



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

PLAN DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP UBICADA EN LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO - CANTÓN IBARRA – PROVINCIA DE IMBABURA”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUTOR:** Cristina Estefanía Díaz Merlo

**DIRECTOR:** Ing. Carlos Merizalde Leiton

IBARRA, NOVIEMBRE DEL 2016

## **RESUMEN EJECUTIVO**

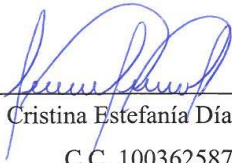
El presente trabajo de grado tiene como objetivo proponer un **“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP UBICADA EN LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO - CANTÓN IBARRA – PROVINCIA DE IMBABURA”** con la finalidad de contribuir con herramientas que permitan mejorar la gestión de la empresa en el área administrativa, contable y financiera. En el capítulo de diagnóstico, se dan a conocer los problemas que presenta la empresa, como la falta de organización, de políticas y duplicidad de funciones en los distintos departamentos. En el marco teórico se conceptualiza los principales términos a utilizar en el presente trabajo de grado, tomando en cuenta aspectos administrativo, normativos, entre otros necesarios para su desarrollo. En el tercer capítulo se da a conocer la propuesta de fortalecimiento organizacional para la empresa de seguridad CESEP; donde se describen procesos, funciones, normas, etc. Con el propósito de brindar un apoyo para que la institución se desenvuelva de manera eficiente. En el capítulo final se determina los impactos esperados como: empresarial, económico, social y educativo a partir de la implementación de los manuales propuestos. Finalmente, se manifiesta que, la propuesta se ha desarrollado con información recopilada en las distintas visitas a la institución, con un vocabulario de fácil comprensión para quienes laboran en la misma. Esta puede considerarse como una primera fase en el proceso de fortalecimiento de CESEP y está sujeta a sugerencias de sus beneficiarios.

## EXECUTIVE SUMMARY

This senior project has as object to propose an **“ADMINISTRATIVE, ACCOUNTING AND FINANCIAL MANUAL FOR THE SECURITY COMPANY CESEP LOCATED IN THE PARISH OF SAN ANTONIO- CANTON IBARRA- PROVINCE IMBABURA”** to contribute with tools to improve the management of the company in the areas such as, accounting, financial, and management. In the diagnosis chapter, it shows the problems presented by the company such as, lack of organization, policies and duplication of functions in different departments. The main terms used in this paper grade are conceptualized in the theoretical framework, having present the administrative, regulatory aspects, among others necessary for its development. The proposal for organizational strengthening for the security company CESEP is shown in the third chapter, where processes, functions, and standards are described. Therefore, the company would have support to provide an efficiently work environment. The expected impacts such as, business, economic, social, and educational determined from the implementation of the proposed manuals are shown in the final chapter. Finally, it is stated that the proposal has been developed with information collected through visits to the institution and it is also developed with an easy vocabulary. This can be considered as the first step in the process of strengthening CESEP, which is subject to suggestions of beneficiaries.

## AUTORÍA

Yo, Cristina Estefanía Díaz Merlo, portadora de la cedula de ciudadanía N° 100362587-6, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las fuentes de información que se incluyen en este documento.



---

Cristina Estefanía Díaz Merlo  
C.C. 100362587-6

### **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por Cristina Estefanía Díaz Merlo para optar por el título de Ing. en Contabilidad y Auditoría, cuyo tema es “**MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP UBICADA EN LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO - CANTÓN IBARRA – PROVINCIA DE IMBABURA**”. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos en la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 18 días del mes de noviembre de 2016.




Ing. Carlos Merizalde Leiton

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

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

Yo, Cristina Estefanía Díaz Merlo, portadora de la cédula de ciudadanía N° 100364087-5, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado **“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP UBICADA EN LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO - CANTÓN IBARRA – PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA en la Universidad Técnica del Norte facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

  
Cristina Estefanía Díaz Merlo  
C.C. 100362587-6

Ibarra, a los 18 días del mes de noviembre de 2016.

## 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 a los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTOS</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>			
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Díaz Merlo Cristina Estefanía		
<b>DIRECCIÓN:</b>	San Antonio – Barrio Santo Domingo		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:Criss_stefy@hotmail.com">Criss_stefy@hotmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	(06)2933-218	<b>TELÉFONO MOVIL:</b>	0987774982
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	<b>MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP UBICADA EN LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO - CANTÓN IBARRA – PROVINCIA DE IMBABURA.</b>		
<b>AUTOR:</b>	Cristina Estefanía Díaz Merlo		
<b>FECHA:</b>			
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>			
<b>PROGRAMA:</b>	Pregrado <input checked="" type="checkbox"/>	Postgrado <input type="checkbox"/>	

<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
<b>AESOR/DIRECTOR:</b>	Ing. Carlos Merizlade

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Cristina Estefanía Díaz Merlo, portadora de la cédula de ciudadanía N° 100364087-5, en calidad de autor (a) y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## **3. CONSTANCIA**

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

Ibarra, a los 18 días del mes de noviembre de 2016.

  
Cristina Estefanía Díaz Merlo

  
Ing. Betty Chávez  
**JEFE DE BIBLIOTECA**

Facultado por resolución de Consejo Universitario



## **DEDICATORIA**

*Al culminar con otra etapa en mi vida, dedicó este trabajo:*

*A mi hijo que es el amor de mi vida y el motor que me impulsa a superarme día tras días para  
cumplir mis metas.*

*A mi madre por brindarme su apoyo y darme fuerza para salir adelante.*

*A mi esposo quien está a mi lado brindándome ayudándome para que cumpla mis objetivos  
planteados.*

*Cristina Díaz*

## **AGRADECIMIENTO**

*Mi más sincero agradecimiento a mi madre quien ha estado conmigo en momentos buenos y malos apoyándome siempre; y dándome impulso para no caer.*

*A la vez le agradezco por ayudarme con mi hijo, para que pueda culminar mi formación profesional.*

*También le agradezco al propietario de la empresa de seguridad CESEP, por abrirme sus puertas y brindarme toda la información necesaria para llevar a cabo el presente trabajo de grado.*

*Cristina Díaz*

## ANTECEDENTES

La seguridad privada nace a raíz de problemas delictivos como atracos, robos, secuestros etc, es por ello que se desarrolla organizaciones especializadas para la protección de instituciones y personas. La ciudad de Ibarra operan empresas de seguridad como Copriseg Cía. Ltda, Delta Seguridad Cía. Ltda, Seguridad Privada Imbabura Cía. Ltda, entre otras, y posesionándose en el mercado la empresa CESEP Cía. Ltda .

Cesep Cía. Ltda. (Compañía Especializada de Seguridad Electrónica) es una organización que presta los servicios de protección de delito; vigilancia a favor de personas naturales y jurídicas; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos , dispositivos y sistemas de seguridad; uso y monitoreo de controles para recepción y transmisión de señales de armas a entidades públicas como el MAGAP, la Coordinación de Educación Zonal 1, Yachay – CONECUAKOR entre otras.

De las observaciones preliminares, se desprende que Cesep Cía. Ltda no tiene implementado procedimientos actualizados en ninguna área por lo que no existe control en el trabajo que se realiza corriendo el riesgo de aplicar procesos inadecuados; esta empresa cuentan con un sistema contable poco utilizado por lo que sus ingresos y gastos no demuestran la realidad; en cuanto al personal es deficiente debido a que muchos de ellos no poseen un título profesional; por lo que es necesario que culminen sus estudios para que desarrollen mejor sus actividades. De la misma manera es necesario actualizar el reglamento interno y socializar con el personal de la institución con el fin de proporcionar información acerca de los derechos y deberes que deben ser cumplidos en cada área. Esta situación conlleva a la desorganización y al retraso de la toma de decisiones.

Al no tomar las medidas necesarias para corregir y mejorar las deficiencias administrativas, contables y financieras; la empresa puede pasar por varios inconvenientes los cuales pueden llevarle hasta el cierre de la misma.

Ante lo expresado anteriormente se puede evidenciar que las deficiencias en las distintas áreas necesitan hacer uso de técnicas sistematizadas que permita la verificación de todos procedimientos empleados. Por este motivo se propone realizar un manual que ayude a mejorar la gestión de la empresa.

## JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se justifica para establecer procesos adecuados en cada área, con el fin de cumplir con los objetivos de la institución y brindar satisfacción al cliente del servicio que presta Cesep Cía. Ltda. El resultado que se ofrecerá a la sociedad mediante este estudio es que el servicio de seguridad sea garantizado y de calidad llegando así a la satisfacción del cliente y establecer un vínculo de confiabilidad.

Con la investigación sugerida se busca reducir los vacíos en conocimientos administrativos, contables y financieros que existan en Cesep Cía. Ltda. De tal manera que sirva como herramienta para organizar, desarrollar y estructurar aspectos tales como organización de la empresa, selección del personal, implementación de sistemas adecuados que ayuden al mejoramiento institucional.

Además, se cuenta con la viabilidad de realizar el estudio a la empresa Cesep, la cual ha manifestado su auspicio y apoyo otorgando así el aval para examinar su información administrativa, contable y financiera con el fin de buscar solución a sus problemas. La utilidad que se da a la investigación es el desarrollo de nuevas metodologías y técnicas que sirven como instrumento para crear estrategias tácticas para institución. Razón por la cual se justifica la elaboración del Manual Administrativo, Contable y Financiero; el mismo que se considera factible ya que servirá de apoyo a la empresa para el cumplimiento de sus objetivos y metas planteadas.

## **OBJETIVO GENERAL**

Estructurar un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la empresa de seguridad CESEP ubicada en la parroquia de San Antonio - cantón Ibarra – provincia de Imbabura.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa de seguridad CESEP con el fin de identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Elaborar un marco teórico con el fin de orientar la investigación.
- Formular la propuesta del Manual Administrativo, Contable y Financiero.
- Establecer los posibles impactos que se presente en la empresa de seguridad CESEP.

## INDICE GENERAL

<b>CAPITULO I</b> .....	1
<b>DIAGNOSTICO ITUACIONAL</b> .....	1
Antecedentes.....	1
Objetivos.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Variables.....	2
Indicadores.....	3
Matriz de relación diagnostica.....	6
Población de estudio.....	9
Calculo de muestra.....	9
Instrumentos de investigación.....	10
Desarrollo de matriz diagnostica – Análisis interno.....	11
Check – List administrativo al gerente de la empresa CESEP.....	11
Check – List contable y financiero al contador de la empresa CESEP.....	13
Encuesta a trabajadores de la empresa de seguridad CESEP.....	15
Desarrollo de la matriz diagnostica – Análisis externo.....	22
Ámbito político – Marco legal.....	22
Ámbito económico.....	27
Ámbito social.....	28
Ámbito tecnológico.....	29

Matriz FODA.....	29
Identificación del problema.....	31
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>32</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>32</b>
Introducción.....	32
Objetivo.....	32
La empresa.....	32
Sociedad de responsabilidad limitada.....	33
Clima organizacional.....	33
Manual.....	34
Manual administrativo.....	35
Organigrama.....	35
Procesos administrativos.....	36
Plan estratégico.....	39
Recursos humanos.....	39
Manual contable.....	40
Principios de contabilidad.....	40
Plan de cuentas.....	42
Estados financieros.....	43
Balance general.....	43
Estado de resultados.....	43
Estado de flujo de efectivo.....	44
Notas a los estados.....	44



Manual financiero.....	45
Análisis financiero.....	45
Indicadores financieros.....	46
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>47</b>
<b>PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP.....</b>	<b>47</b>
Introducción.....	47
Objetivo general.....	47
Objetivos específicos.....	48
Descripción del proyecto.....	48
<b>PROPUESTA MANUAL ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>49</b>
Presentación.....	51
Filosofía de la empresa.....	51
Misión.....	51
Visión.....	51
Valores.....	52
Políticas de inclusión para personas con discapacidad.....	54
Políticas de calidad.....	58
Políticas administrativas.....	59
Reglamento interno.....	61
Código de ética.....	62
Clasificador de puestos y funciones.....	66

Descripción de funciones.....	67
Procesos.....	80
Procedimientos administrativos.....	81
<b>PROPUESTA MANUAL CONTABLE.....</b>	<b>88</b>
Presentación.....	90
Políticas generales de contabilidad.....	92
Políticas de inventarios.....	92
Políticas de pago de obligaciones.....	95
Fases de la contabilidad.....	97
Forma de manejo de la contabilidad.....	98
Plan de cuentas.....	100
Estados de situación financiera.....	105
Estado de resultados.....	106
Estado de flujo de efectivo.....	107
Estado de evolución en el patrimonio.....	108
<b>PROPUESTA MANUAL FINANCIERO.....</b>	<b>109</b>
Presentación.....	111
Políticas de presupuesto.....	113
Políticas de pago de clientes.....	113
Fuentes de financiamiento.....	115
Fuentes de ingresos.....	115
Indicadores financieros.....	117
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>125</b>

<b>IMPACTOS ESPERADOS</b> .....	125
Introducción.....	125
Objetivo.....	125
Escala de valoración de impactos.....	125
Análisis de impactos.....	126
Impacto empresarial.....	126
Impacto económico.....	127
Impacto social.....	129
Impacto educativo.....	130
Impacto general.....	131
<b>CONCLUSIONES</b> .....	133
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	134
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	136
<b>LINKOGRAFÍA</b> .....	137

## INDICE DE CUADROS

### CAPITULO I

Cuadro 1 Matriz administrativa.....	6
Cuadro 2 Matriz contable.....	7
Cuadro 3 Matriz financiera.....	7
Cuadro 4 Matriz de análisis externo.....	8
Cuadro 5 Check - List Administrativo.....	11
Cuadro 6 Check - List Contable - Financiero .....	13
Cuadro 7 Nivel de educación.....	15
Cuadro 8 Tiempo de labor de los trabajadores.....	16
Cuadro 9 Realización profesional de los trabajadores.....	17
Cuadro 10 Espacio de opinión en la empresa.....	18
Cuadro 11 Actividades asignadas a trabajadores.....	19
Cuadro 12 Incentivos brindados por la empresa.....	20
Cuadro 13 Nivel de capacitación.....	21
Cuadro 14 Análisis FODA.....	30

### CAPITULO III

Cuadro 1 Funciones del gerencia.....	68
Cuadro 2 Funciones de la secretaria.....	69
Cuadro 3 Funciones del administrador general.....	70
Cuadro 4 Funciones del jefe de recursos humanos.....	71
Cuadro 5 Funciones del jefe de servicios y mantenimiento.....	72
Cuadro 6 Funciones del contador.....	73
Cuadro 7 Funciones del tesorero.....	74

Cuadro 8 Funciones del bodeguero.....	75
Cuadro 9 Funciones del jefe de seguridad y salud ocupacional.....	76
Cuadro 10 Funciones del centralista.....	77
Cuadro 11 Funciones del guardia.....	78
Cuadro 12 Procedimiento para la selección del personal.....	82
Cuadro 13 Procedimiento para adquisición de bienes.....	84
Cuadro 14 Procedimiento para prestación de servicios.....	86
Cuadro 15 Control de stock de materiales.....	93
Cuadro 16 Plan de adquisición de materiales.....	94
Cuadro 17 Toma física de inventarios.....	95
Cuadro 18 Libro diario.....	97
Cuadro 19 Plan de cuentas.....	101
Cuadro 20 Estado de Situación Financiera.....	105
Cuadro 21 Estado de Resultados.....	106
Cuadro 22 Estado de Flujo de Efectivo.....	107
Cuadro 23 Estado de Evolución en el Patrimonio.....	108
<b>CAPITULO IV</b>	
Cuadro 1 Valoración de impactos.....	126
Cuadro 2 Impacto empresarial.....	126
Cuadro 3 Impacto económico.....	128
Cuadro 4 Impacto social.....	129
Cuadro 5 Impacto educativo.....	130
Cuadro 6 Impacto general.....	132

## INDICE DE GRÁFICOS

### CAPITULO I

Gráfico 1 Check - List Administrativo.....	12
Gráfico 2 Check - List Contable – Financiero.....	14
Gráfico 3 Nivel de educación.....	15
Gráfico 4 Tiempo de labor de los trabajadores.....	16
Gráfico 5 Realización profesional de los trabajadores.....	17
Gráfico 6 Espacio de opinión en la empresa.....	18
Gráfico 7 Actividades asignadas a trabajadores.....	19
Gráfico 8 Incentivos brindados por la empresa.....	20
Gráfico 9 Nivel de capacitación.....	21
Gráfico 10 Permiso de operación de la empresa.....	23
Gráfico 11 Patente municipal de la empresa.....	24

### CAPITULO III

Gráfico 1 Implementación de escaleras.....	54
Gráfico 2 Implementación de pasillos.....	55
Gráfico 3 Implementación de puertas.....	56
Gráfico 4 Implementación de rampas.....	56
Gráfico 5 Implementación de baños.....	57
Gráfico 6 Implementación de lavamanos.....	58
Gráfico 7 Reglamento interno.....	61
Gráfico 8 Organigrama estructural.....	66
Gráfico 9 Flujoograma de selección del personal.....	83

Gráfico 10 Flujograma de adquisición de bienes.....	85
Gráfico 11 Flujograma de prestación de servicios.....	87
Gráfico 12 Clientes.....	116

## CAPITULO I

### DIAGNOSTICO SITUACIONAL

#### 1.1 Antecedentes

Seguridad y Confiabilidad C.E.S.E.P CIA. LTDA., es una empresa que se creó en el año 2006 la cual se constituía por seis socios; y a partir del 2010 su única propietaria es la señora Bertha Pomasqui, esta empresa se dedica a la prestación del servicio de vigilancia y seguridad privada a favor de personas naturales y jurídicas; la cual está compuesta por 200 trabajadores.

Actualmente su matriz se encuentra ubicada en la parroquia de San Antonio, cantón Ibarra; brindando sus servicios a instituciones públicas como Yachay, MAGAP entre otras; esta empresa para la operación ha decidido incorporar personal con preparación profesional que tenga experiencia y capacidad de liderazgo para alcanzar un mejor rendimiento y calidad en sus servicios.

Su estructura administrativa está compuesta por niveles jerárquicos entre ellos el nivel administrativo en el cual se encuentra incluida la gerencia la cual es liderada por su propietaria. A demás cuenta con distintos departamentos como, el de operación, el de talento humano y el financiero siendo que en este se incluye la operación contable y administrativa.

