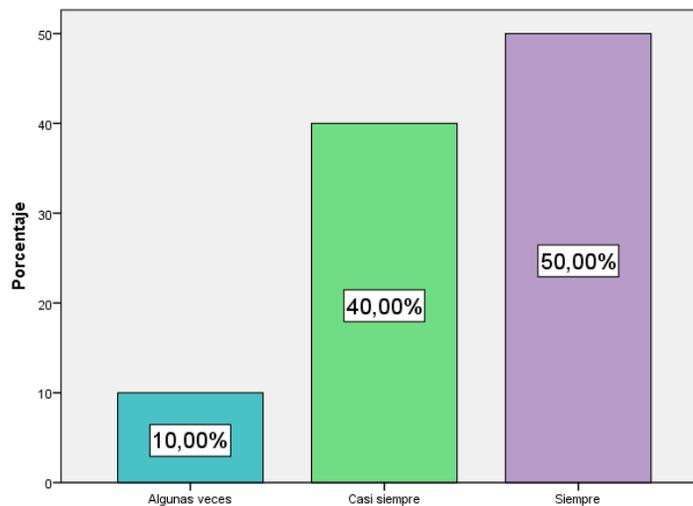
5. ¿Se toma en cuenta su opinión y sugerencias en cuanto a la toma de decisiones dentro del área de su función?

TABLA N^a 15
Opinión de Empleados para la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	1	10,0	10,0	10,0
Casi siempre	4	40,0	40,0	50,0
Siempre	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 12
Opinión de Empleados para la toma de decisiones



ANÁLISIS: Al aplicar la encuesta a los empleados se pudo evidenciar que la mayoría indican que si se toman en cuenta las opiniones y sugerencias de todos, lo que incentiva a un mejor desempeño individual y colectivo, consiguiendo el crecimiento de la empresa

6. ¿Con que frecuencia se realiza capacitaciones por parte de la empresa para el adecuado desempeño de sus funciones?

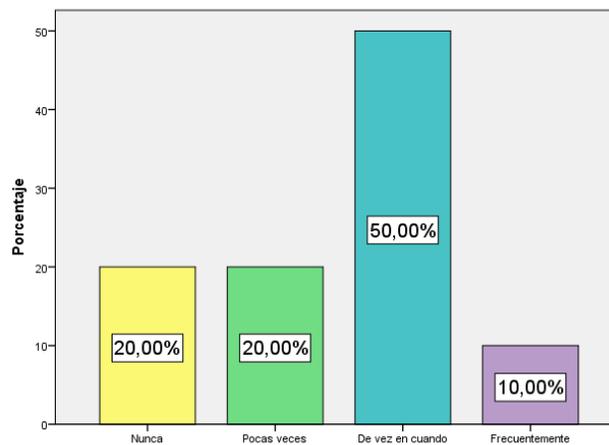
TABLA N° 16
Frecuencia de realización de Capacitaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	20,0	20,0	20,0
Pocas veces	2	20,0	20,0	40,0
De vez en cuando	5	50,0	50,0	90,0
Frecuentemente	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 13
Frecuencia de realización de Capacitaciones



ANÁLISIS: Al aplicar la encuesta y preguntar a los empleados sobre la frecuencia de capacitaciones que reciben ellos manifestaron que si reciben capacitaciones pero de vez en cuando esto se debe por los altos costos que se genera, en temas como es el servicio automotriz.

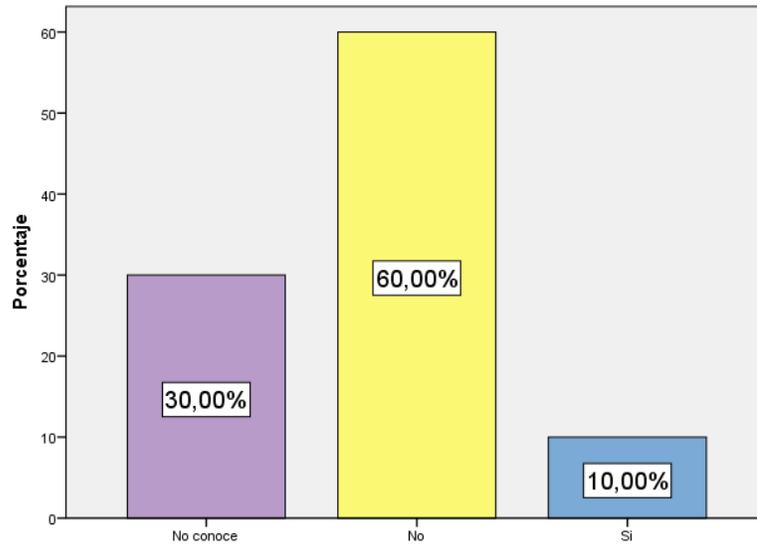
7. ¿Existe un plan de emergencia que contenga los procedimientos a realizarse en caso de un siniestro?

TABLA N^a 17
Plan de Emergencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No conoce	3	30,0	30,0	30,0
No	6	60,0	60,0	90,0
Si	1	10,0	10,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 14
Plan de Emergencia



ANÁLISIS: Mediante la encuesta aplicada, los empleados afirman en su mayoría que la empresa no cuenta con un plan de emergencia, lo que le limita actuar de forma inmediata ante un posible siniestro.

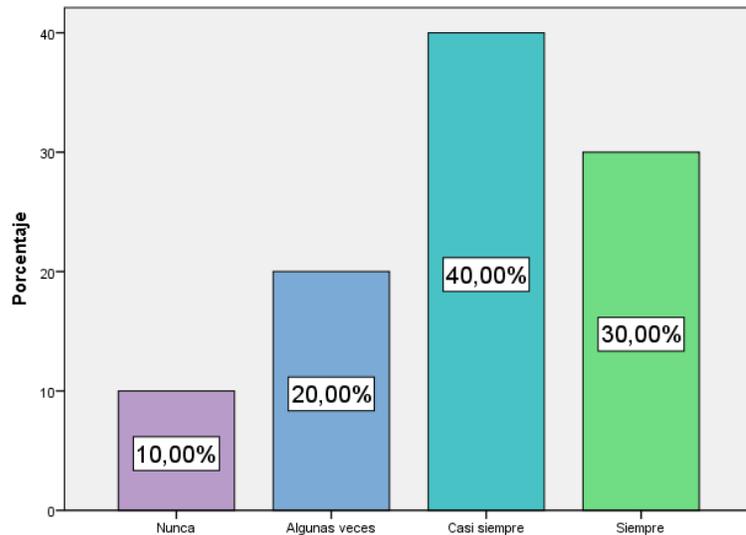
8. ¿Existe suficiente stock en bodega para cubrir la demanda de los clientes?

TABLA N° 18
Stock en Bodega

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	10,0	10,0	10,0
Algunas veces	2	20,0	20,0	30,0
Casi siempre	4	40,0	40,0	70,0
Siempre	3	30,0	30,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 15
Stock en Bodega



ANÁLISIS: Al analizar las respuestas de las encuestas aplicadas al personal manifestaron en su mayoría que la empresa si cuenta con suficiente stock, por lo que puede cubrir en su totalidad la demanda que tiene en el mercado, y satisfacer las necesidades de sus clientes

9. ¿Considera importante brindar una buena atención al cliente para crear una imagen positiva de la empresa?

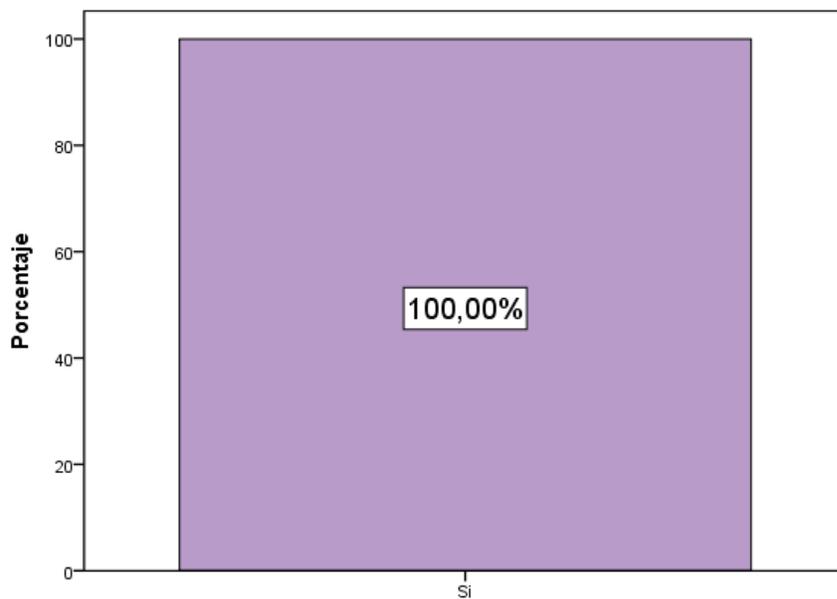
TABLA N^a 19
Imagen Positiva en Atención al Cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	10	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 16
Imagen Positiva en Atención al Cliente



ANÁLISIS: En su totalidad los empleados encuestados, considera que una buena atención crea una imagen positiva para la empresa, por lo que cada empleado se preocupa por tener una actitud agradable con los clientes.

10. ¿Cree que es necesario implementar estrategias de venta para motivar a los clientes?

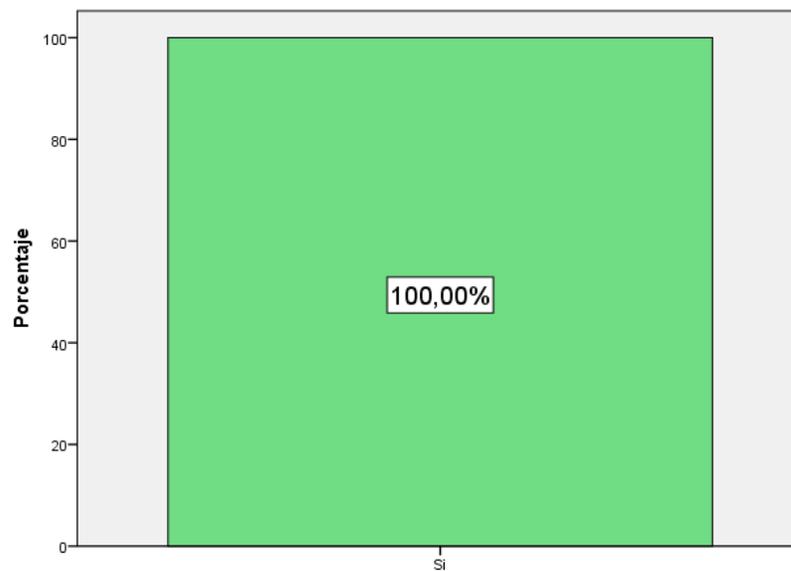
TABLA N^a 20
Estrategias de Venta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	10	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas dirigidas a los empleados

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 17
Estrategias de Venta



ANÁLISIS: En su totalidad los empleados encuestados, considera que es de gran importancia que la empresa implemente estrategias de ventas para poder captar más clientes.

1.8.2 RESULTADOS DE LO APLICADO A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “TECNICENTRO IBARRA”.

DATOS TÉCNICOS

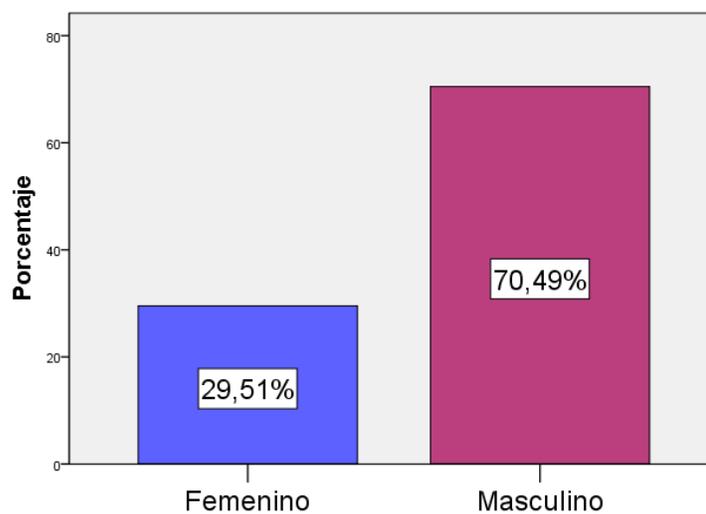
TABLA N° 21
Género del Cliente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	54	29,5	29,5	29,5
Masculino	129	70,5	70,5	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 18
Género del Cliente



ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados se pudo evidenciar que la mayor parte de clientes que acuden a este tipo de negocio es de género masculino y en un mínimo porcentaje es femenino.

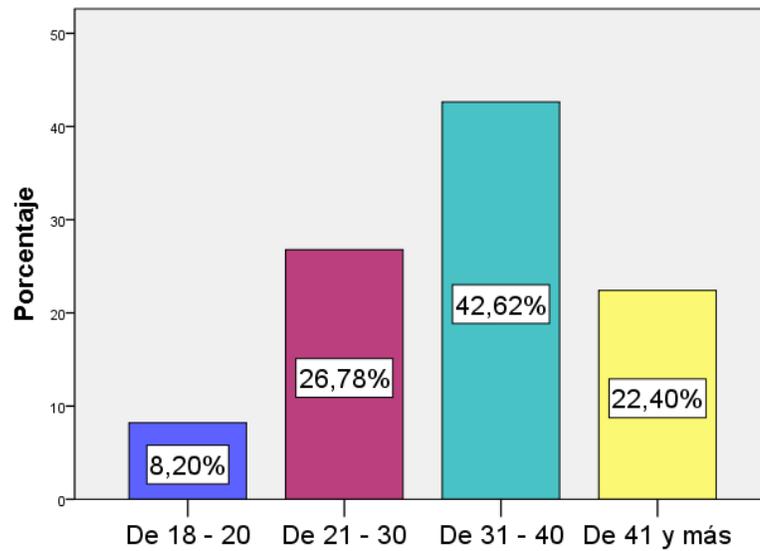
TABLA N^a 22
Edad del Cliente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 18 - 20	15	8,2	8,2	8,2
De 21 - 30	49	26,8	26,8	35,0
De 31 - 40	78	42,6	42,6	77,6
De 41 y más	41	22,4	22,4	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 19
Edad del Cliente



ANÁLISIS: Al analizar los resultados obtenidos se determinó que, en su mayoría, los clientes que acuden a la empresa a utilizar sus servicios y productos, oscilan en una edad entre 31 a 40 años.

1. ¿Con que frecuencia usted utiliza los servicios de la empresa Tecnicentro Ibarra?

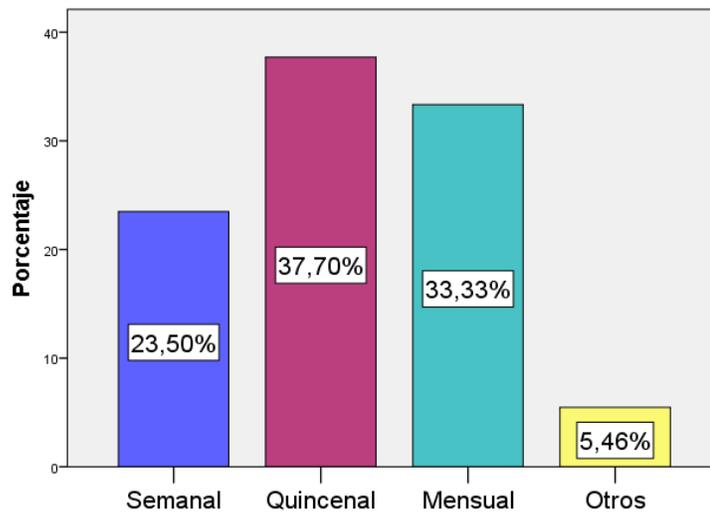
TABLA N° 23
Frecuencia de uso del servicio

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Semanal	43	23,5	23,5	23,5
Quincenal	69	37,7	37,7	61,2
Mensual	61	33,3	33,3	94,5
Otros	10	5,5	5,5	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 20
Frecuencia de uso del servicio



ANÁLISIS: La mayor parte de los clientes utilizan el servicio de manera quincenal, lo que permite, construir un perfil de los clientes que acuden a la empresa, así como también determinar qué tipos de reparaciones son más comunes a la hora de reparar el vehículo.

2. ¿Con que frecuencia usted adquiere los productos que oferta la empresa?

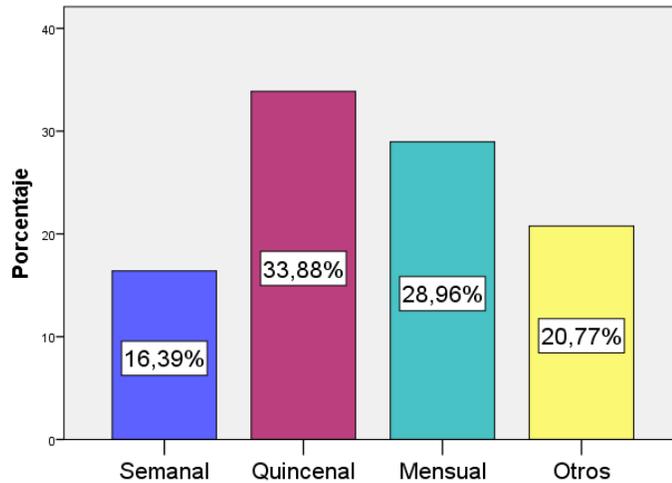
TABLA N° 24
Frecuencia del uso del producto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Semanal	30	16,4	16,4	16,4
Quincenal	62	33,9	33,9	50,3
Mensual	53	29,0	29,0	79,2
Otros	38	20,8	20,8	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 21
Frecuencia del uso del producto



ANÁLISIS: Se evidenció que la compra más frecuente es quincenal, con un mayor porcentaje, debido al tipo de calidad existente en los productos, el cual ayuda a la empresa a mantenerse en el mercado.

3. ¿Qué opina de la ubicación de la empresa?

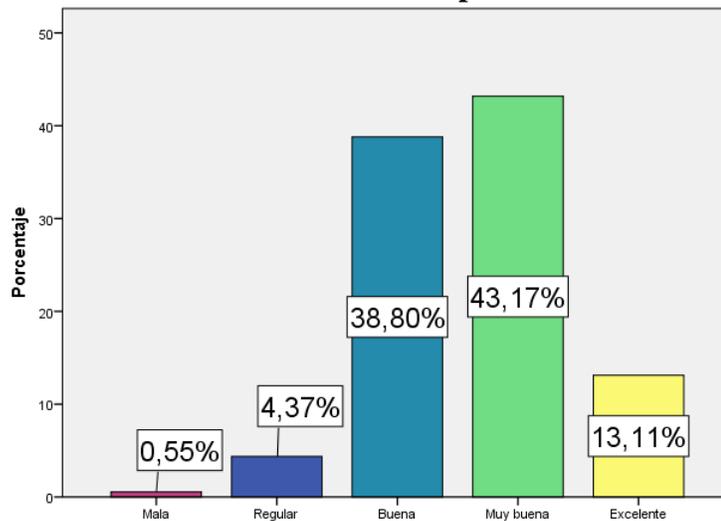
TABLA N° 25
Ubicación de la empresa

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mala	1	,5	,5	,5
	Regular	8	4,4	4,4	4,9
	Buena	71	38,8	38,8	43,7
	Muy buena	79	43,2	43,2	86,9
	Excelente	24	13,1	13,1	100,0
	Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 22
Ubicación de la empresa



ANÁLISIS: De los datos obtenidos se puede concluir que en gran parte de los clientes consideran que la empresa cuenta con una muy buena ubicación, debido a que se encuentra en un lugar comercial, de fácil acceso y gran concurrencia, lo que indica que goza de una gran aceptación.

4. La atención que recibe por parte del personal de la empresa es:

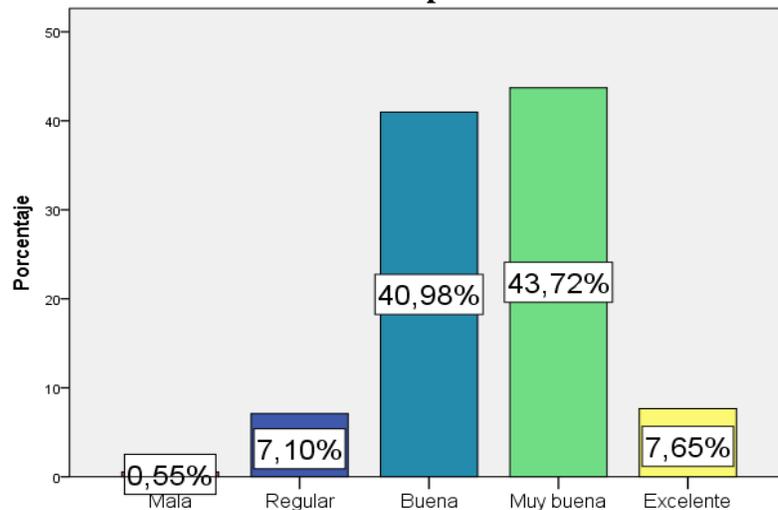
TABLA N^a 26
Atención del personal

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mala	1	,5	,5	,5
Regular	13	7,1	7,1	7,7
Buena	75	41,0	41,0	48,6
Muy buena	80	43,7	43,7	92,3
Excelente	14	7,7	7,7	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 23
Atención del personal



ANÁLISIS: De acuerdo a la encuesta realizada, la atención que recibe cada cliente por parte de personal, en un alto porcentaje es muy buena, siendo estas cifras un resultado alentador para la empresa, puesto que la misma se enfoca en satisfacer a sus clientes, de todas maneras, es importante que se intente lograr la excelencia enfatizando en el trato amable y cordial por parte del personal.

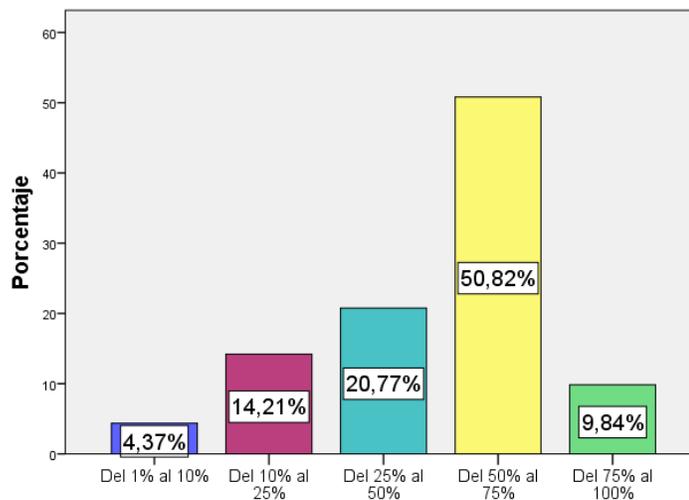
5. Determine en una escala del 1 al 100%, su preferencia por adquirir los productos en Tecnicentro Ibarra.

TABLA N^a 27
Preferencia de productos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Del 1% al 10%	8	4,4	4,4	4,4
Del 10% al 25%	26	14,2	14,2	18,6
Del 25% al 50%	38	20,8	20,8	39,3
Del 50% al 75%	93	50,8	50,8	90,2
Del 75% al 100%	18	9,8	9,8	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 24
Preferencia de productos



ANÁLISIS: Un elevado porcentaje de los clientes manifestaron que prefieren adquirir los productos en Tecnicentro Ibarra, ya que cumple con la exigencia de la demanda y es capaz de competir con la oferta existente.

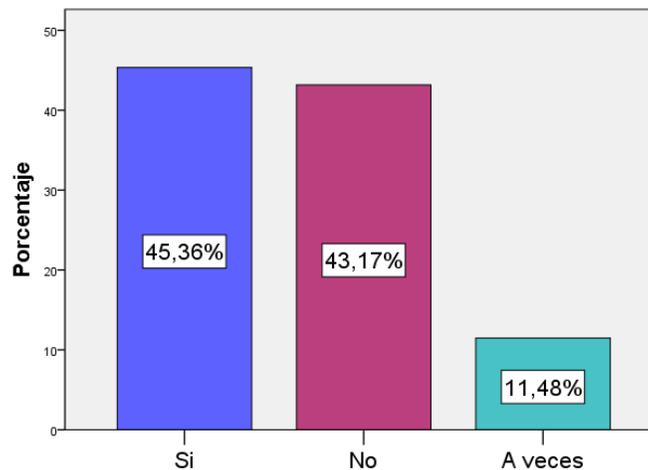
6. ¿Considera usted que Tecnicentro Ibarra tiene gran variedad de productos?

TABLA N^a 28
Variedad de productos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	83	45,4	45,4	45,4
No	79	43,2	43,2	88,5
A veces	21	11,5	11,5	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 25
Variedad de productos



ANÁLISIS: Como se ha podido evidenciar en los resultados obtenidos, los clientes se inclinaron por la respuesta si, lo cual exige a la empresa contar con un sin número de productos que permitan al cliente elegir entre diversas alternativas ya sea en modelos, calidades, precios, entre otros. Seguido de quienes no consideran que tienen variedad de productos, por tal razón es importante que la entidad cree canales de información para obtener mayor aceptación de sus clientes.

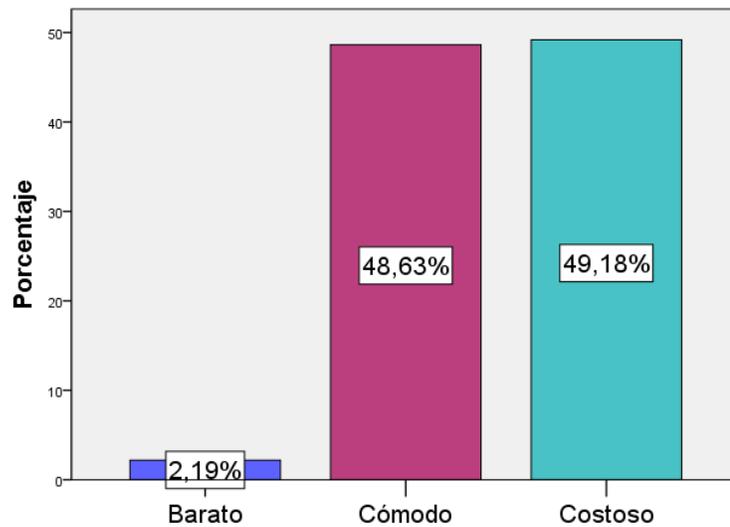
7. Considera que el precio del servicio es:

TABLA N^a 29
Precio del servicio

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Barato	4	2,2	2,2	2,2
Cómodo	89	48,6	48,6	50,8
Costoso	90	49,2	49,2	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N^o 26
Precio del servicio



ANÁLISIS: La mayor parte de los encuestados piensan que el precio es costoso, pero a la vez consideran que el precio se ve enfocado en la calidad del servicio como tal, ya que dan solución a sus problemas de manera inmediata con respecto a sus vehículos.

8. Considera que los precios de los productos son:

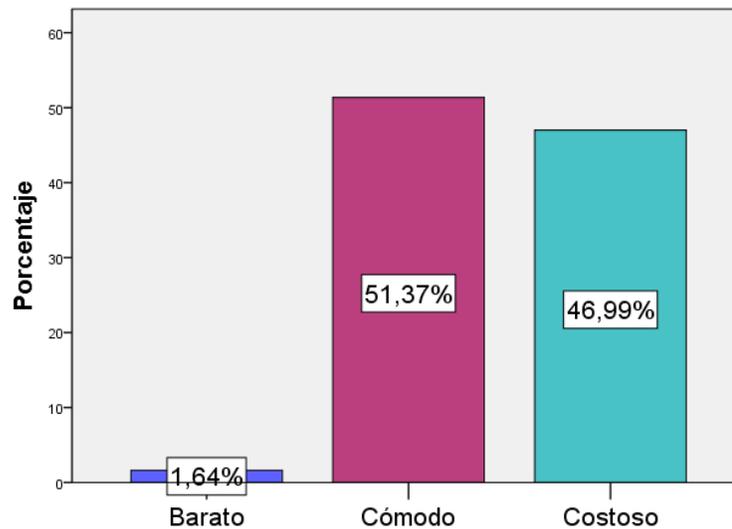
TABLA N° 30
Precio del producto

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Barato	3	1,6	1,6	1,6
Cómodo	94	51,4	51,4	53,0
Costoso	86	47,0	47,0	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 27
Precio del producto



ANÁLISIS: Con respecto a los precios que maneja la empresa, la mayoría de los clientes se inclinó por la respuesta de precios cómodos, esto se debe a que no todos los artículos que comercializa la empresa son de las mismas condiciones, existen aquellos que varían dependiendo de la calidad e incluso del lugar de origen, de todas maneras, la empresa ha tratado de mantener un nivel de precios accesibles, condición que le ha permitido ser competitiva en el mercado.

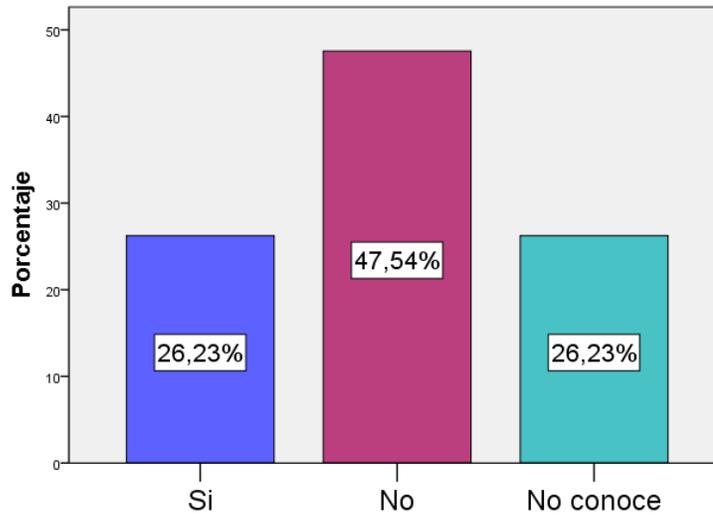
9. ¿Se ha beneficiado con promociones o descuentos por parte de la empresa?

TABLA N° 31
Beneficio de promociones o descuentos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	48	26,2	26,2	26,2
No	87	47,5	47,5	73,8
No conoce	48	26,2	26,2	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 28
Beneficio de promociones o descuentos



ANÁLISIS: La información recopilada nos permite conocer que un porcentaje alto de clientes no han sido beneficiarios de las promociones o descuentos, y en su minoría si, y no conoce, esto implica que la empresa considera que para dar este tipo de incentivo es por la frecuencia de uso del servicio o por el volumen de las compras realizadas.

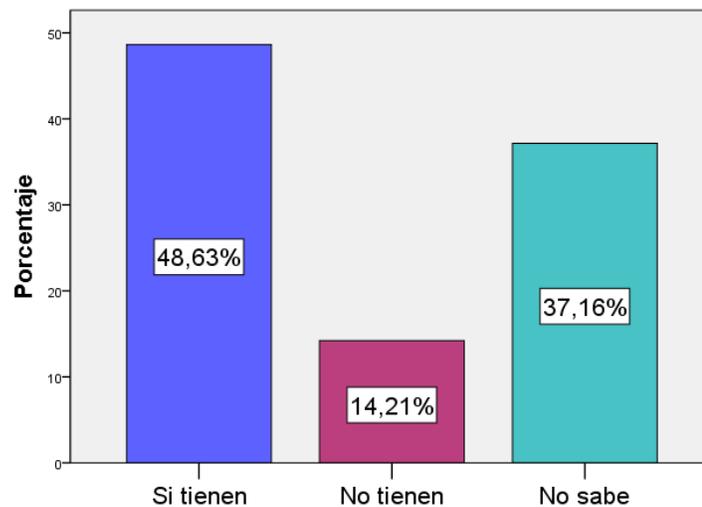
10. ¿Los productos que usted adquiere tienen garantía de fábrica?

TABLA N° 32
Garantía de fábrica del producto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si tienen	89	48,6	48,6	48,6
No tienen	26	14,2	14,2	62,8
No sabe	68	37,2	37,2	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes
Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 29
Garantía de fábrica del producto



ANÁLISIS: Se pudo evidenciar mediante la encuesta aplicada a los clientes, que gran parte de los repuestos adquiridos en la empresa si tienen garantía, por tal razón, la misma asegura la credibilidad y fiabilidad que brindan en sus repuestos.

11. ¿El servicio que presta la empresa tiene garantía de fábrica?

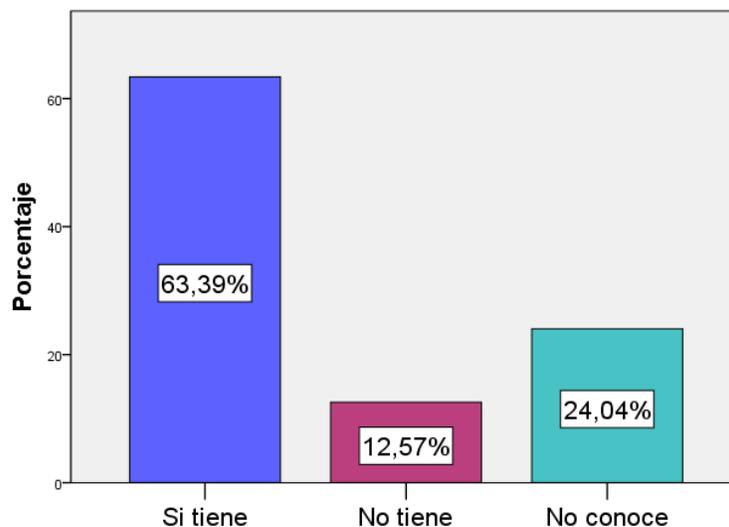
TABLA N° 33
Garantía del servicio

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si tiene	116	63,4	63,4	63,4
No tiene	23	12,6	12,6	76,0
No conoce	44	24,0	24,0	100,0
Total	183	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas dirigidas a los clientes

Elaborado por: Autoras

GRÁFICO N° 30
Garantía del servicio



ANÁLISIS: De acuerdo a lo indicado en las encuestas, la mayoría de los clientes manifestaron que la empresa si tiene garantía en el servicio que presta, esto hace que la misma tenga mayor confianza y fidelidad por parte de su clientela.

1.8.3 ENTREVISTA AL GERENTE DE SERVICIOS DE LA EMPRESA “TECNICENTRO IBARRA”.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: Diego Quishpe

Edad: 45 años

Cargo: Gerente de servicios

Hora de inicio: 11:20 am

Hora de finalización: 11: 50 am

PREGUNTAS

P1. ¿La empresa cuenta con misión, visión, objetivos, valores y principios? ¿Cómo fue el proceso de implementación y socialización?

R1. “Lo que no ha cambiado es la índole de servicio tanto en la misión que tenemos hacia nuestros clientes como la visión que tenemos a futuro de nuestra empresa” (01’:02”)

A1. El gerente si tiene identificada la misión y visión de la empresa, pero no se encuentra implementada ni a la vista de los empleados para el respectivo proceso de socialización.

P2. ¿La empresa ha diseñado manuales de procedimientos en el área administrativa y financiera?

R2. “No, no lo ha realizado de una forma técnica y organizada” (01’:38”)

A2. La empresa no ha diseñado manuales de procedimientos en el área administrativa y financiera de una forma técnica y organizada lo que quiere decir que ha desempeñado sus actividades de manera empírica sin seguir un control.

P3. ¿Dentro de la empresa, se encuentran definidas las funciones, responsabilidades y niveles jerárquicos?

R3. “Siempre se han tenido establecidos niveles jerárquicos el único problema que existe aquí es que como es una empresa familiar trabajamos los hermanos y en cuestiones familiares es un poquito complejo que los hermanos que no estén como primera autoridad acate todas las normas” (02’:03’)

A3. Tecnicentro Ibarra es una empresa familiar, que, sí tiene establecidos niveles jerárquicos, funciones y responsabilidades y estas son asumidos por cada uno de los hermanos que conforman la parte administrativa de la organización.

P4. ¿Cuenta la empresa con un sistema informático que apoye al área contable para el registro de sus actividades?

R4. “Nuestra empresa sí cuenta con un sistema que es de mucha utilidad y le sacamos provecho no solo en cuestiones contables, sino también para ingresar información de clientes y sobre todo de que trabajo se efectúa a los vehículos” (02’:59’)

A4. La empresa sí posee un sistema informático por lo tanto mantiene el registro de sus actividades en una base de datos.

P5. ¿Con qué frecuencia recibe informes financieros?

R5. “Uno anual y cuando yo solicito o la persona encargada de esto me dice que hay alguna novedad puede ser un semestral o trimestral” (03’:49’)

A5. El gerente recibe informes financieros anualmente, pero en casos de necesitar esta información el recibe semestral y hasta trimestralmente pero solo en caso de que exista alguna novedad.

P6. ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia con quien lo construyó?

R6. “Realmente no se tiene” (04’:58’)

A6. En la empresa no se ha diseñado ni se ha implementado un plan de contingencia mismo que permita mitigar riesgos dentro de las instalaciones.

P7. ¿Los empleados que nivel de instrucción deben tener para poder laborar dentro de la empresa?

R7. “Para poder laborar aquí en la parte netamente de mano de obra se necesita de instrucción técnica ya sea de un colegio técnico o de uno convencional” (05’:18’)

A7. Para poder laborar en la empresa si se toma en cuenta el nivel de instrucción de sus empleados solicitando que tengan por lo menos un título técnico en el área.

P8. ¿Existen programas de capacitación para los miembros que conforman la organización? ¿Cada qué tiempo se los realiza?

R8. “Hasta el año anterior tratamos de cubrir una por lo menos cada año” (06’:27’)

A8. La empresa si cuenta con programas de capacitación al personal tanto administrativo como a los técnicos de mano de obra, pero no se los realiza de forma periódica y organizada por los altos costos que representa recibir capacitaciones en lo referente a servicio automotriz.

P9. ¿En cuanto a la calidad del servicio que se hace para satisfacer las necesidades de los clientes?

R9. “La clave principal para satisfacer sus necesidades es tener todos los datos del problema del vehículo” (10’:04’)

A9. En la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes, busca que se genere una buena comunicación con los clientes para obtener toda la información necesaria y poder solucionar los problemas que se presenten actualmente en el vehículo.

P10. ¿Cuenta la entidad con un programa de financiación para sus clientes?

R10. “A los clientes que tenemos ya de años y que conocemos que realmente no hayan quedado mal en la parte económica si les damos un financiamiento directo” (12’:41’’) ”

A10. En la empresa si existe un programa de financiamiento, pero única y exclusivamente para antiguos clientes que no tienen problemas en la realización de sus pagos.

P11. ¿Considera usted importante la implementación de un manual administrativo y financiero en la empresa?

R11. “Sí lo considero muy importante” (13’:11’’) ”

A11. La empresa no cuenta con un manual administrativo y financiero por lo que considera importante implementarlo para mejorar su organización y manejo de fondos.

1.8.4 ENTREVISTA AL SUPERVISOR FINANCIERO DE LA EMPRESA “TECNICENTRO IBARRA”.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Nombre: Mirian Quishpe

Edad: 42 años

Cargo: Supervisor financiero

Hora de inicio: 10:00 am

Hora de finalización: 10:30 am

PREGUNTAS

P1. ¿Cuáles son las normatividades legales que se aplica en la empresa?

R1. “Las normativas legales que se aplica en la empresa básicamente son las del SRI con las presentaciones de las declaraciones de impuestos tanto de IVA como de renta, con las del IESS en la presentación de las planillas de aportes y préstamos quirografarios, desde este año estamos sujetos a la Junta Nacional de Defensa del Artesano cumplimos todos los requisitos legales correspondientes a la junta, con el municipio los pago de las patentes municipales y todo lo que concierne a lo legal” (00’:06’’) ”

A1. Dentro de la normativa legal, la empresa realiza sus declaraciones que como negocio le corresponde cumplirlas.

P2. ¿Existen políticas establecidas para el área contable?

“Nosotros tenemos un software contable y sí llevamos contabilidad con las normas normales seria, no llevamos NIIF porque no amerita el tipo de negocio” (01’:27’’) ”

A2. En el área contable si se siguen los parámetros para el cumplimiento de sus actividades sin embargo están son realizadas de forma empírica ya que no tienen establecidas políticas para esta área de la empresa.

P3. ¿De qué forma se efectúa el registro de la información contable de la empresa?

R3. “Hacemos un registro de la facturación a través de un sistema llamado SACI” (01’:45’’)

A3. La empresa para el registro de la información contable lo realiza a través de un sistema informático permitiéndole tener sus registros de forma sistematizada.

P4. ¿La empresa cuenta con sistema contable y este se encuentra actualizado?

R4. “Sí nosotros tenemos un sistema contable llamado SACI es un sistema completo es administrativo financiero de gestión de auditoria, también contamos con rol de pagos y tenemos la licencia.” (02’:40’’)

A4. La empresa sí cuenta con un sistema contable para el registro de sus actividades.

P5. ¿Qué estados financieros se elaboran en la empresa y cada que tiempo?

R5.” Dentro de cada mes cerramos el mes y elaboramos reportes de ingresos en los cuales se tiene detallado los trabajos que hacer cada trabajador mediante eso se paga comisiones sobre esos trabajos a cada trabajador, además anualmente se saca un estado de resultados y un balance genera” (03’:06’’)

A5. El departamento de contabilidad realiza anualmente un estado de resultados y un balance general por lo tanto la empresa sí elabora estados financieros y elabora también un reporte de los ingresos mensuales.

P6. ¿Los estados financieros son presentados oportunamente, esta información es presentada al gerente o únicamente para el área contable?

R6. “Estos estados financieros primero son realizados y analizados por el departamento de contabilidad luego son presentados a la gerencia en el que revisamos como está el

nivel de ingresos y gastos y de acuerdo a eso nos proyectamos algún tipo de beneficio o bono para todos" (04':24'')

A6. Los estados financieros son presentados anualmente, además estos son analizados por el departamento contable para después ser presentados en un informe al gerente, por lo tanto, la gerencia si tiene conocimiento de los resultados económicos obtenidos en el año.

P7. ¿Cuáles son aproximadamente los niveles de venta que la empresa obtiene cada mes?

R7. “Los niveles de venta que la empresa obtiene cada mes son de alrededor a \$10000 dólares en temporada baja en temporada media de unos \$12000 y en temporada alta de unos \$15000 dólares” (04':55'')

A7. La empresa obtiene ingresos de alrededor de \$10000 en temporada baja alcanzando a cubrir todos los gastos sin tener ganancia ni pérdida, lo que quiere decir que si sus ingresos aumentan la empresa obtiene un adicional que puede ser repartido entre sus empleados o también cubrir nuevas inversiones.

P8. ¿Qué se toma en cuenta para establecer los costos en los productos y servicios que la empresa ofrece?

R8. “Se establece los precios de acuerdo al tipo de servicio, la complejidad del servicio el tiempo en que se demora de acuerdo a los parámetros que ya están establecidos” (06':02'')

A8. Para establecer los costos del servicio la empresa primero analiza la situación actual del vehículo y bajo esos parámetros establece un valor por lo tanto los costos en el servicio no son fijos sino variables.

P9. ¿Existe demora con respecto al pago de la remuneración de los empleados?

R9. En este año realmente sí nos hemos demorado es por la cuestión de la parte del jefe de servicios que es el encargado de suministrar los reportes de sistema de las comisiones de los trabajadores (06': 32'')

A9. Existe en el pago de comisiones a los empleados porque el jefe de servicios el encargado de emitir los reportes no los ha realizado a tiempo por lo tanto generan inconvenientes en el pago de sus remuneraciones.

P10. ¿La empresa mantiene al día la declaración y pago de impuestos con el SRI?

R10. “Sí toda la cuestión tributaria y del IESS se mantiene al día porque que caso contrario se nos bloquea todas las paginas como es el portal de compras públicas y nosotros trabajamos con esto y no podemos dejar de estar al día en las obligaciones” (07': 28'')

A10. La empresa sí cumple con sus responsabilidades porque maneja el portal de compras públicas por tal motivo debe estar al día caso contrario se nos manifestó que la pagina quedaría bloqueada

P11. ¿Cuáles son las formas de financiamiento que ha utilizado la empresa para su funcionamiento?

R11.” Las formas de financiamiento siempre la hemos hecho a través del sistema financiero con los bancos” (08':03'')

A11. La empresa para su funcionamiento siempre ha recurrido al financiamiento bancario.

1.9 DIAGNÓSTICO FODA

1.9.1 MATRIZ FODA

**TABLA N° 34
MATRIZ FODA**

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Experiencia en el mercado.2. Brinda productos de calidad a precios accesibles.3. Excelente atención4. El stock de productos es completo y diverso.5. Adecuado espacio y distribución de instalaciones.6. Amplia cartera de clientes.	<ol style="list-style-type: none">1. Crecimiento del parque automotor.2. Necesidad de las instituciones públicas y privadas de adquirir a proveedores que tienen RUC.3. Proceso de matriculación vehicular.4. Cambio tecnológico de maquinarias y equipos especializados.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Carencia de Filosofía Institucional.2. Falta de periodicidad en capacitaciones.3. No posee manuales de ningún tipo.4. No cuenta con un plan de contingencia.5. No se emite reportes a tiempo para el pago de sueldos a los empleados.6. Reducido número de estrategias de venta.	<ol style="list-style-type: none">1. Crisis económica del país.2. Menor poder adquisitivo de la población.3. Aumento de la competencia4. Incremento de los aranceles.

Fuente: Tecnicentro Ibarra

Elaborado por: Autoras

1.9.2 CRUCE ESTRATÉGICO FO, FA, DO, DA

TABLA N° 35
CRUCE ESTRATÉGICO

FORTALEZAS - OPORTUNIDADES (FO)	FORTALEZAS - AMENAZAS (FA)
<p>(F1 – O2) Con el transcurso de los años la empresa ha ido incrementando las ventas, por la diversidad de productos y servicios que se oferta, por consiguiente, se podrían efectuar mayores convenios con instituciones públicas y privadas para brindar un mejor servicio y ser reconocida en el mercado.</p> <p>(F6 – O1 - O3) A pesar de tener una amplia cartera de clientes, el crecimiento del parque automotor y con el proceso de matriculación vehicular a la empresa le ayudaría a incrementar la demanda en un futuro.</p>	<p>(F4 – A1) Debido a la situación actual que atraviesa el país el poder adquisitivo de productos por parte de la empresa disminuirá en relación con años anteriores, por tal motivo no se podrá contar con la misma cantidad de productos que estén a disposición del cliente.</p> <p>(F2 – F3 – A3) Al contar con un personal comprometido y eficiente y tener variedad de productos en mismo lugar, son puntos a favor ante las demás empresas de este tipo servicio.</p>
DEBILIDADES - OPORTUNIDADES (DO)	DEBILIDADES AMENAZAS (DA)
<p>(D1 – D3 – O1) Mejorar el control administrativo y organizacional, la empresa brindaría un mejor servicio a sus clientes y estar preparados para aprovechar la creciente demanda.</p> <p>(D6 – O2) La implementación de estrategias de venta, que muestren la calidad y variedad, tanto de los servicios, como de los productos que oferta la empresa, le permitiría incrementar las ventas, con instituciones del sector público y privado.</p>	<p>(D6 – A2) La inexistencia de estrategias de venta, no les ha permitido dar a conocer en el mercado, por ende, se reduciría el poder adquisitivo de nuestros únicos clientes.</p> <p>(D2– A3) La actualización constante del personal contribuiría al desarrollo tanto individual como grupal, lo que evitaría la pérdida de clientes, de esta manera, no se daría paso, a que las demás empresas de este tipo de servicios aprovechen la demanda.</p>

Fuente: Tecnicentro Ibarra
Elaborado por: Autoras

1.10 CONCLUSIÓN DIAGNÓSTICA

Una vez culminado el diagnóstico situacional que se realizó en la empresa Tecnicentro Ibarra y con la ayuda de algunos instrumentos de investigación como fueron la observación directa, la entrevista y encuesta aplicados a los clientes y al personal que labora dentro de la misma, además del análisis realizado por medio de la matriz FODA se pudo evidenciar que la empresa presenta ciertas debilidades en cuanto a su organización y manejo del negocio como por ejemplo no tiene bien definida misión, visión, objetivos, valores y principios, no cuenta con un organigrama estructural y funcional que permita identificar niveles de autoridad y funciones a desempeñar, al estar Tecnicentro Ibarra conformada por los miembros de una misma familia existe dificultad para que se cumplan normas, además no se realizan capacitaciones periódicas para el personal que labora en la empresa, no cuenta con un plan de ventas y tampoco con un plan de contingencia entre otros, el problema en sí se genera porque la empresa no cuenta con un manual administrativo y financiero que le permita orientar sus actividades de una forma más eficiente y organizada, para la empresa su principal prioridad es brindar el servicio a sus clientes por lo tanto se ha dejado en segundo plano ciertos parámetros que deben ser tomados en cuenta dentro del manejo de sus actividades, en caso de que la empresa se mantenga con esta ideología puede generar consecuencias negativas dentro del negocio, es por eso que se hace necesario la realización de un **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA TECNICENTRO IBARRA DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA”**, mismo que contribuirá en el mejor rendimiento de las actividades, en la productividad y en la optimización de recursos así también como el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo pretende dar a conocer las bases teóricas – científicas, que se utilizarán durante la elaboración del proyecto de investigación, para que las personas puedan acceder a este como fuente de consulta y obtengan un conocimiento técnico de lo que se está realizando.

2.1 EMPRESA

(Valdivieso, 2011) “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”.

“Es aquella organización que se encuentra conformada por recursos económicos, humanos y tecnológicos, dedicados a la producción de bienes o prestación de servicios, las empresas pueden clasificarse de diversas maneras sin embargo tienen como objetivo la consecución de beneficios económicos a través de la satisfacción de las necesidades de los clientes”.

2.1.1 Clasificación de las empresas:

Existen algunos criterios para clasificar las empresas, para efectos contables se consideran más útiles los siguientes:

1. Por su naturaleza: Industriales, comerciales y de servicio.

- Empresas industriales: Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.
- Empresas comerciales: Son aquellas que se dedican a la compra- venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.
- Empresas de servicios: Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad.

2. Por el sector al que pertenece: Públicas, privadas y mixtas.

- Empresas públicas: Son aquellas cuyo capital pertenece al sector público (Estado).
- Empresas privadas: Son aquellas cuyo capital pertenece al sector privado (personas naturales o jurídicas).
- Empresas mixtas: Son aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como al sector privado (personas jurídicas).

3. Por la integración del capital: Unipersonales Pluripersonales

- Unipersonales: Son aquellas cuyo capital pertenece a una persona natural
- Pluripersonal: Son aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas naturales (Pág. 3).

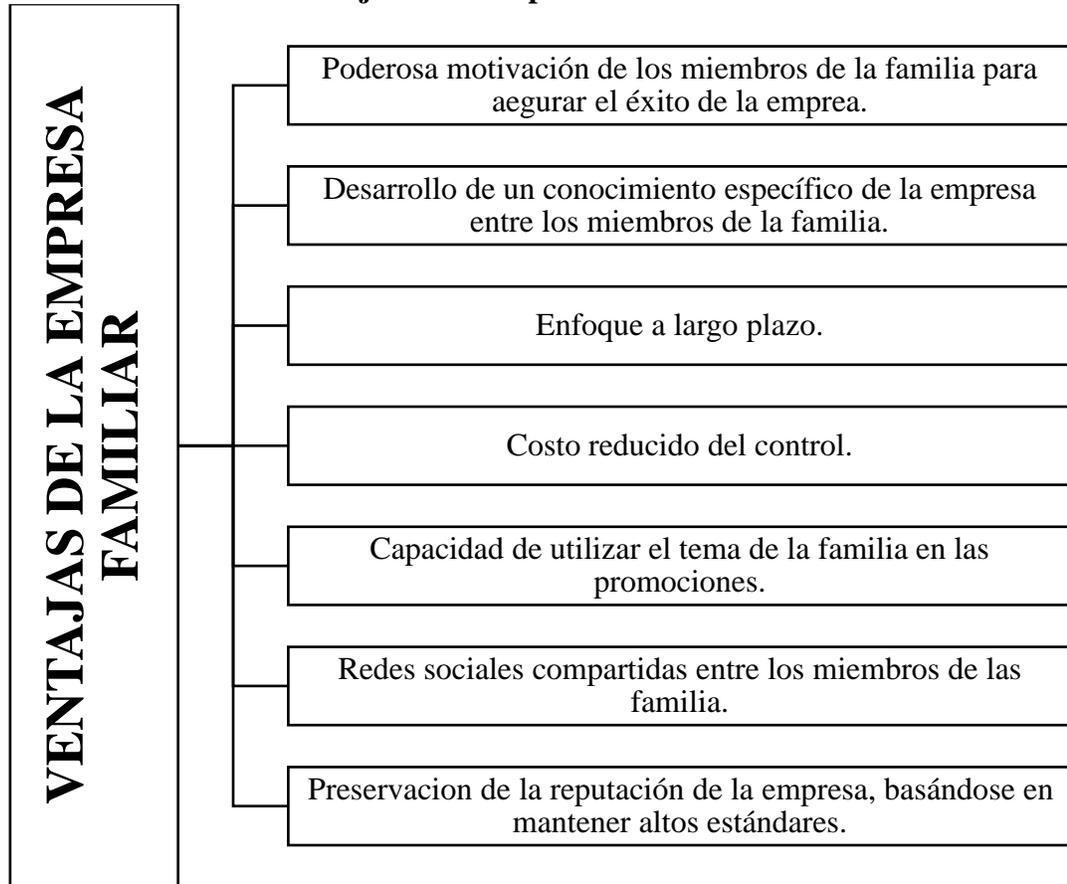
2.2 EMPRESA FAMILIAR

(Palich, 2010)“Una empresa familiar es aquella empresa en la que los dueños o propietarios son miembros de una familia”

“Es aquella empresa creada y administrada por lo miembros de una familia tiene como objetivo la generación de beneficios económicos y la continuidad de la empresa en manos de la siguiente generación familiar”.

2.2.1 Ventajas de la Empresa Familiar

GRÁFICO N° 31
Ventajas de la Empresa Familiar



Fuente: (Longenecker, Moore, Petty, & Palich., 2011, pág. 125)
Elaborado por: Autoras

2.3 CLIENTE

(Vila & Miranda, 2013)” Un cliente es la persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa o que compra en un determinado establecimiento”. (Pág. 36)

“Es aquella persona que compra bienes o servicios, existen clientes frecuentes que acceden al bien o servicio de manera constante y aquellos que lo hacen de forma ocasional es decir solo cuando surge la necesidad”.

2.3.1 Servicio al cliente

“Se entiende por servicio al cliente al conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador para que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuados y asegurar así un uso correcto del mismo”. (Pág. 37)

“El servicio al cliente es el servicio o atención que una empresa o un individuo demuestra a los clientes al momento de ofrecer un producto o servicio, un buen servicio al cliente se logra la fidelidad de los mismos mediante un trato amable, personalizado haciéndolos sentir cómodos y seguros”.

2.3.2 Tipos de clientes

- Cliente interno. - Es e trabajador de la empresa que, por su ubicación en el puesto de trabajo, recibe de otros trabajadores algún producto o servicio que debe utilizar para hacer su trabajo
- Cliente externo. - Es aquel que no pertenece a la empresa y solicita un servicio o compra un producto.

Clasificación respecto a la frecuencia de asistencia al centro de imagen personal

- Cliente potencial. -Cliente que todavía no asiste al centro, pero tiene posibilidades de hacerlo
- Cliente esporádico. - Es un cliente que está de paso en una población, que su centro de imagen personal está cerrado o que suele cambiar mucho de establecimiento.
- Cliente frecuente. - Es el cliente que siempre acude al centro.
- Cliente asiduo. - Es el cliente que acude al centro más veces de una vez a la semana, casi siempre el mismo día y a la misma hora (Pág. 43, 44,45)

2.4 ADMINISTRACIÓN

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) refieren: “La administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz”. (pág. 4)

“La administración es un proceso mediante el cual una empresa dirige, planifica, organiza y controla el uso de recursos tanto económicos como humanos para mantener un ambiente favorable dentro la organización y así lograr a consecución de los objetivos de la organización de manera eficiente y eficaz”.

2.4.1 Gerente

(Robbins & Coulter, 2014) Revela: “Gerente es alguien que coordina y supervisa el trabajo de otras personas para lograr los objetivos de la empresa. (pág. 5)

“Gerente es aquella persona que tiene a su responsabilidad el manejo de una empresa u organización, es además el encargado de guiar y supervisar a todo su equipo de trabajo para lograr la consecución de los objetivos y metas que persigue la organización”.

Según (Morcillo, Mochón, & Mochón, 2011, págs. 16,17) entre las principales habilidades están:

- **Habilidades Técnicas:** Se relacionan con el conocimiento técnico para realizar tareas laborales.
- **Habilidades Conceptuales:** Se utilizan para desarrollar ideas, conceptos y estrategias.
- **Habilidades Humanas:** Son necesarias para trabajar con otras personas.

Dentro de las competencias del gerente (Rodriguez, 2011, págs. 14,15) manifiestan:

1. **Comprender y conceptualizar el contexto** local y global en donde actúa la organización y su papel, en términos de sus productos, servicios y en la satisfacción de clientes.
2. **Definir en términos económicos** el valor del mercado en donde actúa la empresa.
3. **Habilidad en términos de competencia gerencial, para operar** estructuras organizacionales o diseñarlas conforme a las estrategias, visión, misión de la empresa.
4. **Conceptualizar y definir** las problemáticas externas en términos de fuerzas y oportunidades presentes y futuras que permitan a la empresa un correcto desenvolvimiento.
5. **Analizar y sintetizar** la problemática interna de la organización en términos de debilidades y amenazas para definir programas tendentes a generar la eficiencia, la eficacia y la efectividad para ser una empresa competitiva.
6. **Capacidad tecnológica en el ramo de la industria donde opera la empresa.** Mantenerse actualizado sobre los avances continuos y fomentar la innovación y el desarrollo interno.
7. **Conocer el nivel de productividad del negocio en relación con los recursos de la empresa.** La productividad debe ser medida en razón del capital invertido, la tecnología aplicada, procesos productivos y distributivos, y el factor humano.
8. **Capacidad para motivar al staff directivo a su cargo** mediante su capacidad técnica y moral que le genere el liderazgo que obtiene por los resultados logrados a través de su gestión.
9. **Capacidad para administrar el tiempo y recursos económicos,** fijando prioridades, delegando las responsabilidades, pero sin perder control de los objetivos encomendados.
10. **Competencia para analizar y sintetizar problemas, establecer alternativas de solución,** midiendo el impacto económico y social de cada una de ellas.

11. Capacidad para tomar decisiones oportunas, tomando en cuenta los objetivos, la visión y las estrategias de desarrollo de la empresa.

12. Desarrollar proyectos de inversión sustentable dentro de los marcos de responsabilidad social, locales y globales para establecer nuevas oportunidades de negocios.

2.4.2 Proceso Administrativo

(Munch, 2010) describe: “El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”. (pág. 26)

“Es una herramienta que conduce al logro de los objetivos y metas establecidas por una organización a través de un conjunto de fases como es la planeación, organización, dirección y control, procesos que permitirá contar con una buena administración de los recursos materiales y económicos”.

Elementos Del Proceso Administrativo

➤ **Planeación.**

(Robbins & Coulter, 2014) manifiesta: “Definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades”. (pág. 8)

“La planeación es el punto de partida, en donde la empresa traza el rumbo, y además de los resultados que se pretende alcanzar”

➤ **Organización.**

(Rojas, 2010) define: “Manera en que se dispone de trabajo y se asigna entre el personal de la compañía para alcanzar eficientemente los objetivos de la misma”. (pág. 94)

“Es un conjunto de tareas que son asignadas a todo el personal aquí se combina el trabajo que ellos desempeñan con la utilización de recursos necesarios para poder alcanzar los objetivos y metas establecidos por la organización”.

➤ **Integración.**

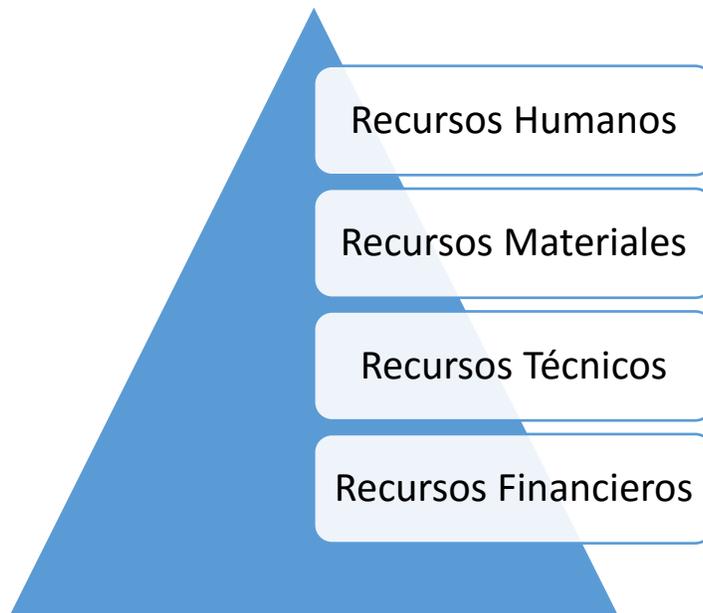
(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) Cubrir y mantener cubiertos los puestos en la estructura organizacional. (pág. 31)

En este elemento el principal recurso de una empresa, es el Recurso Humano porque, él opera y optimiza los recursos materiales, tecnológicos y financieros.

“Proceso en el que se busca mantener cubiertos los puestos de trabajo dentro de una organización, dichos puestos serán ocupados por personas quienes serán los encargados del manejo de los recursos económicos y materiales”.

GRÁFICO N° 32

Fase dinámica u operativa



Fuente: (Munch, 2010, pág. 28)

Elaborado por: Autoras

➤ **Dirección.**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) Influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo. (pág. 31)

“Conduce al personal de la organización al logro de los objetivos y metas a través de métodos como es la comunicación, motivación creando un ambiente de trabajo agradable.

➤ **Control.**

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) Medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes. (pág. 31)

“Proceso en el cual se comprueba que las acciones y planes se estén ejecutando según lo planificado, para asegurar la consecución de los objetivos en caso de existir un error se pueden plantar medidas de corrección y mejora”.

2.4.3 Filosofía Organizacional

(Herrera, 2011, pág. 48) afirma: “La filosofía organizacional actúa como un marco de referencia para ayudar en las comunicaciones, suministrando un consenso normativo que facilita la comprensión y armonía del equipo de trabajo”.

“Es uno de los principales elementos para el funcionamiento de una organización, es un conjunto de normas, valores y creencias que representan a una empresa y el compromiso que esta tiene ante la sociedad”.

Elementos De La Filosofía

- **Misión.**(Hitt, Irelan, & Hoskisson, 2015) “Una misión específica los negocios en los que pretende competir la compañía y los clientes a los cuales pretende servir”.

“La misión da a conocer el propósito o razón por la que existe una empresa, cuál es la función que debe cumplir para la consecución de los objetivos establecidos”.

- **Visión.** “La visión es una descripción de lo que quiere ser la empresa y, en términos generales de lo que se quiere lograr en última instancia”. (Pág. 19)

“La visión da a conocer que es lo que la empresa quiere ser y crear con el transcurso de los años”.

- **Objetivos.** “Son las metas de desempeño de una organización; es decir, son los resultados y productos que la administración desea lograr”. (Thompson & III, 2012, pág. 28)

“Los objetivos son planes o metas que una organización se ha propuesto a conseguir mediante el uso de recursos materiales económicos y humanos”.

- **Valores.** (García, ORGANIZACION TOTAL, 2011)” Los valores de una organización son los principios y las creencias esenciales que esta define para que funjan como el ideal a seguir en todo lo que pase alrededor de ella; también representa su cultura y serán útiles en todo momento de la dinámica empresarial y de su filosofía estratégica”. (Pág. 63)

“Son principios que permiten orientar el comportamiento de una persona o entidad durante el desempeño de actividades, son creencias que ayudan a tomar decisiones frente a una situación”.

- **Principios.** “Son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías para optimizar la toma de decisiones y la acción administrativa”. (Munch, Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito, 2010, pág. 14)

“Son reglas o normas que orientan al personal de una organización a distinguir e interpretar los problemas que se presenten en el transcurso de sus actividades y en la toma de decisiones”.

2.5 CÓDIGO DE ÉTICA

(Franklin & Krieger, 2011)” El código de ética es la declaración formal de los valores de una organización en relación con aspectos éticos y sociales. (Franklin & Krieger, 2011) Afirma que:

Por lo general está basado en dos tipos de declaraciones: de principios y de políticas. Las declaraciones basadas en principios también conocidas como credos corporativos definen los valores fundamentales que sustentan la cultura organizacional, la responsabilidad, la calidad de los productos y servicios, y el trato hacia el personal. Las declaraciones basadas en políticas, por su parte son las que establecen los lineamientos para ordenar y encauzar de manera transparente el funcionamiento socialmente responsable de la organización”. (Pág. 178)

“El código de ética es aquel documento en el que se detalla las normas de comportamiento profesional al cual deben regirse todos los integrantes de una organización, la ética se vincula con la moral por lo tanto establece que es bueno o malo con respecto a una acción o decisión”.

2.5.1 Importancia del Código de Ética

Como lo manifiesta (Franklin & Krieger, 2011) “Los códigos de ética dentro de una empresa son muy importantes porque ayudan a las personas a trabajar de forma más efectiva, además puede ser un punto de referencia para la toma de decisiones, permitiendo que la las organizaciones operen con menos niveles de supervisión y respondan de manera adecuada frente alguna crisis, incluso puede servir para el reclutamiento de personas que desean trabajar en una organización cuya actuación esta basada en principios normas y valores”

“El contar con un código de ética dentro de una empresa es muy importante porque ayuda a fortalecer su cultura ética, conduce al desarrollo de las actividades de una forma eficiente, establece que es lo que la compañía espera de ellos y ellos de la compañía, además es un referente para la toma de decisiones”.

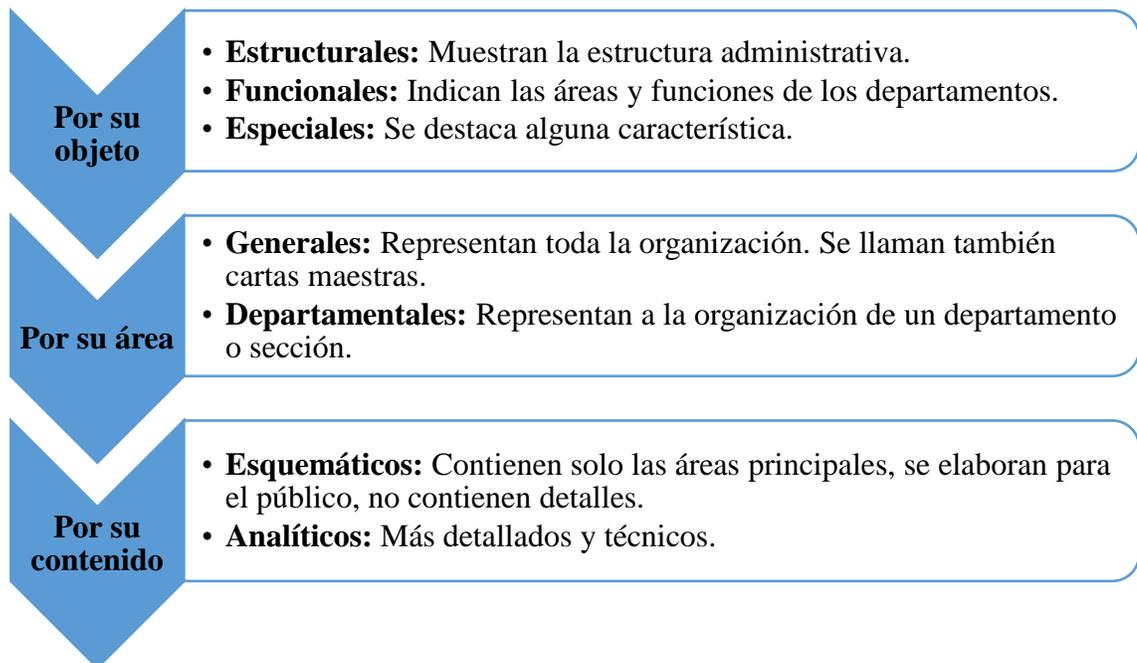
2.6 ORGANIGRAMAS

Según (Munch, 2010): “Un organigrama es una representación gráfica de la estructura formal de una organización, muestra las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y las líneas de autoridad”. (pág. 69)

“Los organigramas son una herramienta informativa y administrativa de la empresa donde se representan gráficamente los departamentos, su distribución, funciones y competencias así también como la estructura jerárquica de la empresa”.