El personal que trabaja en el departamento de operación es seleccionando por su experiencia, por el buen trato a las personas y su amabilidad ya que de ellos depende la imagen de la institución.

La empresa ha crecido a un ritmo modera ya que en la actualidad cuenta con una infraestructura adecuada acorde para las funciones establecidas de cada trabajador; lo cual permite que las actividades se realicen de manera más ágil siendo así su servicio de calidad.



Los antecedentes descritos anteriormente son los fundamentos que respaldan la presente investigación que permitirá conocer la situación actual de CESEP ; lo cual permitirá realizar la propuesta con la única finalidad de brindar ayuda a la institución.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Conocer la situación actual de la empresa de seguridad Cesep Cia. Ltda., con el fin de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Analizar los aspectos administrativos de la empresa.
- Evaluar el área contable de la empresa.
- Analizar y evaluar el manejo financiero de la empresa.
- Analizar el entorno en que se desenvuelve la empresa de seguridad CESEP.

## **1.3 Variables**

### **1.3.1 Variables Internas**

- Proceso administrativo
- Proceso Contable
- Proceso Financiero

### **1.3.2 Variables Externas**

- Ámbito Político
- Ámbito Económico

- **Ámbito Social**
- **Ámbito Tecnológico**

## **1.4 Indicadores**

### **1.4.1 Indicadores Internos**

#### **1.4.1.1 Proceso Administrativo**

- Políticas de fortalecimiento de la empresa
- Reglamento interno
- Código de ética
- Misión
- Visión
- Plan estratégico
- Incentivos trabajadores
- Manual de funciones

#### **1.4.1.2 Proceso Contable**

- Política contable
- Normas Internacionales (NIIF)
- Declaraciones
- Proceso de declaraciones
- Software contable
- Software de inventarios

### **1.4.1.3 Proceso Financiero**

- Aplicación de indicadores financieros
- Políticas de presupuesto
- Método de financiamiento de la empresa
- Pago de clientes
- Sistema de remuneraciones
- Medios electrónicos para realización de pagos

### **1.4.2 Indicadores Externos**

#### **1.4.2.1 Ámbito Político**

- Permiso de funcionamiento
- Patente
- Código de trabajo
- Ley del IESS
- Ley de compañías

#### **1.4.2.2 Económico**

- Situación Económica del país
- Empleo
- Desempleo

#### **1.4.2.3 Social**

- Derechos

- Nivel de delincuencia

#### **1.4.2.3 Tecnológico**

- Cámaras de vigilancia
- Redes de comunicación

## 1.5 Matriz de relación diagnóstica

### Análisis Interno

**Cuadro 1**  
**Matriz administrativa**

Nº	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PEST	INDICADORES	TECNICA	TIPO DE FUENTE	FUENTE
1	Analizar los aspectos administrativos de la empresa.	PROCESO ADMINISTRATIVO	POLITICO	Políticas de fortalecimiento de la empresa	Check - List	Primaria	Gerente Trabajadores
				Reglamento interno	Check -List	Primaria	
				Código de ética	Check -List	Primaria	
				Misión	Check -List	Primaria	
				Visión	Check -List	Primaria	
				Plan estratégico	Check -List	Primaria	
				Incentivos trabajadores	Check -List / Encuesta	Primaria	
				Manual de funciones	Check -List	Primaria	
			ECONÓMICO	Anticipo de sueldos	Check - List	Primaria	Gerente
			SOCIAL	Reglamento de ayudas	Check - List	Primaria	Gerente Trabajadores
				Colaboradores con discapacidad	Check - List	Primaria	
				Políticas para discapacitados	Check - List	Primaria	
Programa de capacitaciones	Check -List / Encuesta	Primaria					
Frecuencia de capacitaciones	Check -List / Encuesta	Primaria					
Talento humano	Encuesta	Primaria					
Nivel de instrucción del personal	Encuesta	Primaria					
Perfil de puestos	Check - List	Primaria					
TECNOLOGÍA	Controles de asistencias	Check - List	Primaria	Gerente			
	Tecnología que posee la empresa	Check - List	Primaria				

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 2**  
**Matriz contable**

Nº	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PEST	INDICADORES	TECNICA	TIPO DE FUENTE	FUENTE
2	Evaluar el área contable de la empresa.	PROCESO CONTABLE	POLITICO	Políticas contables Normas Internacionales (NIIF)	Check - List Check - List	Primaria Primaria	Contador
			ECONOMICO	Declaraciones Proceso de declaraciones	Check - List Check - List	Primaria Primaria	Contador
			TECNOLÓGICO	Software contable Software de inventarios	Check - List Check - List	Primaria Primaria	Contador

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 3**  
**Matriz financiera**

Nº	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	PEST	INDICADORES	TECNICA	TIPO DE FUENTE	FUENTE
3	Analizar y evaluar el manejo financiero de la empresa.	PROCESO FINANCIERO	POLITICO	Aplicación de indicadores financieros Políticas de presupuesto	Check - List Check - List	Primaria Primaria	Contador
			ECONOMICO	Método de financiamiento de la empresa Pago de clientes	Check - List Check - List	Primaria Primaria	Contador
			TECNOLÓGICO	Sistema de remuneraciones Medios electrónicos para realización de pagos	Check - List Check - List	Primaria Primaria	Contador

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 4**  
**Matriz de análisis externo**

N°	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	INDICADORES	TECNICA	TIPO DE FUENTE	FUENTE
4	Analizar el entorno en que se desenvuelve la empresa de seguridad CESEP.	ÁMBITO POLITICO	Permiso de funcionamiento	Inv documental	Secundaria	Internet
			Patente	Inv documental	Secundaria	Internet
			Código de trabajo	Inv documental	Secundaria	Libros
			Ley del IESS	Inv documental	Secundaria	Internet
			Ley de compañías	Inv documental	Secundaria	Internet
		ÁMBITO ECONÓMICO	Situación Económica del país	Inv documental	Secundaria	Internet
			Empleo	Inv documental	Secundaria	Internet
			Desempleo	Inv documental	Secundaria	Internet
		ÁMBITO SOCIAL	Derechos	Inv documental	Secundaria	Internet
			Nivel de delincuencia	Inv documental	Secundaria	Internet
		ÁMBITO TECNOLÓGICO	Cámaras de vigilancia	Inv documental	Secundaria	Internet
			Redes sociales	Inv documental	Secundaria	Internet

Elaborado por: Cristina Díaz

## 1.6 Población de estudio

La población que será objeto de estudio para poder determinar la situación actual de la empresa de seguridad CESEP; será de 200 personas las cuales trabajan en la misma.

### 1.6.1 Calculo de la muestra

Para poder determinar el número de personas a las cuales se realizará las encuestas se utilizará la siguiente formula:

$$n = \frac{N * p * q * z^2}{e^2 * (N - 1) + p * q * z^2}$$

**Dónde:**

**n** = Tamaño de la población

**N** = Tamaño de la población = 200

**p** = Valor de éxito = 50%

**q** = Valor de fracaso = 50%

**z** = Nivel de confianza = 1,96

**e** = Error = 5%

La fórmula matemática del tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{200 * 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}{(0,06)^2 * (200 - 1) + 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}$$



n = 192,08/ 1,4579

n = 134

## 1.7 Instrumentos de investigación

### 1.7.1 Primaria

- **Encuesta:** realizada a los trabajadores de la empresa.
- **Observación Directa:** es una de las técnicas más utilizadas; ya que se visitó a la empresa realizando un recorrido en sus distintos departamentos para evidenciar su actividad.
- **Check – List:** aplicado al gerente propietario y al contador.

### 1.7.2 Secundaria

- **Internet:** medio de consulta más frecuente para la obtención de información actualizada.
- **Libros:** bibliografía relativa al tema que nos sirva de apoyo para su desarrollo.

## 1.8 Desarrollo de la matriz diagnóstica – Análisis interno

### 1.8.1 Análisis Check - List

#### 1.8.1.1 Check - List administrativo al gerente de la empresa CESEP.

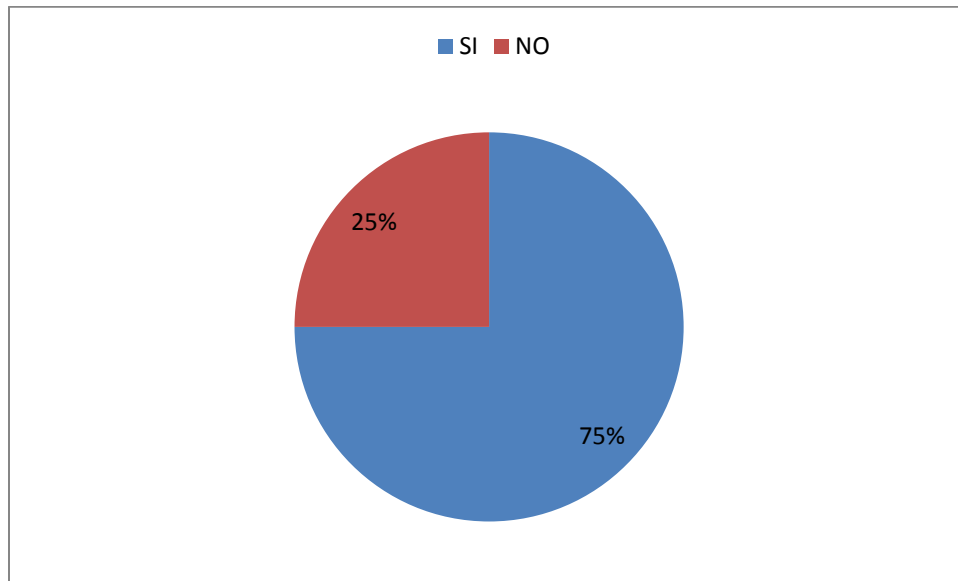
**Cuadro 5**  
**Check - List Administrativo**

	INDICADORES	FORMULADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
ADMINISTRATIVO	Políticas de fortalecimiento de la empresa	X		
	Reglamento interno	X		
	Código de ética	X		Reglamento interno
	Misión	X		
	Visión	X		
	Plan estratégico	X		
	Incentivos trabajadores	X		
	Manual de funciones		X	
	Anticipo de sueldos	X		
	Reglamento de ayudas	X		
	Colaboradores con discapacidad	X		
	Políticas para discapacitados		X	
	Programa de capacitaciones	X		
	Frecuencia de capacitaciones	X		
	Perfil de puestos	X		
	Controles de asistencias	X		
Tecnología que posee la empresa	X			

Elaborado por: Cristina Díaz

Fuente: Gerente Propietaria – Empresa CESEP

### Gráfico 1 Check - List Administrativo



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** El 88% de los indicadores administrativos constan en la empresa; muchos de ellos están acordes a la gestión empresarial por lo que se puede observar que existe un adecuado funcionamiento de las actividades en cada departamento.

Con respecto a indicadores que no están implementados es recomendable que la empresa disponga de los mismos; en este propósito en el capítulo 3 se hará una propuesta para lo mencionado anteriormente por lo que al no tener un manual de funciones puede ocurrir demora en las actividades; y al no implementar políticas de discapacidad se está incumpliendo con ley por ende con los beneficios para dichas personas.

**1.8.1.2 Check - List contable y financiero al contador de la empresa CESEP.**

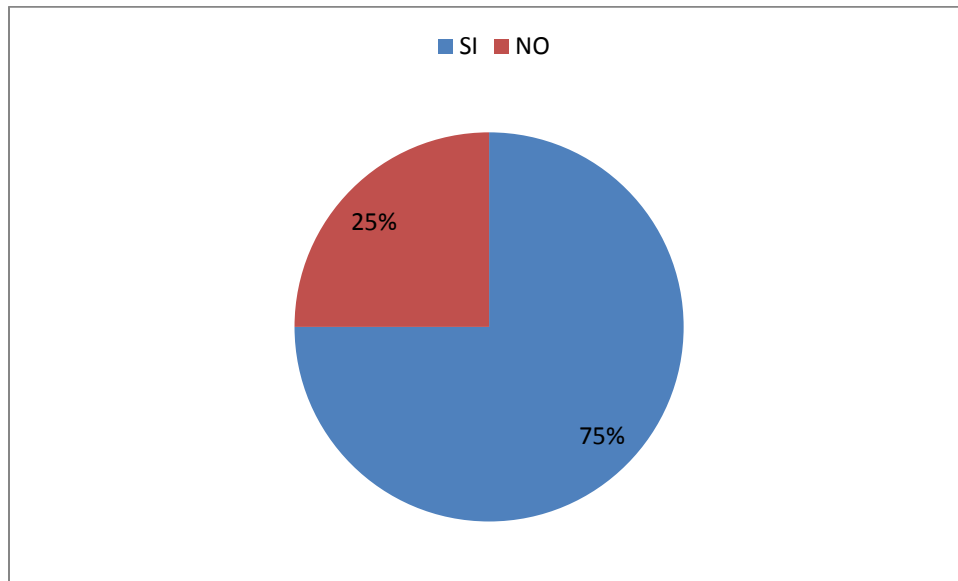
**Cuadro 6  
Check - List Contable - Financiero**

	INDICADORES	FORMULADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
CONTABLE	Políticas contables	X		
	Normas Internacionales (NIIF)	X		
	Declaraciones	X		
	Proceso de declaraciones	X		
	Software contable	X		
	Software de inventarios	X		Inmerso en software contable
FINANCIERO	Aplicación de indicadores financieros		X	
	Políticas de presupuesto		X	
	Método de financiamiento de la empresa	X		Préstamos bancarios
	Pago de clientes		X	
	Sistema de remuneraciones	X		
	Medios electrónicos para realización de pagos	X		

**Elaborado por:** Cristina Díaz

**Fuente:** Contador – Empresa CESEP

**Gráfico 2**  
**Check - List Contable - Financiero**



**Elaborado por:** Cristina Díaz

**Análisis.-** En esta área de la empresa se verifican la existencia de 12 indicadores; de estos, el 75% de los indicadores contables y financieros se aplican en la empresa; por lo que se puede determinar que la información de estados financieros, los resultados del ejercicios entre otros son confiables; ya que se puede observar que sus procesos son organizados y cumplen con la ley de manera que se da a conocer la situación actual de la empresa.

### 1.8.1.3 Encuesta a trabajadores de la empresa de seguridad CESEP.

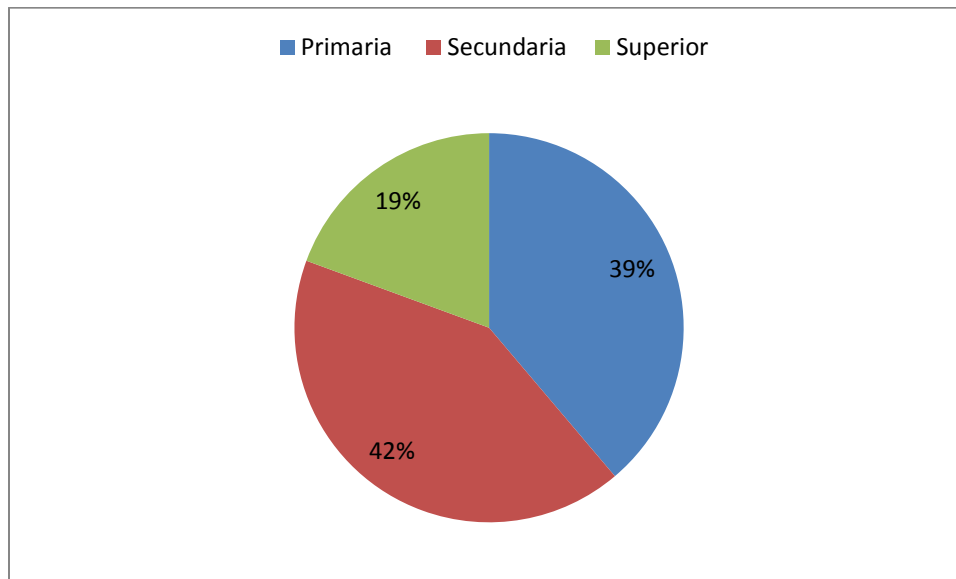
#### 1.- Qué nivel instrucción posee usted?

**Cuadro 7**  
**Nivel de educación**

OPCIONES	RESULTADOS	PROCENTAJES
Primaria	52	39%
Secundaria	56	42%
Superior	26	19%
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 3**  
**Nivel de educación**



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** En la empresa se puede verificar que el nivel de educación de los trabajadores en su mayor parte han terminado la secundaria; pero el mayor porcentaje de ellos se encuentra en el nivel operativo; puesto que en el trabajo que ellos realizan no necesitan mayor formación académica; a diferencia del departamento administrativo el cual si requiere de trabajadores con título de tercer nivel.

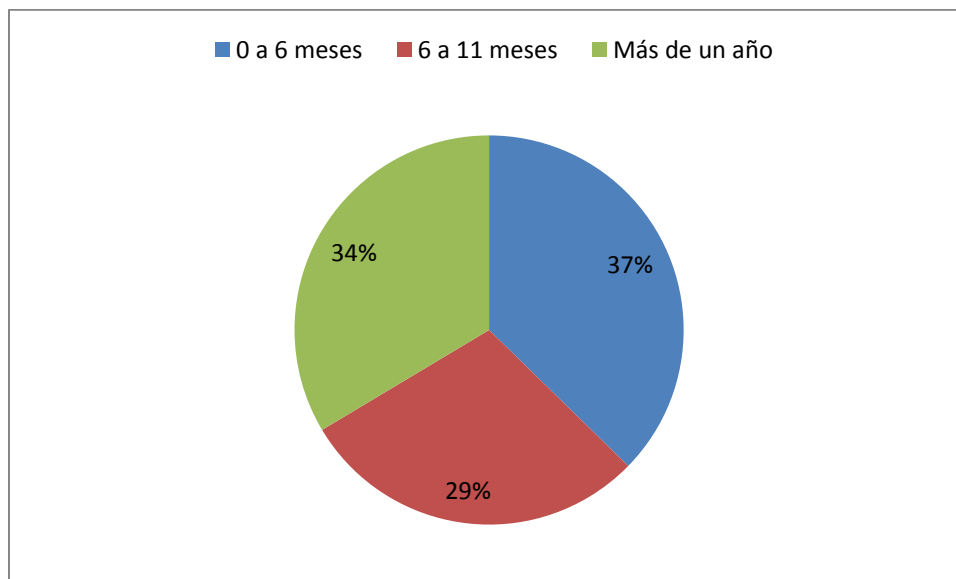
## 2.- Qué tiempo trabaja usted en la empresa?