2.6. 1 Clasificación De Los Organigramas

GRÁFICO N° 33
Clasificación de los Organigramas



Fuente: (Munch, 2010, pág. 69)

Elaborado por: Autoras

2.7 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación. (Fincowsky, 2014) Afirma que:

Estos manuales además sirven para, registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas. (pág. 194)

“Es una herramienta de comunicación entre la empresa y el personal, es un documento en el que se encuentran de forma sencilla, completa y ordenada toda la información de la organización con el fin de informar y orientar la conducta del personal misma que deberá ser encaminada al logro de los objetivos establecidos por la empresa”.

2.7.1 Objetivos

Los manuales permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evita la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.

- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros, y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como una fuente de información para conocer la entidad.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

2.7.2 Ventajas De Los Manuales

Los manuales ofrecen una serie de ventajas que no hacen más que reflejar su importancia para las organizaciones es por eso que (Munch, 2010, págs. 71,72) define:

- Son un medio para lograr que se observen y se respeten la estructura formal y los procesos.
- Promueven la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que debe hacerse y cómo debe hacerse.
- Son una fuente de información y capacitación.
- Evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidad.
- Son una base para el mejoramiento de sistemas, procesos y operaciones.

2.7.3 Tipos De Manuales

En base a lo señalado por (Fincowsky, 2014, págs. 194,195) se distinguen los siguientes tipos de manuales:

a) Por Su Naturaleza O Área De Aplicación.

- **Microadministrativos:** Son los manuales que corresponden a una sola organización.

- **Macroadministrativos:** Son los documentos que contienen información de más de una organización.
- **Mesoadministrativos:** Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico.

b) Por Su Contenido.

- **De organización:** Contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales.
- **De procedimientos:** Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos.
- **De gestión de calidad:** Documentos que describen y consiguen información sobre el alcance, exclusiones y directrices de calidad.
- **De políticas:** También conocidos como de normas, sirven como marco de actuación para diseñar e implementar estrategias en una organización
- **De contenido múltiple:** Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización.

c) Por Su Ámbito

- **Generales:** Son documentos que contienen información general de una organización, según naturaleza, estructura, operaciones o giro industrial, tipo de personal.
- **Específicos:** En estos manuales contendrá información de una unidad administrativa o área, incluye la descripción de los puestos.
- **Enfoque:** Contiene información detallada del contenido de los manuales de organización, procedimientos y sistemas de gestión de calidad, son de uso más generalizado en las organizaciones.

2.8 MANUALES FINANCIEROS

Según (Fincowsky, 2014)manifiesta: “Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en la áreas responsables de su captación, aplicación resguardo y control”. (pág. 196)

“Un manual financiero es un documento escrito en el que se encuentra establecido el manejo de la información financiera de una entidad con responsabilidad, mediante instrucciones delimitadas al personal adecuado”.

2.8.1 Contenido Del Manual

La información que debe contener el manual de procedimientos según (García, 2011, págs. 331,332) integran:

1. **Logotipo:** Aquí se inserta el logotipo y /o nombre de la empresa, lo cual le da una identidad al procedimiento.
2. **Nombre de la empresa:** Se escribe el nombre de la empresa a la cual pertenece el procedimiento.
3. **Nombre del procedimiento:** Se escribe el nombre del procedimiento que se está elaborando.
4. **Objetivo del procedimiento:** Se define el objetivo que tiene que elaborar el procedimiento que se indica.
5. **Hoja ___ / De ___:** Es importante siempre identificar el número hoja en que se está elaborando el procedimiento, y el número de hojas totales que este contiene.
6. **Clave:** Es la que identifica varios elementos importantes alrededor del procedimiento, se puede escribir siglas de la organización, luego la unidad administrativa, responsable de elaborar o utilizar el formulario, el número consecutivo del formulario y por último el año.
7. **Área emisora:** En este espacio se especifica el nombre completo del área que está generando el procedimiento.

- 8. Edición:** Como se señaló antes, los procedimientos son susceptibles de mejora, y al hacerla obviamente el procedimiento original ya no es el mismo.
- 9. Fecha:** Aquí se indica la fecha en que se aprueba el procedimiento, para tener una referencia de cuándo se elaboró.
- 10. Número o Núm.:** Se indicará el número de actividad a la que se está refiriendo.
- 11. Actividad:** En este espacio se describirá la actividad que explica cómo se hace el procedimiento.
- 12. Responsable:** Se escribe el puesto del responsable, quien deberá llevar la actividad a la acción.
- 13. Aprobaciones:** Aquí irán las aprobaciones con nombre, puesto y firma.

2.8.2 Modelo de Manual

**TABLA N^o 36
MODELO DE MANUAL**

1 Logotipo de la empresa	2 Nombre de la empresa	5 Hoja /	De
	Procedimientos operativos		
	3 Nombre del procedimiento:	6 Clave:	
		7 Área emisora:	
	4 Objetivo del procedimiento:	8 Edición:	
		9 Fecha:	
10 Número	11 Actividades	12 Responsable:	
13 Aprobaciones			
Nombre, puesto y firma Nombre, puesto y firma Nombre, puesto y firma			

Fuente: (García, 2011, pág. 332)

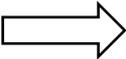
Elaborado por: Autoras

2.9 DIAGRAMAS DE PROCESOS

Los diagramas de procesos son la representación gráfica del conjunto de actividades para realizar una función.

“Es una herramienta gráfica representada con una serie de símbolos en la que se detalla de forma clara sencilla y ordenada cuales son los pasos a seguir en la ejecución de una actividad o procesos para el análisis e interpretación de los mismos”.

**TABLA N° 37
SIMBOLOGÍA**

	Inicio	Hay operación cuando algo está siendo creado, cambiado o añadido, es decir, cuando se modifican las características de ese algo.
	Operación	Cuando algo es revisado, verificado o inspeccionado, sin ser alterado en sus características.
	Transporte o Traslado	Acto de mover de un lugar a otro.
	Espera o Demora	Etapa en que algo permanece ocioso en espera de que algo acontezca. También se le llama almacenamiento o archivo temporal.
	Actividad o Proceso	Indica una acción o proceso.
	Decisión	Cuando se toma un curso de acción entres dos o más alternativas.

	Almacenamiento	Cuando se almacena o archiva algo para ser guardado con carácter definitivo.
---	-----------------------	--

Fuente: (Munch, 2010, pág. 72)

Elaborado por: Autoras

2.10 CONTABILIDAD

(Figuroa, 2013) “la contabilidad no es solo una ciencia sino también es el arte de analizar, registrar operaciones y la presentación de la información que se genere la empresa para poder saber la situación económica y financiera con la que cierra un periodo contable”

“Es una técnica que se utiliza para el manejo de la información financiera, permite el registro, análisis y la presentación de las operaciones con el fin de interpretar sus resultados para la adecuada toma de decisiones frente al manejo de los recursos económicos de la organización”.

2.10.1 Clases De Contabilidad

- (Martínez & Celis, 2015) “Contabilidad pública. - La que proporciona información para el Estado. Aplica las normas de la Contaduría General de la Nación.
- Contabilidad de servicios. - Para aquellas empresas que se dedican a la prestación de servicios tales como bancarios, hotelería, turismo y de seguro.
- Contabilidad comercial. - Para aquellas empresas que operan mediante la compra y venta de mercancías no fabricadas por ellas.
- Contabilidad de costos. - Muy propia de las empresas industriales, que manejan en la confección de sus productos mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación, para determinar al final del ejercicio los productos terminados y los productos en procesos.
- Contabilidad social. - La que mide el impacto en la sociedad o comunidad en la cual se desarrolla, tanto en la generación de empleo como en el mejoramiento

de la calidad de vida, de acuerdo a sus programas con el recurso humano y otros beneficios a empleados”. (Pág. 15)

2.10.2 Ciclo Contable

(Cantú & Guajardo, CONTABILIDAD FINANCIERA, 2014)” El registro de las operaciones o transacciones que realiza una organización económica, se realiza con la intención de integrar una base de datos que permita su utilización posterior para generar información útil en el proceso de toma de decisiones de los diferentes usuarios externos. (Cantú & Guajardo, CONTABILIDAD FINANCIERA, 2014)” Afirma que:

El registro de las Por lo regular, las actividades necesarias para elaborar estados financieros a partir de las transacciones que realiza una organización económica se agrupan en el ciclo contable, que incluye cuatro procesos o módulos principales, registro de transacciones, ajustes, estados financieros, cierre”. (Pág. 74)

“Es un conjunto de pasos que se realizan repetidamente durante cada periodo contable, es el registro de las transacciones desde el inicio de las actividades económicas de una organización hasta el final del periodo”.

2.10.3 Mayor General

“Libro o medio electrónico en el que se efectúa un registro individual o separado de los aumentos o las disminuciones de cuentas específicas en el sistema contable”. (Pág. 70)

“Es un documento en el cual se registra las operaciones que una entidad realiza, estas transacciones son procesadas y clasificadas a través de sistema contable, posteriormente este registro será utilizado para producir estados financieros”.

2.10.4 Cuenta

(Viguera & Ruano, 2013)” La cuenta tal como se ha indicado con anterioridad, es un instrumento de representación de una clase de elementos patrimoniales”. (Pág. 21)

“Es un instrumento de clasificación que permite llevar a cabo las operaciones económicas de una entidad, es un registro en el que se describe el aumento o disminución que pueden sufrir los activos, pasivos o el patrimonio como resultado de sus actividades”.

Por tanto, cabe distinguir entre:

- **Cuentas de activo.** - Representan elementos patrimoniales constituidos por bienes y derechos.
- **Cuentas de pasivo.** - Representan elementos patrimoniales constituidos por obligaciones de pago o deudas.
- **Cuentas de neto.** - Representan las aportaciones del empresario.

La cuenta en forma esquematizada presenta dos partes:

- Parte izquierda llamada (DEBE)
- La parte derecha llamada (HABER)

2.10.5 Formato de libro mayor en “T”

CUENTA:	
DEBE	HABER

(Sanchez, 2015, pág. 13)

2.10.6 Partida Doble

(Martínez, CONTABILIDAD GENERAL, 2011)“La partida doble es considerada como el método matemático de la contabilidad, esta teoría expone que en toda transacción intervienen mínimo la cuenta que recibe y otra cuenta que entrega para una operación sencilla; pero pueden suceder operaciones múltiples donde sean varias las

cuentas que reciben (se debitan) y varias las que se entregan (se acreditan), como si fuera una balanza”. (Pág. 96)

“Es un método que se utiliza para registrar operaciones, en todo asiento contable debe existir un doble registro una cuenta que se debita y una que se acredita”.

2.10.7 Plan de Cuentas:

Como lo menciona (Martínez, CONTABILIDAD GENERAL, 2011) “El plan de cuentas es un listado de cuentas que manejan los entes económicos para el registro de hechos contables”.

“El plan de cuentas es un listado de cuentas diseñado según el tipo de actividad que una empresa realiza, es un modelo de información y control que permite facilitar, ordenar y sistematizar todas las cuentas que forman parte de un sistema contable, para su reconocimiento estas suelen ser codificadas”.

2.11 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros de una empresa son primordiales puesto que proporcionan diversa información financiera que permite evaluar el desempeño económico de una empresa (Cantú & Guajardo, 2014) manifiesta que los Estados financieros “Son informes a través de los cuales los usuarios de la información financiera perciben la realidad de las empresas y, en general, de cualquier organización económica. (Cantú & Guajardo, 2014) Afirma que:

Dichos informes constituyen el producto final del llamado ciclo contable. Los estados financieros básicos informan sobre el desempeño financiero del negocio, su rentabilidad y liquidez” (Pág. 134)

“Son documentos en los que se presenta la realidad económica de una organización, estos documentos toman un grado de importancia porque en ellos se da a conocer cuál es la situación actual en que se encuentra una entidad así también como los cambios que se han dado en el transcurso de un periodo contable”.

2.11.1 Objetivos de los Estados Financieros

(Bernal, 2011) Los estados financieros básicos deben cumplir los objetivos de informar:

- La situación financiera de la empresa en cierta fecha (balance)
- Los resultados de sus operaciones por el periodo contable terminando en dicha fecha (estado de resultados)
- Los cambios en su situación financiera por el periodo contable terminado de dicha fecha (Pág. 382)

2.11.2 Importancia de los Estados Financieros

Como lo menciona (Guajardo & Andrade, 2012) “los estados financieros son importantes ya que a través de ellos se puede visualizar el desempeño económico que ha tenido la empresa durante un periodo contable”.

2.11.3 Tipos de Estados Financieros

- Estado de resultados. - Informa sobre la rentabilidad de la operación mostrando un resumen de los ingresos y gastos en un periodo determinado.
- Estado de variación en el capital contable. - cuyo objetivo es mostrar los cambios en la inversión de los dueños de la empresa en un periodo específico.
- Estado de situación financiera o balance general. - Cuyo fin es presentar una relación de los recursos (activos) de la empresa, así como de las fuentes de financiamiento (pasivo y capital) de dichos recursos a una fecha determinada.
- El estado de flujos de efectivo. - Cuyo objetivo es dar información acerca de la liquidez del negocio, presentando un alista de las entradas de efectivo y de sus desembolsos en un determinado periodo, lo cual constituye una base para estimar las futuras necesidades de efectivo y sus probables fuentes. (Pág. 84)

2.12 FINANZAS

Las finanzas se relacionan con el proceso de transferencia de dinero entre personas, empresas y gobiernos.

(Toro, 2010) manifiesta que: “ Las finanzas se define como el arte y la ciencia de administrar el dinero”. (pág. 1)

“Las finanzas se refieren a todas las actividades que tienen que ver con la administración y manejo de los recursos económicos ante diferentes situaciones que pueden presentarse, son la forma como una persona o una empresa obtiene recursos, los consume, invierte, ahorra en otras palabras la manera en cómo se administra el dinero”.

2.12.1 Objetivo

Según (Toro, 2010) , “El objetivo de las finanzas es maximizar las riqueza de los accionistas”.

2.13. INDICADORES FINANCIEROS

Un indicador financiero es una relación de cifras exactas que se toman de los estados financieros e informes de la empresa con el fin de formar una idea de cómo es el comportamiento económico y financiero.

“Los indicadores financieros permiten analizar el estado económico de la empresa a través de la comparación entre dos cifras o cuentas sea desde un punto de vista individual o comparándolos con los de otra empresa, los indicadores financieros se pueden calcular a través de la utilización de información proporcionada por lo estados financieros y de esta manera sacar conclusiones para una adecuada toma de decisiones”.

2.14 NORMATIVA LEGAL

2.14.1 LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO

Según el **Art. 2 de la Ley de Defensa del artesano** será considerado ARTESANO:

Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, será calificado por la JNDA, desarrolle su actividad artesanal, con o sin operarios (15) y aprendices (5), y que hubiera invertido en su taller implementos, maquinaria y materia prima, una cantidad que no supere el (25%) del capital fijado para la pequeña industria, es decir el \$87.500. La JNDA a través de la Unidad de Calificaciones otorga el certificado de calificación artesanal, en las 164 ramas artesanales determinadas en el Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo, divididas en ramas de producción y servicio.

La Ley de Defensa del Artesano concede a los Artesanos Calificados los siguientes beneficios.

TABLA N^a 38
Beneficios Artesanos Calificados

LABORALES
<ul style="list-style-type: none">• Exoneración de pago de décimo tercero, décimo cuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices.• Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices.• Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.
SOCIALES
<ul style="list-style-type: none">• Afiliación al seguro obligatorio para maestros de taller, operarios y aprendices• Acceso a las prestaciones del seguro social• Extensión del seguro social al grupo familiar• No pago de fondos de reserva

TRIBUTARIOS

- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías.
- Exoneración del pago del impuesto a la renta.
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales.
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal

Fuente: Ley de Defensa del Artesano

Elaborado por: Autoras

2.15 TALLER DE SERVICIO AUTOMOTRIZ

2.15.1 Definición

Según (Orozco, 2004) “Se entiende por taller de servicio automotriz o de reparación de vehículos automóviles, y/o componentes a:

“Aquellos establecimientos industriales en los que se efectúen operaciones encaminadas a la restitución de las condiciones normales del estado y funcionamiento de vehículos automóviles o de equipos y componentes de los mismos, en los que se haya puesto de manifiesto alteraciones en dichas condiciones con posterioridad al término de su fabricación”. (pág.1)

“Un taller de servicio mecánico es un lugar en donde se realizan actividades como reparación, mantenimiento y revisión de vehículos, básicamente esas actividades son ejecutadas por uno o más técnicos de taller”.

2.15.2 Función

(Orozco, 2004) “La función de un taller de servicio automotriz es realizar trabajos de diagnóstico, reparación o sustitución en el sistema mecánico del vehículo, incluidas sus estructuras, equipo eléctrico, como los auxiliares de alumbrado, señalización, acondicionamiento e instrumental de indicación y control, además las reparaciones o cambios de otros complementos del automóvil”.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.1 INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA

La presente propuesta tiene como finalidad, contribuir al crecimiento y desarrollo de la empresa Tecnicentro Ibarra en el mercado automotriz, al contar con un documento, que permita conocer el desenvolvimiento de las funciones de directivos y empleados, mismo que generará un mayor control en los procesos a realizarse.

La propuesta se basa principalmente en dos aspectos: El primero, el aspecto administrativo, el cual se llevará a cabo diseñando la filosofía institucional, y el organigrama, mismo que permitirá identificar las funciones que deberán realizar el recurso humano, así como también la implantación de un código de ética y reglamento interno con el objetivo de cumplir las metas trazadas.

La segunda se refiere a la parte financiera, que ayudará a mantener de forma ordenada y precisa los movimientos económicos de la entidad, con el fin de contar con información financiera actualizada y real, facilitando a la dirección la toma de decisiones oportunas, aprovechando las oportunidades y corrigiendo posibles errores.

3.1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar lineamientos administrativos- financieros que permitan lograr la eficiencia de las responsabilidades del recurso humano y el adecuado control de las operaciones.

3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incorporar una filosofía institucional y estrategias que aporten al desarrollo de la empresa.

- Constituir un organigrama estructural y funcional que permita el aprovechamiento de los recursos y la eficiencia en su funcionamiento.
- Sugerir un código de ética y reglamento interno para uso exclusivo de la organización.
- Estructurar un manual de funciones que comprendan las responsabilidades de cada área de la empresa.
- Determinar procesos administrativos y financieros, para optimizar los recursos económicos, materiales y humanos de la entidad.

3.2 RAZÓN SOCIAL Y LOGOTIPO



3.3 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL PROPUESTA

3.3.1 MISIÓN

TECNICENTRO IBARRA es una empresa comprometida a satisfacer las exigencias de nuestros clientes mediante el servicio automotriz y la venta de repuestos nacionales e importados de excelente calidad, y precios competitivos, además cuenta con la infraestructura y talento humano capacitado, que brinda una buena atención y asesoramiento personalizado, encaminados hacia la generación de rentabilidad y mejora continua.

3.3.2 VISIÓN AL 2021

Consolidarse como la empresa de mayor preferencia en el mercado automotriz y de repuestos, logrando así un posicionamiento estratégico competitivo a nivel local y nacional.

3.3.3 OBJETIVOS

- Aumentar el promedio de ventas en un 10% en los próximos 12 meses, para poder ampliar los ingresos y tener obtener una mejor solvencia económica.
- Mejorar en un 20% la productividad del negocio, mediante la implementación de un programa de capacitación para el personal en los próximos 6 meses.
- Incrementar en un 10% el número de clientes cada mes, para aumentar los ingresos y fortalecer nuestro posicionamiento en el mercado automotriz.
- Reducir en un 10% el tiempo de entrega del producto o servicio en los próximos 12 meses, para brindar un servicio adecuado.

3.3.4 VALORES

- **Respeto:** escuchamos y valoramos las opiniones y sugerencias de nuestros clientes, proveedores y colaboradores.
- **Honestidad:** Actuamos con transparencia y rectitud para corresponder a la confianza que nos otorgan nuestros proveedores, clientes y la sociedad.
- **Responsabilidad:** Al atender y ofrecer a nuestros clientes los productos y servicios somos responsables de que los mismos se encuentren en las mejores condiciones.
- **Integridad.** Somos confiables, honestos, colaboradores leales con nuestros clientes y con nuestra organización y con un alto sentido de responsabilidad
- **Puntualidad:** Tenemos establecido un horario de trabajo de acuerdo a las necesidades de nuestros proveedores y clientes.

- **Laboriosidad:** Trabajamos para ser cada día más productivos, apreciando las fortalezas de nuestros trabajadores, y estimulando el cumplimiento de objetivos y metas con disciplina, para brindar el mejor servicio a nuestros clientes y proveedores.
- **Lealtad:** Somos fieles a nuestros clientes y comprometidos en el cumplimiento de las obligaciones adquiridas.
- **Compromiso:** Nos comprometemos ética y moralmente con el trabajo que hacemos.
- **Servicio:** Nos impulsa la actitud de servicio, al ser conscientes de que más que productos damos soluciones.

3.3.5 PRINCIPIOS

- **Compromiso con el cliente:** Satisfacer la demanda de forma eficiente y eficaz.
- **Precio justo:** Ofrecemos a nuestros clientes precios de acuerdo al mercado y su economía.
- **Agregamos valor:** Brindamos un valor agregado a nuestros clientes al mejorar la presentación de los productos.
- **Excelencia operativa:** Optimizamos tiempo y recursos, en el proceso de todas las actividades.
- **Mejora continua:** Alcanzar los mejores resultados, mediante el aprendizaje continuo de la organización y la participación activa de todos los miembros.
- **Trabajo en equipo:** Los miembros de la empresa trabajan orientados hacia un objetivo en común.
- **Espíritu Emprendedor:** Actuamos siempre con iniciativa y orientación al mejoramiento continuo.

3.3.6 POLÍTICAS

POLITICAS PARA EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

PAGO A PROVEEDORES

- Todo gasto efectuado por la empresa estará anteriormente identificado dentro del presupuesto establecido y aprobado para el año, cualquier gasto no presupuestado deberá contar con la aprobación del gerente el cual expondrá las razones por las cuales se llevó a cabo dicha autorización.
- El pago por la adquisición de un bien o servicio se realizará únicamente con el comprobante de venta original. No se realizará ningún pago que no cumpla con esta condición.
- Las facturas aprobadas serán canceladas según sus fechas de vencimiento por el plazo de crédito previamente pactado con el proveedor. En general el plazo de crédito mínimo exigido por la empresa será de 10 días calendario.

EMISIÓN DE CHEQUES

- La emisión y entrega de cheques se realizarán únicamente previo a la autorización efectuada por el gerente de la empresa.
- Todos los cheques se emitirán únicamente a favor del beneficiario que conste en la factura.
- Los cheques que se emita en la empresa, deberán cruzarse para que únicamente puedan ser depositados en la cuenta del beneficiario.
- Todos los cheques se deberán emitir par que puedan ser cobrados a la fecha de la entrega prevista.

REGISTRO DE TRANSACCIONES

- Se registrará todas las transacciones que la empresa realice durante el transcurso del día con el fin de respaldar todos los movimientos económicos.
- Todos los registros contables serán ingresados al sistema de manera oportuna.
- Se emitirán reportes contables cada mes.

- Los reportes serán presentados de manera oportuna al gerente de la empresa para su respectiva aprobación.

POLITICAS PARA EL DEPARATAMENTO COMERCIAL

COMPRAS

- Supervisara constantemente el stock de mercadería
- El supervisor comercial antes de realizar una compra deberá solicitar la autorización al gerente
- El supervisor comercial deberá seleccionar adecuadamente a los proveedores una vez analizado la mejor oferta.
- Negociar descuentos y condiciones de pago.
- Mantener los niveles de calidad de los productos.
- Verificar que se cumpla con las órdenes de compra emitidas.

VENTAS

- Se aceptan pagos únicamente con efectivo y cheques.
- Una vez realizado el diagnóstico previo a la intervención del vehículo se fijara el precio.
- Se otorgarán descuentos únicamente a clientes frecuentes en el mantenimiento de su vehículo, en cuanto a los repuestos los precios serán los fijados.
- En caso se presente algún retraso en la entrega del vehículo, es responsabilidad de nuestro cliente ponerse en contacto con nuestro departamento de VENTAS.
- En caso de no estar satisfecho con el resultado el cliente tendrá un plazo de 48 horas para informar a la empresa.

POLÍTICAS EN EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS

- La atención y servicio al cliente, serán acciones de alta prioridad y de carácter estratégico. La Administración deberá asegurarse de que la Organización esté orientada a servir con efectividad al Cliente.
- Los empleados deberán respetar y tratar con cortesía a los funcionarios y clientes de la empresa
- Asistir con puntualidad a sus horas de trabajo en caso de falta, atraso o inasistencia deberá dar aviso a su jefe inmediato con el fin de obtener la justificación correspondiente.
- Todos los empleados deberán contar con el uniforme adecuado para el desempeño de sus actividades
- Cuidar las herramientas, equipos y útiles de trabajo que se encuentren bajo su responsabilidad en caso de pérdidas o daños deberá responder por lo ocurrido.
- Responder oportunamente a las necesidades de los clientes
- Los empleados brindaran un trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.

3.4 ESTRATEGIAS

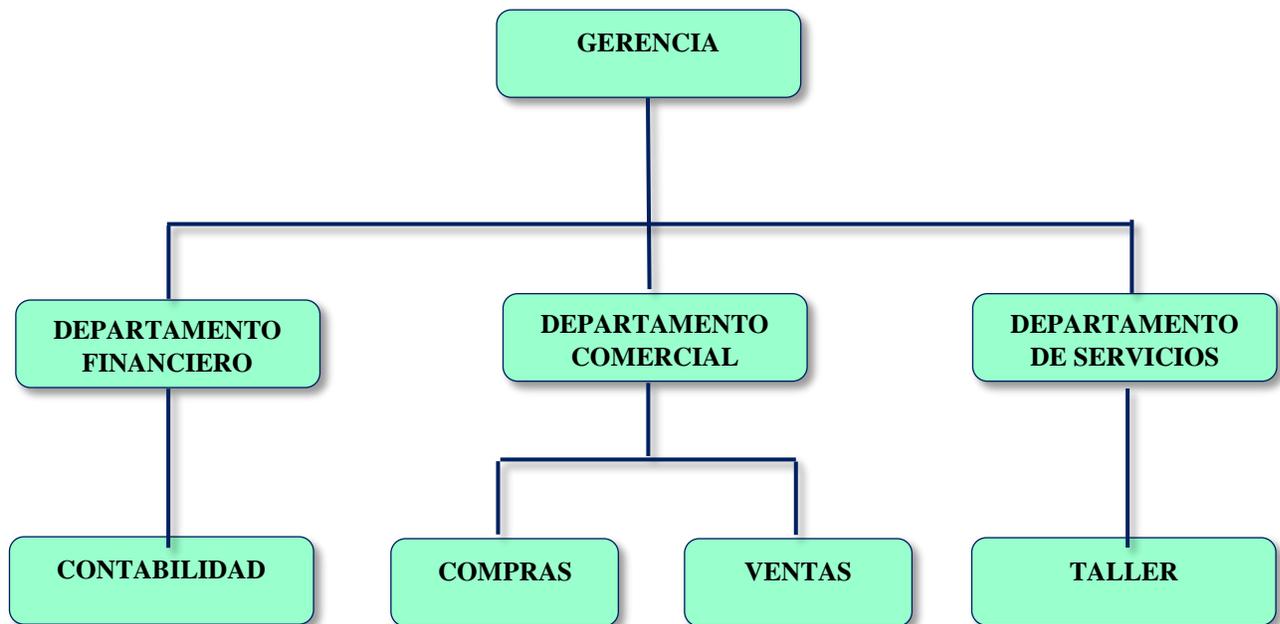
Para aumentar el nivel de ventas y fortalecer su posicionamiento en el mercado automotriz Tecnicentro Ibarra implemento las siguientes estrategias.

- Disminución de los costos de publicidad, a través del uso de las redes sociales medio de comunicación que no tiene ningún costo.
- Uso de tecnología para reducir el costo de tiempo y mano de obra.
- Tecnicentro Ibarra además de ofrecer los servicios de reparación y mantenimiento de vehículos brinda servicios adicionales como la venta de repuestos.
- Atención personalizada y buen servicio en todo momento.

- El servicio de reparación y mantenimiento que brinda Tecnicentro Ibarra está concentrado a todas las personas que poseen vehículos en la ciudad de Ibarra.

3.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

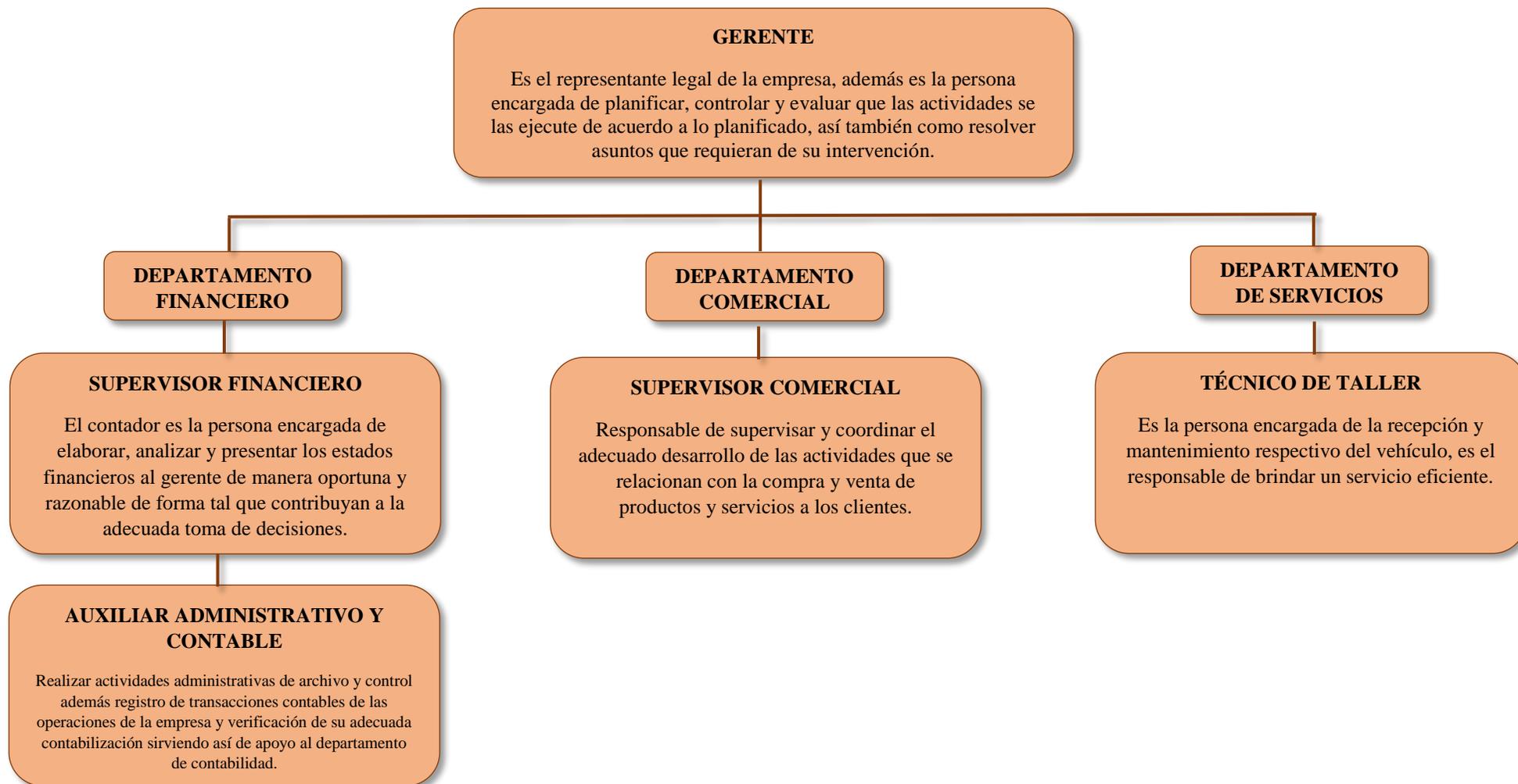
**TECNICENTRO IBARRA
GRÁFICO N° 34
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

3.6 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

TECNICENTRO IBARRA GRÁFICO N° 35 ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

3.7 MANUAL DE FUNCIONES

**TABLA N° 39
FUNCIONES GERENTE**

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	PUESTO:	Gerente
	NIVEL:	Ejecutivo
	SUPERVISA A:	Todas las áreas de la empresa
	REPORTA A:	N/A
PERFIL		
COMPETENCIAS Pensamiento crítico Habilidades de comunicación Liderazgo Iniciativa y creatividad Habilidad para resolver problemas Trabajo en equipo	INSTRUCCIÓN:	Nivel superior
	TÍTULO:	Título en administración de empresas y/o a fines.
	EXPERIENCIA:	3 años en puestos similares
	CAPACITACIONES:	Permanentes
	MISIÓN DEL PUESTO	
	Es el representante legal de la empresa, además es la persona encargada de planificar, controlar y evaluar que las actividades se las ejecute de acuerdo a lo planificado, así también como resolver asuntos que requieran de su intervención.	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos a corto y largo plazo • Dirigir y controlar el desempeño de las diferentes áreas • Tomar decisiones • Solucionar cualquier problema que presente la empresa • Mantener buenas relaciones con los empleados, clientes, proveedores. • Motivar al personal de cada área (ser un líder) • Dar cumplimiento al reglamento y normas legales de la empresa • Vigilar el cumplimiento de la los objetivos y metas propuestas • Controlar el uso y mantenimiento de los recursos. • Proporcionar capacitaciones al personal para el mejor desempeño en las actividades. • Realizar el análisis de los informes financieros para la toma adecuada de las decisiones. • Autorización y firma de los cheques previo análisis financiero 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • El cumplimiento de las obligaciones legales • La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas informáticos • Dolo, abuso y negligencias graves • Supervisar los resultados y manejar los recursos 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autoras

TABLA N° 40
FUNCIONES SUPERVISOR FINANCIERO

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	PUESTO:	Supervisor Financiero
	NIVEL:	Administrativo
	SUPERVISA A:	Asistente financiero
	REPORTA A:	Gerente
PERFIL		
COMPETENCIAS	INSTRUCCIÓN:	Nivel superior
Compromiso	TÍTULO:	Título de contador público autorizado (CPA)
Ética profesional	EXPERIENCIA:	Mínimo 2 años en puestos similares
Honestidad y responsabilidad	CAPACITACIONES:	Permanentes
Manejo y dominio de la profesión	MISIÓN DEL PUESTO	
Buena comunicación	El contador es la persona encargada de elaborar, analizar y presentar los estados financieros al gerente de manera oportuna y razonable de forma tal que contribuyan a la adecuada toma de decisiones.	
Trabajo en equipo		
Adaptabilidad al cambio		
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas contables • Manejo del sistema contable vigente en la empresa • Llevar un registro de las actividades necesarias en el proceso contable. • Cumplir con todas la obligaciones tributarias • Elaborar y presentar los estados financieros bajo NIIF PYME, NIC. • Asesorar al gerente • Llevar un control de las responsabilidades con el IESS • Registrar las facturas de clientes y proveedores • Archivar de manera correcta y organizada la información contable • Supervisar las actividades realizadas por el asistente financiero • Realizar conciliaciones bancarias 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de las de las funciones y objetivos del área contable • Los procesos contables se los realice de manera adecuada, con el cumplimiento de los principios • Registro de transacciones libre de errores • Tratamiento técnico de la información • Verificar los cambios que se realicen en el SRI y afecten a la empresa 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autoras

TABLA N° 41
FUNCIONES AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y CONTABLE

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	PUESTO:	Auxiliar administrativo y contable
	NIVEL:	Operativo
	SUPERVISA A:	N/A
	REPORTA A:	Contadora
PERFIL		
COMPETENCIAS Buena comunicación Iniciativa y creatividad Prudencia Habilidad para resolver problemas Trabajo en equipo Orientación al servicio	INSTRUCCIÓN:	Bachiller / Nivel superior
	TÍTULO:	Bachiller en contabilidad / Título en contabilidad
	EXPERIENCIA:	6 meses
	CAPACITACIONES:	Permanentes
MISIÓN DEL PUESTO		
	Realizar actividades administrativas de archivo y control además registro de transacciones contables de las operaciones de la empresa y verificación de su adecuada contabilización sirviendo así de apoyo al departamento de contabilidad.	
FUNCIONES		
	<ul style="list-style-type: none"> • Atender de manera rápida, amable y eficaz las tareas a su cargo • Atender llamadas telefónicas • Brindar información al cliente • Custodiar los documentos que respaldan las operaciones efectuadas • Elaboración de oficios • Ayudar en el registro de transacciones • Participar en la elaboración de estados financiero • Analizar y organizar información • Ingresar información al sistema • Informar sobre cualquier anomalía presentada en el registro de transacciones 	
RESPONSABILIDADES		
	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de documentos • Información técnica libre de errores • Cumplir con todas las tareas encomendadas • Realizar sus actividades aplicando su ética profesional 	
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autoras

TABLA N° 42
FUNCIONES SUPERVISOR COMERCIAL

	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	PUESTO:	Supervisor comercial
	NIVEL:	Administrativo
	SUPERVISA A:	Vendedor
	REPORTA A:	Gerente
PERFIL		
COMPETENCIAS Compromiso Habilidades de comunicación Liderazgo Iniciativa y creatividad Perseverancia Trabajo en equipo	INSTRUCCIÓN:	Nivel superior
	TÍTULO:	Título en administración de empresas y/o a fines.
	EXPERIENCIA:	2 años en puestos similares Permanentes
	CAPACITACIONES:	
	MISIÓN DEL PUESTO	
	Responsable de supervisar y coordinar el adecuado desarrollo de las actividades que se relacionan con la venta de productos y servicios a los clientes.	
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar objetivos y ventas para el área • Supervisar constantemente el stock de mercadería • Entrega de reportes de las actividades ejecutadas • Mantenerse actualizado constantemente sobre los productos que tiene la empresa • Llevar un control de las ventas realizadas al día • Seleccionar proveedores 		
RESPONSABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción del clientes • Mercadería de la empresa 		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autoras

**TABLA N° 43
FUNCIONES TÉCNICO DE TALLER**

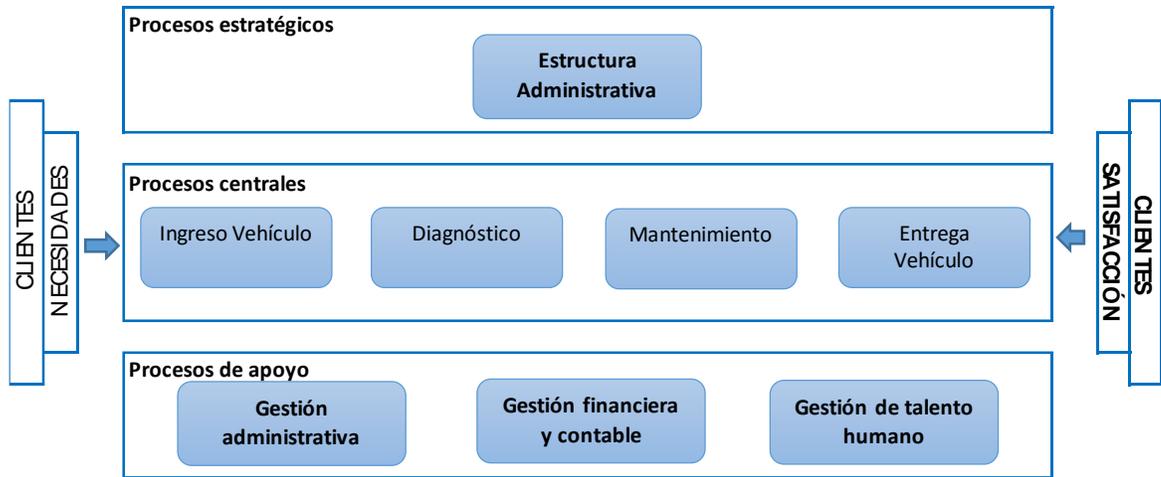
	IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
	PUESTO:	Técnico de taller (Mecánico)
	NIVEL:	Operativo
	SUPERVISA A:	N/A
	REPORTA A:	Gerente
PERFIL		
COMPETENCIAS Buena comunicación Buen estado físico Trabajo en equipo Creatividad e iniciativa	INSTRUCCIÓN:	Bachiller
	TÍTULO:	Técnico y/o tecnólogo en mecánica automotriz
	EXPERIENCIA:	1 año
	CAPACITACIONES:	Por lo menos una al año
	MISIÓN DEL PUESTO	
	Es la persona encargada de la recepción y mantenimiento respectivo del vehículo, es el responsable de brindar un servicio eficiente.	
FUNCIONES		
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el diagnóstico previo a la intervención del vehículo • Verificar las causas de la intervención del vehículo • Realizar el mantenimiento • Realizar el servicio acorde a las normas de seguridad previamente establecidas • Informar permanentemente el estado del vehículo • Asegurar el correcto funcionamiento del vehículo 	
RESPONSABILIDADES		
	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar un buen servicio • Operación y mantenimiento del vehículo • Entrega del vehículo en el tiempo indicado 	
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Autoras

3.8 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El presente manual de procedimientos lo que pretende es describir todas las actividades que se deben seguir dentro de la empresa, encaminadas a controlar los recursos económicos, materiales y humanos y que estos trabajen en conjunto para alcanzar los objetivos propuestos.

GRÁFICO N° 36
MAPA DE PROCESOS



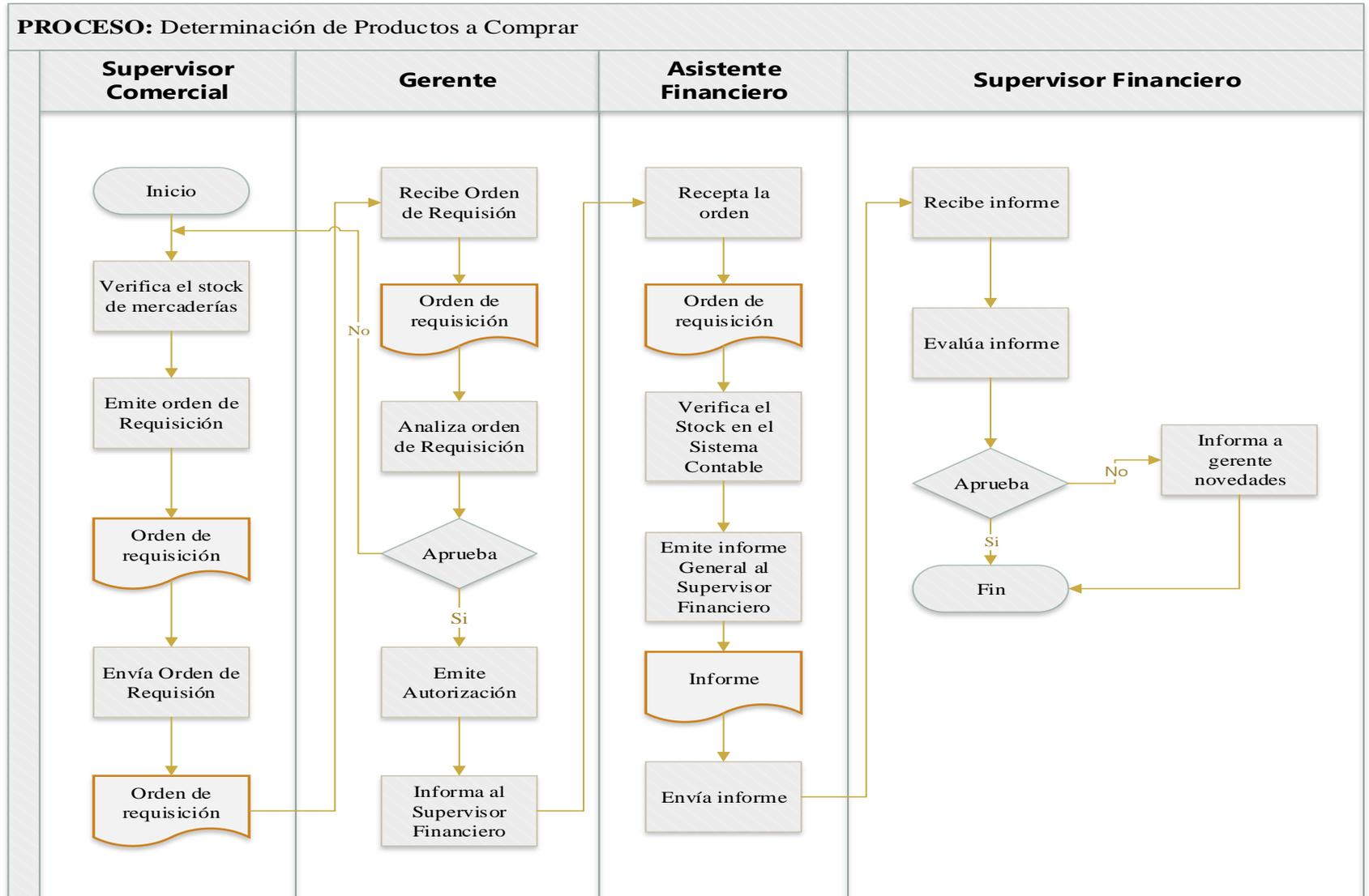
Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 44

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO	DETERMINACIÓN DE PRODUCTOS A COMPRAR	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR COMERCIAL	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Verifica el stock de mercaderías.
2		Emisión de Orden de requisición de mercaderías.
3		Envía Orden de requisición a la Gerencia
4	GERENTE	Recibe Orden de Requisición
5		Analiza la orden de requisición
6		Decide si aprueba o no dicha orden
7		En caso de ser aprobada emite la autorización e informa al asistente financiero.
8	ASISTENTE FINANCIERO	Asistente Financiero recepta la orden y verifica el stock con sistema contable.
9		Emisión de un informe general al supervisor financiero acerca de la mercadería que se necesita.
10		Envía informe al supervisor financiero.
11	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe informe
12		Evalúa el informe del asistente
13		Aprueba el informe y si no informa a gerente novedades.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 1



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 45

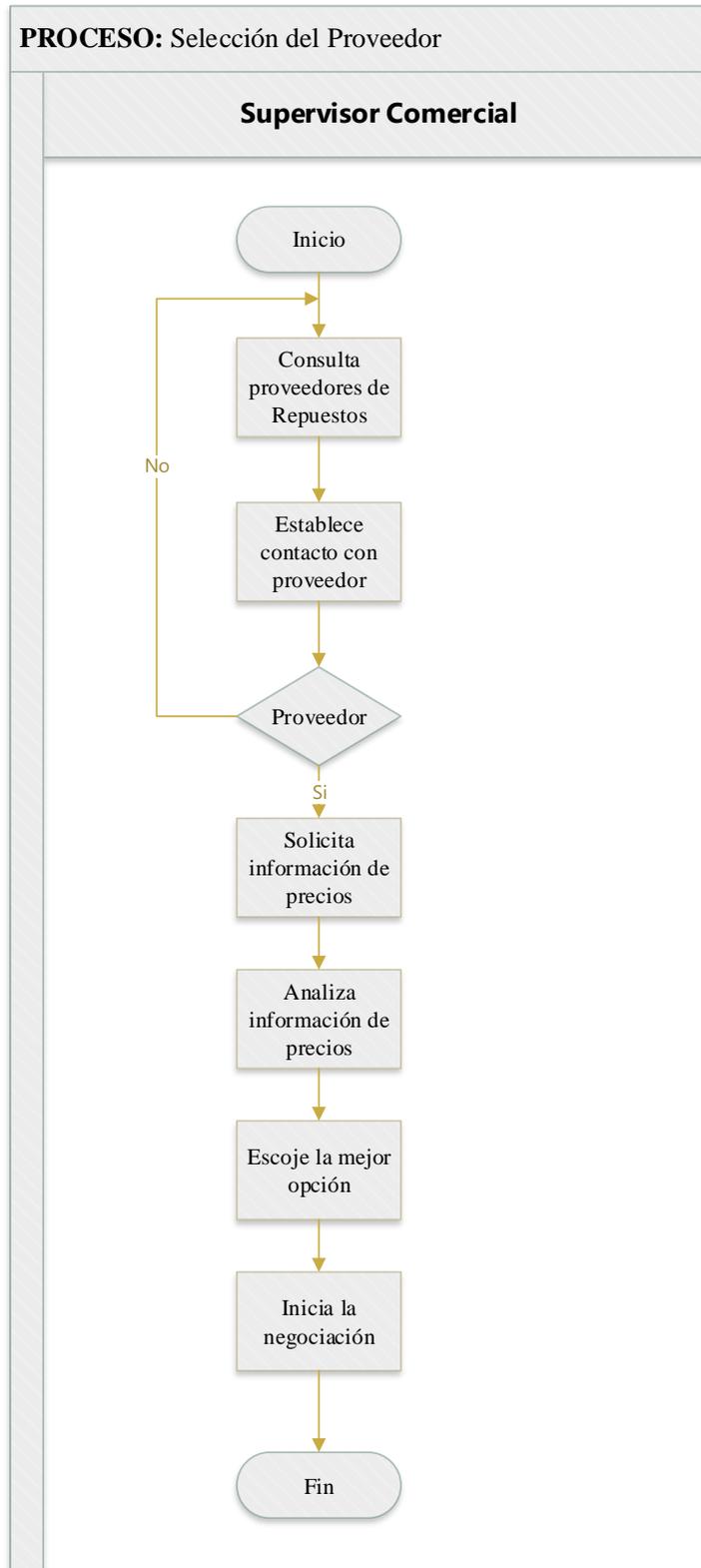
		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO		SELECCIÓN DEL PROVEEDOR
EJECUTADO POR		SUPERVISOR COMERCIAL
APROBADO POR		GERENTE
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Consultar proveedores de los repuestos.
2		Establecer contacto con el proveedor
3		Solicita información de precio de los productos.
4		Analiza información y opciones ofrecidas
5		Escoge la mejor opción
6		Inicia la negociación

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 2

PROCESO: Selección del Proveedor



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

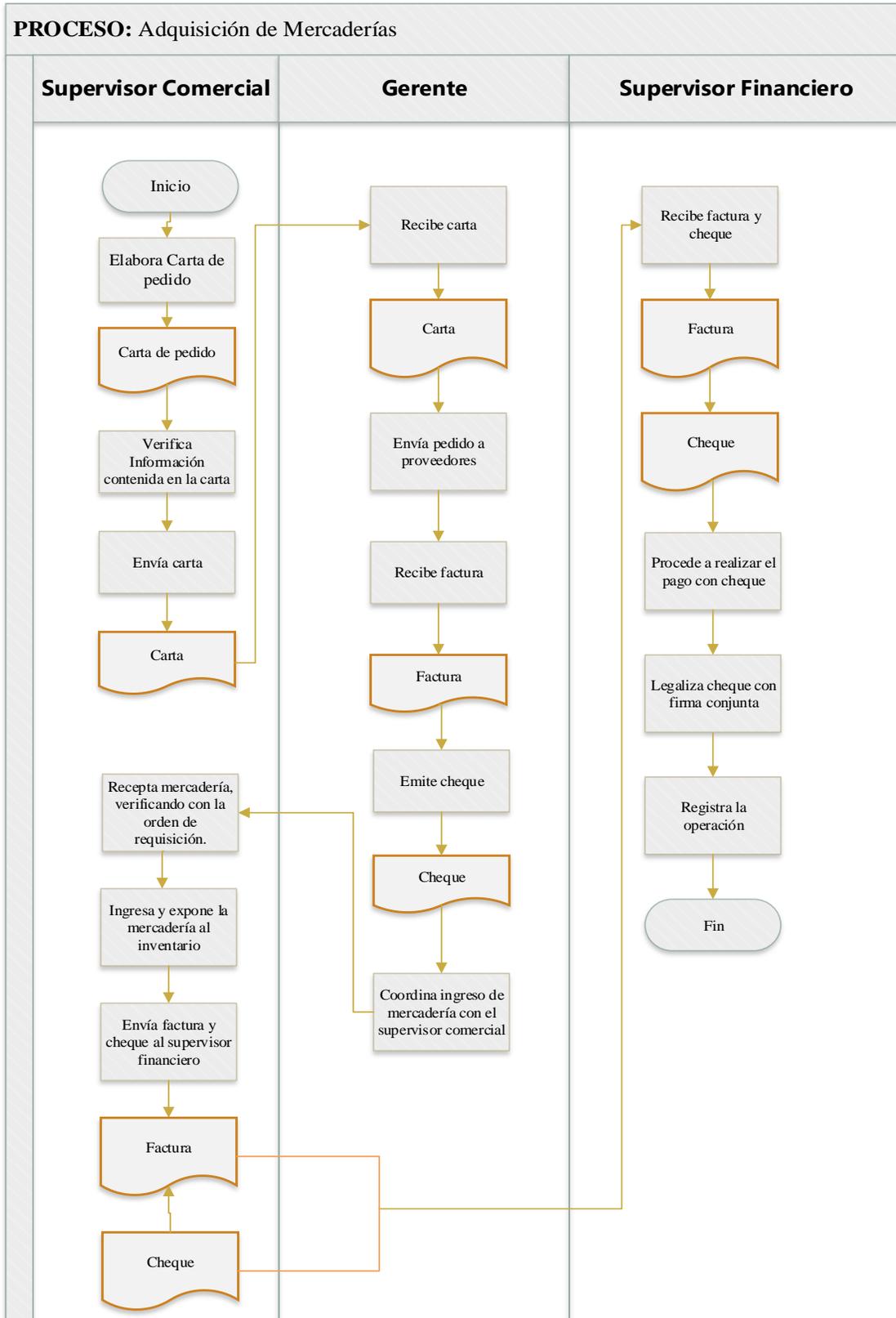
TABLA N° 46

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO		ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA
EJECUTADO POR		SUPERVISOR COMERCIAL
APROBADO POR		GERENTE
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Elabora carta de pedido
2		Verifica la información contenida en la carta (producto y cantidad)
3		Envía carta al Gerente
4	GERENTE	Recibe Carta de pedido de repuestos.
5		Envía pedido a proveedores
6		Recibe factura de compra
7		Emite Cheque para el pago
8		Coordina ingreso de productos con el supervisor comercial
9	SUPERVISOR COMERCIAL	Recepta la mercadería constando su estado, cantidad y concordancia con la orden de requisición e informa novedades.
10		Ingresa y expone la mercadería al inventario existente.
11		Envía factura y cheque al Supervisor Financiero
12	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe la factura y cheque
13		Procede a realizar el pago con cheque
14		Legaliza cheque con firma conjunta
15		Registra la operación realizada.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 3



Fuente: Investigación
 Elaborado por: Autoras

TABLA N° 47

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO		VENTAS DE REPUESTOS
EJECUTADO POR		SUPERVISOR COMERCIAL
APROBADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Es el encargado de la presentación y organización de la mercadería del almacén.
2		Brinda una buena imagen, asesoramiento y atención de calidad y eficiente.
3	CLIENTE	Solicita atención manifestando cual es el repuesto que necesita.
4	SUPERVISOR COMERCIAL	Indica el repuesto y asesora al cliente en lo concerniente al mismo.
5	CLIENTE	Accede a la compra del repuesto.
6	SUPERVISOR COMERCIAL	Acuerda el precio y forma de pago
7	SUPERVISOR FINANCIERO	Emite la factura y garantías
8	CLIENTE	Realiza el pago y recibe la factura
9	SUPERVISOR COMERCIAL	Empaca y entrega al cliente el repuesto.
10		Registra en su Kárdex
11	SUPERVISOR FINANCIERO	Archiva copia de la factura.

Fuente: Investigación
 Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 4

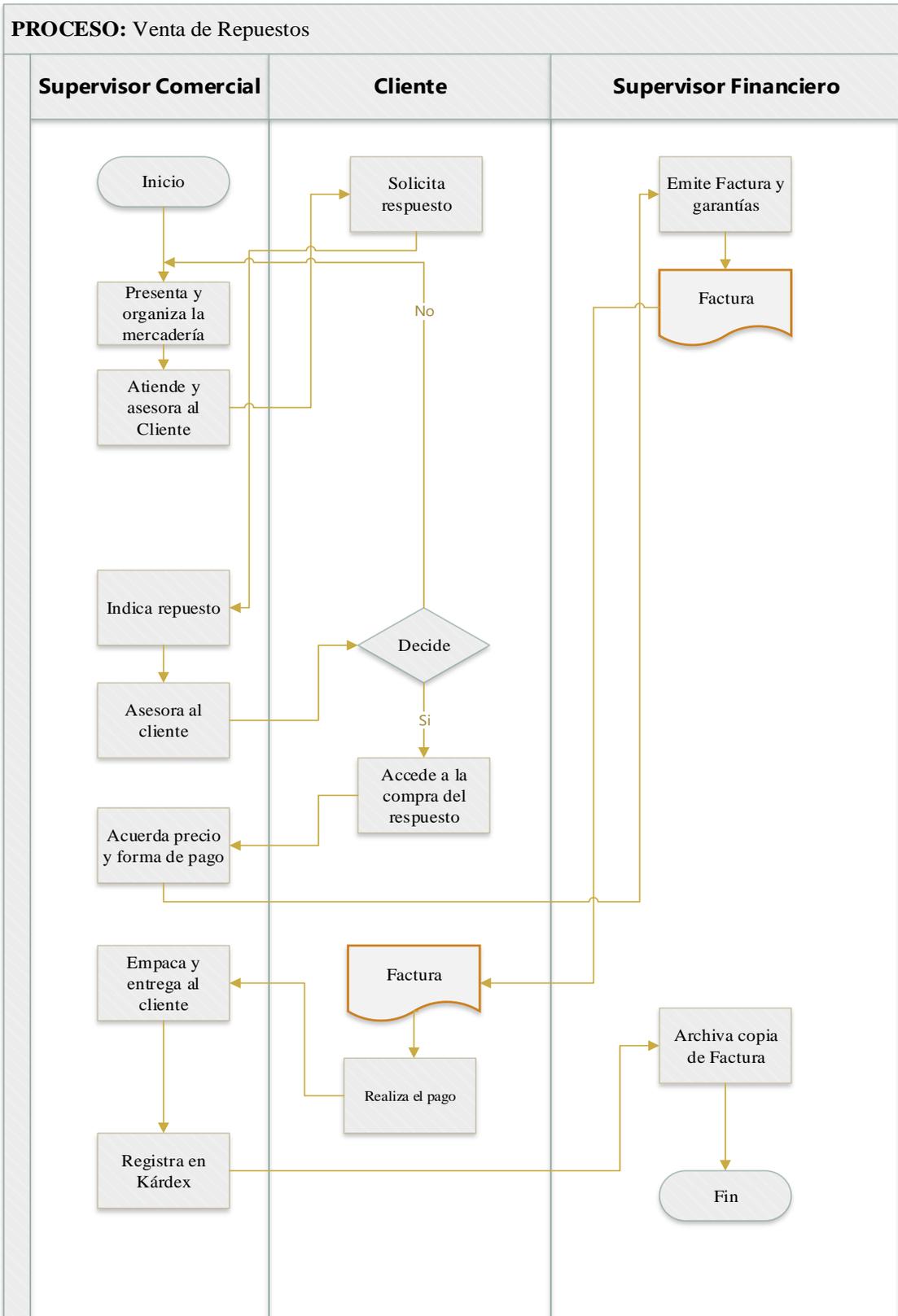


TABLA N° 48

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		REVISIÓN REPORTES DE VENTA	
EJECUTADO POR		GERENTE Y SUPERVISOR COMERCIAL	
APROBADO POR		GERENTE	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Ingreso al sistema	
2		Consulta de información general de las ventas	
3		Imprimir listados de venta	
		Elaboración de informe de ventas	
4		Envío de informe a la gerencia	
5	GERENTE	Recepción de informe de ventas	
6		Análisis de estadísticas de venta	
7		Resaltar datos relevantes	
8		Conocer las estrategias desarrolladas	
9		Estudio de los logros alcanzados	
10		Determinar alcance de las estrategias	
11		Establecer o replantear estrategias si las metas no han sido alcanzadas	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 5

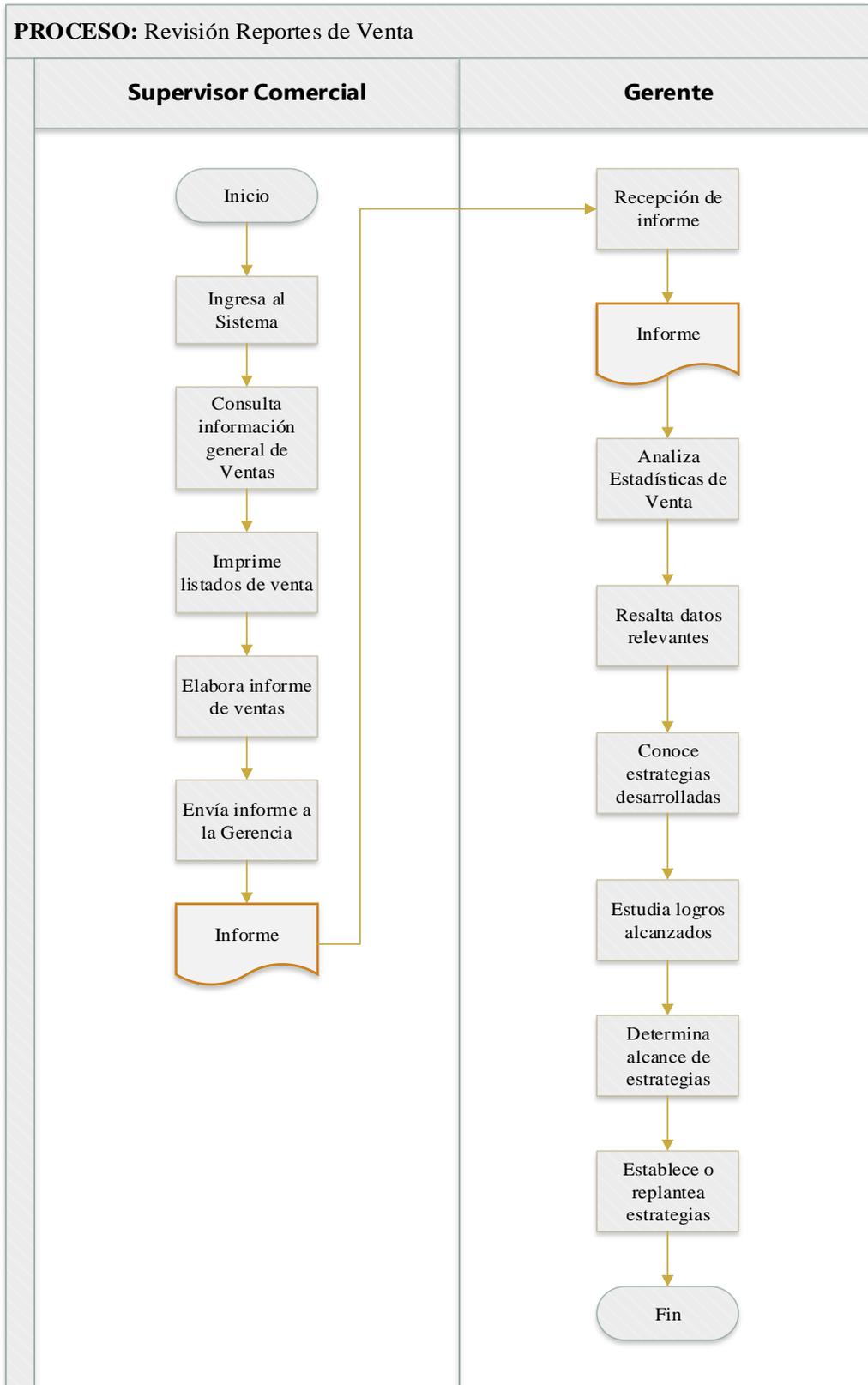


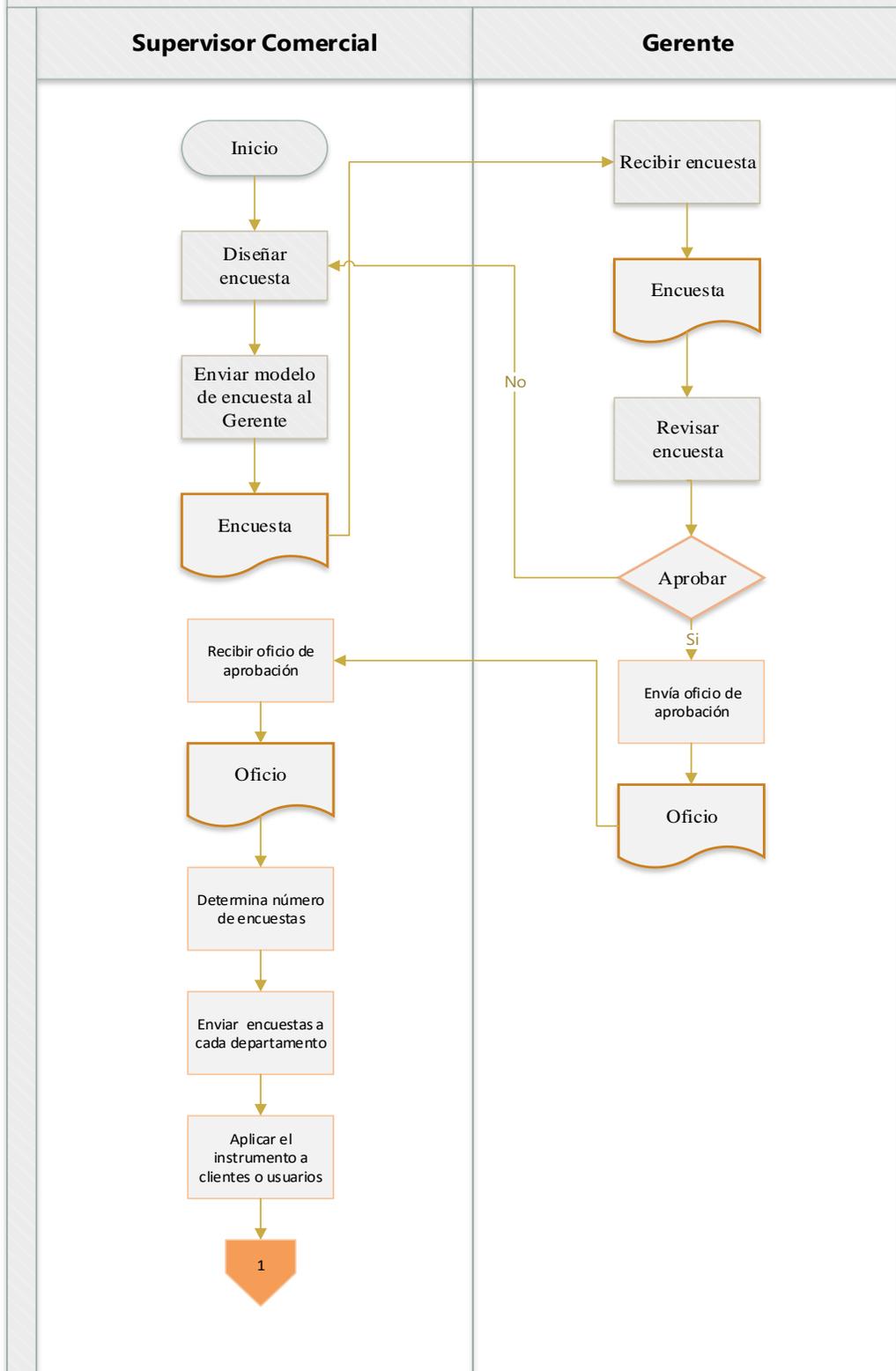
TABLA N° 49

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO	SEGUIMIENTO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
EJECUTADO POR	SUPERVISOR COMERCIAL Y GERENTE	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR COMERCIAL	Diseñar la encuesta de seguimiento de satisfacción del cliente
2		Enviar modelo de encuesta al gerente para aprobación.
3	GERENTE	Recibir modelo de encuesta
4		Revisar y aprobar el diseño de la encuesta
5		Enviar mediante oficio la aprobación de la encuesta al Supervisor Comercial
6	SUPERVISOR COMERCIAL	Recibir oficio de aprobación
7		Determinar el número de encuestas a realizar.
8		Enviar encuestas a cada departamento.
9		Aplicar el instrumento a los clientes o usuarios.
10		Proceder a la tabulación y análisis de los resultados
11		Elaborar informe de resultados
12		Enviar informe al Gerente
13	GERENTE	Recibir informe
14		Aplicar acciones correctivas/preventivas y de mejora de acuerdo a los resultados.