**Cuadro 8**  
**Tiempo de labor de los trabajadores**

OPCIONES	RESULTADOS	PROCENTAJES
0 a 6 meses	50	37%
6 a 11 meses	39	29%
Más de un año	45	34%
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 4**  
**Tiempo de labor de los trabajadores**



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** La mayoría de las personas trabajan menos de un año por lo que se puede determinar que no existe una estabilidad laboral. Esta situación puede ser considerada como una desventaja que pone en riesgo el crecimiento del negocio.

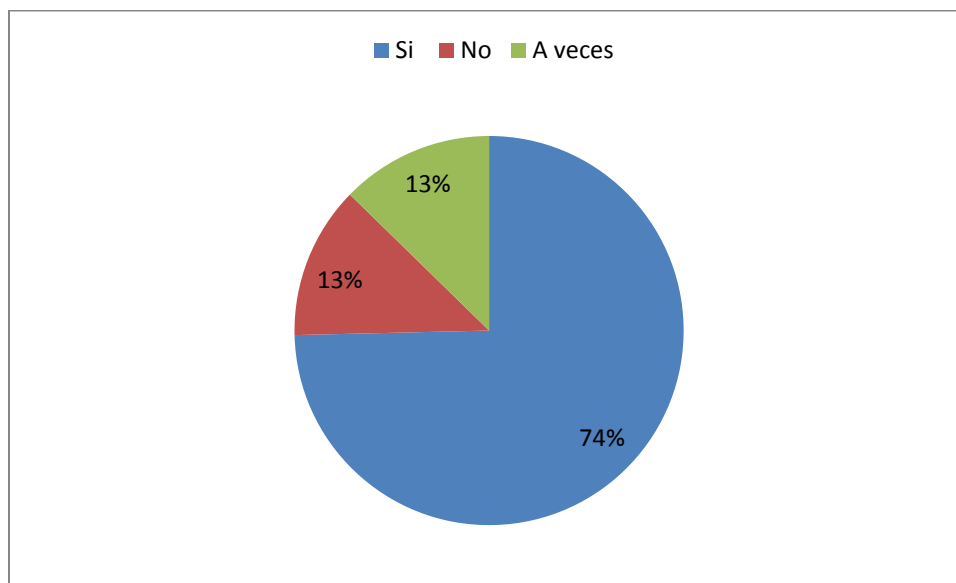
### 3.- Usted se encuentra realizado profesionalmente en su puesto de trabajo?

**Cuadro 9**  
**Realización profesional de los trabajadores**

OPCIONES	RESULTADOS	PROCENTAJES
Si	100	74%
No	17	13%
A veces	17	13%
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 5**  
**Realización profesional de los trabajadores**



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** Aunque la mayoría de personas se siente a gusto en su puesto de trabajo; existe evidencia de rotación del personal; por lo que se genera una inestabilidad laboral; se recomienda a la empresa establecer una relación sólida con sus trabajadores; siendo esto una oportunidad de mejorar el proceso administrativo.



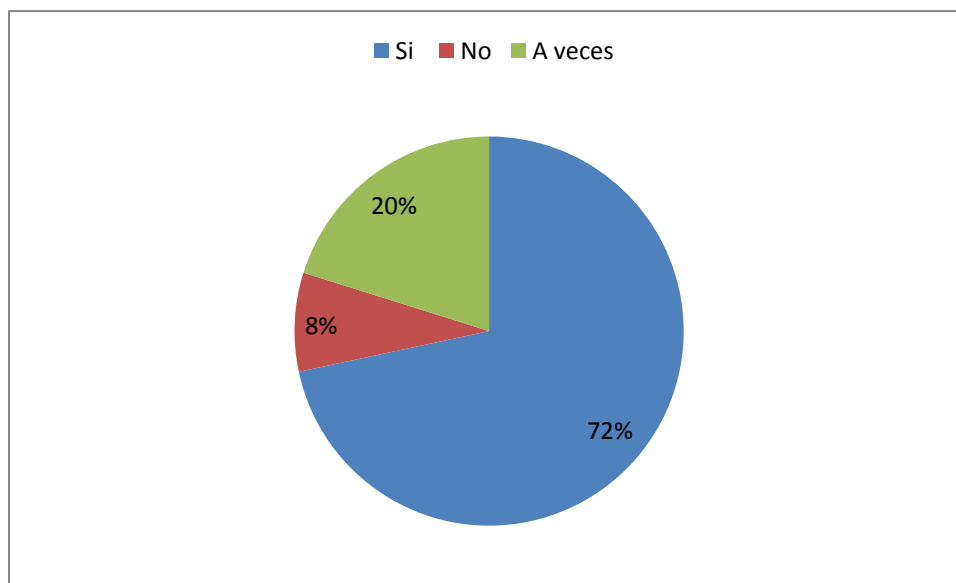
#### 4.- Usted tiene espacio para opinar dentro de la empresa?

**Cuadro 10**  
**Espacio de opinión en la empresa**

OPCIONES	RESULTADOS	PROCENTAJES
Si	96	72%
No	11	8%
A veces	27	20%
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 6**  
**Espacio de opinión en la empresa**



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** La mayor parte de los trabajadores si tiene espacio para opinar dentro la empresa; por lo que es conveniente aprovechar esto y establecer una relación buena con sus superiores; considerando así una estrategia para la institución la cual es poder conocer lo que piensan sus trabajadores y de esta manera se podrá mejorar y crecer con fortaleza.

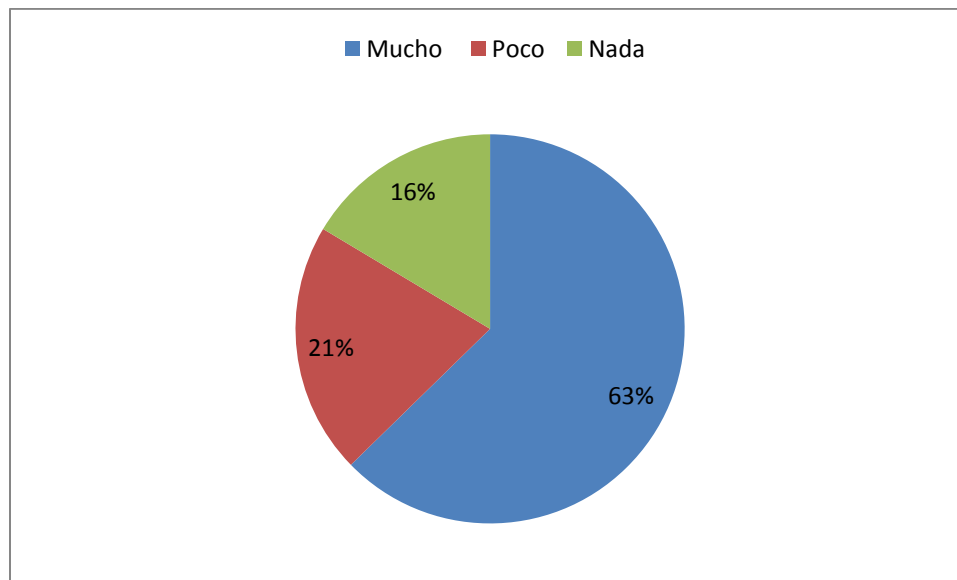
**5.- Le gusta las actividades o funciones que realiza en su puesto de trabajo?**

**Cuadro 11**  
**Actividades asignadas a trabajadores**

OPCIONES	RESULTADOS	PROCENTAJES
Mucho	84	63%
Poco	28	21%
Nada	22	16%
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 7**  
**Actividades asignadas a trabajadores**



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** Se puede determinar que a la mayoría de trabajadores si le gustan las funciones que desempeña en la institución; siendo esto un beneficio para la empresa, ya que la misma puede confiar en las actividades que se asigna a cada colaborador; garantizando así su buen desempeño.

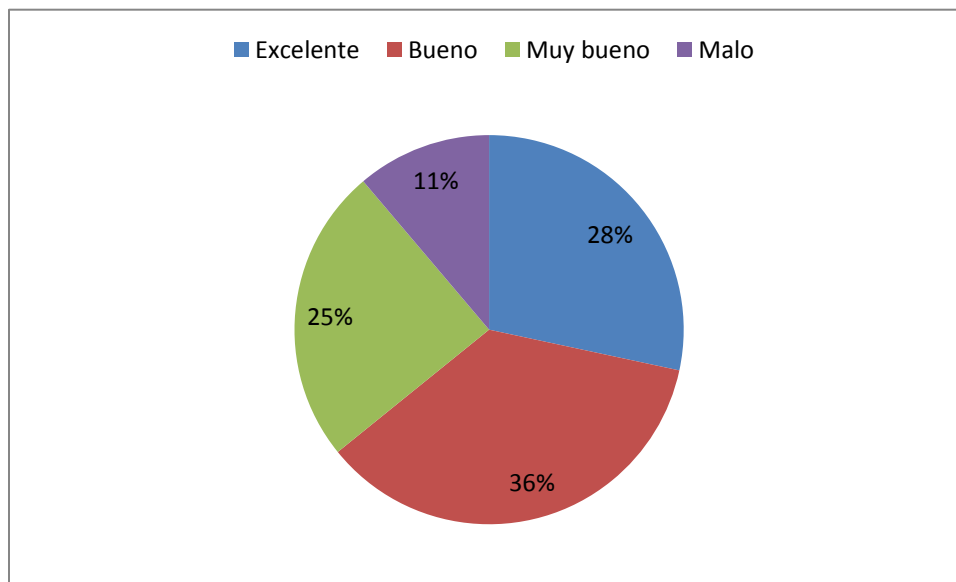
**6.- Los incentivos que da la empresa son:**

**Cuadro 12**  
**Incentivos brindados por la empresa**

OPCIONES	RESULTADOS	PROCENTAJES
Excelente	38	28%
Bueno	48	36%
Muy bueno	33	25%
Malo	15	11%
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 8**  
**Incentivos brindados por la empresa**



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** Se observa que los trabajadores de la empresa no están muy de acuerdo con los incentivos que reciben por parte de la institución, debido a que no han sido muy significativos para ellos; la entidad debe buscar otra manera de incentivar a sus colaboradores para que ellos se sientan motivados y así realicen sus funciones con más dedicación y desempeño.

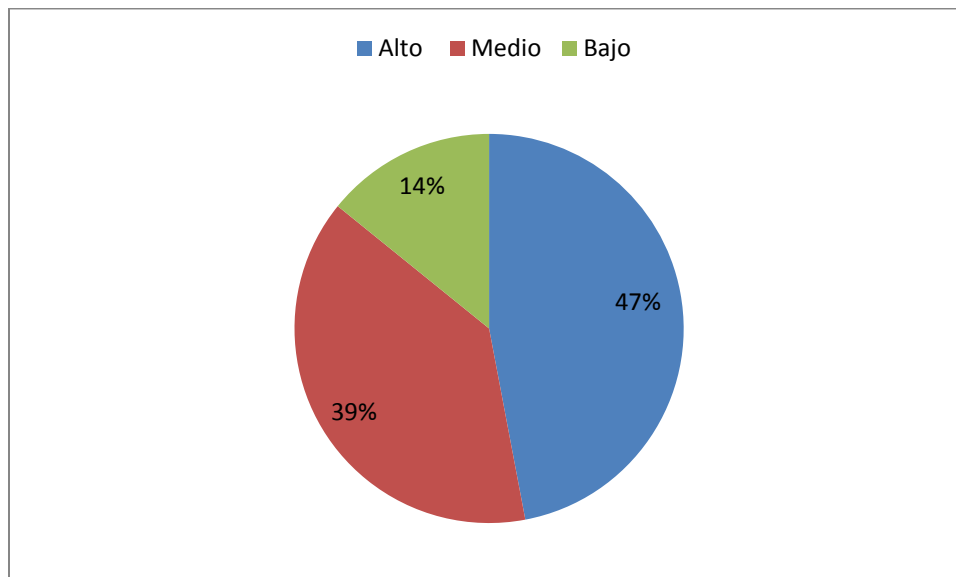
## 7.- En qué nivel esta la capacitación en la empresa?

**Cuadro 13**  
**Nivel de capacitación**

OPCIONES	RESULTADOS	PROCENTAJES
Alto	63	47%
Medio	52	39%
Bajo	19	14%
<b>TOTAL</b>	<b>134</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 9**  
**Nivel de capacitación**



Elaborado por: Cristina Díaz

**Análisis.-** Las capacitaciones que brinda la empresa no son consideradas muy buenas por sus trabajadores debido a que estas son realizadas por los mismos miembros de la institución; es por ello que se aconseja a la empresa buscar gente que no tenga ninguna relación a la institución para que las capacitaciones tengan mayor éxito.

## **1.9 Desarrollo de la matriz diagnóstica – Análisis externo**


### **1.9.1 Ámbito político – Marco legal**


- **Permisos de funcionamiento**

Un permiso de funcionamiento es obligatorio para toda empresa; para que pueda iniciar su actividad económica y no tenga ningún inconveniente.

La institución debe tener un permiso de operación emitido por el Ministerio Interior, el cual tendrá vigencia de un año desde su suscripción; en caso de terminación se presentará una solicitud de renovación 90 días antes a la fecha de vencimiento.

## Gráfico 10 Permiso de operación de la empresa


  
GOBIERNO NACIONAL DE  
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

  
Ministerio  
del Interior

Bonifaz N4-21 Entre Espejo y C...  
PBX 593-2 251-5606 2910000  
www.ministeriointerior.gov.ec

ACUERDO No. 7208

Diana Espinoza Valdez  
DELEGADA DEL SEÑOR MINISTRO DEL INTERIOR



**CONSIDERANDO**

Que, el Representante Legal de la compañía de vigilancia y seguridad privada **SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD C.E.S.E.P CIA. LTDA.**, (RUC: 1792042208001), con domicilio en la ciudad de Ibarra, ha solicitado al Ministerio del Interior la renovación del Permiso de Operación 2016;

Que, con Acuerdo Ministerial No. 5653 de fecha 04 de mayo de 2015, se otorgó el Permiso de Operación del año 2015 a la compañía de vigilancia y seguridad privada **SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD C.E.S.E.P CIA. LTDA.**;

Que, el Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, publicado en el Registro Oficial No. 383 de 17 de julio de 2008, en su Disposición General Séptima, establece como obligación de las compañías de vigilancia y seguridad privada, renovar anualmente el Permiso de Operación;

Que, la Dirección de Gestión de Seguridad Ciudadana de este Ministerio, mediante informe 2016-0231-DGSC-UCESP-JVGG de 16 de mayo de 2016, emite pronunciamiento favorable para la renovación del Permiso de Operación anual solicitado; por cuanto la referida Compañía, ha cumplido con la normativa legal que rige su actividad; y,

En ejercicio de la delegación otorgada mediante Acuerdo Ministerial Nro. 3492 de 12 de Agosto de 2013 y conforme a lo establecido en el Art. 12 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, en concordancia con lo dispuesto en la Disposición General Séptima de su Reglamento de aplicación.

**ACUERDA**

**ARTÍCULO PRIMERO.-** Renovar el **PERMISO DE OPERACIÓN** a la compañía de vigilancia y seguridad privada **SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD C.E.S.E.P CIA. LTDA.**, por **UN AÑO**.

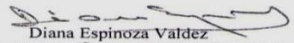
**ARTÍCULO SEGUNDO.-** La compañía de vigilancia y seguridad privada **SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD C.E.S.E.P CIA. LTDA.**, deberá sujetarse estrictamente a lo que manda la Constitución de la República, la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, su Reglamento de aplicación; y demás normas que rijan su actividad.

**ARTÍCULO TERCERO.-** El plazo establecido en el artículo PRIMERO, decorrerá a partir de la suscripción de este documento y se estará a lo establecido al Art. 3 del Acuerdo No. 3337 de 18 de julio de 2013; la no presentación oportuna de la documentación, dará lugar a la sanción determinada en la Ley.


**ARTÍCULO CUARTO.-** El Permiso de Operación podrá ser suspendido o cancelado de llegarse a comprobar a la compañía el incumplimiento de las disposiciones legales vigentes, realice acto o actos que atenten contra los derechos constitucionales de las personas o que constituyan graves violaciones a las normas que rigen su actividad, sin perjuicio de la acción penal o civil a la que diese lugar; de ser el caso, La compañía prestará las facilidades necesarias a las autoridades del Ministerio del Interior, para la verificación correspondiente.

**ARTÍCULO QUINTO.-** El presente Acuerdo Ministerial póngase en conocimiento del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y de la Comandancia General de la Policía Nacional.

**COMUNIQUESE.-** Dado en el Distrito Metropolitano de Quito. 24 MAY 2016

  
Diana Espinoza Valdez  
DELEGADA DEL SEÑOR MINISTRO DEL INTERIOR

Realizado por: Jennifer Garcia  
Aprobado por: Felipe Fiallo

  
Ministerio del Interior  
Certifico que el presente documento es fiel copia del original que reposa en el archivo de la Dirección de Secretaría General de este Ministerio al cual me remito en caso necesario.  
Quito, 24 MAY 2016  
SECRETARÍA GENERAL

- **Patente**

Toda institución está obligada al pago anual de la patente municipal la cual se establece para personas naturales, jurídicas, sociedades entre otras; las cuales ejerzan actividades comerciales, profesionales, industriales, financieras e inmobiliarias.