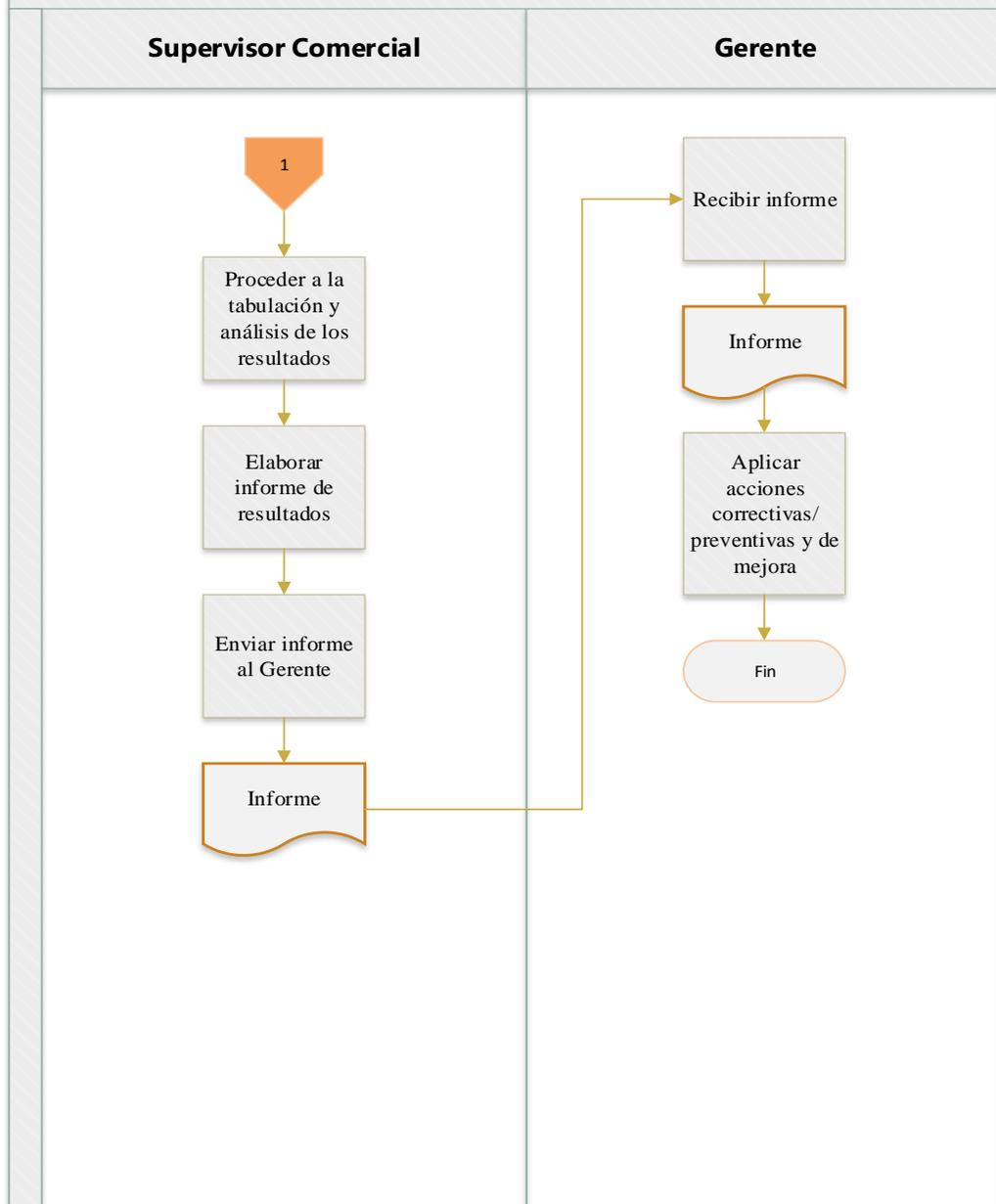
Fuente: Investigación
 Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 6

PROCESO: Seguimiento de Satisfacción del Cliente



PROCESO: Seguimiento de Satisfacción del Cliente



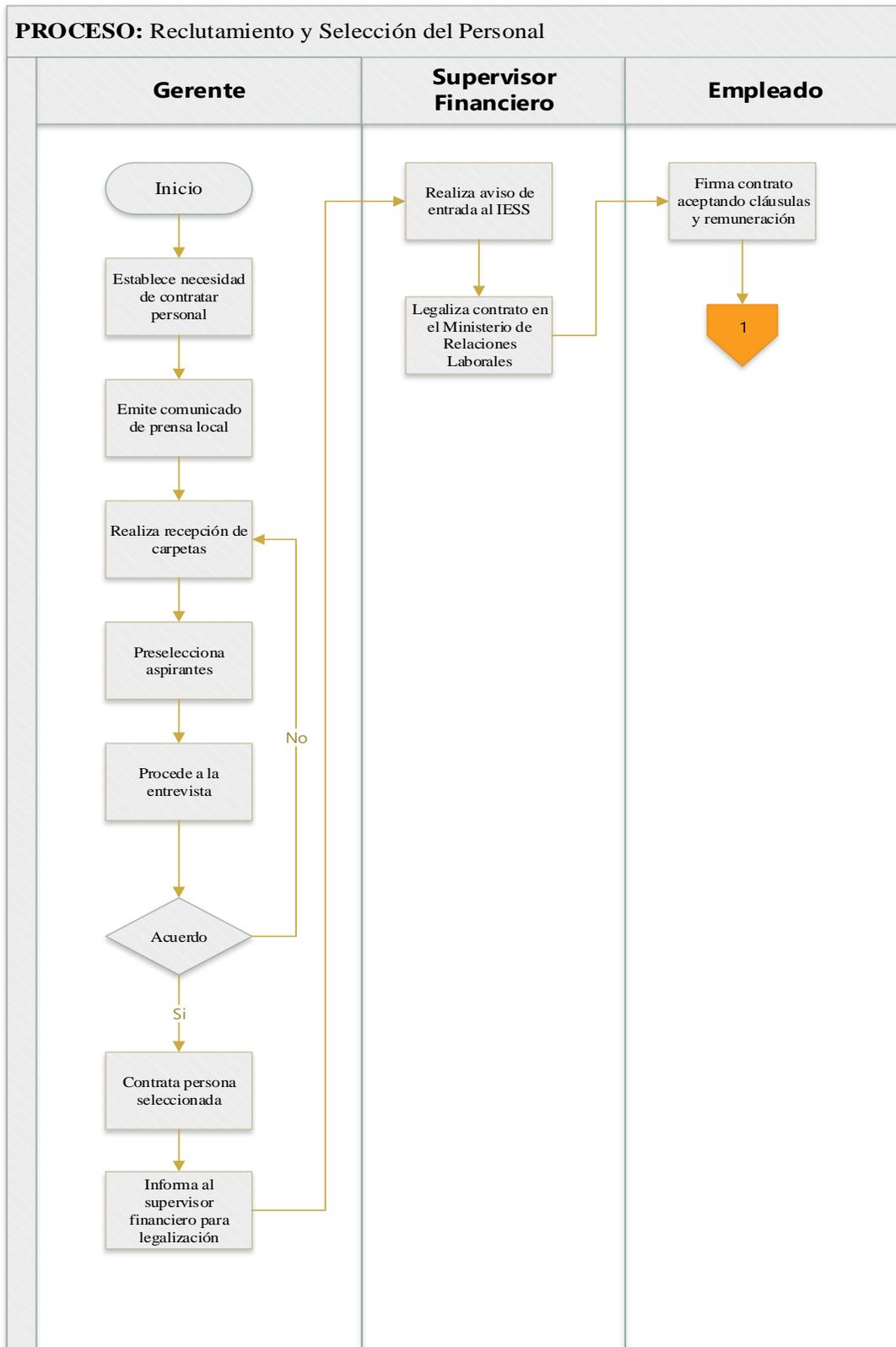
Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 50

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO EJECUTADO POR		RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL
APROBADO POR		GERENTE Y SUPERVISOR FINANCIERO
ELABORADO POR		GERENTE
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	GERENTE	Establece la necesidad de contratar personal.
2		Emite comunicado en la prensa local solicitando personal.
3		Realiza la recepción de carpetas de los aspirantes.
4		Preselecciona las carpetas de los aspirantes al puesto.
5		Procede con la entrevista.
6		Acuerda contrato con la persona selecciona para cubrir el puesto requerido.
7		Informa a Supervisor Financiero para su legalización.
8	SUPERVISOR FINANCIERO	Realiza el aviso de entrada al IESS y el respectivo contrato legalizado en el Ministerio de Relaciones Laborales.
9	EMPLEADO	Firma contrato aceptando las cláusulas y remuneración establecida.
10	GERENTE	Realiza el proceso de inducción al nuevo empleado.
11		Indica las funciones a desempeñar.
12		Realiza seguimiento al nuevo empleado para evaluar su desempeño y adaptación.

Fuente: Investigación
 Elaborado por: Autoras

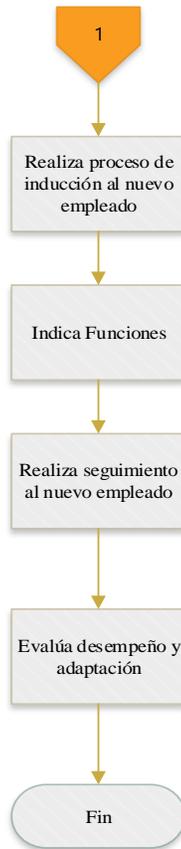
FLUJOGRAMA N° 7



Fuente: Investigación
 Elaborado por: Autoras

PROCESO: Reclutamiento y Selección del Personal

Gerente



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 51

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASESORÍA Y CAPACITACIÓN		
PROCEDIMIENTO EJECUTADO POR		GERENTE
APROBADO POR		GERENTE
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	GERENTE	Identifica la necesidad que tienen los empleados de capacitarse.
2		Determina objetivos de la capacitación
3		Realiza planificación con los temas requeridos.
4		Informa a los empleados seleccionados a cerca de la capacitación.
5		Realiza la capacitación
6		Evalúa los resultados
7		Analiza necesidades de una nueva capacitación o actualización.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 8

PROCESO: Asesoría y Capacitación

Gerente

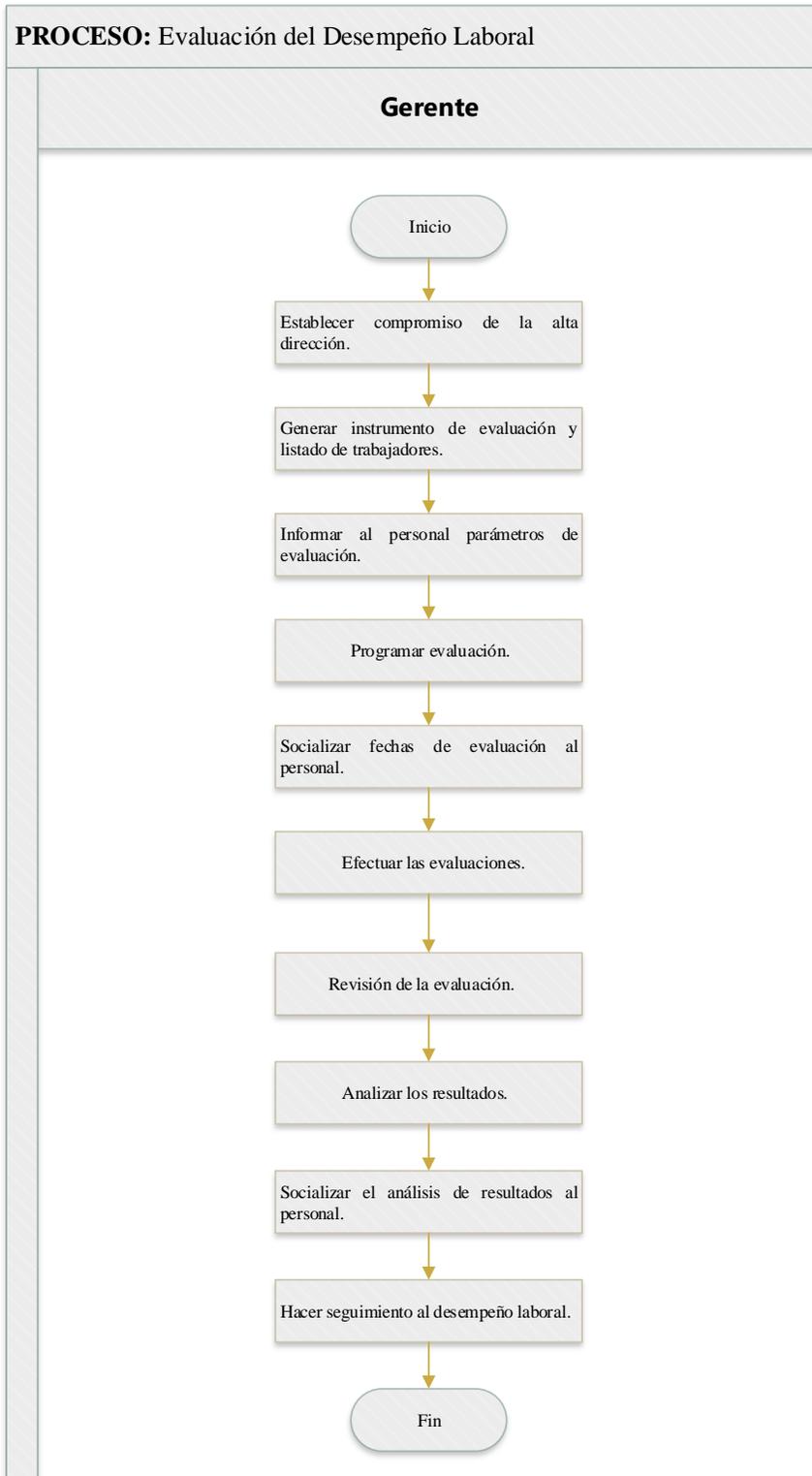


TABLA N° 52

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	
EJECUTADO POR		GERENTE	
APROBADO POR		GERENTE	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	GERENTE	Establecer compromiso de la alta dirección	
2		Generar instrumento de evaluación y listado de trabajadores	
3		Informar al personal parámetros de evaluación	
4		Programar evaluación	
5		Socializar fechas de evaluación al personal.	
6		Efectuar las evaluaciones	
7		Revisión de la evaluación	
8		Analizar los resultados	
9		Socializar el análisis de resultados al personal	
10		Hacer seguimiento al desempeño laboral, orientando, estimulando y apoyando a los trabajadores con el fin de introducir mejoras y correctivos para el cumplimiento de los compromisos acordados.	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 9



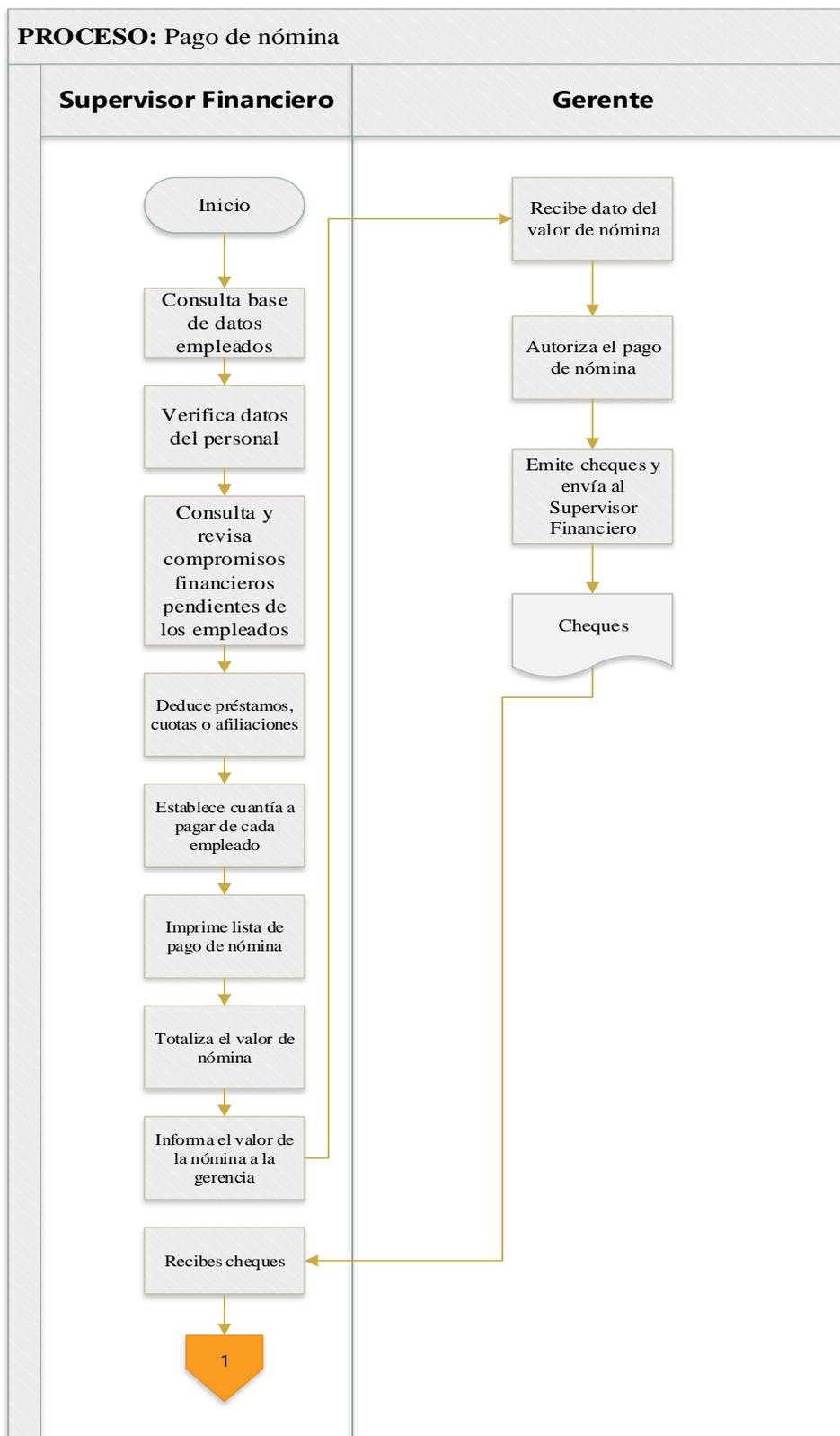
Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 53

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"		
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO		PAGO DE NÓMINA		
EJECUTADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO		
APROBADO POR		GERENTE		
ELABORADO POR				
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento		
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Consulta de base de datos de los empleados		
2		Verificar datos del personal		
3		Consultar y revisar compromisos financieros pendientes de los empleados		
4		Deducir préstamos, cuotas o afiliaciones		
6		Establecer cuantía a pagar a cada empleado		
7		Imprimir lista de pago de nómina		
8		Totalizar el valor de la nómina		
9		Informar el valor de la nómina a gerente		
10		GERENTE	Recibe dato del valor de nómina	
11			Autoriza pago de nómina a empleados	
12	Emite cheques y envía al Supervisor Financiero.			
13	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe cheques		
14		Legaliza cheques con firmas conjuntas		
15		Entrega cheques a empleados		
16		Hace firmar el rol de pagos a cada empleado		

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 10



PROCESO: Pago de nómina

Supervisor Financiero



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 54

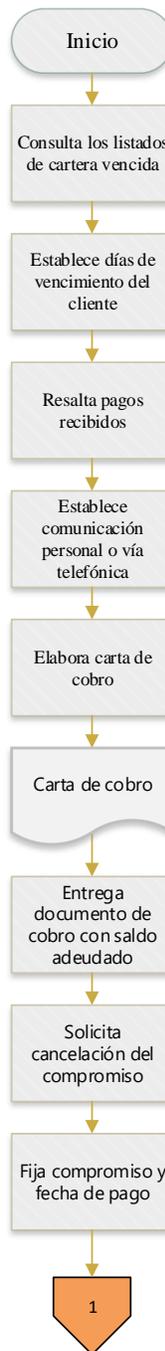
		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO		COBRO Y RECAUDO
EJECUTADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO
APROBADO POR		GERENTE
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Consulta de los listados de cartera vencida
2		Establecer días de vencimiento del cliente
3		Resaltar pagos recibidos
4		Establecer comunicación personal o vía telefónica
5		Elaboración de carta de cobro
6		Entregar al cliente el documento de cobro con saldo adeudado
7		Solicitar cancelación del compromiso
8		Fijar compromiso y fecha de pago
9		Recibe dinero
10		Emite comprobante de ingreso
11		Elabora informe de la cartera recaudada
12		Envía al Gerente
13	GERENTE	Recibe informe
14		Realiza seguimiento a los acuerdos de pago

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 11

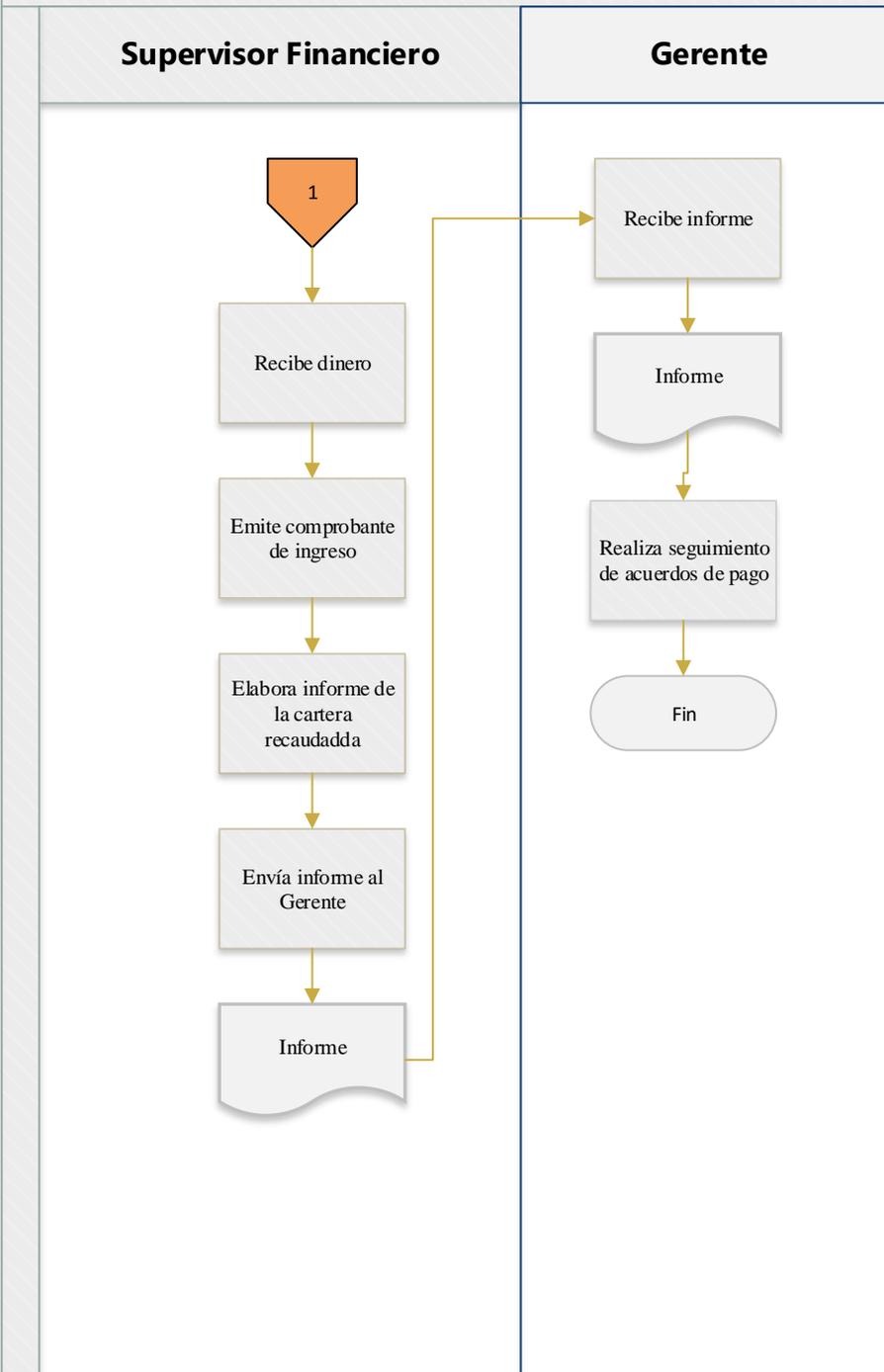
PROCESO: Cobro y Recaudo

Supervisor Financiero



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

PROCESO: Cobro y Recaudo



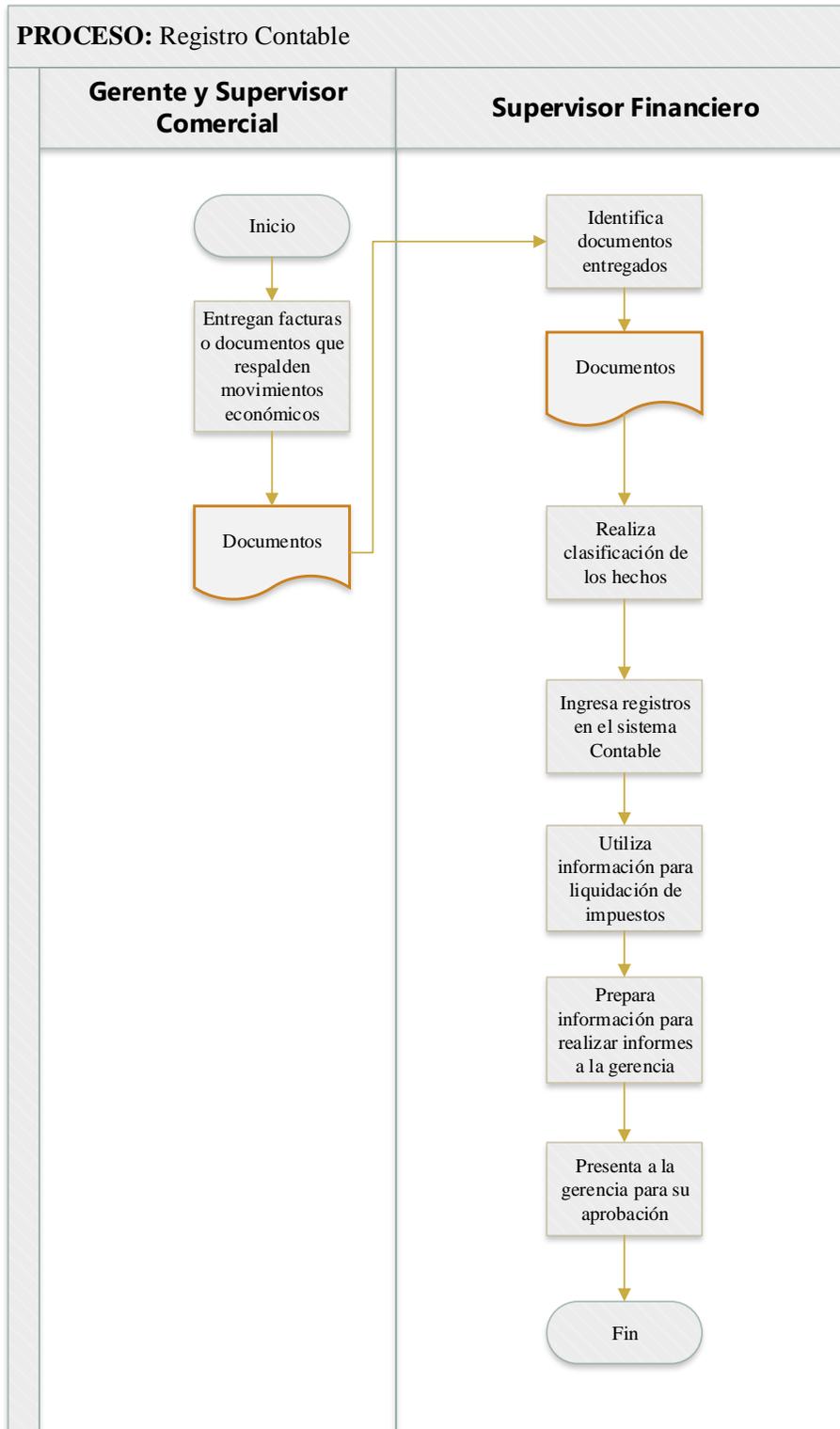
Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 55

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		REGISTRO CONTABLE	
EJECUTADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR		GERENTE	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	GERENTE Y SUPERVISOR COMERCIAL	Entregan facturas o documentos que respalden los movimientos económicos realizados.	
2	SUPERVISOR FINANCIERO	Identifica los documentos entregados	
3		Realiza la clasificación de los hechos	
4		Ingresa los respectivos registros en el sistema contable.	
		Utiliza la información para liquidación de impuestos.	
5		Prepara información para la realización de informes a la gerencia.	
6		Presenta a la gerencia para su aprobación.	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 12



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

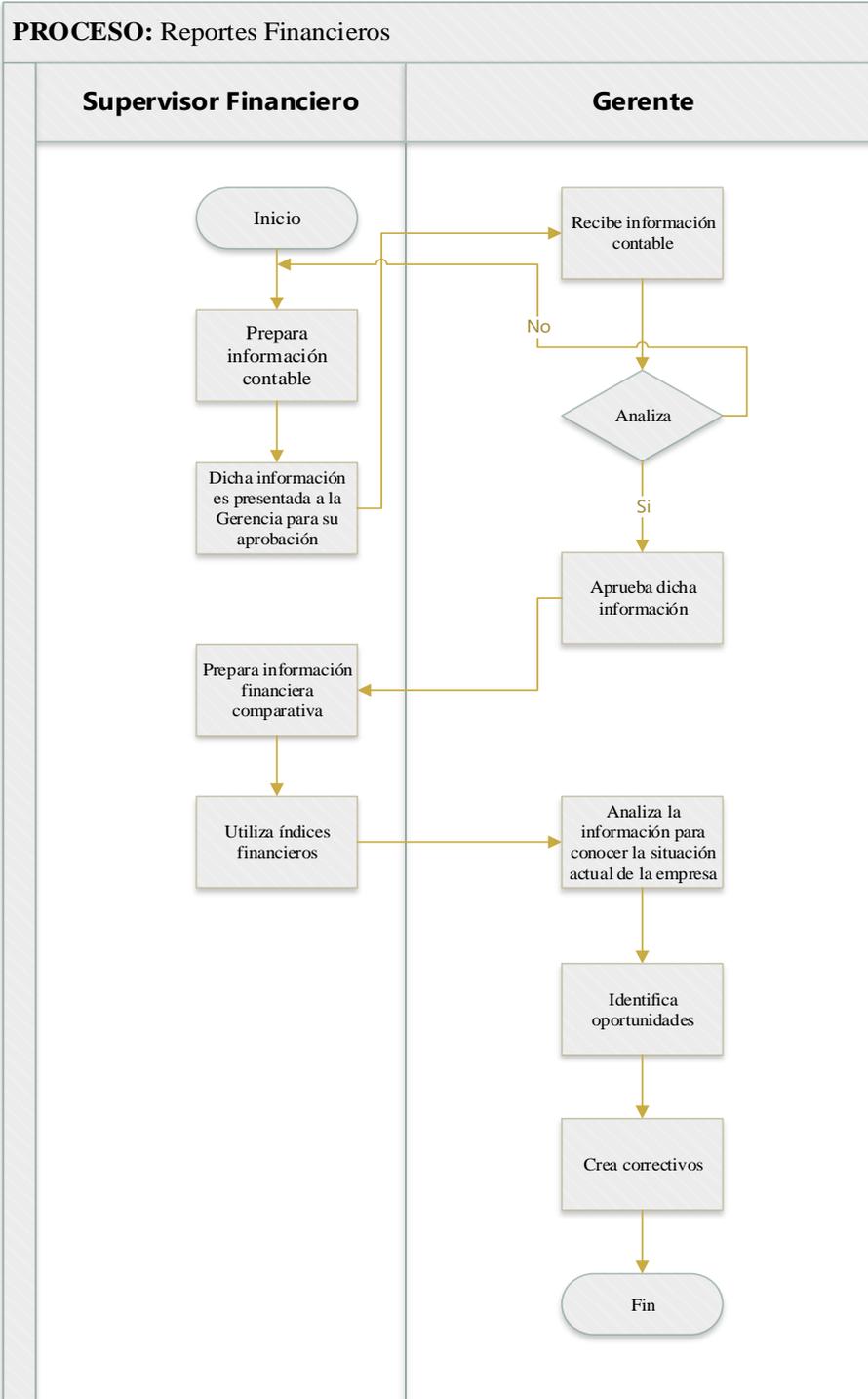
TABLA N° 56

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		REPORTES FINANCIEROS	
EJECUTADO POR		GERENTE Y SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR		GERENTE	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Prepara la información contable, para contar con información real de la empresa.	
2		Dicha información es presentada a la gerencia para su aprobación.	
3	GERENTE	Recibe información contable y la aprueba.	
4	SUPERVISOR FINANCIERO	En base a la información contable prepara información financiera comparativa, utilizando los índices financieros.	
5	GERENTE	Analiza la información para conocer la situación actual de la empresa con respecto a años anteriores.	
6		Aprovecha la información para identificar oportunidades o crear correctivos según sea el caso.	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 13



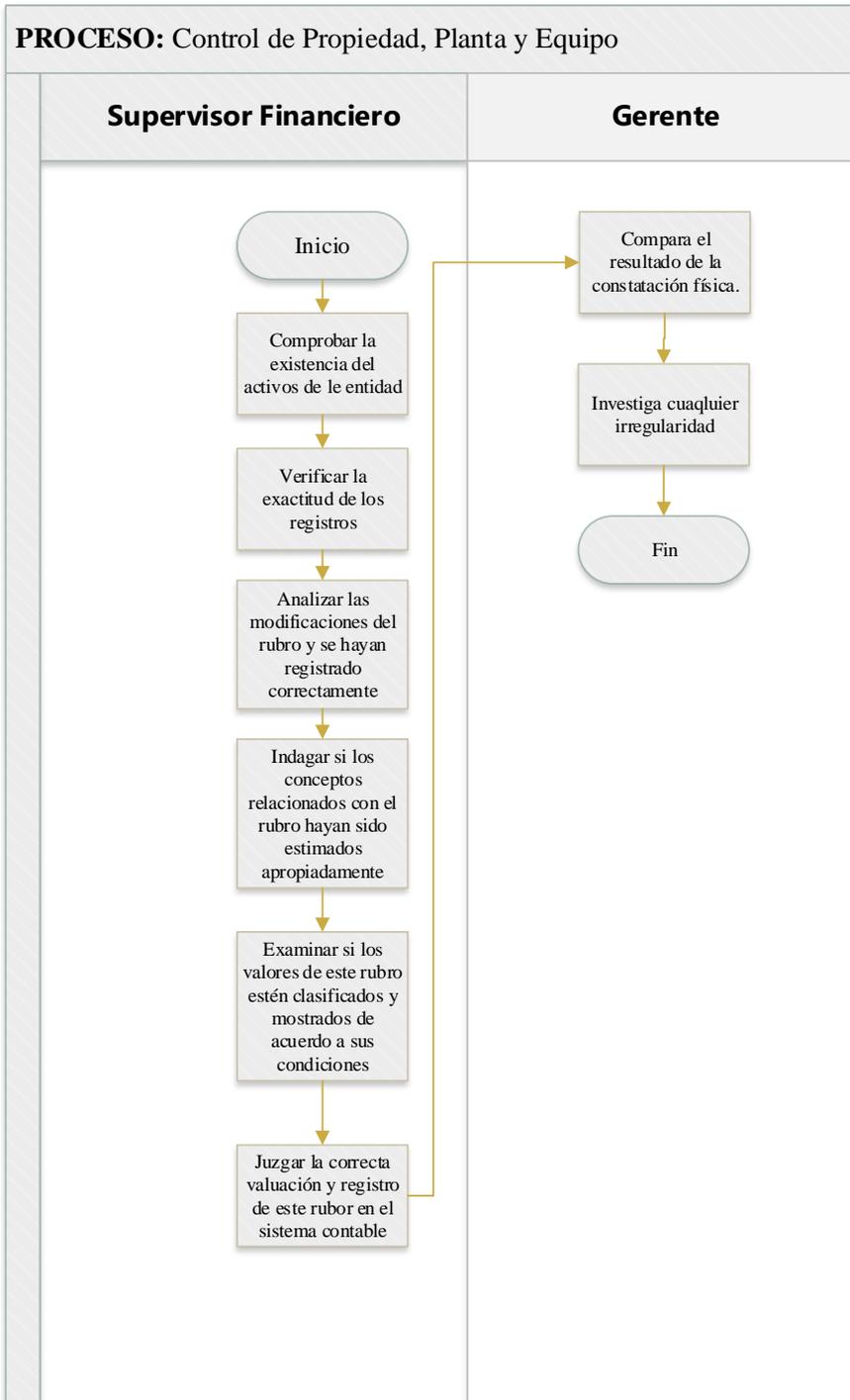
Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 57

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		CONTROL DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
EJECUTADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO	
APROBADO POR		GERENTE	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	SUPERVISOR FINANCIERO	Comprobar la existencia real de los activos de la entidad	
2		Verificar la exactitud de los registros de este componente para la totalidad de los activos que lo forman.	
3		Analizar que las modificaciones de la cuenta Propiedad, Planta y Equipo haya sido registrada debidamente.	
4		Indagar si los conceptos relacionados con este rubro como son depreciaciones, ajustes por inflación, pérdida por obsolescencia, etc., hayan sido estimados apropiadamente.	
5		Examinar que los valores correspondientes a esta cuenta estén correctamente clasificados y mostrados de acuerdo a sus condiciones.	
6		Juzgar la correcta valuación y registro contable de Propiedad, Planta y Equipo.	
7	GERENTE	Compara el resultado de la constatación física.	
8		Investiga cualquier irregularidad.	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 14



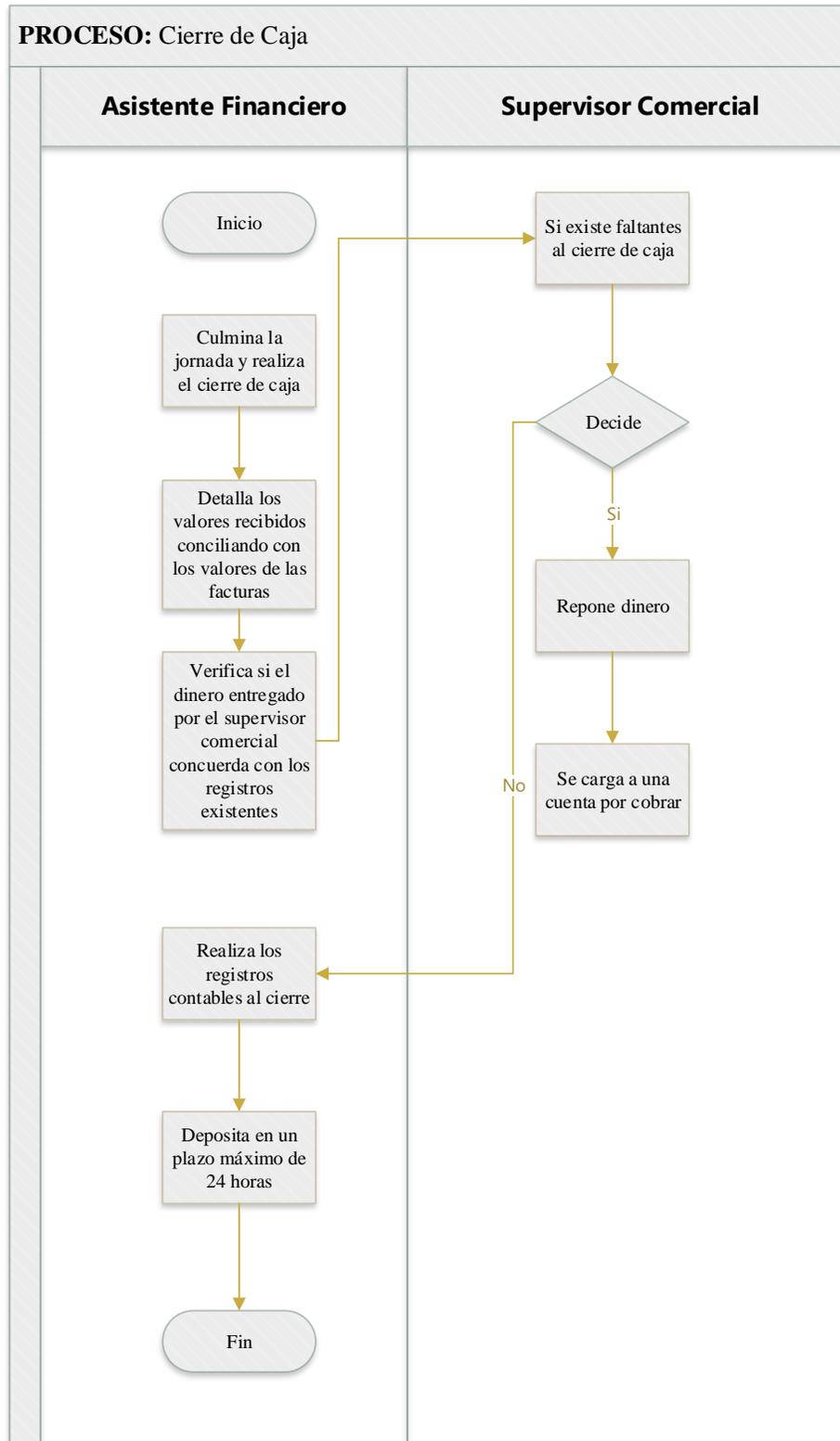
Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 58

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		CIERRE DE CAJA	
EJECUTADO POR		ASISTENTE FINANCIERO	
APROBADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	ASISTENTE FINANCIERO	Al culminar la jornada realiza el cierre de caja detallando los valores recibidos conciliando con los valores descritos en las facturas.	
2		Verifica si el dinero entregado por el supervisor comercial concuerda con los registros existentes.	
3	SUPERVISOR COMERCIAL	En caso de existir faltantes al cierre de caja, deberá reponer el dinero, o se le creará una cuenta por cobrar, por dicho monto.	
4	ASISTENTE FINANCIERO	Realizará los registros contables correspondientes indicando novedades al cierre.	
5		Deposita en un plazo máximo de 24 horas.	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 15



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 59

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		CONCILIACION BANCARIA	
EJECUTADO POR		ASISTENTE FINANCIERO	
APROBADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	ASISTENTE FINANCIERO	Recibe estados de cuenta de los bancos a fin de mes	
2		Imprime el auxiliar mensual de la cuenta bancos.	
3		Coteja los movimientos reflejados el auxiliar contra el estado de cuenta, para detectar diferencias	
4		Identifica las partidas no correspondidas	
5		Elabora la conciliación bancaria	
6		Entrega al supervisor financiero	
7	SUPERVISOR FINANCIERO	Recibe conciliación bancaria	
8		Revisa conciliación bancaria	
9		Firma y autoriza conciliación	
10		Envía al asistente financiero	
11	ASISTENTE FINANCIERO	Recibe y archiva conciliación bancaria	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 16

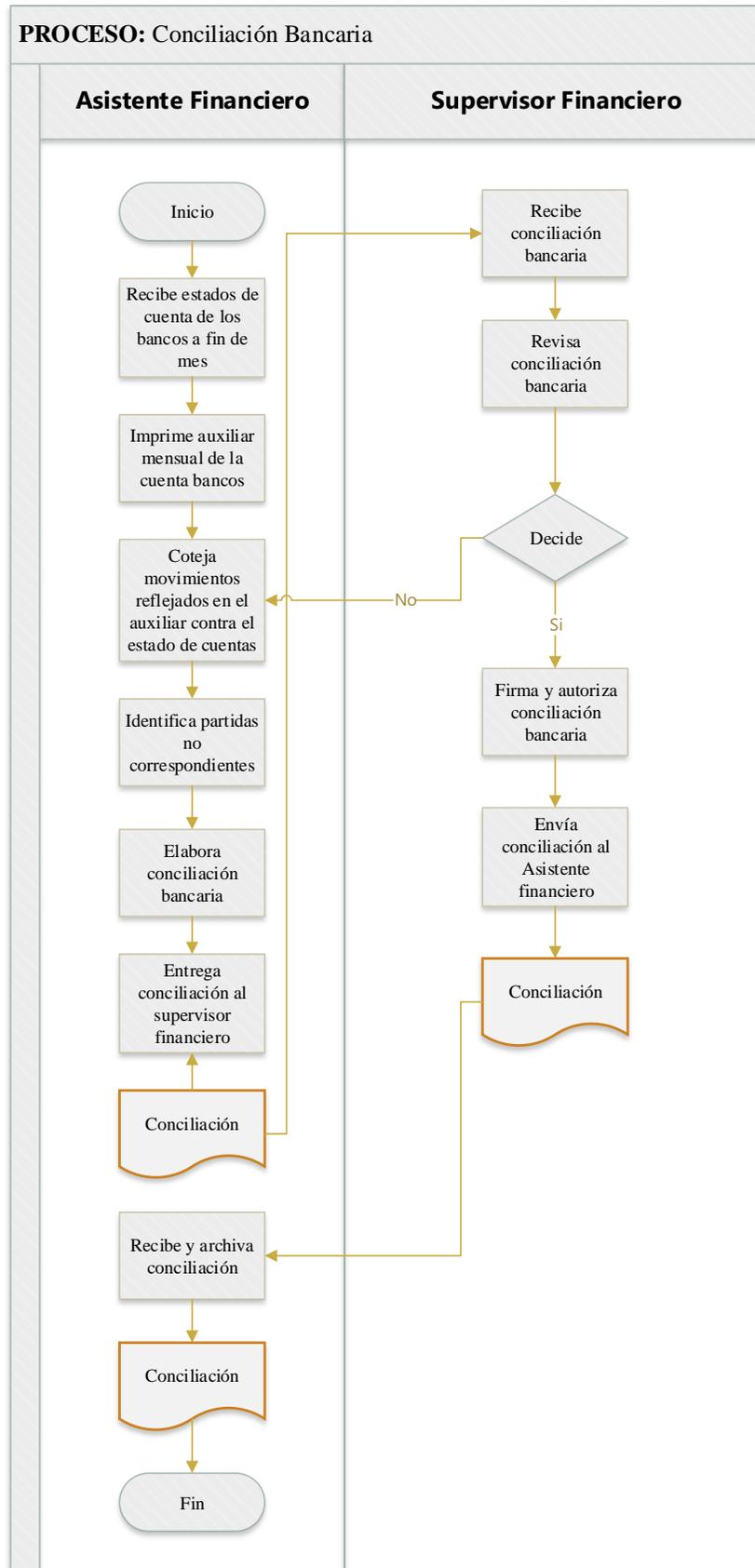
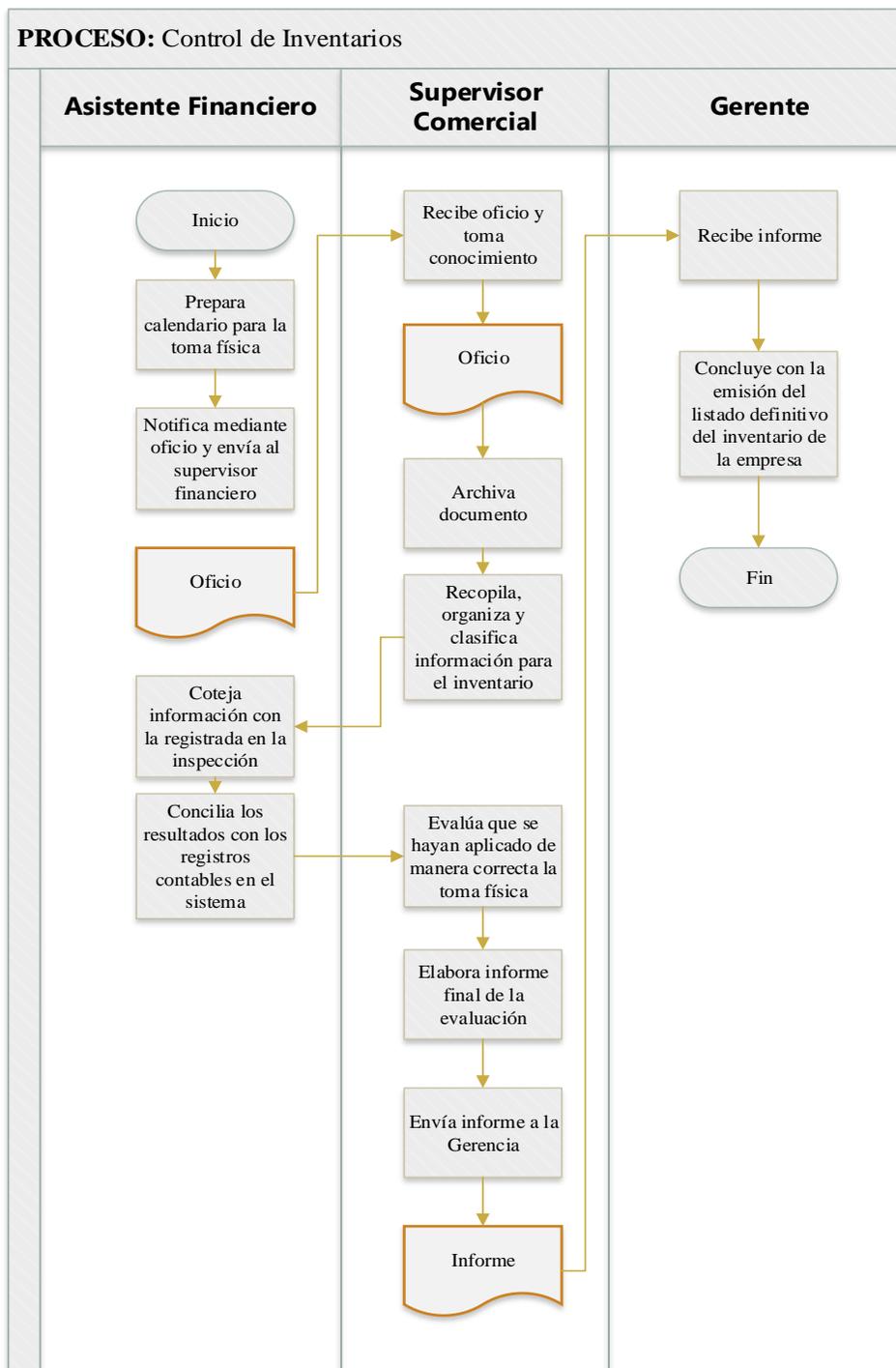


TABLA N° 60

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO		CONTROL DE INVENTARIOS
EJECUTADO POR		ASISTENTE FINANCIERO
APROBADO POR		GERENTE
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	ASISTENTE FINANCIERO	Prepara calendario para la toma física del inventario.
2		Notifica mediante oficio y envía al Supervisor comercial la fecha en la cual se realizará la toma física del inventario.
3	SUPERVISOR COMERCIAL	Recibe oficio, toma conocimiento
4		Archiva el documento.
5		Recopila, organiza y clasifica la información previa inspección
6	ASISTENTE FINANCIERO	Coteja la información obtenida en el inventario con la registrada en la inspección
7		Procede a conciliar los resultados con los registros contables en el sistema.
8	SUPERVISOR COMERCIAL	Evalúa que se hayan aplicado de manera correcta el proceso de toma física de inventarios
9		Elabora informe final de dicha evaluación
10		Envía informe a la Gerencia
11	GERENTE	Recibe informe
12		Concluye con la emisión del listado definitivo del inventario de la empresa.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 17



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 61

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
PROCEDIMIENTO		ARCHIVO DE DOCUMENTOS	
EJECUTADO POR		ASISTENTE FINANCIERO	
APROBADO POR		SUPERVISOR FINANCIERO	
ELABORADO POR			
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento	
1	ASISTENTE FINANCIERO	Examinar todos los documentos antes de archivar para asegurarse que ya se tramitó	
2		Identificar el documento bajo el cual se va a archivar.	
3		Seleccionar la codificación del archivo	
4		Elegir la carpeta correspondiente	
5		Archivar cada documento	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 18

PROCESO: Archivo de Documentos

Asistente Financiero



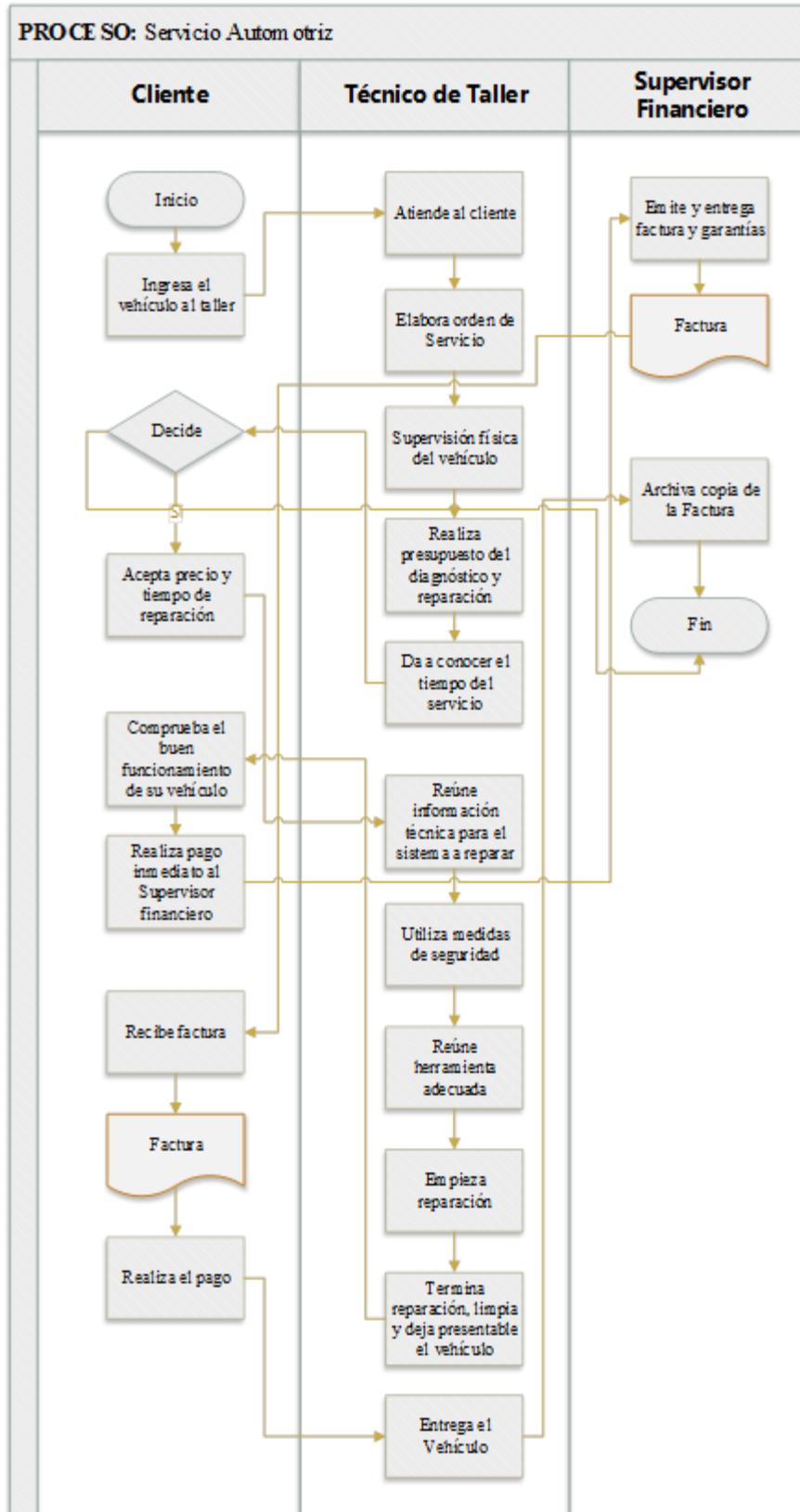
Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 62

		"EMPRESA TECNICENTRO IBARRA"
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PROCEDIMIENTO	SERVICIO AUTOMOTRIZ	
EJECUTADO POR	TÉCNICO DE TALLER	
APROBADO POR	GERENTE	
ELABORADO POR		
Nro. De Operación	Responsable	Descripción del Procedimiento
1	CLIENTE	Ingreso del vehículo en el taller
2	TÉCNICO DE TALLER	Atiende al cliente
3		Elabora orden de Servicio
4		Supervisión física del vehículo
5		Realiza presupuesto aproximado del diagnóstico y de reparación.
6		Da a conocer el tiempo aproximado del servicio.
7	CLIENTE	Acepta precio y tiempo de reparación
8	TÉCNICO DE TALLER	Reúne información técnica adecuada para el sistema a reparar.
9		Utiliza las medidas de seguridad necesarias.
10		Reúne la herramienta adecuada
11		Empieza reparación
12		Termina la reparación, limpia y deja presentable el sistema reparado.
13	CLIENTE	Comprueba el buen funcionamiento de su vehículo
14		Realiza pago inmediato al supervisor financiero.
15	SUPERVISOR FINANCIERO	Emite y entrega factura y garantías de la reparación.
16	CLIENTE	Realiza el pago y recibe la factura.
17	TÉCNICO DE TALLER	Entrega el Vehículo
18	SUPERVISOR FINANCIERO	Archiva copia de la factura.

Fuente: Investigación
 Elaborado por: Autoras

FLUJOGRAMA N° 19



3.9 REGLAMENTO INTERNO

El reglamento interno de la empresa TECNICENTRO IBARRA es un documento que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas previamente establecidos, está diseñado para encaminar al personal de la empresa a realizar adecuadamente las operaciones, a través de instrucciones formales, además permite sancionar de forma disciplinaria a quien lo incumpla.

REGLAMENTO INTERNO

La empresa “TECNICENTRO IBARRA” legalmente constituida y con domicilio en la ciudad de Ibarra en aplicación con lo que dispone el artículo 64 del Código de trabajo, presenta el siguiente reglamento interno con el fin de regular las relaciones de trabajo entre empleador y empleado de mejor manera.

CAPITULO I

OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art 1. El presente reglamento tiene por objeto clarificar y regular de forma justa las relaciones laborales entre empleador y empleado, estas normas son de carácter obligatorio para ambas partes.

CAPÍTULO II

VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y AMBITO DE APLICACIÓN

Art 2. VIGENCIA. - Este reglamento Interno comenzará a regir desde fecha en que es aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.

Art 3. CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN. - La empresa dará a conocer este reglamento a todos los trabajadores mediante la entrega de un ejemplar a cada uno de sus trabajadores y con la colocación de un ejemplar en un lugar visible dentro de las instalaciones de la empresa.

Art 4. ORDENES LEGÍTIMAS. - Los trabajadores deben obedecer y respetar a sus superiores, además deben regirse a las disposiciones que reciban de sus jefes sean de forma verbal o escrita.

Art 5. ÁMBITO DE APLICACIÓN. - El presente reglamento interno es de aplicación obligatoria para los empleados y empleadores actualmente o a futuro laboren para la empresa TECNICENTRO IBARRA.

CAPÍTULO III DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art 6. El representante legal de la empresa es la autoridad ejecutiva de la empresa, por lo tanto, debe ejercer la dirección de la misma, además tiene la facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

CAPÍTULO IV DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Art 7. Se considera empleados o trabajadores de TECNICENTRO IBARRA a las personas que, por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.

Art 8. El ingreso e incorporación de nuevos trabajadores es de exclusiva potestad del Representante Legal o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna. El contrato de trabajo, será el único documento que otorgue al trabajador a ejercer su puesto de trabajo como dependiente de la Empresa, antes de dicha suscripción será considerado aspirante a ingresar.

Art 9. El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones al puesto, deberá llenar un formulario de “datos personales del trabajador”; en el que constará la dirección de su domicilio, los números telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

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

- a) Hoja de vida.
- b) Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
- c) Original y 2 copias de la cedula de ciudadanía, certificado de votación y licencia de manejo cuando corresponda.
- d) Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- e) Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- f) Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- g) Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.

En caso de existir cambios en la información entregada a la empresa el aspirante tendrá como plazo máximo cinco días para realizar los respectivos cambios caso contrario será considerado una falta grave

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

Art 10. Los aspirantes o candidatos deberán informar al momento de su contratación si son parientes de trabajadores de la Empresa, hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

Art 11. Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador, recibe bienes o implementos de la compañía o clientes, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la relación laboral; la empresa verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

CAPÍTULO V

DE LOS CONTRATOS

Art 12. CONTRATO ESCRITO. - Todo contrato de trabajo se realizará por escrito y luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Inspector de Trabajo, en un plazo máximo de treinta días contados a partir de la fecha de suscripción.

Art 13. TIPOS DE CONTRATO. - La empresa celebrará contratos de trabajo de acuerdo a sus necesidades considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

CAPÍTULO VI

JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA

Art 14. De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la empresa. Sin embargo, las jornadas de labores podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y de la empresa.

Art 15. De conformidad con la ley, éstos horarios especiales, serán sometidos a la aprobación y autorización de la Dirección Regional del Trabajo.

Art 16. Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la empresa. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve. Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su Jefe Inmediato y dar a conocer al Gerente de la empresa.

Art 17. El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no presentación del permiso por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.

Art 18. Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito al jefe, con el fin de proceder a justificar o sancionar de conformidad con la ley y este reglamento.

Art 19. A la hora exacta de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con el uniforme adecuado y los artículos de seguridad a su cargo, de ser el caso.

Art. 20. No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones

de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.

Art 21. No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:

- a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la Empresa.
- b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo.

CAPÍTULO VII

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

Art 22. De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

Art 23. Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los Jefes.

Art 24. Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
- b) El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

DE LAS LICENCIAS

Art 25. Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del Jefe Inmediato o de la persona autorizada para concederlos.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

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

Art 26. La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

DE LOS PERMISOS

Art 27. Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente, de la persona autorizada para el efecto.

CAPÍTULO IX

DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

Art 28. Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la Empresa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos.

Art 29. La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art 30. La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- a) Aportes personales del IESS
- b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS
- c) Ordenados por autoridades judiciales.
- d) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador, así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
- e) Multas establecidas en este Reglamento
- f) Descuentos autorizados por consumos del trabajador, cancelados por la empresa como tarjetas de comisariato, seguro médico privado, consumo de celulares, repuestos, servicios, mantenimiento, etc.

Art 31. Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando a la Empresa, como préstamos de la Empresa debidamente justificados y los detallados en el artículo anterior.

CAPÍTULO X

ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA

Art 32. Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos en las caracterizaciones de cada proceso; caso contrario la Empresa se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

Art 33. Todos los trabajadores de la Empresa precautelarán que el trabajo se ejecute en observancia a las normas técnicas aplicadas a su labor específica y que redunde tanto en beneficio de la Empresa, como en el suyo personal.

CAPÍTULO XI

DE LAS BECAS, CURSOS, SEMINARIOS, EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN GENERAL

Art 34. La empresa, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, conforme al Plan Anual de Capacitación que será elaborado por el jefe o su Representante.

CAPÍTULO XII

TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE

Art 35. Todo gasto de viaje dentro y fuera del país que se incurra por traslado, movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por el Jefe. Para el reembolso deberá presentar las facturas o notas de ventas debidamente legalizadas de acuerdo con las normas tributarias que sustenten el gasto.

Art 36. No se cancelará gastos que no sean consecuencia del desempeño de las labores encomendadas al trabajador, o contradigan las políticas de viáticos y viajes establecidas por la empresa.

Art 37. La Compañía y el trabajador podrá acordar el traslado temporal a su personal a cualquier sitio del territorio nacional, según lo estime conveniente y según las funciones que el puesto lo requieran con el fin de cumplir los objetivos de la empresa.

CAPÍTULO XIV

OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR DE

LAS OBLIGACIONES

Art 38. Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador Art. 45 del código de trabajo

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley.
- d) Observar buena conducta durante el trabajo.
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo.
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código.

LOS DERECHOS

Art.- 39. Serán derechos de los trabajadores:

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Empresa.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Empresa.
- d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- e) Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- f) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.
- g) Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Conducta, Reglamentos especiales o instrumentos, disposiciones y normas de la empresa.

Art 40. Prohibiciones al trabajador. - Es prohibido al trabajador Art 46 Código de trabajo

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo.
- b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados.
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes.

- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva.
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador.
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa.
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga.
- i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

CAPÍTULO XVI

DE LAS PERSONAS QUE MANEJAN RECURSOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA

Art 41. Los Trabajadores que tuvieren bajo su responsabilidad activos de la Empresa tales como: dinero, valores, insumos, cajas chicas entre otros, son personalmente responsables de toda pérdida, salvo aquellos que provengan de fuerza mayor debidamente comprobada.

CAPÍTULO XVII

DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Art 42. El incumplimiento de cualquiera de las normas establecidas en el presente reglamento y atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- a) Amonestaciones Verbales.
- b) Amonestaciones Escritas.

c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador.

d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

TECNICENTRO IBARRA aplicara cualquiera de estas sanciones de acuerdo a la gravedad de la falta.

CAPÍTULO XVIII

DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES O TERMINACIÓN DE CONTRATOS

Art 43. Los trabajadores de TECNICENTRO IBARRA cesarán definitivamente en sus funciones o terminarán los contratos celebrados con la Empresa, por las siguientes causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

a) Por las causas legalmente previstas en el contrato

b) Por acuerdo de las partes.

c) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicios objeto del contrato.

d) Por muerte o incapacidad del colaboradores o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe la Empresa o negocio.

e) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar.

f) Por visto bueno presentado por el trabajadores o empleador. g) Por las demás establecidas en las disposiciones del Reglamento Interno y Código del Trabajo.

Art 44. El trabajador que termine su relación contractual con TECNICENTRO IBARRA por cualquiera de las causas determinadas en este Reglamento o las estipuladas en el Código del Trabajo, suscribirá la correspondiente acta de finiquito, la

que contendrá la liquidación pormenorizada de los derechos laborales, en los términos establecidos en el Código del Trabajo.

CAPITULO XIX

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA

Art 45. Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e) Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.
- f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

Art 46. Son prohibiciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- b) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;

- c) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- d) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- e) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren;

CAPITULO XX

SEGURIDAD E HIGIENE

Art 47. Se considerará falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

DISPOSICIONES GENERALES

Art 48. Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

Art 49. La Empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. La Empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.

Art 50. En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la Empresa, sus funcionarios o trabajadores.

Art 51. En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

3.10 CODIGO DE ETICA

El código de ética para la empresa TECNICENTRO IBARRA contiene una serie de normas diseñadas para regular el comportamiento de los miembros que conforman la organización, y a las cuales deberán regirse de manera obligatoria.