**Gráfico 11**  
**Patente municipal de la empresa**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA**

R.U.C. 106000260001

**2598657**

**COMPROBANTE DE PAGO**

FECHA DE EMISIÓN: 20/05/2016      FECHA DE VENCIMIENTO: 30/05/16      FECHA DE PAGO: 20/05/2016

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

CONTRIBUYENTE: SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD CESEP CIA LTDA  
 CÉDULA / RUC.: 179204220001      3099025  
 UBICACIÓN:  
 CLAVE CATASTRAL:  
 DIRECCIÓN: IMBABURA TANGUAKIN IMBABURA 4-149 A 500M IZQ. PUENTE AMARILLO

**INFORMACIÓN:**

ACTIVIDAD: CIA DE SEGURIDAD CESEP SEGURIDAD / IAT DEL AÑO: 201


**DESCRIPCIÓN:**  
 IMPUESTOS ACTIVOS TOTALES

<b>CONCEPTO:</b>	<b>VALOR:</b>
A LOS ACTIVOS TOTALES	449.19
MULTAS X CONTRA. ORDEN. MUNIC.	0.00
PROCESAMIENTO DE DATOS	0.25
ESPECIE VALORADA	0.25

**SUBTOTAL:** 449.69  
**DESCUENTOS:** 0.00  
**INTERESES:** 0.00  
**RECARGOS:** 0.00  
**TOTAL:** 449.69

DIRECTOR FINANCIERO

MARÍA RECAUDADOR


**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA**  
 R.U.C. 106000260001

2598658

**COMPROBANTE DE PAGO**

FECHA DE EMISIÓN: 20/05/2016      FECHA DE VENCIMIENTO: 30/05/16      FECHA DE PAGO: 20/05/2016

**INFORMACIÓN PERSONAL:**


CONTRIBUYENTE: SEGURIDAD Y CONFIABILIDAD CESEP CIA LTDA  
 CÉDULA/RUC: 1702042008001      3099024

UBICACIÓN:  
 CLAVE CATASTRAL:  
 DIRECCIÓN: IMBABURA TANGUARIN IMBABURA 4-149 A 500M IZQ.PUENTE AMARILLO

**INFORMACIÓN:**

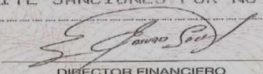
**DESCRIPCIÓN:** IMP PAT. ANO:2016 ACTIV.:CIA DE SEGURIDAD CESEP SEGURIDAD  
 IMP PATENTE MUNICIPAL-BOMBER

CONCEPTO:	VALOR:
PATENTES COMERCIALES INDUSTRIALE	1.617.73
PATENTE ANUAL	0.00
MULTAS X CONTRA. ORDEN. MUNIC.	0.00
BOMBEROS	20.00
PROCESAMIENTO DE DATOS	0.55
ESPECIE VALORADA	0.23



SEÑOR CONTRIBUYENTE INFORME AL SERVICIO MUNICIPAL DE RENTAS  
 SI CIERRA O LIQUIDA SU NEGOCIO  
 Y EVITE SANCIONES POR NO INFORMAR. Telf. 2608571

	SUBTOTAL:	1.638.53
	DESCUENTOS:	0.00
	INTERESES:	0.00
	RECARGOS:	0.00
	<b>TOTAL:</b>	<b>1.638.53</b>


MARIA  
 DIRECTOR FINANCIERO      RECAUDADOR

- **Código de trabajo**

La empresa debe acogerse al código de trabajo para regular la relación entre empleadores y trabajadores: estableciendo principios y normas para ambas partes como es: contratos laborales; jornadas de trabajo, indemnizaciones; modalidad de trabajo entre otros.

Según lo dispuesto por la ley toda empresa debe acogerse a las nuevas enmiendas las cuales beneficiarán al sector laboral, las cuales están sustentadas en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación; es decir dichas enmiendas no afectan a quienes se encuentran trabajando bajo el código de trabajo.



- **Ley del IESS**

Toda empresa debe ampararse a la ley de seguridad social puesto que esta se fundamenta en principios de obligatoriedad, solidaridad, eficiencia, equidad, subsidiariedad, universalidad y suficiencia.

Es por ello que la empresa debe asegurar a todos sus trabajadores; brindando así un beneficio que les corresponde por ley, además sus colaboradores se sentirán más amparados por parte de la institución.

Con esta investigación se pudo verificar que en la empresa CESEP si respetan los derechos de los trabajadores; es decir todos se encuentran asegurados.

- **Ley de compañías**

Esta institución para su funcionamiento debe regirse a la Superintendencia de Compañías y por ende acogerse a su ley la cual establece que las empresas que se dedican a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad no podrán realizar ninguna otra actividad que no esté documentada.

Una compañía limitada debe cumplir con razones específicas como:

- Capital mínimo de \$ 400.00; para su funcionamiento.
- El capital debe estar pagado al constituir la compañía.
- No debe exceder de 15 socios.
- El nombre puede estar constituido por una razón social.
- Las convocatorias a Junta de Socios pueden hacerse mediante comunicación escrita dirigida a cada socio.
- No puede establecerse un capital autorizado; entre otras.

Se pudo verificar que los requisitos antes indicados, si está cumpliendo la empresa a cabalidad; además sus estados financieros han sido difundidos según las directrices de la ley.

### **1.9.2 Ámbito económico**

- **Situación económica del país**

Ecuador se encuentra en una grave situación económica en la actualidad; como se puede observar mucha gente ha perdido su empleo tanto en el sector público como en el privado; esto se debe a que el país se encuentra en estado recesión y por lo cual no genera fuentes de trabajo. Es por ello que el gobierno no renueva contratos de personal; se endeuda y su economía no le alcanza para pagar todas sus obligaciones; muchas empresas han cerrado; bajan sus ventas; reducen la nómina de trabajadores, disminuyen sus utilidades y no tiene esperanza de mejorar.

Tomado de: El universo,

<http://www.eluniverso.com/noticias/2015/10/28/nota/5210858/economia-ecuador-recesion-es-causa-desempleos-pais-segun-consultor>

- **Empleo**

La oferta de empleo ha disminuido debido a la fuerte crisis que atraviesa el país; por lo cual se puede observar que la bolsa de trabajo paso de 7 600 a 21 384 solicitudes entre el primer trimestre del año pasado e igual período del 2016.

Los sectores con mayor dificultad de conseguir empleo son los de construcción, industria, comercio y automotriz debido a que existe una fuerte caída de ventas. Tomado de: El INEC, <http://www.elinec.com/actualidad/desempleo-ecuador-inec-despidos.html>

- **Desempleo**

La tasa de desempleo a nivel nacional ha tenido un incremento 5,7% al 2016 es decir a sufrido un aumento de casi dos puntos más que el año anterior. Si miramos datos históricos se puede ver que se trata de la tasa más alta desde junio del 2010; esto se debe a que existe menor demanda de trabajadores por parte de las empresas. Tomado de: El INEC, <http://www.elinec.com/actualidad/desempleo-ecuador-inec-despidos.html>

### 1.9.3 **Ámbito Social**

- **Derechos**

Todo trabajador debe estar amparado bajo la ley del IESS por parte de su empleador; ya que es un derecho para todos quienes trabajan en relación de dependencia puesto que tiene derecho en caso de accidentes laborales; enfermedades entre otros y es así que el empresario no va a tener ningún tipo de inconveniente en caso que sucediera cualquier tipo de catástrofe.

- **Nivel de delincuencia**

El incremento de delincuencia en el Ecuador es tema que preocupa a la sociedad; la infracción más común es la menor la cual abarca lo que es asaltos, robos; fraudes, vandalismo, pinturas en muros entre otros.

Además que aumentado la delincuencia cada vez es más violenta; anteriormente el delincuente usaba la fuerza en un caso extremo pero hoy en día primero agraden y luego comente el delito

como en caso de robos a mano armada. Estas contravenciones lo comenten en su mayor número personas menores de edad comprendidas entre 12 y 18 años. Tomado de: La delincuencia en el Ecuador, <http://msig-ricardosalazar.blogspot.com/>

#### **1.9.4 Ámbito tecnológico**

- **Cámaras de vigilancia**

Las cámaras de vigilancia instaladas en distintos lugares estratégicos son un apoyo para las empresas que brindan servicios de seguridad; siendo un beneficio en caso de delitos, puesto que se tendrá una evidencia física que permita actuar y tomar las decisiones correctas a tiempo; siendo así, que la institución pueda quedar bien ante sus clientes.

- **Redes sociales**

Las redes sociales son un encuentro virtual que brinda utilidad a las empresas; rompiendo un límite de tiempo y espacio es así que se puede mantener una conversación real sin tener presencia física. Es un medio en el cual toda institución puede darse a conocer a nivel mundial; siendo este un beneficio para acoger clientes y aumentar la venta de sus bienes o servicios.

En el medio local se dispone diversas redes sociales entre las más comunes tenemos:

- Facebook
- Twitter
- YouTube
- Google
- Instagram

#### **1.10 Matriz FODA**

**En base a la información obtenida se realiza la elaboración y análisis de la matriz FODA:**

**Cuadro 14**  
**Análisis FODA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con capital propio.</li> <li>• Utilización adecuada de recursos.</li> <li>• Capacitaciones constantes para mejorar su actividad económica.</li> <li>• Área de trabajo adecuada para el desempeño de funciones.</li> <li>• Cuenta con tecnología actualizada para cada puesto de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no cuenta con un instructivo donde describa las funciones para cada puesto de trabajo.</li> <li>• No posee políticas para personas con discapacidad.</li> <li>• Carece de políticas de presupuestos.</li> <li>• Inexistencia de indicadores financieros para la toma de decisiones.</li> <li>• Demora en el pago a sus trabajadores.</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de incorporarse a nuevos mercados.</li> <li>• Instituciones privadas que brindan cursos de capacitación tanto en áreas administrativas y operativas.</li> <li>• Posibilidad de obtener una certificación de calidad por su servicio.</li> <li>• Altos índices delictivos, (inseguridad).</li> <li>• Nueva tecnología.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchas empresas dedicadas a la prestación de servicios de seguridad.</li> <li>• Costos altos de equipos de seguridad y vigilancia.</li> <li>• Endeudamiento de la empresa.</li> <li>• Renuncia de trabajadores por demora en sus sueldos.</li> <li>• Denuncia de trabajadores, por el incumplimiento en el pago de sueldos.</li> <li>• Retraso de los clientes en sus pagos.</li> </ul>

Elaborado por: Cristina Díaz

## 1.11 Identificación del problema

Después de realizar la investigación pertinente, aplicando las diferentes técnicas e instrumentos de investigación como, encuestas a trabajadores y check list al gerente; se pudo recopilar información relevante; la cual permitirá llegar a la creación de la matriz FODA identificando de mejor manera los problemas que se generan en la empresa de seguridad CESEP.

Se puede decir que la inexistencia de políticas trunca la oportunidad de desarrollo de la empresa, de la misma manera al no tener especificado las funciones de cada colaborador de la institución se generará pérdidas de tiempo; por ende, los trabajadores no se desenvuelven en forma eficiente.

Además, al no contar la empresa con índices financieros y políticas presupuestarias; no se podrá llegar al análisis de estados financiero razón por la cual se puede tomar decisiones erróneas que pueden afectar de manera significativa a la organización.

Estas necesidades primordiales que se generan, son el motivo principal de proponer la elaboración del **“Manual Administrativo, Contable y Financiero”** que servirá como una herramienta para el control de todas áreas de empresa y para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Introducción**

El marco teórico tiene el propósito de dar a la investigación una estructura coherente y coordinada de conceptos y propósitos que nos permitan afrontar el problema.

Para su desarrollo se utilizará bibliografía de la Universidad Técnica del Norte y bibliografía virtual con acceso desde la página web [www.utn.edu.ec](http://www.utn.edu.ec); con la finalidad de conocer términos indispensables que servirán de apoyo para la elaboración del manual administrativo, contable y financiero.

#### **2.2 Objetivo**

Conceptualizar los principales términos utilizados en el presente trabajo de grado, para facilitar su comprensión.

#### **2.3 La empresa**

"Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios". (Andrade, 2011, p.75)

Pero, ¿Qué entendemos por empresa?

Empresa es un conjunto de recursos; orientados a ofrecer a los clientes bienes o servicios, con la finalidad de tener una rentabilidad económica y satisfacer necesidades humanas, con el único fin de obtener ganancias.

- **Sociedad de responsabilidad limitada**

Es aquella sociedad mercantil en la que la responsabilidad está limitada al capital aportado por socios. Está diseñada para empresas de pequeña o mediana dimensión. El número de socios para constituir es de uno o más. La gestión de la sociedad puede ser ejercida tanto por los socios directamente como por otras personas contratadas al efecto. (Hernández, 2014, p.46)

En la presente investigación se trata de una empresa de responsabilidad limitada es por ello que se da a conocer lo referente a la misma. Entendiéndose así, que al constituir una empresa de esta clase, se tendrá ventajas como:

- 1) Fácil realización de trámites.
- 2) Número de socios limitados.
- 3) Fácil acceso a créditos bancarios.

- **Clima organizacional**

El clima organizacional es el ambiente en el que se desarrolla una empresa; el cual debe ser ameno para quienes la conforman ya que de ello depende el desempeño eficiente de sus colaboradores de manera que las actividades asignadas las realicen correctamente y el pertenecer a la institución sea agradable.

Según Ibarra y García (2016) “El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.”



## 2.4 Manual

¿Qué es un manual? Pérez y Gardey (2010) “es una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que educa a sus lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa.”

Basado en el concepto anterior, un manual es un elemento básico que brinda apoyo a una empresa en el cual se puede documentar las funciones y responsabilidades del personal, las políticas de trabajo; objetivos de la empresa, reglamentos; de manera sencilla y concreta.

- **Objetivos**

- 1) Recopilar en forma ordenada las operaciones de la empresa, sus funciones, puestos de trabajo, unidades administrativas; entre otras.
- 2) Dar a conocer al personal aspectos como: políticas, reglamentos, procesos, normas de la empresa.
- 3) Ejecutar correctamente las labores del personal y uniformar el trabajo.
- 4) Incrementar la eficiencia de los trabajadores, indicándoles lo que deben hacer y cómo hacerlo.
- 5) Coordinar el trabajo y evitar la pérdida de tiempo.

## **2.5 Manual Administrativo**

“Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización”. (Rosero, 2010, p.92)

Por lo tanto un manual administrativo es un documento que contiene un aserie de elementos administrativos con fin de orientar e informar la conducta de los integrantes de la empresa; consolidando el criterio y las acciones que se deben realizar para cumplir con los objetivos institucionales.

### **2.5.1 Organigrama**

Los organigramas son una representación gráfica de la estructura de la organización que aporta de manera esquemática información referente a la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad. (Pavía, 2012, p. 31)

#### **Propósito:**

- 1) Como medio de información.
- 2) Ubican la participación de cada participante.
- 3) Facilitan la instrucción de quienes ingresan a la organización.
- 4) Definen los niveles de jerarquía formal.
- 5) Como medio de análisis.

Los organigramas son necesarios para conocer la estructura formal que posee una empresa; de manera que se muestren las principales funciones dentro de la misma y la relación que existe entre ellas. Son muy utilizados ya que son sencillos y fáciles de realizar.

### **2.5.2 Procesos administrativos**

Es un flujo continuo de las actividades de planeación, organización, integración, dirección y control; desarrolladas para lograr un objetivo común el cual consiste en aprovechar recursos humanos, técnicos, materiales y financieros de una empresa.

- **Planeación**

Munch (2010) señala que la planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición que pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito.

**La importancia de este proceso es:**

- 1) Permite desarrollar la empresa.
- 2) Minimiza la posible ocurrencia de riesgos.
- 3) Logra el aprovechamiento de recursos y del tiempo.

¿Qué comprendemos por planeación?

La planeación se puede considerar como la ficha clave del rompecabezas, dentro de ella se puede conseguir investigar el entorno, plantear estrategias, propósitos y políticas para lograr la optimización de recursos.

- **Organización**

“La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”. (Munch, 2010)

¿De qué se encarga la organización?

La organización se encarga de dividir el trabajo para cada área y agrupar las funciones que se realizaran par alcanzar los objetivos planeados, además la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos que disponga una empresa.

- **Integración**

Munch (2010) explica que la integración es la función a través de la cual se eligen y se obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes acordados.

Según la investigación se entiende que la integración permite elegir y disponer los recursos necesarios para poner en marcha todas las decisiones requerida y así ejecutar los planes con el fin logra el objetivo.

- **Dirección**

Munch (2010) manifiesta que la dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo.

**Elementos:**

- 1) Motivación
- 2) Liderazgo
- 3) Comunicación
- 4) Trabajo en equipo

Por lo tanto la dirección es la facultad de dirigir un grupo de trabajo y conseguir que se realicen las actividades planeadas de manera correctamente para llegar al cumplimiento de las metas que se ha propuesto la organización.

- **Control**

Según Munch (2010) el control es la fase de un proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para medir los resultados obtenidos, con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa.

**Elementos:**

- 1) Establecer normas de desempeño.
- 2) Medir los resultados.
- 3) Tomar medidas correctivas.

Pero, ¿En qué consiste el control?

Consiste en verificar el grado de cumplimiento de las actividades, procesos, obligaciones, etc. El control podrá realizar cualquier persona que pertenezca o no a la organización, la cual será encargada de evaluar el desarrollo de la empresa.

### **2.5.3 Plan estratégico**

Martínez y Gutiérrez (2012) expresa que; El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa, diseñando así el porvenir de la organización, buscando transmitir a los colaboradores de la misma, las pautas para lograr el éxito.

Al implementar un plan estratégico la organización goza de las siguientes ventajas:

- 1) Permite conocer a los ejecutivos el planteamiento de objetivos centrales; de manera que las acciones diarias permitan llegar a cumplir las metas institucionales.
- 2) Posee un enfoque futuro y presente de la organización.
- 3) Mejora el desempeño de la organización.
- 4) Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos.
- 5) Accede a la empresa a poseer una gestión eficiente.

### **2.5.4 Recursos Humanos**

Lledó (2011) Afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las

personas son los responsables de ejecutar las actividades por que los proyectos no se desarrollan por si solos.

- **Selección**

Es la técnica de escoger el personal más adecuado para una empresa; el cual debe cumplir con los requisitos de los puestos a cubrirse en la organización.

- **Desempeño**

El desempeño del personal se refiere al cumplimiento tareas asignadas en el plazo requerido y realizadas correctamente.

- **Capacitación**

La capacitación del personal es indispensable para que los colaboradores de una institución desarrollen sus funciones de manera eficiente.

## **2.6 Manual contable**

Según Guajardo (2014) Es un elemento auxiliar de la contabilidad ya que está basado en técnicas y procedimientos el cual permite al usuario controlar y optimizar de manera eficiente las operaciones que se presentan en la actividad económica de la empresa.

### **2.6.1 Principios de contabilidad**

Según Naszewski (2010) los principios contables son fundamentales ya que orientan a las acciones contables y son:

- **Ente contable:** unidad económica organiza para llevar a cabo distintas actividades empresariales.