CODIGO DE ÉTICA EMPRESA TECNICENTRO IBARRA

El código de ética es un documento en el que se describe de forma clara y concisa las normas que regulan el comportamiento al cual debe atenerse todo el personal de la empresa TECNICENTRO IBARRA

OBJETIVO:

El código de ético tiene como objetivo la uniformidad en el comportamiento humano del personal de la empresa a través de la práctica ética y moral, de tal manera que se cree un ambiente de trabajo adecuado.

VALORES:

- **Respeto:** escuchamos y valoramos las opiniones y sugerencias de nuestros clientes, proveedores y colaboradores.
- **Honestidad:** Actuamos con transparencia y rectitud para corresponder a la confianza que nos otorgan nuestros proveedores, clientes y la sociedad.
- **Responsabilidad:** Al atender y ofrecer a nuestros clientes los productos y servicios somos responsables de que los mismos se encuentren en las mejores condiciones.

- **Integridad.** Somos confiables, honestos, colaboradores leales con nuestros clientes y con nuestra organización y con un alto sentido de responsabilidad
- **Puntualidad:** Tenemos establecido un horario de trabajo de acuerdo a las necesidades de nuestros proveedores y clientes.
- **Laboriosidad:** Trabajamos para ser cada día más productivos, apreciando las fortalezas de nuestros trabajadores, y estimulando el cumplimiento de objetivos y metas con disciplina, para brindar el mejor servicio a nuestros clientes y proveedores.
- **Lealtad:** Somos fieles a nuestros clientes y comprometidos en el cumplimiento de las obligaciones adquiridas.
- **Compromiso:** Nos comprometemos ética y moralmente con el trabajo que hacemos.
- **Servicio:** Nos impulsa la actitud de servicio, al ser conscientes de que más que productos damos soluciones.

NORMAS ÉTICAS GENERALES:

- Cumplir con las actividades de manera oportuna, honesta, cuidado y profesionalismo.
- Cumplir con las normas, políticas y reglas establecidas legalmente.
- Mostrar conducta de respeto con los clientes, proveedores y colaboradores.
- Fomentar buenas relaciones de compañerismo y respeto mutuo.
- No discriminar a compañeros, clientes y proveedores.
- Realizar las funciones con transparencia y rectitud.
- Desempeñar sus funciones de manera imparcial hacia sus clientes.
- Asegurar un servicio de calidad.
- Salvaguardar los intereses económicos de la empresa.
- Manejar la información de la empresa con prudencia y confidencialidad.
- Informar sobre cualquier situación que ponga en riesgo los intereses de la empresa.
- Mostrar compromiso en el desarrollo de sus funciones.

NORMAS ÉTICAS ESPECÍFICAS:

RELACIÓN CON Y ENTRE EMPLEADOS

- Las autoridades de la empresa deberán velar por el cumplimiento de las metas de la empresa de manera honesta, evitando cometer actos ilícitos.
- Los directivos deberán mostrar un trato justo y tratarán con respeto a sus empleados.
- Se fomentará un ambiente de respeto, compañerismo y colaboración entre empleados.
- Todos los empleados gozarán de las mismas oportunidades de prosperar dentro de la empresa.
- Todos los miembros de la empresa deberán leer y acatar todas las normas y principios expuestos en el código.

MANEJO DE INFORMACIÓN

- Todos los miembros deberán manejar la información de la empresa de manera confidencial protegiendo la integridad de los involucrados.
- Los directivos y empleados deberán hacer el correcto uso de la información que tengan a su poder de tal manera que se salvaguarden los intereses de la empresa
- Los miembros podrán dar acceso a información de la empresa siempre y cuando exista la correspondiente autorización por parte del directivo.

COMPROMISO CON TERCEROS Y CON EL MERCADO

Clientes:

- El personal de la empresa deberá tratar a los clientes de manera respetuosa ofreciéndoles un trato equitativo y honesto en cada uno de los servicios que se presten.
- El personal deberá efectuar sus actividades de forma tal que satisfaga las necesidades de los clientes.

- Escuchar y valorar las opiniones de los clientes.
- Generar confianza y brindar un servicio de calidad.
- Crear una buena comunicación.

Competencia:

- Los empleados se deberán manejar bajo los parámetros de competencia leal realizando sus actividades con ética y transparencia
- Es compromiso de todos los miembros de la empresa velar por los intereses de la misma.
- Se buscará establecer buenas relaciones con empresas que se dedican a la misma actividad, siempre con respeto y cordialidad.
- Se deberá estar presto a apoyar a otras empresas y así fortalecer las relaciones con las demás industrias.

Proveedores:

- Los miembros de la empresa se relacionarán únicamente con proveedores que manejen los mismos principios y valores y poseen buena reputación y transparencia en sus actividades.
- Se seleccionará de manera imparcial a los proveedores buscando siempre los intereses de la empresa.

COMPROMISO HACIA LA COMUNIDAD

Medio ambiente:

- Es compromiso de TECNICENTRO IBARRA realizar sus actividades de manera tal que no afecten al medio ambiente.
- Tecnicentro Ibarra al conocer que los combustibles y lubricantes contaminan el ambiente utilizará procesos adecuados de reciclaje y desechos de estos contaminantes.

INCUMPLIMIENTO

Todos los miembros de TECNICENTRO IBARRA deberán dirigir su conducta a través del cumplimiento de todas las normas y principios establecidos en el presente código. El incumplimiento del mismo representara la sanción e incluso la terminación de su contrato y con cualquier vínculo con la empresa.

3.11 PLAN DE CONTINGENCIA

El plan de contingencia propone una serie de procedimientos alternativos, al funcionamiento normal de la empresa, el cual ayudará a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas.

PLAN DE CONTINGENCIA DE TECNICENTRO IBARRA

Objetivo:

El Plan de Contingencia diseñado para Tecnicoentro Ibarra tiene como objetivo definir y planificar las acciones para prevenir, manejar y controlar incidentes, accidentes o estados de emergencia de manera oportuna, rápida y efectiva que puedan afectar al desarrollo de actividades

Medios de protección de la empresa:

- Colocación de una lista de teléfonos de emergencia y organigrama de notificación de contingencias, el mismo que deberá estar a la vista de todos y en un lugar accesible.
- **Señal de alerta.** - En caso de emergencia se dará aviso de manera inmediata a todo el personal que labora en la empresa.
- **Condiciones de evacuación.** - Se establecerán las condiciones necesarias para realizar la evacuación en caso de presentarse una situación de emergencia.

- **Salidas de emergencia.** - En caso de presentarse una emergencia dentro de la empresa la salida de emergencia estará ubicada en un lugar de fácil acceso para todos los empleados de Tecnicentro Ibarra.
- **Señaléticas de seguridad.** - Uso de señaléticas de seguridad tales como: inflamable, no encender fuego, no fumar, e ingreso sólo personal autorizado, salida de emergencia, ruta de evacuación.
- **Ubicación de extintor y botiquín.** - Se colocará el extintor y botiquín en lugares de fácil acceso para el personal.

Normas básicas de seguridad:

- Solo los técnicos asignados al Taller sin excepción, podrán hacer uso de las máquinas herramientas del mismo.
- Deberán conocer el uso previsto de las herramientas, así también como transportarlas de forma segura y almacenarlas adecuadamente.
- Es obligación y responsabilidad de los técnicos de Taller, por cuestiones de seguridad e higiene, traer en todo momento dentro del área de Taller, uniforme y gafas de seguridad, así como el equipo de seguridad acorde a la actividad que esté realizando.
- En caso de accidentes o fallas mecánicas de cualquier tipo se deberá dar aviso inmediato al Jefe de Taller.
- Cualquier accidente derivado de la falta de observancia de estas medidas básicas dentro del Taller es responsabilidad exclusiva del usuario.

3.12 MANUAL CONTABLE

El presente manual está orientado a facilitar el registro contable de todas las operaciones económicas realizadas por la empresa de tal manera que contribuyan a la elaboración de estados financieros, de esta manera la alta dirección contara con información contable consistente para el cumplimiento de sus obligaciones legales, además para la toma adecuada de decisiones.

3.13 PLAN DE CUENTAS

El plan de cuentas de TECNICENTRO IBARRA está compuesto por una serie de cuentas y subcuentas enlistadas de manera lógica y ordenada cada una de ellas con su respectiva codificación y denominación, está estructurada acorde a la actividad que la empresa desempeña.

PLAN DE CUENTAS TECNICENTRO IBARRA

CÓDIGO	NOMBRE
1.	ACTIVO
1.1.	CAJA
1.1.1	Caja General Taller
1.1.2	Caja General Repuestos
1.1.3	Caja Chica
1.1.4	Caja Tarjetas de Crédito
1.1.5	Caja Cheques Posfechados
1.1.7	Caja Cheques Devueltos
1.1.9	Caja Puente
1.2.	ACTIVOS FIJOS
1.2.1	Borrar
1.2.2	Vehículos
1.3.	BANCOS
1.3.1	B. Pacifico Cte. 7607717
1.3.2	B. Pichincha Cte.21000588-05
1.3.3	Cta. Provisional 744685-3
1.4.	CLIENTES
1.4.1	Cuentas por cobrar Clientes
1.4.2	Cuentas por cobrar Grúas
1.4.9	Otros
1.5.	CREDITO TRIBUTARIO
1.5.01	IVA en Compras Adquisiciones
1.5.02	IVA Crédito Tributario
1.5.05	RF imp. a la renta año corriente
1.5.06	RF imp. a la renta año anterior
1.5.07	RF 8% imp. a la renta año corriente
1.5.09	IVA Retenido Clientes
1.5.12	Anticipo impuesto a la Renta
1.5.13	RF Crédito tributario Año Anterior
1.6.	ANTICIPOS EMPLEADOS

1.6.02	Andrade Homero
1.6.04	Cachiguango Segundo
1.6.06	Carvajal Erik
1.6.10	Campues Henry
1.6.11	Sra. Lupe Cotacachi
1.6.12	Cotacachi Jaime
1.6.26	Males Mayra
1.6.35	Ortega David
1.6.41	Ing. Danny Quishpe
1.6.42	Ing. Diego Quishpe
1.6.43	Ing. Myrian Quishpe
1.6.46	Suquillo Galo
1.6.53	Vargas Franklin
1.6.99	Anticipos varios
1.7.	ANTICIPOS PROVEEDORES
1.7.01	Maestro Enderezador Carlos
1.7.05	Maestro Villegas Torno
1.7.10	Maestro Eléctrico Segundo Alferez
1.7.15	Maestro Eléctrico Patricio Pilacuan
1.7.20	Maestro Eléctrico Luis Farinango
1.7.25	Maestro Pintor Arturo Sandoval
1.7.30	Maestro Pintor Jorge Palacios
1.7.31	Maestro Marco
1.7.35	Zumarraga Beatriz
1.7.99	Otros proveedores
1.8.	PRESTAMOS
1.8.01	Sr. Diego Quishpe
1.8.02	Sra. Lupe Cotacachi
1.8.03	Ing. Danny Quishpe
1.8.04	Ing. Diego Quishpe
1.8.05	Ing. Myrian Quishpe
1.8.99	Otros
1.9.	INVENTARIO ARTICULOS
1.9.01	Artículos
2.	PASIVOS
2.1.	PROVEEDORES
2.1.1	Cuentas por pagar proveedores
2.1.9	Otros proveedores
2.3.	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA
2.3.1	IVA ventas
2.3.9	Impuesto a la renta
2.4.	OBLIGACIONES CON EL IESS

2.4.1	IESS Por pagar
2.4.2	Préstamos quirografarios
2.5.	CON EMPLEADOS
2.5.1	Sueldos por pagar
2.5.2	Sueldo por pagar Administración
2.5.3	Décimo Tercer sueldo
2.5.4	Décimo cuarto sueldo
2.5.5	Finiquitos x pagar
2.5.6	Fondo de Reserva por pagar
2.5.7	Fondo Herramientas trabajadores
2.5.8	Fondo Multas Trabajadores
2.6	PASIVOS DIFERIDOS
2.6.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
2.6.1	Sr. Diego Quishpe Gruas
2.6.10	Otras cuentas por pagar Terceros
2.6.2	Anticipos clientes
2.6.5	Myrian Quishpe
2.6.6	Ing. Diego Quishpe
2.6.9	Otros pasivos diferidos
2.9.	OTROS PASIVOS
2.9.1	Pasivos a largo plazo
2.9.2	Otras obligaciones a largo plazo
3.	PATRIMONIO
3.1.	CAPITAL SUSCRITO
3.3.	RESULTADOS
3.3.1.	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES
3.3.2.	RESULTADO DEL EJERCICIO
3.3.2.1	UTILIDAD DEL EJERCICIO
3.3.2.2	PERDIDA DEL EJERCICIO
4.	INGRESOS
4.1.	TARIFA 12% VENTAS SERVICIOS
4.1.01	Servicios Taller Tarifa 12%
4.1.02	Servicios Tercearizados 12%
4.2.	TARIFA 0% VENTAS SERVICIOS
4.2.1	Servicios Taller Tarifa 0%
4.2.2	Servicios Tercearizados 0%
4.3.	VENTA DE ARTICULOS
4.3.1	Venta de artículos
4.3.2	Descuento en Ventas
4.3.3	Devolución en Ventas
4.5.	DESCUENTO EN COMPRAS
4.5.1	Descuento en Compras
4.7.	INGRESOS S/F

4.7.1	S/f Servicios Taller
4.7.2	S/f Servicios Repuestos
4.7.9	S/f otros
4.8.	OTROS INGRESOS
4.8.1	Recuperación de Gastos
4.8.2	Otros
4.9.	INGRESOS NO OPERACIONALES
4.9.1	Intereses Ganados
5.	COSTO DE VENTAS TALLER
5.1.	SUELDOS Y BENEFICIOS TALLER
5.1.01	Remuneración Salarial Unificada Taller
5.1.02	Bonos taller
5.1.03	Comisiones Taller
5.1.04	Horas Extras Suplementarias Taller
5.1.05	Horas extraordinarias taller
5.1.06	Aportes IESS Patronal
5.1.07	Fondo de reserva
5.1.08	Vacaciones
5.1.09	Beneficios Sociales
5.1.10	Indemnizaciones
5.1.11	Alimentación Inusual
5.1.12	Uniformes
5.3.	INSUMOS
5.3.01	Insumos Taller
5.3.03	Utensilios de limpieza
5.3.04	Líquidos lavar Piezas
5.4.	MANTENIMIENTO TALLER
5.4.01	Mantenimiento y reparaciones Equipos
5.4.02	Herramientas Manuales
5.4.03	Mantenimiento Área del Taller
5.5.	TERCEARIZACION DE SERVICIOS
5.5.01	Tercearización de servicios facturados
5.6.	COSTO DE VENTAS REPUESTOS
5.6.1	COSTO DE VENTAS ARTICULOS
6.	GASTO ADMINISTRATIVO
6.1.	PERSONAL ADMINISTRATIVO
6.1.01	Remuneración Salarial Unificada
6.1.02	Bonos
6.1.03	Comisiones
6.1.04	Horas Extras Suplementarias
6.1.05	Horas extraordinarias
6.1.06	Aportes IESS Patronal
6.1.07	Fondo de reserva

6.1.08	Vacaciones
6.1.09	Beneficios Sociales
6.1.10	Indemnizaciones
6.1.11	Alimentación Inusual
6.1.12	Uniformes
6.2.	PERSONAL DE VENTAS
6.2.01	Remuneración Salarial Unificada Ventas
6.2.02	Bonos taller Ventas
6.2.03	Comisiones Ventas
6.2.04	Horas Extras Suplementarias Ventas
6.2.05	Horas extraordinarias Ventas
6.2.06	Aportes IESS Patronal Ventas
6.2.07	Fondo de reserva Ventas
6.2.08	Vacaciones Ventas
6.2.09	Beneficios Sociales Ventas
6.2.10	Indemnizaciones Ventas
6.2.11	Alimentación Inusual Ventas
6.2.12	Uniformes Ventas
6.3.	GASTOS FIJOS
6.3.03	Telefonía móvil
6.3.05	Agasajos personal
6.3.07	Capacitación
6.3.08	Suministros de Oficina
6.3.09	Impresión facturas
6.3.10	Contribuciones e impuestos
6.3.11	Multas e Intereses
6.3.12	Gto. Cuentas Incobrables
6.3.13	IVA Cargado del gasto
6.3.98	Retenciones Asumidas
6.3.99	Varios
6.4.	GASTOS DE VENTAS
6.4.01	Publicidad y propaganda
6.4.02	Atención Cliente y proveedores
6.4.03	Fletes
6.4.04	Movilización y alimentación
6.4.05	Otros gastos venta
6.8.	GASTOS FINANCIEROS
6.8.1	Gastos bancarios
6.8.2	Comisiones tarjetas de crédito
6.8.3	Interés tarjeta
6.9.	OTROS GASTOS (GESTION)
6.9.09	Otros gestión
7.	COSTOS Y GASTOS NO DEDUCIBLES

7.1.	COSTO NO DEDUCIBLE
7.1.02	Bonos taller
7.1.03	Comisiones Taller
7.1.04	Horas Extras Suplementarias Taller
7.1.05	Horas extraordinarias taller
7.1.06	Vacaciones
7.1.07	Beneficios Sociales
7.1.08	Alimentación sin factura
7.1.09	Compras sin factura
7.1.10	Asume garantía trabajos
7.1.11	Tercerización de Servicio sin factura
7.1.12	Mantenimiento Instalaciones sin factura
7.1.15	Agasajo trabajadores sin factura
7.1.18	Luz sin factura
7.1.19	Agua sin factura
7.1.99	Otros costos no deducibles
7.3.	GASTOS DE VENTA NO DEDUCIBLE
7.3.01	Sueldo ocasional Ventas
7.3.02	Beneficios Sociales
7.3.03	Publicidad y propaganda No Deducibles
7.3.04	Atención Clientes
7.3.05	Movilización y alimentación sin factura
7.3.99	Otros gastos venta No Deducibles
7.6.	NO DEDUCIBLES ADMINISTRATIVOS
7.6.01	Sueldo ocasional Administración
7.6.02	Bono Taller
7.6.03	Comisión Taller
7.6.04	Horas extras suplementarias
7.6.05	Horas extraordinarias taller
7.6.06	Suministros de oficina sin factura
7.6.08	Teléfono Fijo
7.6.09	Alimentación
7.6.11	Uniformes
7.6.13	Honorarios
7.6.15	Contribuciones e impuestos
7.6.18	Agasajos
7.6.99	Otros administrativos no deducibles

3.14 CUENTAS Y SU FUNCIONAMIENTO

TABLA N° 63

CAJA

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 1.1 CAJA	
DESCRIPCION: Cuenta en la que se registran las entradas y salidas de dinero en efectivo o con cheques.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por ingreso de efectivo proveniente de la actividad propia del negocio. • Por existencia de efectivo al inicio del periodo. • Por la asignación de un fondo a caja 	<ul style="list-style-type: none"> • Por egresos de efectivo proveniente de la adquisición de bienes o servicios. • Por el pago de salarios.
POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Solo existirá un responsable para el manejo de caja. • Todas las transacciones tendrán un documento de soporte • El efectivo en caja se medirá por el valor certificado en los conteos de monedas y billetes contenidos en la caja de la entidad. • Las diferencias que se generen en caja se contabilizaran como cuentas por cobrar. • Para la medición del efectivo en caja representado en moneda extranjera; se aplicará a dicho efectivo lo establecido en el literal a) del párrafo 30.9 de la sección 30 – Conversión de la Moneda Extranjera; de la NIIF para PYMES. • Se revelará en los estados financieros o en sus notas en una cuenta específica dentro del Activo Corriente. 	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 7	
CONTROL INTERNO:	
<ul style="list-style-type: none"> • Arqueos sorpresivos • El efectivo debe ser inmediatamente depositado en la cuenta de la empresa • Conciliaciones bancarias periódicas 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

**TABLA N° 64
BANCOS**

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 1.3 BANCOS	
DEFINICIÓN: La cuenta Bancos está compuesta en su totalidad por las cuentas corrientes que se mantienen el Banco del Pacífico y Banco del Pichincha.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por los depósitos realizados mediante consignaciones. • Por notas de crédito emitidas por los bancos. • Por el valor de los cheques anulados con posterioridad a su contabilización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de los cheques girados. • Por el valor de notas de débito emitidas por los bancos. • Por el valor de los traslados de cuentas corrientes.
POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelar en un tiempo determinado aquellos cheques en tránsito que no han sido cobrados. • Las cuentas de cheques que se manejen deberán registrarse a nombre de la entidad. • Registrar las transferencias que se efectúan entre bancos. • Prohibir la práctica de firmar cheques en blanco. • Las diferencias entre los extractos bancarios y los registros contables deberán estar reconocidos en la contabilidad como cuentas por cobrar, cuentas por pagar, ingresos o gastos, según corresponda. • Su medición se realizará en unidades de la moneda funcional. • Su convertibilidad en estricto efectivo está sujeta a un plazo no mayor a los tres meses desde la fecha de adquisición. 	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 7	
CONTROL INTERNO:	
Las transferencias de los recursos se deben realizar a las cuentas de bancos de la empresa.	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar libro bancos del movimiento económico de la empresa. • Se debe realizar conciliaciones bancarias mensuales. • Firmas de legalidad, para pagos con cheques. • Los pagos con cheque deberán estar debidamente justificados con contratos, convenios o facturas. 	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

**TABLA N° 65
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES**

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 1.4.1 CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	
<p>DEFINICIÓN: En esta cuenta se registran y se controlan las obligaciones por cobrar de terceras personas con la empresa, ya sea por servicios facturados pendientes de cobro u otro concepto. Las provisiones para cuentas incobrables de acuerdo con la LORTI que será efectuado en cada ejercicio fiscal serán del 1% anual sobre los valores que se encuentren pendientes de recaudación al cierre del mismo, sin que la provisión acumulada pueda exceder el 10% de la cartera total.</p>	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por la emisión de comprobantes de ventas a crédito. • Por préstamos otorgados a terceros. • Por ajustes efectuados a provisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por importe total o parcial que se obtenga del cobro de la cartera vencida. • Por valores de notas de crédito emitidas por concepto de devoluciones de servicios.
<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las cuentas por cobrar a clientes generados por ventas a crédito deberán establecerse las fechas máximas de cobro, encargara al asistente financiero el realizar llamadas a los clientes para recordarles el vencimiento de la deuda. • El supervisor comercial entregará al asistente el informe total de las ventas a crédito para verificar la antigüedad y morosidad de los saldos pendientes, para de esta manera tomar las medidas necesarias para recuperar cartera vencida. • Las cuentas por cobrar serán registradas al monto según la factura, al monto de la transacción o por su valor razonable. • Las cuentas por cobrar posteriormente se medirán al costo amortizado bajo el método del interés efectivo. • La evaluación de la deuda debe ser individual según los clientes y de acuerdo con ella se genera la provisión. • Las cuentas por cobrar que no tengan establecida una tasa de interés se medirán al importe no descontado del efectivo que se espera recibir, para reflejar los flujos de efectivo reales y estimados ya revisados. • Se dará de baja a la cuenta por cobrar si se expira o se liquidan los derechos contractuales adquiridos o se transfieran a terceros. • 	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 11	

<p>CONTROL INTERNO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento individual de registros. • Verificación física de los documentos que soportan las deudas. • Adopción de medidas legales para recuperar cuentas antiguas. • Los documentos deben ser revisados y aprobados por el gerente y supervisor financiero, antes de ser dados de baja.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 66
ANTICIPO PROVEEDORES

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 1.7 ANTICIPO PROVEEDORES	
<p>DEFINICIÓN: Son los pagos realizados en forma previa a proveedores, por la demanda de los productos.</p>	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por el aporte de los adeudos a favor de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por los pagos que se efectúen los deudores. • Por la cancelación de los adeudos.
<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener documentos firmados donde se haga constar la aceptación de adeudo. • Todos los movimientos deben ser autorizados por el gerente • La medición inicial de la cuenta será por el valor a recibir descrito en la respectiva factura. • El término de recaudo normal establecido para la cuenta es de 45 días. 	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 11	
<p>CONTROL INTERNO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y evaluar el rubro anticipo proveedores • Verificar los cálculos de las disposiciones tributarias vigentes • Verificar documentos soporte 	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 67
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	
<p>DEFINICIÓN: Agrupar las cuentas que representan las propiedades de naturaleza permanente, utilizados por la empresa, los cuales dan aporte al cumplimiento de los objetivos. Tienen una vida útil mayor a un año, y costo significativo no menor a 100 dólares.</p>	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por los costos históricos de las cuentas. • Por el valor de adquisición de bienes al contado o crédito. • Al incremento del costo por motivo de mejoras. • Por revalorización del bien. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la venta del bien. • Por registros de dado de baja por pérdida, robo, o caso de fuerza mayor • Por obsolescencia. • Por devoluciones del bien. • Por depreciación del activo.
<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Archivo de documentos de soporte que amparen la adquisición de los bienes • Contar con un registro actualizado que muestre el valor real, descripción, ubicación, personal responsable. • Controles físicos periódicos por lo menos una vez al año. • Realizar la respectiva codificación de los bienes para su respectivo control. • La entidad registrará como propiedad, planta y equipo, los activos tangibles que se mantienen para uso en la producción o suministro de bienes, asimismo se prevé usarlo más de un período contable. • La empresa reconocerá a un activo como elemento de la propiedad, planta y equipo si es probable que la entidad obtenga beneficios económicos futuros; además que el costo de dicho activo puede medirse con fiabilidad. • La entidad utilizará el método lineal de depreciación para sus activos de propiedad, planta y equipo. • La entidad reconocerá cualquier pérdida por deterioro de un activo de propiedad, planta y equipo en el resultado del período contable que se produzca. • La entidad deberá revisar y ajustar la vida útil, el método de depreciación o el valor residual la propiedad, planta y equipo. 	

<p>NORMATIVIDAD:</p> <p>NIIF PARA PYMES Sección 17</p>
<p>CONTROL INTERNO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar un registro de todos los bienes de larga duración. • Controles físicos adecuados sobre Activos que puedan moverse con facilidad. • Proteger los bienes de larga duración con una póliza de seguro.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 68
INVENTARIOS

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 1.9 INVENTARIO	
DEFINICIÓN: Representa los bienes que la empresa posee y están destinados para la venta	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por el inventario inicial de mercaderías. • Por la adquisición compra • Por el pago de transporte y fletes • Por devolución por parte de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Salida de mercadería vendida • Por devolución de mercadería a los proveedores. • Por error en la facturación.
POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Debe existir un responsable para el manejo de inventarios • Realizar constatación física por lo menos una al año • Codificación de inventarios • Los inventarios deben mantenerse en un sitio que los proteja del deterioro físico o de robos • La empresa debe contar con un stock suficiente de inventarios • La entidad medirá sus inventarios al costo de adquisición, que incluirá todos los costos necesarios para poner el producto a la venta. • La cuenta inventarios se clasificará como activo corriente, ya que se mantiene con fines de negociación. 	

<ul style="list-style-type: none"> • La empresa utilizará para el cálculo del costo de los inventarios, el método de costo promedio ponderado.
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 13.
CONTROL INTERNO: <ul style="list-style-type: none"> • Llevar un respaldo y control físico de los bienes • Entrega de inventarios únicamente con requisiciones autorizadas • Acceso a inventarios solo al personal autorizado • Realizar comparaciones del inventario disponible con los registros contables

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

TABLA N° 69

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 2.1 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES	
DEFINICIÓN: Constituye la obligación que tiene la empresa de pagar a sus diferentes proveedores.	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por valor en comprobantes. • Por interés sobre obligaciones adquiridas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por cancelaciones o abonos a las cuentas adeudadas. • Por pagos totales o parciales de intereses.
POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer conciliaciones periódicas de las deudas y sus abonos. • Llevar un adecuado registro y archivo de los documentos de soporte. • La empresa reconocerá una cuenta y documento por pagar cuando se convierte en una parte del contrato y, como consecuencia de ello, tiene la obligación legal de pagarlo. 	

- La entidad medirá inicialmente una cuenta y documento por pagar al precio de la transacción incluidos los costos de ella.
- La entidad medirá las cuentas y documentos por pagar al final de cada período al costo amortizado utilizando el método del interés efectivo, cuando estas sean a largo plazo.
- La entidad reconocerá como costo amortizado de las cuentas y documentos por pagar el neto de los importes inicial menos los reembolsos del principal, más o menos la amortización acumulada.
- La empresa, revisará las estimaciones de pagos y se ajustará el importe en libros de las cuentas y documentos por pagar para reflejar los flujos de efectivo reales y estimados revisados.
- La sociedad dará de baja en cuentas una cuenta y documento por pagar cuando la obligación especificada en el contrato haya sido pagada, cancelada o haya expirado.
- La empresa medirá una provisión por el importe que se pagaría procedente para liquidar la obligación al final del período contable.
- Se reconocerá una provisión como un pasivo en el estado de situación financiera y el importe de la provisión como un gasto en resultados del período contable.

NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 22.

CONTROL INTERNO:

- Archivar los registros de manera segura y ordenada la documentación, en expedientes de pago por cada proveedor por fechas de vencimiento.
- Revisar minuciosamente los documentos que respaldan las cuentas por pagar antes de proceder con la cancelación.
- Controlar por parte de la gerencia cada pago efectuado a los proveedores.
- Realizar un análisis del valor de pago prioritario, a fin de tener conocimiento actualizado y proceder a cancelar el pago

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 70
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 2.3 OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	
<p>DEFINICIÓN: El importe de las obligaciones tributarias que la empresa mantiene se relaciona directamente con el pago de Retenciones a la Fuente efectuadas en forma mensual en calidad de agente de retención.</p>	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se realiza la retención. • Por los asientos de ajuste 	<ul style="list-style-type: none"> • Al momento de liquidar el impuesto. • Por la retención del IVA en las adquisiciones. • Por la retención del IR.
<p>POLÍTICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar un control en un auxiliar o libro de Excel las retenciones emitidas. • Emitir retenciones de acuerdo a la Ley como agente de retención por cada obligación contraída sea esta por compra de bienes y/o servicios. • La cuenta debe revelarse como activo o pasivo según sea el caso y por separado. 	
<p>NORMATIVIDAD:</p> <p>NIIF PARA PYMES Párrafo 29.9. Ley de Régimen Tributario interno</p>	
<p>CONTROL INTERNO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Archivar en orden secuencial todos los comprobantes de retención emitidos. • Verificar que los valores retenidos sea el mismo valor con el pago en el momento de realizar las declaraciones al SRI. • Comprobar que los valores de los formularios declarados sean igual al del anexo. 	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 71
CAPITAL SUSCRITO

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 3.1 CAPITAL SUSCRITO	
DEFINICIÓN: Representa el patrimonio neto con el que inicia las actividades la empresa	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando hay una disminución de las aportaciones de los usuarios • Por la venta o donaciones de algún bien • Por pérdidas en el ejercicio económico. • Por repartición de ganancias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por aportaciones de capital • Por ganancias.
POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener respaldos de los documentos que sustentan la existencia de patrimonio en la empresa • Revisar al final de año el cierre contable de las cuentas de patrimonio. • El capital social se reconocerá cuando sean emitidas las acciones y otra parte este obligada a proporcionar efectivo u otros recursos a la entidad a cambio de estas. • Los instrumentos de patrimonio deberán de ser medidos al valor razonable del efectivo u otros recursos recibidos o por recibir, neto de los costos directos de emisión de los instrumentos de patrimonio. • Si se aplaza el pago de las acciones y el valor en el tiempo del dinero es significativo, la medición inicial se realizará sobre la base del valor presente. • La empresa, contabilizará los costos de una transacción como una deducción del patrimonio neto de cualquier beneficio fiscal relacionado. • Las utilidades serán reconocidas al final del ejercicio contable. 	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 22.	
CONTROL INTERNO:	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar si en el transcurso de las actividades no existió alguna donación o convenio. 	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 72

INGRESOS

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 4 INGRESOS	
DEFINICIÓN: Representa los valores recibidos por concepto de la venta de bienes y prestación de servicios	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none"> • Por el cierre de la cuenta • Por errores al momento del registro de la transacción. • Por devoluciones en venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Por la venta de bienes • Por la prestación de servicios • Por el valor de arrendamiento. • Por honorarios y comisiones. • Por la utilidad en la venta de activos fijos
POLÍTICAS:	
<ul style="list-style-type: none"> • Documentos soporte (facturas) que permitan tener un respaldo de los ingresos • Rendición de cuentas mensual de las ventas efectuadas. • La empresa reconocerá ingreso por actividades ordinarias siempre que sea probable que los beneficios económicos futuros fluyan a la entidad, y que los ingresos ordinarios se pueden medir con fiabilidad. • Los ingresos de actividades de no operación, se medirán en el momento en que se devenguen, considerando el traslado de los beneficios y riesgos al valor razonable de la negociación. • La empresa deberá revelar el importe de las diferentes categorías de ingresos reconocidas durante el período, procedentes de: venta de bienes; intereses; regalías; dividendos; comisiones; cualquier otro tipo de ingresos. 	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 23.	
CONTROL INTERNO:	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar un control y registro de los ingresos recibidos por cada actividad • Verificación periódica de las condiciones y registro de las facturas 	

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 73

GASTOS

TECNICENTRO IBARRA	
N° CUENTA: 5 GASTOS	
DEFINICIÓN: Representan desembolsos de dinero por las adquisiciones efectuadas por la empresa	
DEBITA	ACREDITA
<ul style="list-style-type: none">• Por la adquisición de bienes y servicios• Pago sueldo a empleados• Por el valor de arrendamiento.• Por honorarios y comisiones.• Por la utilidad en la venta de activos fijos	<ul style="list-style-type: none">• Cierre del ejercicio• Por ajuste en las provisiones
POLÍTICAS: <ul style="list-style-type: none">• Documentos soporte (facturas) que permitan tener un respaldo de los gastos• Rendición de cuentas mensual de las ventas efectuadas.• La empresa reconocerá un gasto, cuando surja un decremento en los beneficios económicos futuros en forma de salida o disminuciones del valor de activos o bien el surgimiento de obligaciones, además de que pueda ser medido con fiabilidad.	
NORMATIVIDAD: NIIF PARA PYMES Sección 2, Sección 5	
CONTROL INTERNO: <ul style="list-style-type: none">• Llevar un control y registro de los gastos efectuados en el transcurso de las actividades• Verificación periódica de las condiciones y registro de las facturas	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

3.15 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son informes elaborados por el departamento de contabilidad, se los realiza a partir de los saldos de los registros contables con el fin de suministrar información misma que permita conocer la situación y el rendimiento económico que presenta la empresa durante un periodo.