- **Equidad:** es el principio fundamental que debe orientar las acciones contables, de tal manera que los estados financieros se basen en la igualdad para todos los sectores y tengan un interés común.
- **Bienes económicos:** Se refiere a bienes materiales e inmateriales que tiene valor económico y por lo tanto deben ser valuados en términos monetarios.
- **Empresa en marcha:** principio por el cual se asume que la empresa a la cual se registra sus actividades financieras se encuentra en funcionamiento con proyección a futuro.
- **Periodo de tiempo:** en la empresa en marcha es necesario medir la gestión de tiempo, ya que una empresa tiene una duración indefinida y por ende se conocerá sus resultados hasta que termine su existencia. Por lo que es necesario dar a conocer su actividad económica en un periodo específico el cual puede ser mensual, trimestral, semestral o anual; para poder comparar la información contable de un periodo a otro.
- **Esencia sobre la forma:** una transacción es fundamenta en un registro contable por lo que debe tener forma y esencia. La forma es la parte global de la transacción mientras que la esencia es el concepto de la misma.
- **Términos monetarios:** principio que establece que los estados financieros deben estar expresados en una moneda nacional. En nuestro caso el dólar estadounidense.



- **Acumulación:** se debe determinar los ingresos y egresos periódicamente con el fin de saber la utilidad o pérdida que tiene la empresa, por ello es conveniente ir registrando los cambios constantemente para obtener información financiera adecuada.
- **Juicio y criterio:** se refiere a la opinión que tiene el contador acerca de la situación de la empresa para llegar a la toma de decisiones.
- **Uniformidad:** los principios de contabilidad deben ser aplicados a los estados financieros, de manera uniforme entre un periodo y otro para que puedan compararse.
- **Clasificación y contabilización:** la información debe ser organizada y separada; con la finalidad de registrarla de manera ordenada y obtener datos confiables y verificables.
- **Revelación suficiente:** los estados financieros deben presentarse con sus respectivas notas explicativas que detallen los hechos más importantes; toda la información debe ser clara y comprensible a fin de permitir la evaluación de resultados.

### 2.6.2 Plan de cuentas

Zapata (2011) dice: es un listado de cuentas que una empresa determina utilizar para el desarrollo de sus procesos contables, lo que dependerá de la actividad económica que realice.

¿Qué es un plan de cuentas? Es el conjunto de cuentas que necesita la empresa para registrar hechos contables; el plan de cuentas debe ser codificado, mediante la asignación de símbolo, números o letras a cada cuenta.

### **2.6.3 Estados financieros**

Los estados financieros son documentos que ayudan a conocer la situación actual de la empresa; estos permiten conocer que tanto gastó, ahorró, e invirtió la institución, con el fin de planificar y mejorar para el próximo año.

### **2.6.4 Balance general**

Aquel que expresa la situación desde el punto de vista patrimonial, económico y financiero, en forma global, de una empresa. Generalmente es confeccionado al cierre del ejercicio contable y es presentado una vez cumplimentadas distintas formalidades u Estados de situación patrimonial, u inventario patrimonial u Estado de activo, pasivo y patrimonio. (Guajardo, 2014, p. 44)

Es un informe financiero contable que refleja la situación económica en la que se encuentra la empresa en un momento determinado.

### **2.6.5 Estado de resultados**

“Los estados resultados pretenden determinar el monto por el cual los ingresos difieren de los gastos contables”. (Guajardo, 2014, p.46)

Según lo expuesto anteriormente el estado de resultados es un informe que refleja los ingresos y gastos que tiene una empresa con el fin de determinar una utilidad o pérdida durante su ejercicio económico.

### **2.6.6 Estado de flujo de efectivo**

Es un informe que desglosa los cambios en la situación financiera de un período a otro e incluye, de alguna forma, las entradas y salidas de efectivo para determinar el cambio en esta partida, el cual es el factor decisivo al evaluar la liquidez de un negocio. (Gujardo, 2014, p.49)

El Estado de flujo de efectivo da a conocer de forma resumida las entradas y salidas de dinero de la empresa, de manera que se podrá evaluar la capacidad de liquidez que esta tiene una empresa.

### **2.6.7 Notas a los estados financieros**

Son explicaciones y análisis que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se presentan en dichos estados, proporcionan información acerca de ciertos eventos económicos que han afectado o podrían afectar a la entidad y dan a conocer datos y cifras sobre la repercusión de ciertas políticas y procedimientos contables y los cambios en los mismos. (Romero, 2010, p.82)

Las notas explicativas son información aclaratoria de hecho contables relevantes que se presentan en un ciclo económico; las mismas que deben ser leídas conjuntamente con los Estados Financieros para una mejor interpretación.

## **2.7 Manual financiero**

Es un instrumento técnico que permite orientar la gestión financiera de la empresa, partiendo de la formulación de un presupuesto inicial a cumplir y de las formas como evaluarlo en un periodo determinado.

### **2.7.1 Análisis financiero**

Bejarano (2014) dice que el análisis financiero, analiza la posición de liquidez de la compañía, en cuanto a la posibilidad de generar los recursos líquidos, necesarios para atender los compromisos asumidos al realizar la actividad empresarial, y la solvencia, o capacidad para hacer frente a la devolución de las obligaciones financieras asumidas.

El análisis financiero permite razonar los estados financieros; convirtiendo los datos en información útil, razón por lo cual sirve para la toma de decisiones correctas en la institución.

#### **Métodos de análisis:**

- 1) **Método de análisis vertical:** se utiliza para analizar estados financieros como balance general y estado de resultados; comparando sus datos en forma vertical.
- 2) **Método de análisis horizontal:** consiste en comparar estados financieros similares en dos o más periodos consecutivos.

## 2.7.2 Indicadores financieros

Los indicadores financieros son medidas o técnicas que tratan de analizar la situación financiera de la empresa; siendo su principal función analizar los estados financieros, como el balance general, el estado de flujo de efectivo y el estado de resultados.

Se pueden clasificar de acuerdo a la información proporcionada; pero los más frecuentes se detallan a continuación:

- 1) **Indicadores de liquidez:** dan a conocer información sobre la capacidad que tiene una empresa para cumplir sus obligaciones.
- 2) **Indicadores de endeudamiento:** evalúa el grado y la modalidad e participación de los acreedores, de manera que se trata de precisar los riesgos en los que se incurre la empresa.
- 3) **Indicadores de rentabilidad:** proporcionan diversas medidas de éxito de la empresa en la generación de beneficios.
- 4) **Indicadores de apalancamiento:** proporcionan información acerca de la solvencia que posee la empresa.

**CAPITULO III**

**PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA**

**DE SEGURIDAD CESEP**

**3.1 Introducción**

La presente propuesta ha sido realizado con la finalidad de brindar un apoyo a la institución; motivo por el cual se desarrollará aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa de seguridad CESEP; para fortalecer la gestión empresarial de forma general; y de forma particular, orientar hacia la eficiencia de los colaboradores; coordinación de las funciones y a la vez establecerá lineamientos que la organización no ha desarrollado. De esta manera se logra el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

La presente propuesta se desarrolla en base a los hallazgos encontrados en la investigación diagnóstica previamente realizada, con la debida autorización de los directivos de la empresa, en las áreas administrativa, contable y financiera.

Por esta razón se propone el manual que servirá como una herramienta para el acceso de todos los miembros de la organización facilitando sus actividades diarias y mejorando el desempeño de los trabajadores en las distintas áreas.

**3.2 Objetivo general**

Fortalecer la gestión empresarial de CESEP Cía. Ltda., en las áreas administrativas, contables y financieras.

### **3.3 Objetivos específicos**

- Formular la propuesta del manual administrativo.
- Formular la propuesta del manual contable.
- Formular la propuesta del manual financiero.

### **3.4 Descripción del proyecto**

El presente trabajo de grado contiene la filosofía de la empresa la cual se ha basado en información proporcionada por la misma; siendo así que la misión, visión y valores se han elaborado en base a las actividades y metas a lograr por parte de la institución. Razón por la cual se espera que se conozca por todos los trabajadores y a su vez se ponga en práctica, para cumplir con las expectativas planteadas.

Las políticas y procedimientos de la empresa son realizados en relación a las debilidades y fortalezas que posee la institución; siendo así que todo lo propuesto será de gran utilidad para que la entidad crezca en el mercado.

También se ha desarrollado un organigrama en función de los niveles jerárquicos de la organización; y se construye un clasificador de funciones que servirá de apoyo a los trabajadores, con la finalidad de lograr un mejor desempeño.

Todos los demás aspectos que se proponen se fundamentan en la situación actual de organización, con el objetivo de mejorar y fortalecer a la entidad.

# **PROPUESTA**

# **MANUAL**

# **ADMINISTRATIVO**





## **CONTENIDO:**

- Presentación
- Filosofía de la empresa
- Políticas de inclusión para personas con discapacidad
- Políticas de calidad
- Políticas administrativas
- Reglamento interno
- Código de ética
- Clasificador de puestos y funciones
- Procesos
- Procedimientos administrativos

### **3.5 Presentación**

Una empresa es una fuente de trabajo para las personas y a la vez fuente de ingresos para el país; es por ello que debe estar muy bien organizada y constituida.

Se recomienda que toda organización debe implementar manuales para mejorar sus actividades diarias y responsabilidades; considerando así una oportunidad para perfeccionar el clima laboral.

Esta es la razón por la cual se lleva a cabo la elaboración del manual administrativo para la empresa de seguridad CESEP. Donde se realizará un análisis de la información proporcionada por la institución; para así incorporar aspectos que la misma no ponga en práctica.

#### **3.5.1 Filosofía de la empresa**

- **Misión:**

“Garantizar un servicio de seguridad y vigilancia privada, con equipo técnico y talento humano eficiente para satisfacer las necesidades de los clientes.”

- **Visión:**

“En el 2018 ser la mejor empresa de seguridad y vigilancia privada con innovación tecnología constante y talento humano capacitado, cumpliendo estándares de calidad llegando a nuevas regiones a nivel nacional.”

- **Valores**

Son considerados como el pilar fundamental de la empresa; ya que es la fuerza que impulsa a una organización para realizar su trabajo eficientemente: es por ello que se debe poner en práctica lo siguientes valores:

- ✓ **Responsabilidad.-** Los colaboradores de CESEP, en todo momento mostrarán cualidades de responsabilidad como característica principal del cumplimiento de su trabajo.
- ✓ **Lealtad.-** Todos los trabajadores deben cumplir con las actividades asignadas con compromiso, frente a cualquier circunstancia.
- ✓ **Honestidad.-** Los miembros de la empresa actuarán con transparencia con los clientes; sin prometer cosas que no se pueda cumplir.
- ✓ **Puntualidad.-** Todo trabajador debe cumplir con todas las obligaciones en el tiempo acordado.
- ✓ **Trabajo en equipo.-** Todos los colaboradores de la organización deberán mantener buena comunicación con todos sus compañeros, para que puedan desenvolverse en grupo.

# POLÍTICAS

### 3.5.2 Políticas de inclusión para personas con discapacidad

CESEP Cía. Ltda., dentro de su planta de colaboradores cuenta con personas con discapacidad, por lo tanto es oportuno incluir en este manual recomendaciones para mejorar su accesibilidad a cada uno de los ambientes:

#### 1) Escaleras

Para facilitar la movilidad de las personas que tiene algún tipo de discapacidad; las escaleras deben cumplir con las siguientes características:

- 1) Ser de material antideslizante.
- 2) Tener un ancho mínimo de 1.20 m.
- 3) Deben tener pasamos en ambos lados.

**Gráfico 1**  
**Implementación de escaleras**

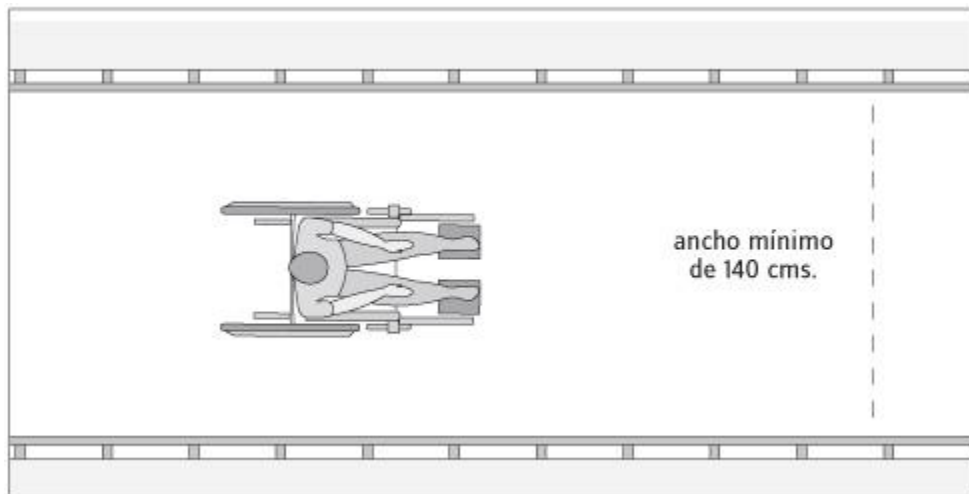


Fuente: Espacios internos para personas con discapacidad guía de adaptación.

## 2) Pasillos

Deben tener un ancho mínimo de 1.40 cm y encontrarse libres de obstáculos como adorno entre otros; además no se debe colocar alfombras estas pueden provocar alguna clase de accidente.

**Gráfico 2**  
**Implementación de pasillos**

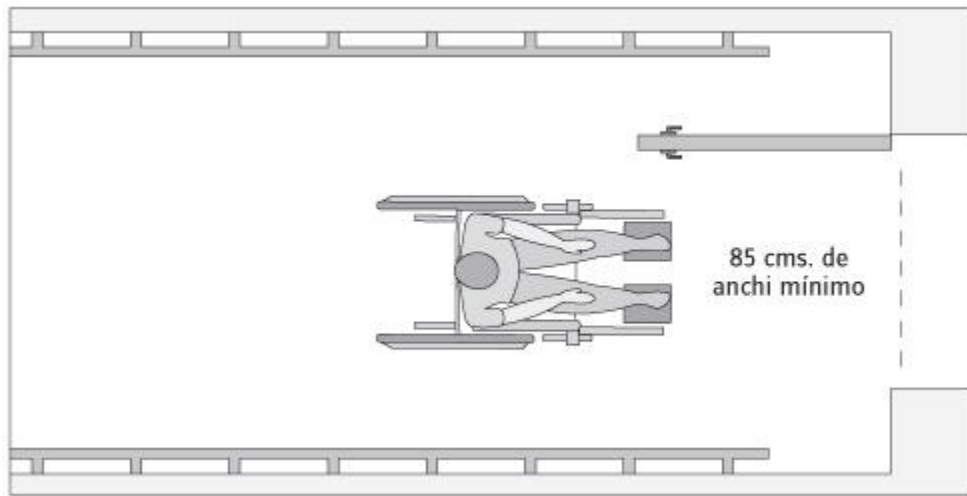


Fuente: Espacios internos para personas con discapacidad guía de adaptación.

## 3) Puertas

Las puertas deben tener un ancho entre 85 y 90 cm ; las mismas deben tener manillas anatómicas es decir de tipo palanca ubicadas a una altura adecuada que facilite su apertura.

**Gráfico 3**  
**Implementación de puertas**

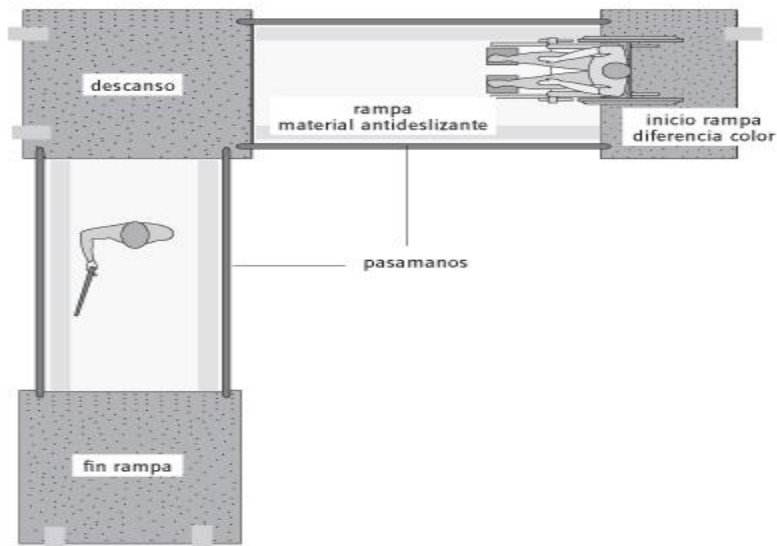


Fuente: Espacios internos para personas con discapacidad guía de adaptación.

#### 4) Rampas

Deben ser de material antideslizante con pasamanos los cuales deben tener 95 cm para adultos y 70 cm para niños o apoyo para sillas de ruedas.

**Gráfico 4**  
**Implementación de rampas**

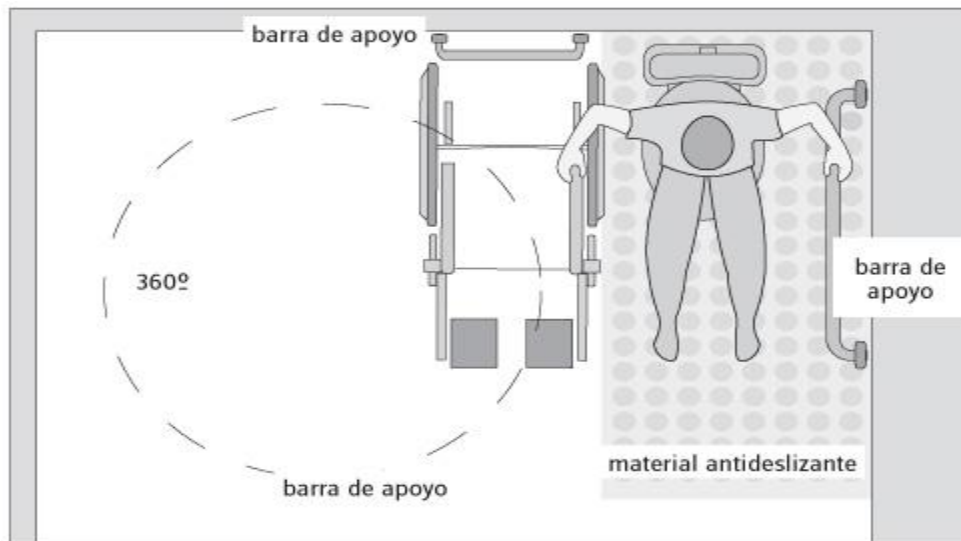


Fuente: Espacios internos para personas con discapacidad guía de adaptación.

## 5) Baños

Al contar la empresa con colaboradores con discapacidad; se debe tener baños aptos para dichas personas, el cual debe estar en lugar de fácil acceso.

**Gráfico 5**  
**Implementación de baños**



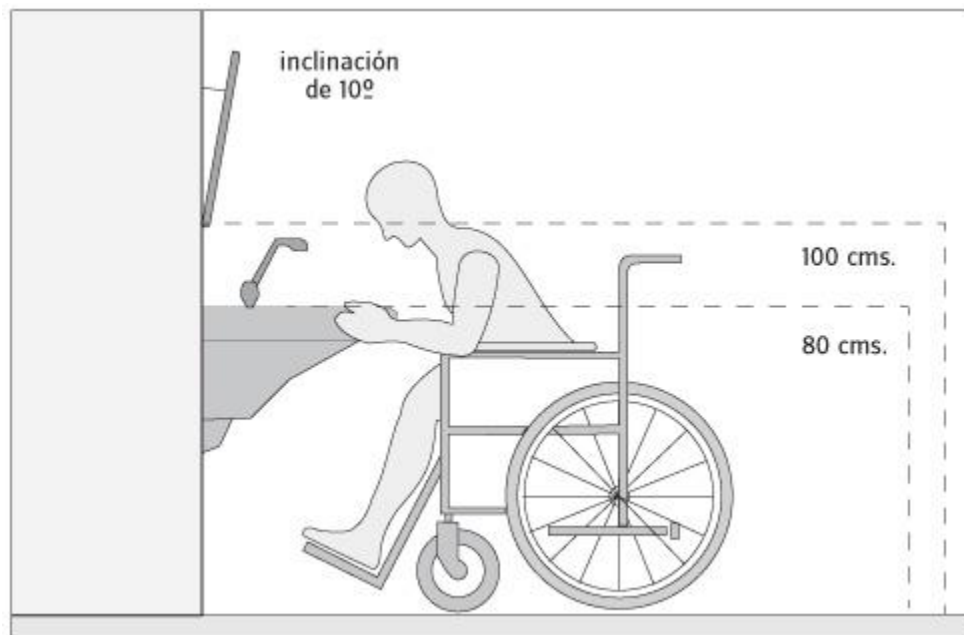
Fuente: Espacios internos para personas con discapacidad guía de adaptación.

Se recomienda que:

- ✓ Las puertas de baño deben abrirse hacia afuera, en caso de que la persona se caiga esto evitar que no interrumpa la apertura de la puerta.
- ✓ Se debe contar con pisos antideslizantes y espacio libre que permita la movilidad de la silla de ruedas (360°).
- ✓ Se debe colocar barreras junto al sanitario para que sirvan de apoyo.
- ✓ Se colocará los útiles de aseo como papel, toallas, jabón entre otros, a una altura de 120 cm del suelo.



## Gráfico 6 Implementación de lavamanos



Fuente: Espacios internos para personas con discapacidad guía de adaptación.

El lavamanos no debe tener muros que impedirán la aproximación de la silla de ruedas y deben ser colocados a una altura de 80 cm. La llave de agua debe ser de tipo palanca o presión. El espejo debe ser colocado a una altura de 100 cm desde el suelo y un ángulo inclinado de 10° grados.

### 3.5.3 Políticas de calidad

La empresa seguridad C.E.S.E.P Cía. Ltda. Brinda servicios de protección en: vigilancia física y seguridad electrónica, trabajando con personal altamente calificado, garantizando la eficiencia del servicio, logrando la satisfacción y expectativas de nuestros clientes.

Disposiciones requeridas para el cumplimiento de la política de calidad:

- 1) Disponer de los recursos necesarios para el desarrollo de las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa.

- 2) Trabajar al margen legal vigente en el área de seguridad privada cumpliendo siempre las disposiciones gubernamentales.
- 3) Retroalimentación del servicio mediante un seguimiento con los clientes con el propósito de mejorar continuamente y lograr una fidelización del mismo.
- 4) Mantener los puesto de trabajo en óptimas condiciones identificando peligros y riesgos atreves de la participación y el compromiso de los trabajadores con el fin de minimizarlos o eliminarlos.

La política de calidad es necesario que se dé a conocer a todos miembros que forman parte de la empresa con el fin que se desempeñen bajo estos lineamientos.

#### **3.5.4 Políticas administrativas**

Se establecerá políticas administrativas que permitan que colaboradores de la institución se desenvuelvan en un ambiente agradable y a gusto; para así obtener mayor eficiencia en su trabajo. El nivel directivo de la empresa se compromete a:

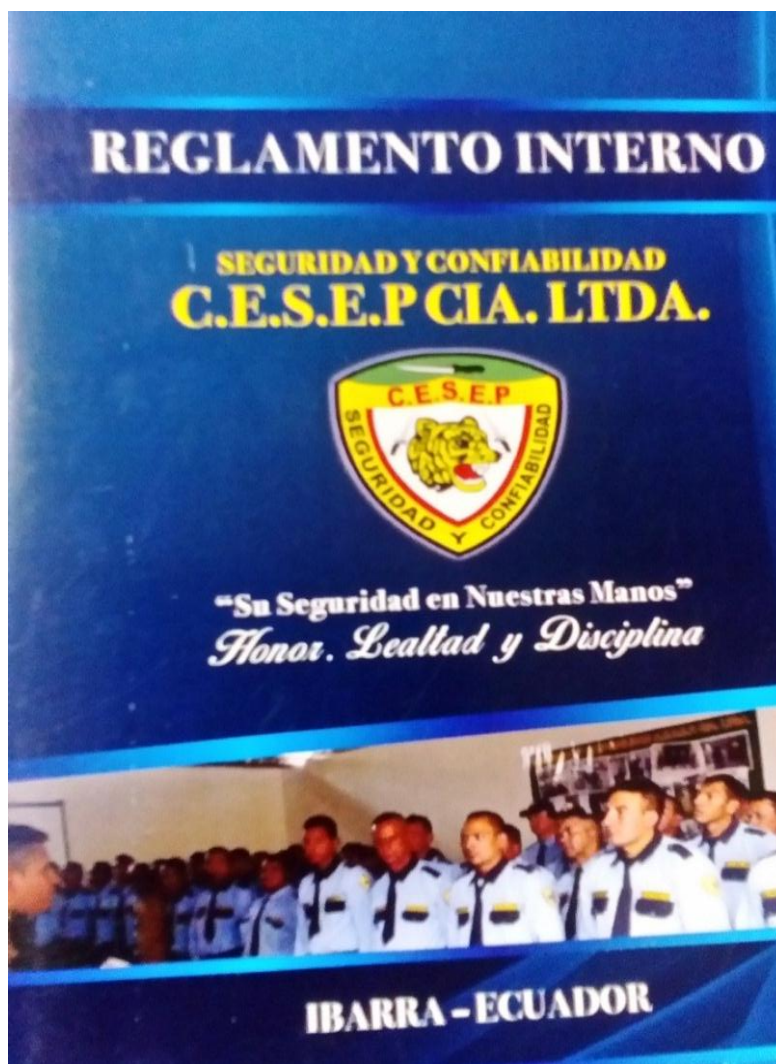
- 1) Elaborar programas de capacitan para el mejor desempeño de los trabajadores.
- 2) Acoger a todos sus trabajadores bajo la ley del IESS.
- 3) Remunerar a sus trabajadores de acuerdo a la ley.
- 4) Establecer momentos de integración; para que el personal labore en un ambiente agradable.
- 5) Estar pendiente de las actividades asignadas a cada funcionario.
- 6) Brindar incentivos a los trabajadores que se desempeñen correctamente en su puesto laboral, para así crear un compromiso de parte del personal hacia la institución.

# **REGLAMENTO INTERNO Y CÓDIGO DE ÉTICA**

### 3.5.5 Reglamento interno

Es un documento que contiene normas, que sirven para regular las relaciones internas de la empresa; es por ello que CESEP si ha implementado su reglamento interno, el cual se encuentra acorde a los principios y políticas de la institución. Actualmente este reglamento es revisado por los miembros de la entidad y se encuentra en plena vigencia.

**Gráfico 7**  
**Reglamento interno**



Fuente: Empresa seguridad CESEP

### 3.5.6 Código de ética

La empresa de seguridad CESEP para el desarrollo de sus actividades debe basarse al presente código de ética el cual contiene normas de conducta respaldadas por principios y valores institucionales.

**Art. 1.- Objetivo.-** Establecer normas y principios éticos sobre los cuales deben regirse todos los colaboradores de la empresa, dando a conocer la conducta que se espera de los mismos en la institución.

**Art. 2.- Propósito.-** El código de ética tiene como finalidad implantar normas para mejorar el comportamiento de los trabajadores y poder obtener un ambiente laboral agradable.

**Art. 3.- Ámbito de aplicación.-** El cumplimiento del código de ética es obligatorio para todos quienes conforman la empresa de seguridad CESEP.

**Art. 4.- Compromiso.-** Todos los colaboradores de la empresa deben tener conocimiento del código de ética vigente y de la misma manera deben comprometerse con lo dispuesto.

**Art. 5.- Principios y valores.-** Los trabajadores de la empresa de seguridad CESEP, deben acatarse a los siguientes principios y normas:

#### **Principios:**

- a) **Colaboración.-** Es obligatorio colaborar entre todos los miembros de la empresa, manteniendo una conducta de disponibilidad. En cuanto a los guardias de seguridad deberán tener cortesía con todos los clientes, porque de ellos depende la imagen de la empresa.
- b) **Discreción.-** El trabajador debe abstenerse de dar a conocer información de la institución a personas externas; salvo que sea autorizado por su jefe inmediato.

- c) **Trabajo en equipo.**- Todos los miembros de la institución deben tener disponibilidad de trabajar en grupo; ya que así se podrán desempeñar de mejor manera.
- d) **Clima laboral.**- La empresa mantendrá un ambiente laboral armónico y agradable; con la finalidad de que los trabajadores se sientan cómodos.

**Valores:**

- a) **Responsabilidad.**- Todos los trabajadores deben actuar de forma responsable cumpliendo con todas sus actividades asignadas.
- b) **Honradez.**- Los colaboradores de la empresa deben actuar de manera correcta y justa en sus funciones.
- c) **Respeto.**- El trabajador debe actuar con respeto y educación con sus compañeros; evitando en su totalidad conflicto con los mismos.
- d) **Puntualidad.**- todos los miembros de la organización deberán cumplir las tareas en el tiempo establecido.

**Art. 6.- Recursos.**- Los empleados tienen la responsabilidad de cuidar los activos tangibles o intangibles de la empresa.

**Art. 7.- Internet.**- El uso de internet es exclusivo para realizar actividades laborales.

**Art. 8.- Acceso.**- Las contraseñas para ingresar al sistema institucional son personales y por ningún motivo deben ser compartidas.

**Art. 9.- Sanciones.-** El incumplimiento del presente código de ética por parte de los trabajadores; hace que se aplique sanciones establecidas por la gerencia.

### **Disposiciones generales**

- Todas las partes interesadas conocerán el presente código de ética, puesto que al celebrar cualquier tipo de contrato o convenio en la empresa , aceptarán el cumplimiento del mismo.
- El presente código de ética fue elaborado conjuntamente con los colaboradores de CESEP, socializado y analizado en tres reuniones de trabajo.
- El presente código de ética para la empresa de seguridad CESEP se pondrá en vigencia a partir de su expedición.

# **CLASIFICADOR DE PUESTOS Y FUNCIONES**



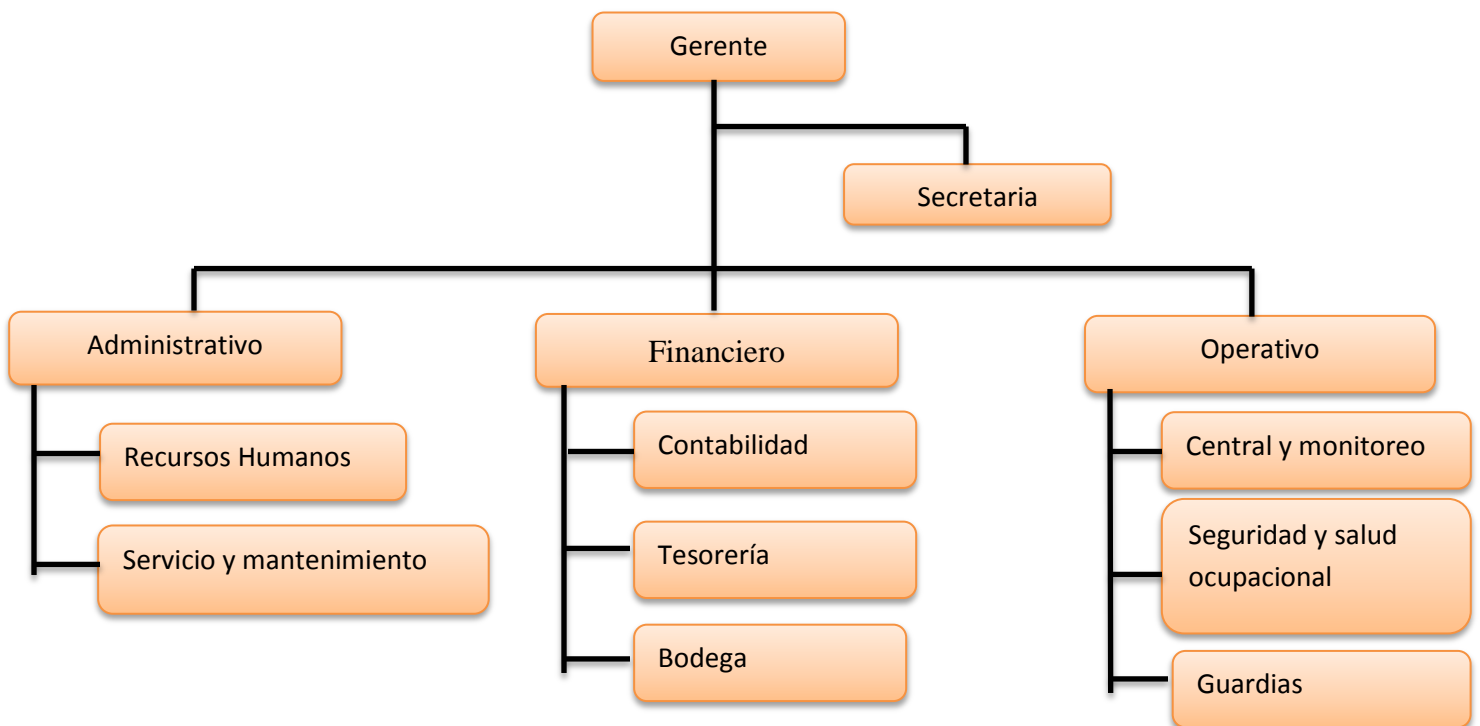
### 3.5.7 Clasificador de puestos y funciones

- **Estructura Organizacional**

El organigrama de la empresa se realiza para mostrar gráficamente la jerarquía y responsabilidades que tiene una organización; el tener un organigrama permite que la institución este organizada.

Para ello es necesario realizar un listado de funciones y tareas; para clasificarlas y poder establecer jerarquías y responsabilidades sistemáticamente.

**Gráfico 8**  
**Organigrama estructural**



Elaborado por: Cristina Díaz


# DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

**Cuadro 1**  
**Funciones del gerente**

 <p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> GERENCIA
<b>PUESTO :</b> GERENTE	<b>SUPERVISADO POR:</b>
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>	
Un gerente es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento en todas las áreas de la empresa con la finalidad de cumplir todas las metas y objetivos planteados para el crecimiento de la institución.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordinar todas las actividades del personal de la empresa.</li> <li>✓ Formular y coordinar estrategias empresariales con ayuda del personal.</li> <li>✓ Definir políticas generales de administración.</li> <li>✓ Controlar el funcionamiento de todas las áreas.</li> <li>✓ Establecer reglamentos y políticas institucionales.</li> <li>✓ Actuar en relación a los objetivos y metas planteadas.</li> <li>✓ Celebrar y realizar contratos ya sea de ingreso de personal, clientes o proveedores.</li> <li>✓ Establecer la remuneración a los trabajadores y fijar su forma de pago.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de trabajar en equipo.</li> <li>✓ Liderazgo.</li> <li>✓ Buena comunicación</li> <li>✓ Emprendedor.</li> <li>✓ Pensamiento crítico.</li> </ul>	
<b>RIESGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carga psicológica</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADEMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Título de Contador Auditor o Administrador.</li> <li>✓ Conocimientos en computación.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en área contable o administrativa.</li> </ul>	


Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 2**  
**Funciones de la secretaria**

		<p><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> GERENCIA	
<b>PUESTO :</b> SECRETARIA	<b>SUPERVISADO POR:</b> GERENTE	
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>		
A la secretaria le corresponde organizar y velar por el correcto desempeño de la gerencia; razón por la cual debe estar pendiente de los proyectos del gerente.		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar el archivo de documentos.</li> <li>✓ Recibir y despachar correspondencia.</li> <li>✓ Atender llamadas telefónicas.</li> <li>✓ Redactar cartas, oficios y otros documentos,</li> <li>✓ Tomar apuntes de indicaciones de su jefe inmediato.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Calidad en su trabajo.</li> <li>✓ Buena comunicación.</li> <li>✓ Compromiso en sus tareas.</li> <li>✓ Ética profesional.</li> <li>✓ Puntualidad.</li> </ul>		
<b>RIESGOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrés</li> </ul>		
<b>FORMACIÓN ACADEMICA Y EXPERIENCIA</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachiller técnico.</li> <li>✓ Curso de asistencia al cliente.</li> <li>✓ Conocimientos en computación.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 6 meses, en puestos afines.</li> </ul>		


Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 3**  
**Funciones del administrador general**