3.16 ANÁLISIS VERTICAL

Se emplea para identificar con claridad si las operaciones contables registradas en el balance general y estado de resultados de un solo periodo contable, han sido distribuidas equitativamente, de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

3.16.1 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS

Para efectuar el análisis vertical se emplea el procedimiento de porcentajes integrales el cual consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del Activo, Pasivo y Patrimonio, tomando como base el valor del Activo total y el porcentaje que representa cada elemento del Estado de Resultados a partir de las ventas netas.

Es decir, Porcentaje integral= Valor Parcial/ Valor base *100

3.16.2 FORMATO DE ANÁLISIS

EMPRESA TECNICENTRO IBARRA BALANCE GENERAL ANÁLISIS VERTICAL Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2015		
DETALLE	TOTAL	PORCENTAJE
ACTIVO	XXXX	
ACTIVOS CORRIENTES	XXXX	
Caja	XXXX	%
Bancos	XXXX	%
B. Pacifico Cte. 7607717	XXXX	
Clientes	XXXX	%
Inventarios	XXXX	%
Anticipo empleados	XXXX	%
ACTIVOS NO CORRIENTES	XXXX	
Herramientas	XXXX	%
Equipos de oficina	XXXX	%
OTROS ACTIVOS	XXXX	%
TOTAL ACTIVO	XXXX	100,00%
PASIVOS	XXXX	
PASIVOS CORRIENTES	XXXX	
Cuentas por pagar proveedores	XXXX	%
Documentos por pagar	XXXX	%
IESS Por pagar	XXXX	%
Sueldos por pagar	XXXX	%
Anticipos clientes	XXXX	%
PASIVOS CORRIENTES	XXXX	0%
TOTAL PASIVO	XXXX	100,00%
PATRIMONIO	XXXX	
Capital suscrito	XXXX	%
Utilidad del ejercicio	XXXX	%
TOTAL PATRIMONIO	XXXX	100,00%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	XXXX	

Elaborado por: Autoras

3.17 ANÁLISIS HORIZONTAL

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha.

3.17.1 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS

- Se toman dos Estados Financieros (Balance General o Estado de Resultados) de dos periodos consecutivos, preparados sobre la misma base de valuación.
- Se presentan las cuentas correspondientes de los Estados analizados. (Sin incluir las cuentas de valorización cuando se trate del Balance General).
- Se registran los valores de cada cuenta en dos columnas, en las dos fechas que se van a comparar, registrando en la primera columna las cifras del periodo más reciente y en la segunda columna, el periodo anterior. (Las cuentas deben ser registradas por su valor neto).
- Se crea otra columna que indique los aumentos o disminuciones, que indiquen la diferencia entre las cifras registradas en los dos periodos, restando de los valores del año más reciente los valores del año anterior. (los aumentos son valores positivos y las disminuciones son valores negativos).
- En una columna adicional se registran los aumentos y disminuciones e porcentaje. (Este se obtiene dividiendo el valor del aumento o disminución entre el valor del periodo base multiplicado por 100).
- En otra columna se registran las variaciones en términos de razones. (Se obtiene cuando se toman los datos absolutos de los Estados Financieros comparados y se dividen los valores del año más reciente entre los valores del año anterior).

Al observar los datos obtenidos, se deduce que cuando la razón es inferior a 1, hubo disminución y cuando es superior, hubo aumento.

3.17.2 FORMATO DE ANÁLISIS

EMPRESA TECNICENTRO IBARRA				
ESTADO DE RESULTADOS				
ANÁLISIS HORIZONTAL				
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2014 y 2015				
INGRESOS OPERACIONALES	2014	2015	Variación absoluta	Variación relativa
Ventas	XXXX	XXXX	Diferencia	Porcentaje
(-) descuento en ventas				
(=) VENTAS BRUTAS				
(-) Costo de ventas	XXXX	XXXX		
(=)UTILIDAD BRUTA EN VENTAS				
GASTOS OPERATIVOS				
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Remuneración salarial unificada	XXXX	XXXX		
Bonos Deducibles	XXXX	XXXX		
Comisiones Taller	XXXX	XXXX		
Horas Extras	XXXX	XXXX		
Horas Extras Sábados	XXXX	XXXX		
Aporte IESS Patronal	XXXX	XXXX		
Fondo de Reserva	XXXX	XXXX		
Beneficios Sociales	XXXX	XXXX		
Uniformes	XXXX	XXXX		
Alimentación	XXXX	XXXX		
Viáticos	XXXX	XXXX		
Indemnizaciones	XXXX	XXXX		
Agasajos personal	XXXX	XXXX		
Vigilancia Monitoreo	XXXX	XXXX		
Gastos médicos	XXXX	XXXX		
Teléfonos y comunicaciones	XXXX	XXXX		
Correspondencia	XXXX	XXXX		
Suministros de limpieza	XXXX	XXXX		
Suministros de Oficina	XXXX	XXXX		
Mantenimiento Equipo Computación	XXXX	XXXX		
Mantenimiento Activos Fijos	XXXX	XXXX		
Contribuciones e impuestos	XXXX	XXXX		
Impuestos Asumidos	XXXX	XXXX		
Varios	XXXX	XXXX		

GASTOS DE VENTA				
Publicidad y propaganda	XXXX	XXXX		
Atención Cliente y proveedores	XXXX	XXXX		
Fletes	XXXX	XXXX		
GASTOS FINANCIEROS				
Comisiones	XXXX	XXXX		
Gastos bancarios	XXXX	XXXX		
Gastos tarjeta crédito	XXXX	XXXX		
OTROS GASTOS	XXXX	XXXX		
(=)UTILIDAD OPERACIONAL	XXXX	XXXX		
(-)15% Participación trabajadores	XXXX	XXXX		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	XXXX	XXXX		

Elaborado por: Autoras

3.18 ÍNDICES FINANCIEROS

TABLA N° 74
LIQUIDEZ CORRIENTE

TECNICENTRO IBARRA
INDICADOR: LIQUIDEZ CORRIENTE
DEFINICIÓN: Mide la capacidad de la empresa para cancelar sus pasivos corrientes con los activos corrientes, con un margen de seguridad que admita una posible reducción de sus varios activos corrientes como los inventarios y cuentas por cobrar.
FÓRMULA
$Liquidez corriente = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
ANÁLISIS: <ul style="list-style-type: none"> • Si el resultado es igual a 2, la empresa cumple con sus obligaciones a corto plazo.

- Si el resultado es mayor que 2, la empresa corre el riesgo de tener activos ociosos.
- Si el resultado es menor que 2, la empresa corre el riesgo de no cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 75
LIQUIDÈZ SECA

TECNICENTRO IBARRA
INDICADOR: LIQUIDÈZ SECA
<p>DEFINICIÓN:</p> <p>Mide la capacidad del negocio para hacerle frente a sus obligaciones corrientes, utilizando sus activos corrientes, pero es una prueba más severa, ya que se concentra sobre los activos líquidos, cuyos valores son más o menos ciertos.</p>
FÓRMULA
$Liquidez\ seca = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$
<p>ANÁLISIS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un resultado igual a 1 puede considerarse aceptable para este indicador. • Si fuese menor que 1 puede existir el peligro de caer en insuficiencia de recursos para hacer frente a los pagos. • De ser mayor que 1 la empresa puede llegar a tener exceso de recursos y afectar su rentabilidad.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 76
ROTACIÓN DEL INVENTARIO

TECNICENTRO IBARRA
INDICADOR: ROTACIÓN DEL INVENTARIO
<p>DEFINICIÓN:</p> <p>Expresa la frecuencia con que el nivel promedio de la inversión en inventario rota o se recupera a través de las operaciones.</p>
FÓRMULA
$\textit{Rotación de inventarios} = \frac{\textit{Costo de Ventas}}{\textit{Inventarios}}$
<p>ANÁLISIS:</p> <p>La interpretación de la fórmula de rotación de inventario indica que cuanto más elevado sea el valor de este índice, los inventarios más se renuevan, en mayor medida, como consecuencia del incremento de las ventas y de una buena gestión de las existencias.</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autoras

TABLA N° 77
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES

TECNICENTRO IBARRA
<ul style="list-style-type: none"> • INDICADOR: ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES
<p>DEFINICIÓN:</p> <p>Muestra la eficiencia con que la empresa emplea sus activos en la generación de ventas.</p>
FÓRMULA
$\text{Rotación de Activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$
<p>ANÁLISIS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mide la actividad en ventas de la empresa, es decir cuántas veces se puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión realizada. • Mientras más alta es la rotación el activo total, tanto más eficientemente se ha empleado los activos.

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 78
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO

TECNICENTRO IBARRA
<ul style="list-style-type: none"> • INDICADOR: RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO
<p>DEFINICIÓN:</p> <p>Se refiere a la cantidad de dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades.</p>
FÓRMULA
$Endeudamiento = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$
<p>ANÁLISIS:</p> <p>Representa el porcentaje de fondo de participación de los acreedores, ya sea en corto o largo plazo, en los activos, con el objetivo de medir el nivel global de endeudamiento y después cubrir el pago de las obligaciones vigentes.</p>

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 79
RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE

TECNICENTRO IBARRA
<ul style="list-style-type: none"> • INDICADOR: RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE
<p>DEFINICIÓN:</p> <p>Muestra el rendimiento obtenido de la inversión de los accionistas, sobre el capital.</p>
FÓRMULA
$\text{Rendimiento sobre el capital contable} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital contable total}}$
<p>ANÁLISIS:</p> <p>Esto significa que por cada dólar que mantiene la empresa en el periodo contable, genera un rendimiento en porcentaje sobre el patrimonio, es decir, mide la capacidad de la entidad para generar utilidad a favor de los accionistas.</p>

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 80
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

TECNICENTRO IBARRA
INDICADOR: ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR
<p>DEFINICIÓN:</p> <p>Mide la rotación de cuentas por cobrar y se utiliza para evaluar las condiciones de pago que la empresa concede a sus clientes.</p>
FÓRMULA
$\textit{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\textit{Ventas}}{\textit{Cuentas por Cobrar}}$
<p>ANÁLISIS</p> <p>El índice nos indica la rotación que tienen las cuentas por cobrar dentro de un periodo, y esta expresado en veces, mismas que miden la frecuencia de recuperación.</p>

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

TABLA N° 81
DÍAS DE VENTA EN CUENTAS POR COBRAR

TECNICENTRO IBARRA
INDICADOR: DÍAS DE VENTA EN CUENTAS POR COBRAR
<p>DEFINICIÓN:</p> <p>Permite conocer el número de días que tiene el cliente para cancelar sus obligaciones.</p>
FÓRMULA
$\text{Días de venta en Cuentas por Cobrar} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$
<p>ANÁLISIS</p> <p>Si el resultado que se obtenga es superior al establecido en las políticas de la empresa, significa que los clientes no están cumpliendo oportunamente con sus pagos y puede generar problemas de liquidez.</p>

Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

3.18 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

TABLA N° 82

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO				TIEMPO				INSTRUMENTO
			AGOSTO				SEPTIEMBRE				
			SEMANA				SEMANA				
			1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Implementación del Manual de Procedimientos	Autoras									
2	Establecimiento del diseño, costo y tiempo de implementación	Autoras									Computadora
3	Aprobación y autorización del Manual de Procedimientos	Gerente									
4	Distribución del manual a las áreas involucradas	Gerente , Autoras									
5	Capacitación del personal para la utilización del manual	Autoras									Computadora, proyector
6	Seguimiento de la implementación del Manual de Procedimientos	Autoras									
7	Evaluación de la funcionalidad del Manual	Autoras									
8	Elaboración del formato de Evaluación	Autoras									Computadora
9	Elaboración de Ajustes del Manual	Autoras									Computadora
10	Conclusiones y Recomendaciones	Autoras									
11	Fin del Proyecto de Investigación	Autoras									

Elaborado por: Autoras

CAPITULO IV

4. IMPACTOS

4.1 INTRODUCCIÓN

Una vez culminado la fase documental y práctica de la presente investigación, es necesario analizar cuáles son los impactos positivos y negativos que podrían causar al implementar un **MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA TECNICENTRO IBARRA EN LA CIUDAD DE IBARRA**, dichos impactos se los establecerá en base a una matriz de priorización valorada en base a la siguiente puntuación.

4.2 ESCALA DE CALIFICACION DE IMPACTOS

TABLA Nª 83

ESCALA DE IMPACTOS

ESCALA	IMPACTOS
-3	Alto negativo
-2	Medio negativo
-1	Bajo negativo
0	No hay impacto
1	Bajo positivo
2	Medio positivo
3	Alto positivo

Una vez asignado los valores a cada uno de los indicadores se procede a sumar los mismos, y el resultado se divide para el número de puntos expuestos al análisis determinando.

4.3 IMPACTO SOCIAL

**TABLA N° 84
IMPACTO SOCIAL**

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Atención al cliente							X	3
Satisfacción del cliente						X		2
Ambiente laboral							X	3
TOTAL						2	6	8

Elaborado por: Autoras

$$Impacto Social = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{Indicador}}$$

$$Impacto Social = \frac{8}{3}$$

$$Impacto Social = 2,67$$

ANÁLISIS:

El resultado es 2,67 que refleja un impacto “Alto Positivo”.

Atención al cliente: La aplicación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros, le permitirá a la empresa mejorar la atención al cliente, a través de un servicio ágil y oportuno, por lo que contará con una correcta segregación de funciones, dando como resultado una mayor captación de clientes.

Satisfacción del Cliente: Como se menciona anteriormente al tener un servicio ágil y oportuno, la empresa conocerá mejor cuales son gustos y preferencias de sus clientes, y de esta manera la satisfacción de los mismos, ayudando así a obtener una mayor rentabilidad.

Excelente ambiente laboral: Al existir una adecuada segregación de funciones se podrá evitar futuros conflictos entre el personal, ya que cada uno de los empleados conocerá específicamente las actividades que deberá realizar durante la jornada laboral.

4.4 IMPACTO ECONÓMICO

**TABLA N° 85
IMPACTO ECONÓMICO**

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Optimización de recursos							X	3
Generación de Rentabilidad							X	3
Crecimiento en el mercado							X	3
TOTAL							9	9

Elaborado por: Autoras

$$\text{Impacto Económico} = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{Indicador}}$$

$$\text{Impacto Económico} = \frac{9}{3}$$

$$\text{Impacto Económico} = 3$$

ANÁLISIS:

El resultado es 3 que refleja un impacto “Alto Positivo”.

Optimización de recursos: La aplicación del Manual de Procedimientos Administrativos Financieros ayudará a la empresa a optimizar los recursos materiales, económicos y humanos que posee la misma, y así evitar la duplicidad de funciones.

Generación de rentabilidad: El presente manual al definir actividades y procesos además de los responsables, evitará gastos innecesarios, y por ende se obtendrá mayor rentabilidad en las operaciones.

Crecimiento en el mercado: En este manual se especifican las tareas que debe cumplir cada uno de los empleados, y a la vez le permite a la empresa que tenga mayor competitividad con relación a otras empresas similares.

4.5 IMPACTO EMPRESARIAL

**TABLA N° 86
IMPACTO EMPRESARIAL**

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Toma de Decisiones							X	3
Espíritu Emprendedor						X		2
Servicio al Cliente							X	3
Competencia							X	3
TOTAL						2	9	11

Elaborado por: Autoras

$$\text{Impacto Empresarial} = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{Indicador}}$$

$$\text{Impacto Empresarial} = \frac{11}{4}$$

$$\text{Impacto Empresarial} = 2,75$$

ANÁLISIS:

El resultado es 2,75 que refleja un impacto “Alto Positivo”.

Toma de decisiones: El manual administrativo financiero constituye una herramienta importante que facilitará la toma de decisiones de forma oportuna, al proporcionar un enfoque sobre la situación de la empresa y las políticas a ser aplicadas para su correcto funcionamiento.

Espíritu emprendedor: El logro de objetivos y metas empresariales evidencian el espíritu emprendedor puesto que, al aplicar correctamente este manual, el personal muestra una actitud de mejoramiento continuo y un compromiso con la consecución de los mismos.

Servicio al Cliente: Al contar con un personal capacitado, la calidad en el servicio que presta al cliente y a la organización de las actividades diarias ha mejorado notablemente, disminuyendo los errores y retrasos en los procesos.

Competencia: La aplicación del manual brindó una ventaja competitiva que permitió hacer frente a las exigencias y necesidades del mercado, al ser una empresa organizada, que puede fácilmente adaptarse a los continuos cambios del entorno.

4.6 IMPACTO EDUCATIVO

**TABLA N° 87
IMPACTO EDUCATIVO**

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Guía de Apoyo							X	3
Capacitación						X		2
Desarrollo de Habilidades						X		2
Comunicación							X	3
TOTAL						4	6	10

Elaborado por: Autoras

$$Impacto Educativo = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{Indicador}}$$

$$Impacto Educativo = \frac{10}{4}$$

$$Impacto Educativo = 2,5$$

ANÁLISIS:

El resultado es 2,5 que refleja un impacto “Alto Positivo”.

Guía de Apoyo: Este manual se convertirá en material de consulta, mismo que servirá de apoyo en el desempeño de las actividades diarias que se realizan en la empresa.

Capacitación: Es necesario que la empresa brinde programas de capacitación a sus empleados, para que les resulte más fácil adaptarse a los procedimientos establecidos en el manual.

Desarrollo de habilidades: Contribuye al desarrollo de fortalezas del recurso humano, mejorando su autoestima al saber que su aporte es reconocido por la entidad.

Comunicación: Al delimitar jerarquías dentro de este manual, se crean canales de comunicación, entre empleados y directivos.

4.7 IMPACTO AMBIENTAL

**TABLA N° 88
IMPACTO AMBIENTAL**

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Conciencia Ambiental							X	3
Disminución de Ruido			X					-1
Reciclaje de desperdicios							X	3
TOTAL			-1				6	5

Elaborado por: Autoras

$$Impacto Ambiental = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{Indicador}}$$

$$Impacto Ambiental = \frac{5}{3}$$

$$Impacto Ambiental = 1,67$$

ANÁLISIS:

El resultado es 1,67 que refleja un impacto “Medio Positivo”.

Conciencia Ambiental: La empresa está consciente de los daños que puede ocasionar al medio ambiente por los servicios que presta, por lo tanto, el propietario está dispuesto a difundir a todo el recurso humano las medidas de protección del mismo.

Reciclaje de desperdicios: El reciclaje de materiales de desecho como el papel, cartón o neumáticos fuera de uso y luego entregándolos a los gestores autorizados para que sean procesados, apoyarían a los programas del Gobierno Central, así la empresa brindaría un gran aporte en cuanto a las soluciones de contaminación en la ciudad.

Disminución de Ruido: Al ofrecer un servicio con espacios adecuados bajo las normas municipales y respaldadas por maquinaria con tecnología de punta permitirá reducir la contaminación del ruido, y no afectar el sentido del oído de las personas.

4.8 IMPACTO GENERAL

**TABLA N° 89
IMPACTO GENERAL**

INDICADOR	NIVELES DE IMPACTO							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto Social							X	3
Impacto Económico							X	3
Impacto Empresarial							X	3
Impacto Educativo							X	3
Impacto Ambiental						X		2
TOTAL						2	12	14

Elaborado por: Autoras

$$Impacto\ General = \frac{\sum \text{Nivel de impacto}}{\text{Indicador}}$$

$$Impacto\ General = \frac{14}{5}$$

$$Impacto\ General = 2,8$$

ANÁLISIS:

El resultado es 2,8 que refleja un impacto “Alto Positivo”.

El impacto general es alto positivo debido a que todas las normas, políticas y procedimientos diseñados en el Manual Administrativo Financiero, están realizados de acuerdo a las necesidades de la empresa, por lo tanto, su aplicación permitirá el desarrollo de sus actividades de forma efectiva y eficiente, viéndose reflejada en el aumento de la rentabilidad y la satisfacción de los clientes ante los productos y servicios brindados.

CONCLUSIONES

- La empresa Tecnicentro Ibarra, carece de un manual administrativo y financiero para su correcto funcionamiento, el cual le permita llevar un control de las actividades, maximizando el tiempo y los recursos disponibles.
- A través del capítulo II que se presenta en la investigación, los funcionarios de la organización accederán a un mejor entendimiento y conocimiento de la terminología utilizado en el estudio realizado.
- En el aspecto administrativo, no cuenta con una organización estructural y funcional definida, su personal no ha logrado aún definir bien su rol y funciones de acuerdo a su perfil profesional dentro de la empresa.
- En el aspecto financiero, el estudio detectó que no cuenta con un modelo contable que le permita a la empresa contar con información económica actualizada y real, para que la gerencia tome decisiones oportunas.
- La implementación de este manual será de gran utilidad para la empresa, ya que se explica cada actividad que se realiza dentro de la institución, con el fin de hacerlas transmisibles además de ser un instrumento útil dentro del proceso administrativo y financiero como herramienta de formación y referencia a todos los funcionarios y áreas de la entidad.
- Los análisis de los impactos son altos positivos a nivel institucional y sobre todo a nivel de prestación de los servicios y venta de repuestos, siendo su calificación aceptable tanto en lo social, económico, empresarial, educativo y ambiental.

RECOMENDACIONES

- La empresa debe implementar el presente Manual de Procedimientos Administrativo Financiero, para contar con un documento que servirá de guía en el desarrollo de las actividades de la organización de tal manera que sean más claras, dinámicas y simplificadas y de esta manera cumplir con el logro de los objetivos y metas.
- Se debe tomar muy cuenta y de manera sólida los aspectos teóricos ya que estos dan una idea clara y global de lo que se va hacer a lo largo del proyecto, por cuanto ayuda a tener conocimiento de conceptos básicos que permiten ponerlos en práctica para tener un adecuado manejo de los recursos financieros dentro de la empresa.
- Es recomendable manejar eficientemente la gestión empresarial, a través de una adecuada estructura organizacional y funcional ayudando a la administración de los recursos y el talento humano disponiendo y segregando funciones para alcanzar los objetivos planteados.
- Se recomienda aplicarse, revisarse y actualizarse constantemente en lo referente a la normativa legal y tributaria, lo que permitirá corregir, dinamizar y efectivizar las actividades cotidianas.
- Manejar los procesos propuestos a través de controles como arqueos de caja, uso de kardex de inventarios, toma física, pago con cheques, manejo de caja chica, capacitaciones al personal, con el fin de garantizar la exactitud para la toma de decisiones de la gerencia.
- Además, para el análisis de impactos es recomendable reforzar y ampliar los efectos positivos que tendría el proyecto, al igual que se considera al máximo contrarrestar los impactos negativos que podrían producir efectos nocivos para el entorno.

BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, F. J. (2011). *CONTABILIDAD 1 . PERSON*.
- Cantú, G. G., & Guajardo, N. E. (2014). *CONTABILIDAD FINANCIERA*. Mc Graw Hill.
- Dumrauf, G. L. (2014). *Finvas anzas Corporativas. Un enfoque lationoamericano* (3ra. ed.). Buenos Aires: Alfaomega.
- Figueroa, R. C. (2013). *CONTABILIDAD BÁSICA UN ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIAS*. CENGAGE LEARNING.
- Fincowsky, E. B. (2014). *Organización de empresas* (4ta. ed.). McGraw-Hill.
- Franklin, E. B., & Krieger, M. (2011). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL ENFOQUE PARA AMÉRICA LATINA*. Prentice Hall.
- García, S. L. (2011). *ORGANIZACION TOTAL*. Mc Graw Hill.
- Guajardo, G., & Andrade, N. (2012). *CONTABILIDAD PARA NO CONTADORES .* Mc Graw Hill.
- Herrera, J. E. (2011). *Gestión estratégica organizacional* (3ra. ed.). Ecoe. Ediciones.
- Hitt, M. A., Irelan, D., & Hoskisson, R. E. (2015). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA COMPETITIVIDAD Y GLOBALIZACIÓN .* CENGAGE LEARNING.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial .* McGraw-Hill.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W., & Palich., L. E. (2011). *Administración de pequeñas empresas. Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. (14^a ed.). CENGAGE Learning.
- Martínez, Á. M. (2011). *CONTABILIDAD GENERAL*. ECO EDICIONES .
- Martínez, Á. M., & Celis, F. M. (2015). *CONTABILIDAD GENERAL CON ENFOQUE NIIF PARA LAS PYMES*. ECO EDICIONES.
- Morcillo, F. M., Mochón, M. d., & Mochón, M. S. (2011). *Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. Alfaomega.
- Munch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Munch, L. (2010). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. Trillas .
- Orozco, M. V. (2004). *ORGANIZACIÓN DE UN TALLER DE SERVICIO AUTOMOTRIZ*. Obtenido de biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_0419_M.pdf
- Palich, L. M. (2010). *ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS LANZAMIENTO Y CRECIMIENTO DE INICIATIVAS EMPRENDEDORAS .* CENGAGE LEARNING.

- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (10ma ed.). Prentice - Hall.
- Rodriguez, S. H. (2011). *Introducción a la administración* (5ta. ed.). McGraw-Hill.
- Rojas, S. A. (2010). *Administración de pequeñas empresas* (3ra. ed.). McGraw-Hill.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2012). *Finanzas corporativas* (9na. ed.). McGraw- Hill.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas* (9na. ed.). McGraw-Hill.
- Thompson, A. A., & III, J. A. (2012). *Administración estratégica* (18ª ed.). McGraw-Hill.
- Toro, D. B. (2010). *Análisis Financiero. Enfoque y Proyecciones*. Ecoediciones.
- Valdivieso, M. B. (2011). *CONTABILIDAD GENERAL*. ESCOBAR .
- Viguera, M. G., & Ruano, Á. C. (2013). *INICIACIÓN CONTABILIDAD DESDE CERO*. RAMA.
- Vila, M. A., & Miranda, E. G. (2013). *MARKETING Y VENTA EN IMAGEN PERSONAL*. PARANINFO.

ANEXO N° 2. GUÍA DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA GERENTE

1.- TITULO:

Guía de entrevista para la elaboración de un manual administrativo y financiero para la empresa Tecnicentro Ibarra de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

2.- OBJETIVO:

Adquirir información sobre la empresa para la elaboración de un manual administrativo financiero para la empresa Tecnicentro Ibarra de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura

3. LUGAR.....FECHA.....

HORA DE INICIO.....

HORA DE FINALIZACIÓN.....

4.- DATOS GENERALES:

NOMBRE:.....

EDAD:.....

OCUPACION:.....

ESTUDIOS:.....

ENTREVISTADO POR:

5.- PREGUNTAS:

1. ¿La empresa cuenta con misión, visión, objetivos, valores y principios? ¿Cómo fue el proceso de implementación y socialización?
2. ¿La empresa ha diseñado manuales de procedimientos en el área administrativa y financiera?
3. ¿Dentro de la empresa, se encuentran definidas las funciones, responsabilidades y niveles jerárquicos?
4. ¿Cuenta la empresa con un sistema informático que apoye al área contable para el registro de sus actividades?
5. ¿Con que frecuencia recibe Informes financieros?
6. ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia con quien lo construyó?
7. ¿Los empleados que nivel de instrucción deben tener para poder laborar dentro de la empresa?
8. ¿Existen programas de capacitación por los miembros que conforman la organización, cada que tiempo se los realiza?
9. ¿En cuanto a la calidad del servicio que se hace para satisfacer las necesidades de los clientes?
10. ¿Cuenta la entidad con un programa de financiación para sus clientes?
11. ¿Considera usted importante la implementación de un manual administrativo y financiero en la empresa?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA CONTADOR(A)

1.- TITULO:

Guía de entrevista para la elaboración de un manual administrativo y financiero para la empresa Tecnicentro Ibarra de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

2.- OBJETIVO:

Adquirir información sobre la empresa para la elaboración de un manual administrativo financiero para la empresa Tecnicentro Ibarra de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura

3. LUGAR.....FECHA.....

HORA DE INICIO.....

HORA DE FINALIZACIÓN.....

4.- DATOS GENERALES:

NOMBRE:.....

EDAD:.....

OCUPACION:.....

ESTUDIOS:.....

ENTREVISTADO POR:

5.- PREGUNTAS:

1. ¿Cuáles son las normatividades legales que se aplica en la empresa?
2. ¿Existen políticas establecidas para el área contable?
3. ¿De qué forma se efectúa el registro de la información contable de la empresa?
4. ¿La empresa cuenta con sistema contable y este se encuentra actualizado?
5. ¿Qué estados financieros se elaboran en la empresa y cada que tiempo?
6. ¿Los estados financieros son presentados oportunamente?
7. ¿Cuáles son aproximadamente los niveles de venta que la empresa obtiene cada mes?
8. ¿En cuanto a los ingresos cual es el rango que se obtiene al mes?
9. ¿Qué se toma en cuenta para establecer los costos en los productos y servicios que la empresa ofrece?
10. ¿Existe demora con respecto al pago de la remuneración de los empleados?
11. ¿La empresa mantiene al día la declaración y pago de impuestos con el SRI?
12. ¿Cuáles son las formas de financiamiento que ha utilizado la empresa para su funcionamiento?

ANEXO N° 3. ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN LA EMPRESA "TECNICENTRO IBARRA".

OBJETIVO: Realizar una investigación sobre algunos aspectos administrativos y operativos de Tecnicentro Ibarra con la finalidad de conocer datos reales sobre la situación actual de la misma.

NOTA: Esta encuesta tiene fines exclusivamente académicos por lo tanto los resultados obtenidos se manejarán con absoluta confidencialidad.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

SEXO	FEMENINO	NIVEL DE EDUCACIÓN			
	MASCULINO	PRIMARIA	SECUNDARIA	SUPERIOR	NINGUNA
AÑOS DE SERVICIO		EDAD			
		De 18 - 20	De 21 - 30	De 31 - 40	De 41 y más
1. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con:	1 No conoce	2 No	3 Si		
Misión					
Visión					
Objetivos					
Valores y principios					
2. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un Organigrama Estructural que les permita identificar niveles de autoridad y jerarquía de los puestos de trabajo?	1 No conoce	2 No	3 Si		
3. ¿Cuenta la empresa con manuales que muestren las funciones a desempeñar y los procedimientos a seguir?	1 No conoce	2 No	3 Si		
4. ¿Como considera la comunicación entre el Gerente y Empleados?	1 Mala	2 Regular	3 Buena	4 Muy Buena	5 Excelente
5. ¿Se toma en cuenta su opinión y sugerencias en cuanto a la toma de decisiones dentro del área de su función?	1 Nunca	2 Muy pocas veces	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
6. ¿Con que frecuencia se realiza capacitaciones por parte de la empresa para el adecuado desempeño de sus funciones?	1 Nunca	2 Muy pocas veces	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
7. ¿Existe un plan de emergencia que contenga los procedimientos a realizarse en caso de un siniestro?	1 No conoce	2 No	3 Si		
8. ¿Existe suficiente stock en bodega para cubrir la demanda de los clientes?	1 Nunca	2 Muy pocas veces	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
	1	2			

9. ¿Considera importante brindar una buena atención al cliente para crear una imagen positiva de la empresa?	No	Si			
10. ¿Cree que es necesario implementar estrategias de venta para motivar a los clientes?	1	2			
	No	Si			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “TECNICENTRO IBARRA”.

OBJETIVO: Realizar una investigación sobre algunos aspectos administrativos y operativos de Tecnicentro Ibarra con la finalidad de conocer datos reales sobre la situación actual de la misma.

NOTA: Esta encuesta tiene fines exclusivamente académicos por lo tanto los resultados obtenidos se manejarán con absoluta confidencialidad.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

SEXO	FEMENINO		EDAD			
			De 18 - 20	De 21 - 30	De 31 - 40	De 41 y más
	MASCULINO					
1. ¿Con que frecuencia usted utiliza los servicios de la empresa Tecnicentro Ibarra?	1	2	3	4		
	Semanal	Quincenal	Mensual	Otros		
2. ¿Con que frecuencia usted adquiere los productos que oferta la empresa?	1	2	3	4		
	Semanal	Quincenal	Mensual	Otros		
3. ¿Qué opina de la ubicación de la empresa?	1	2	3	4	5	
	Mala	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
4. La atención que recibe por parte del personal de la empresa es:	1	2	3	4	5	
	Mala	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente	
5. Determine en una escala del 1 al 100%, su preferencia por adquirir los productos en Tecnicentro Ibarra.	1	2	3	4	5	
	Del 1% al 10%	Del 10% al 25%	Del 25% al 50%	Del 50% al 75%	Del 75% al 100%	
	1	2	3			

6. ¿Considera usted que Tecnicentro Ibarra tiene gran variedad de productos?	Si	No	A veces		
7. Considera que el precio del servicio es:	1	2	3		
	Barato	Cómodo	Costoso		
8. Considera que los precios de los productos son:	1	2	3		
	Barato	Cómodo	Costoso		
9. ¿Se ha beneficiado con promociones o descuentos por parte de la empresa?	1	2	3		
	Si	No	No conoce		
10. ¿Los productos que usted adquiere tienen garantía de fábrica?	1	2	3		
	Si tienen	No tienen	No sabe		
11. ¿El servicio que presta la empresa tiene garantía de fábrica?	1	2	3		
	Si tiene	No tiene	No conoce		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 4. FOTOGRAFÍAS TRABAJO DE CAMPO

FOTOGRAFÍA N° 1 TRABAJO DE CAMPO



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FOTOGRAFÍA N° 2 TRABAJO DE CAMPO



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FOTOGRAFÍA N° 3
TRABAJO DE CAMPO



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras

FOTOGRAFÍA N° 4
TRABAJO DE CAMPO



Fuente: Investigación
Elaborado por: Autoras