		<p><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> ADMINISTRATIVA	
<b>PUESTO :</b> ADMINISTRADOR GENERAL	<b>SUPERVISADO POR:</b> GERENTE	
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>		
Un administrador general es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar una empresa.		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Firmar documentos oficiales.</li> <li>✓ Atender a sus clientes.</li> <li>✓ Establecer estrategias y metas institucionales.</li> <li>✓ Motivar a sus empleados.</li> <li>✓ Seleccionar canales de comunicación con sus empleados.</li> <li>✓ Controlar las actividades del personal.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Liderazgo.</li> <li>✓ Capacidad de comunicación.</li> <li>✓ Facilidad de relacionarse.</li> <li>✓ Incentivar el trabajo en equipo</li> <li>✓ Capacidad para evitar problemas.</li> </ul>		
<b>RIESGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrés</li> </ul>		
<b>FORMACIÓN ACADEMICA Y EXPERIENCIA</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingeniero o Licenciatura en administración de empresa</li> <li>✓ Cursos de liderazgo.</li> <li>✓ Conocimientos en computación.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos afines.</li> </ul>		

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 4**  
**Funciones del jefe de recursos humano**

 <p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> ADMINISTRATIVA
<b>PUESTO :</b> JEFE DE RECURSOS HUMANO	<b>SUPERVISADO POR:</b> ADMINISTRADOR
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>	
El jefe de recursos humano es el encargado de garantizar una buena comunicación en la empresa, para construir un ambiente organizacional adecuado, donde sea armónico trabajar en equipo.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Controlar el proceso de selección del personal.</li> <li>✓ Coordinar programas de capacitación.</li> <li>✓ Controlar los pasivos laborales del personal.</li> <li>✓ Revisar constantemente la nómina de empleados.</li> <li>✓ Supervisar los beneficios de ley.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena comunicación.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Liderazgo.</li> <li>✓ Emprendedor.</li> </ul>	
<b>RIESGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrés</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Maestría o Licenciatura en administración o RR.HH.</li> <li>✓ Conocimiento en computación.</li> <li>✓ Conocimiento de psicología.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos afines.</li> </ul>	

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 5**  
**Funciones del jefe de servicio y mantenimiento**

 <p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> ADMINISTRATIVA
<b>PUESTO :</b> JEFE SERVICIO Y MANTENIMIENTO	<b>SUPERVISADO POR:</b> JEFE DE TALENTO HUMANO
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>	
Reparar y mantener la estructura física y los equipos de la instalación.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener en buenas condiciones la empresa.</li> <li>✓ Verificar que los equipos se encuentren en excelentes condiciones.</li> <li>✓ Mantener en condiciones higiénicas el área de trabajo.</li> <li>✓ Apoyar en la realización de reuniones y eventos</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsabilidad en su trabajo.</li> <li>✓ Compañerismo.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> </ul>	
<b>RIESGOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carga física.</li> <li>✓ Carga psicológica.</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Educación primaria o secundaria.</li> <li>✓ Sexo masculino o femenino.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos similares.</li> </ul>	

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 6**  
**Funciones del contador**

 <p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> FINANCIERA
<b>PUESTO :</b> CONTADOR	<b>SUPERVISADO POR:</b> GERENTE
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>	
Un contador debe tener la capacidad de general información relevante acerca de la organización; para la toma de decisiones; sobre planeación, control y operación. El mismo que se considerará la mano derecha del gerente de la institución.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluar de proyectos.</li> <li>✓ Generar y analizar de estados financieros.</li> <li>✓ Determinar los costos.</li> <li>✓ Verificar facturas.</li> <li>✓ Llevar libros contables, diariamente.</li> <li>✓ Declarar los impuestos.</li> <li>✓ Controlar las actividades a cumplirse.</li> <li>✓ Cumplir con todas las actividades contables.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de análisis.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Ética profesional.</li> <li>✓ Proponer soluciones.</li> <li>✓ Capacidad de crítica.</li> </ul>	
<b>RIESGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrés</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADEMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ingeniero o licenciado en contabilidad y auditoría.</li> <li>✓ Manejo de sistemas operativos.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos similares.</li> </ul>	

Elaborado por: Cristina Díaz




**Cuadro 7**  
**Funciones del tesorero**

 <p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> FINANCIERA
<b>PUESTO :</b> TESORERO	<b>SUPERVISADO POR:</b> CONTADOR
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>	
La persona que aspire a desempeñar el cargo deberá ostentar altas calidades morales y profesionales.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recaudar los recursos de la empresa.</li> <li>✓ Desembolsar los pagos que realice la institución.</li> <li>✓ Llevar el registro de la cartera de la institución.</li> <li>✓ Verificar facturas.</li> <li>✓ Custodiar el efectivo que se ha recaudado.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de análisis.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Ética profesional.</li> <li>✓ Proponer soluciones.</li> <li>✓ Capacidad de crítica.</li> </ul>	
<b>RIESGO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrés</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachiller.</li> <li>✓ Manejo de sistemas operativos.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos similares.</li> </ul>	


Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 8**  
**Funciones del bodeguero**

		<p><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> FINANCIERA	
<b>PUESTO :</b> BODEGUERO	<b>SUPERVISADO POR:</b> JEFE DE TALENTO HUMANO	
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>		
Resguardar los bienes materiales adquiridos para ser utilizados en labores propias de la organización.		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registrar los ingresos y salidas de materiales, equipos, etc.</li> <li>✓ Mantener actualizados los inventarios.</li> <li>✓ Actualizar las tarjetas de control de existencias.</li> <li>✓ Proporcionar los materiales necesarios al personal de seguridad.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsable.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Seguir procedimientos.</li> </ul>		
<b>RIESGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrés</li> </ul>		
<b>FORMACIÓN ACADEMICA Y EXPERIENCIA</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachiller.</li> <li>✓ Conocimiento en computación.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos afines.</li> </ul>		


Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 9**  
**Funciones del jefe de seguridad y salud ocupacional**

 <p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> OPERACIÓN
<b>PUESTO :</b> JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	<b>SUPERVISADO POR:</b> GERENTE
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>	
Un jefe de seguridad y salud ocupacional es el encargado de desarrollar planes y programas eficientes para el departamento de operación; los cuales servirán para la institución.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar el programa anual de seguridad y salud ocupacional.</li> <li>✓ Analizar e investigar de accidentes.</li> <li>✓ Analizar los riesgos.</li> <li>✓ Asesorar al personal.</li> <li>✓ Realizar inspecciones.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena relación con el personal.</li> <li>✓ Comunicación con los trabajadores.</li> <li>✓ Iniciativa para solucionar problemas.</li> <li>✓ Ética profesional.</li> </ul>	
<b>RIESGOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carga psicológica</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADEMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Educación superior.</li> <li>✓ Ingeniero industrial</li> </ul>	


Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 10**  
**Funciones del centralista**

 <p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>	
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> OPERATIVA
<b>PUESTO :</b> CENTRALISTA	<b>SUPERVISADO POR:</b> JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD O.
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>	
El centralista es el encargado del control y monitoreo del personal de operación.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verificar el cumplimiento del rol de los guardias.</li> <li>✓ Recopilar todas las novedades de los clientes y supervisores.</li> <li>✓ Controlar las funciones y tareas de los supervisores.</li> <li>✓ Ayudar al Jefe de Seguridad y Salud Ocupacional, en caso de algún conflicto.</li> <li>✓ Controlar la asistencia diaria de los guardias.</li> </ul>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad analítica.</li> <li>✓ Buena presencia.</li> <li>✓ Buena comunicación.</li> <li>✓ Seguimiento de información.</li> </ul>	
<b>RIESGOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estrés</li> </ul>	
<b>FORMACIÓN ACADEMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bachiller</li> <li>✓ Conocimientos en computación.</li> <li>✓ Sexo masculino.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos similares.</li> </ul>	

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 11**  
**Ficha del guardia**

		<b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b>
<b>NIVEL:</b> ADMINISTRATIVO	<b>AREA:</b> OPERATIVA	
<b>PUESTO :</b> GUARDIA	<b>SUPERVISADO POR:</b> SUPERVISOR	
<b>PROPOSITO PRINCIPAL</b>		
El guardia de seguridad protege y vigila la empresa o locales para impedir robos, violencia, daños o incumplimiento de normas.		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actuar con cautela en situaciones difíciles.</li> <li>✓ Redactar informe de sus actividades.</li> <li>✓ Vigilar la entrada y salida del personal.</li> <li>✓ Informar a los superiores en caso de que ocurra un problema.</li> <li>✓ Recorrer la empresa para vigilar que no haya irregularidades.</li> </ul>		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para la toma de decisiones.</li> <li>✓ Responsable en su trabajo.</li> <li>✓ Buena relación con el público.</li> <li>✓ Capacidad para evitar problemas.</li> </ul>		
<b>RIESGOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manipulación de armas.</li> <li>✓ Carga física.</li> <li>✓ Carga psicológica.</li> <li>✓ Delincuencia.</li> </ul>		
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Educación primaria o secundaria.</li> <li>✓ Sexo masculino.</li> <li>✓ Experiencia mínima de 1 año, en puestos similares.</li> </ul>		

Elaborado por: Cristina Díaz

# PROCEDIMEINTOS

### 3.5.8 Procesos

PROCESOS
PROCESOS GOBERNANTES
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR
PROCESOS DE APOYO

GERENCIA

OPERACIONES

CENTRAL Y MONITOREO

SEGURIDAD Y SALUD.O

ADMINISTRATIVO

FINANCIERO

PRODUCTO	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de ética.</li> <li>• Reglamento interno.</li> <li>• Manual de funciones.</li> <li>• Políticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de los trabajadores en su totalidad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de vigilancia.</li> <li>• Servicio de protección.</li> <li>• Seguridad electrónica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad del servicio que ofrece la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección.</li> <li>• Planeación</li> <li>• Evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la gestión empresarial.</li> </ul>

Elaborado por: Cristina Díaz

Con la finalidad de identificar adecuadamente los procesos en cada uno de los niveles en CESEP; estos se detallan a continuación:

**1.- Procesos gobernantes.-** encargado de implementar normas, políticas y directrices para una adecuada administración; quien es responsable de estos procesos es la gerencia.

**2.- Procesos agregadores de valor.-** son los encargados de generar el servicio a los distintos clientes garantizando que sea de calidad; quien se encarga de estos procesos es el departamento de operación.

**3.- Procesos de apoyo.-** encargados de gestionar el recurso disponible de la empresa para mejorar su gestión institucional; quien realizará estos procesos es el departamento administrativo – financiero, contable y de talento humano.

Todos estos procesos pueden ser considerados como un valor añadido de la empresa; los cuales permitirán mejorar el desarrollo de la misma.


### **3.5.9 Procedimientos administrativos**

A continuación se presenta los principales procedimientos administrativos de la empresa de seguridad CESEP, los cuales permitirán tener tareas y actividades definidas; estos procesos podrán ser modificados de acuerdo a las necesidades de la empresa.



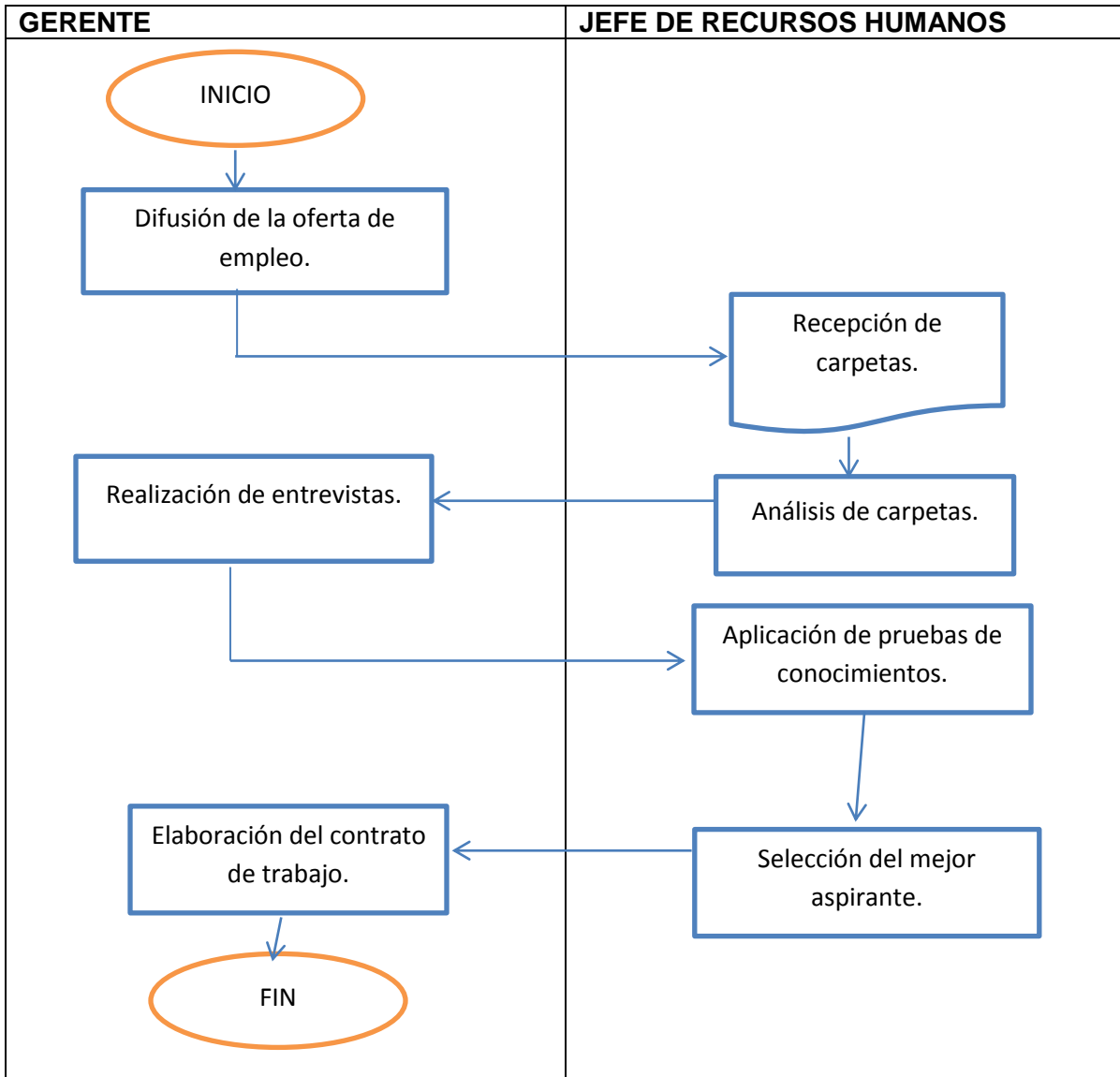
- Procedimiento de selección del personal

**Cuadro 12**  
**Procedimiento para la selección del personal**

	<p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>
<p align="center"><b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b></p>	
<p align="center"><b>ACTIVIDADES</b></p>	
<p>1.- El gerente autoriza la difusión de la oferta de empleo.</p>	
<p>2.- El jefe de talento humano realiza la recepción de carpetas.</p>	
<p>3.- Análisis de carpetas por parte de recursos humanos.</p>	
<p>4.- Después de la selección de los aspirantes; el gerente procederá realizar las respectivas entrevistas.</p>	
<p>5.- El jefe talento humano aplica las pruebas de conocimientos a los aspirantes.</p>	
<p>6.- Selección del mejor aspirante por parte de recursos humanos.</p>	
<p>7.- El gerente procede a realizar el contrato.</p>	

Elaborado por: Cristina Díaz


**Gráfico 9**  
**Flujograma de selección del personal**



Elaborado por: Cristina Díaz

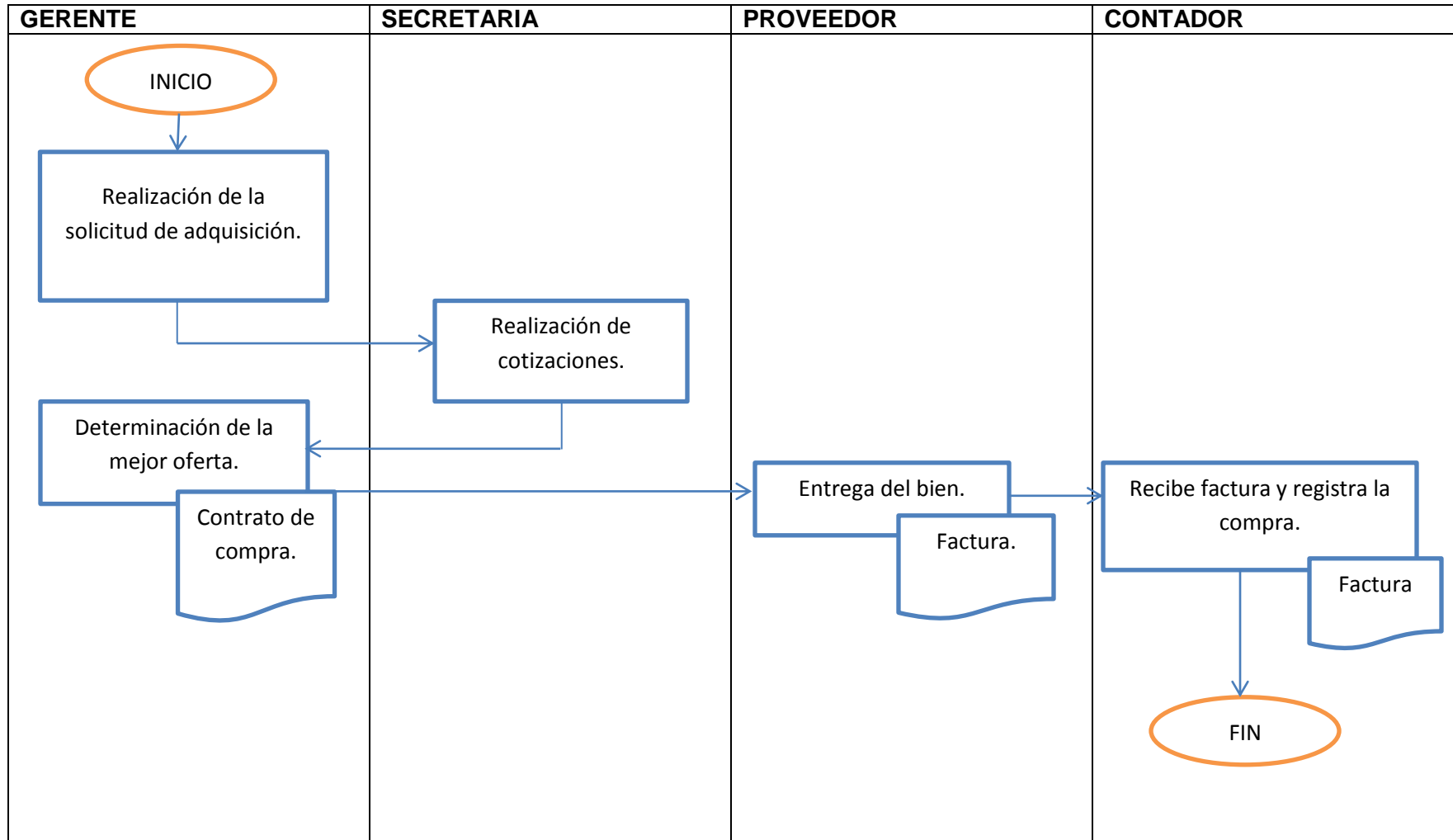
- Procedimiento de adquisición de bienes

**Cuadro 13**  
**Procedimiento para adquisición de bienes**

	<p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>
<p align="center"><b>ADQUISICIÓN DE BIENES</b></p>	
<p align="center"><b>ACTIVIDADES</b></p>	
<p><b>1.-</b> El gerente realiza la requisición del bien o servicio.</p>	
<p><b>2.-</b> La secretaria recopilará cotizaciones de diferentes proveedores.</p>	
<p><b>3.-</b> El gerente determinará la mejor oferta, y realizará contratos de compra.</p>	
<p><b>4.-</b> El proveedor entrega el bien o servicio con su respectiva factura.</p>	
<p><b>5.-</b> El contador recibe la factura y registra el ingreso del bien o servicio.</p>	

Elaborado por: Cristina Díaz


**Gráfico 10**  
**Flujograma de adquisición de bienes**



Elaborado por: Cristina Díaz

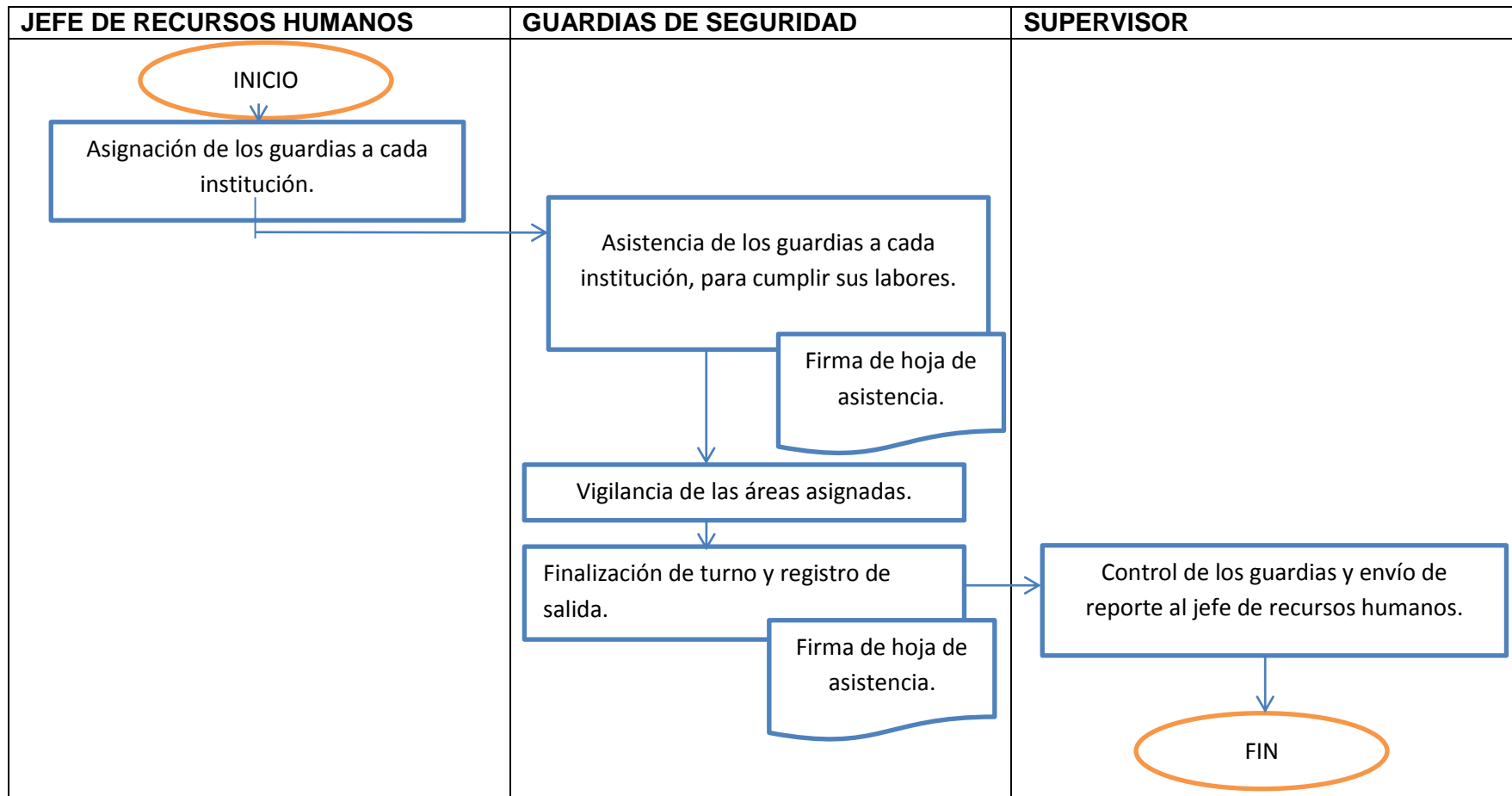
- Procedimiento de prestación del servicio

**Cuadro 14**  
**Procedimiento para prestación de servicios**

	<p align="center"><b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b></p>
<p align="center"><b>PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b></p>	
<p align="center"><b>ACTIVIDADES</b></p>	
<p><b>1.-</b> Diariamente el jefe de recursos humanos asigna un guardia diferente para cada institución.</p>	
<p><b>2.-</b> El guardia se acerca a la institución asignada y firma la asistencia.</p>	
<p><b>3.-</b> El guardia vigila las áreas asignadas.</p>	
<p><b>4.-</b> Termina su turno de vigilancia y firma la salida, en la hoja de control.</p>	
<p><b>5.-</b> El supervisor, controla que el guardia haya realizado bien sus actividades.</p>	
<p><b>6.-</b> Envío de reporte por parte del supervisor, al jefe de recursos humanos.</p>	

Elaborado por: Cristina Díaz

**Gráfico 11**  
**Flujograma de prestación de servicio**



# PROPUESTA

# MANUAL

# CONTABLE



## **CONTENIDO:**

- Presentación
- Políticas generales de contabilidad
- Políticas de inventarios
- Políticas de pago de obligaciones
- Fases de contabilidad
- Forma de manejo de contabilidad
- Plan de cuentas
- Estado de situación financiera
- Estado de resultados
- Estado de flujo de efectivos
- Estado de evolución del patrimonio



### **3.6 Presentación**

El mejorar la cultura empresarial; hace que sus trabajadores se desenvuelvan en un ambiente más agradable; y por ende realicen mejor sus funciones.

Es por esa razón que toda empresa debe tener herramientas que sirvan de apoyo para la realización de actividades de todos sus empleados; por este motivo se elabora el manual contable, el cual se considerará una guía para el departamento.

Este manual será un documento de respaldo para quienes trabajan en la institución y a la vez un instrumento de ayuda en todas las tareas cotidianas de los colaboradores

Para ello se realizó la respectiva investigación en la empresa de seguridad CESEP; con la finalidad de conocer las falencias y virtudes del área; con el propósito de desarrollar un manual en base a la información recopilada en las diferentes visitas a la entidad.

# POLÍTICAS

### **3.6.1 Políticas generales de contabilidad**

- 1) Elaborar los estados financieros al 31 de diciembre de cada año.
- 2) Los estados financieros deben contener notas aclaratorias para mejor comprensión.
- 3) Controlar los registros de operaciones financieras generales durante el ejercicio económico.
- 4) Realizar los ajustes pertinentes para determinar con precisión los ingresos, costos y gastos.
- 5) Las compras y ventas deben estar acordes al IVA y a las retenciones establecidos por el SRI.
- 6) Registro diario de los movimientos operacionales. ( Ingresos y gastos)

### **3.6.2 Políticas de inventarios**

Se formulará políticas de inventarios, para mantener controlados los bienes que posee la institución, por esta razón se delimita las siguientes medidas:

- 1) Controlar el stock de armamentos y equipamiento del personal.
- 2) Establecer un plan de adquisición de materiales a utilizar.
- 3) Registrar la salida y entrada de equipos de seguridad.
- 4) Realizar la toma física de inventarios por lo menos una vez al año.

El registro de inventarios se puede llevar a cabo bajo los siguientes formatos propuestos:

**Cuadro 15  
Control de stock de materiales**



**EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP  
REGISTRO DE CONTROL DE MATERIAL**

PERIODO:

METODO:

ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
CANTIDAD	C.UNIT.	C.TOTAL	CANTIDAD	C.UNIT.	C.TOTAL	CANTIDAD	C.UNIT.	C.TOTAL

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 16**  
**Plan de adquisición de materiales**



**EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP**  
**PLAN DE ADQUISICIÓN DE MATERIALES DE SEGURIDAD**

**PROVEEDOR:**

**FECHA:**

No.	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO	CANTIDAD	UNIDAD	C. UNITARIO	C. TOTAL
					<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

**Cuadro 17**  
**Toma física de inventarios**



FECHA:						
TOMA FÍSICA			EXISTENCIAS		DIFERENCIA CANTIDAD	OBSERVACIONES
CODIGO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRODUCTO	CANTIDAD		

Elaborado por: Cristina Díaz

**3.6.3 Políticas de pago de obligaciones**

Se establecerá políticas de pago de obligaciones contraídas, para mantenerse al día en las deudas:

- 1) Conocer la capacidad de endeudamiento que posee la empresa.
- 2) Elaborará un programa de pago acorde a las obligaciones contraídas.
- 3) Mantener un flujo de caja actualizado, para verificar la entrada y salida de efectivo.
- 4) Establecer fechas de pago y cumplirlas.

# **FASES Y FORMA DE MANEJO DE LA CONTABILIDAD**

### 3.6.4 Fases de la contabilidad

Se va utilizar una metodología didáctica de “*contabilidad para no contables*”, esto con la idea de facilitar la comprensión en el nivel directivo y sea tomada como base para la toma de decisiones.

- **Registro**

En esta fase se debe registrar todas las transacciones financieras de manera sistemática y cronológica con una breve explicación, en un libro apropiado o una base de datos. Utilizando el siguiente formato:

**Cuadro 18**  
**Libro diario**

EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP				
LIBRO DIARIO				
FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
V /r				

Elaborado por: Cristina Díaz



- **Clasificación**

Después de registrar todas las transacciones financieras, deben ser clasificadas y agrupadas por ingresos y gastos, por ejemplo agrupar todas las ventas del servicio; los gastos de viaje entre otros.

- **Síntesis**

Se debe resumir todos los datos después de cada periodo, sea este trimestral o semestral como la empresa lo prefiera; estos datos deben ser presentados claramente de manera que sean entendibles para usuarios externos e internos. Para ello se puede utilizar gráficos o notas explicativas.

- **Interpretación**

Es el análisis de datos financieros, para ello el contador puede reunirse con los miembros de la empresa para revisar la información pertinente y poder tomar de decisiones sobre cambios para el próximo periodo.

### **3.6.5 Forma de manejo de contabilidad**

La empresa para el manejo de la contabilidad utiliza el sistema contable denominado TINI, el cual fue implementado a partir de enero del 2015; con la finalidad de apoyar a la toma de decisiones gerenciales en la institución.

Este software consiste en módulos los cuales abarcan venta, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, reportes, balances entre otros; mismos que facilitan la contabilización de las cuentas.

Dicho software contable cuenta con las siguientes características:

- **Control:** sobre todas las operaciones de la empresa, mediante procedimientos para control de activos y a la vez asegura el correcto registro de transacciones.
- **Compatibilidad:** con programas de oficina más utilizados como Office.
- **Fácil manejo:** no requiere personal especializado en computación para el manejo de dicho software.
- **Seguridad:** este sistema cuenta con claves lo cual impide el ingreso de personas no relacionadas con la empresa.

### ¿Quién lo maneja?

CESEP en su departamento contable cuenta con el siguiente personal:

- 1 Contador
- 2 Asistentes

Los cuales son los encargados del manejo del software y todas sus operaciones contables.

# Plan de cuentas

### 3.6.6 Plan de cuentas

El plan de cuentas es un listado indispensable para el registro de hechos contables por ello se propone el siguiente:

**Cuadro 19**  
**Plan de cuentas**

<b>CODIGO</b>	<b>CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>1.1</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.1.01	Caja
1.1.02	Caja
1.1.03	Bancos
1.1.04	Cuentas incobrables
1.1.05	Provisión cuentas incobrables
1.1.06	Cuentas por cobrar
1.1.07	Prestamos pro cobrar – empleados
1.1.08	Documentos por cobrar
1.1.09	Inventarios materiales y suministros
1.1.10	Inventarios materiales de escritorio
1.1.11	IVA compras
1.1.12	Anticipo IVA retenido
1.1.13	Anticipo impuesto a la renta
1.1.14	Anticipo a proveedores
1.1.15	Anticipo sueldos
<b>1.2</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
1.2.01	Terrenos
1.2.02	Edificio
1.2.03	Depreciación acumulada edificio
1.2.04	Muebles y enseres
1.2.05	Depreciación acumulada muebles y enseres
1.2.06	Equipo de computación
1.2.07	Depreciación acumulada equipo de computación
1.2.08	Maquinaria y equipo
1.2.09	Depreciación acumulada maquinaria y equipo

<b>CODIGO</b>	<b>CUENTA</b>
<b>1.3</b>	<b>OTROS ACTIVOS</b>
1.3.01	Arriendos prepagados
1.3.02	Publicidad prepagados
1.3.03	Seguros prepagados
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
2.1.01	Cuentas por pagar
2.1.02	Sueldos por pagar
2.1.03	Beneficio social por pagar
2.1.04	Participación trabajadores por pagar
2.1.05	Impuesto por pagar
2.1.06	Impuesto a la renta por pagar
2.1.07	IVA ventas
2.1.08	Publicidad por pagar
2.1.09	Arriendo por pagar
2.1.10	Dividendos por pagar
<b>2.2</b>	<b>PASIVO NO CORREINTE</b>
2.2.01	Préstamo bancario largo plazo
2.2.02	Hipoteca por pagar
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>3.1</b>	<b>CAPITAL</b>
3.1.01	Capital accionistas
3.1.02	Capital futuras capitalizaciones
<b>3.2</b>	<b>RESERVAS</b>
3.2.01	Reserva legal
3.2.02	Reserva estatutaria
3.2.03	Reserva facultativa
<b>3.3</b>	<b>RESULTADOS</b>
3.3.01	Resultados acumulados
3.3.02	Resultados del ejercicio
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>
4.1.01	Ingresos por servicios

<b>CODIGO</b>	<b>CUENTA</b>
<b>4.2</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>
4.2.01	Ingresos por multas
4.2.02	Comisiones ganadas
4.2.03	Intereses ganados
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.1</b>	<b>GASTOS OPERATIVOS</b>
5.1.01	Gastos de funcionamiento
5.1.02	Gastos institucionales
<b>5.2</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
5.2.01	Sueldos y salarios
5.2.02	Aporte social
5.2.03	Servicios básicos
5.2.04	Pasajes y viáticos
5.2.05	Publicidad
5.2.06	Mantenimiento de equipo de computación
<b>5.3</b>	<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>
5.3.01	Bonificaciones a empleados
5.3.02	Agasajos a empleados
5.3.03	Intereses pagados
<b>5.4</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
5.4.01	Comisiones bancarias
5.4.02	Otros gastos bancarios
<b>5.5</b>	<b>OTROS GASTOS</b>
5.5.01	Multas e infracciones
5.5.02	Donaciones
5.5.03	Perdida en baja de activos fijos
5.5.04	Otros gastos

Elaborado por: Cristina Díaz

# ESTADOS FINANCIEROS

### 3.6.7 Estado de situación financiera

El Estado de Situación Financiera también es conocido como balance general, el cual da a conocer la situación financiera de la empresa y a la vez muestra los activos, pasivo y patrimonio que se dispone a la fecha.

**Cuadro 20**  
**Estado de Situación Financiera**

EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>Activos Corrientes</b>		
Caja	XXX	
Bancos	XXX	
Documentos por pagar	XXX	
IVA Comparas	XXX	
<b>Activos no corrientes</b>		
Edificio	XXX	
Depreciación acumulada edificio	(XXX)	
Muebles y enseres	XXX	
Depreciación acumulada muebles y enseres	(XXX)	
<b>Otros Activos</b>		
Arriendo prepagado	XXX	
Seguro prepagado	XXX	
Gasto constitución	XXX	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>XXX</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivos Corrientes</b>		
Cuentas por pagar	XXX	
Impuestos por pagar	XXX	
IVA ventas	XXX	
<b>Pasivos no corrientes</b>		
Préstamo bancario largo plazo	XXX	
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>XXX</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	XXX	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>XXX</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>XXX</b>
_____ GERENTE		_____ CONTADOR

Elaborado por: Cristina Díaz



### 3.6.8 Estado de resultados

El Estado de Resultados también denominado como estado de pérdidas y ganancias, da a conocer lo ingresos y gastos que genera la empresa determinando así la utilidad o pérdida del ejercicio.

**Cuadro 21**  
**Estado de Resultados**

<b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b>		
<b>ESTADO DERESULTADOS</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX</b>		
Ventas	XXX	
(-) Costo de ventas	(XXX)	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>XXX</b>
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>(XXX)</b>
<b>Gastos administrativos</b>	XXX	
Gasto sueldos	XXX	
Gasto servicios básicos	XXX	
<b>Gatos financieros</b>	XXX	
Gasto comisiones bancarias	XXX	
<b>(+) OTROS INGRESOS</b>		<b>XXX</b>
Intereses ganados	XXX	
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>		<b>XXX</b>
15% Participación trabajadores		(XXX)
<b>UTILIDAD ANTES DEL IR</b>		<b>XXX</b>
22% Impuesto a la renta		(XXX)
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>XXX</b>
_____	_____	
GERENTE	CONTADOR	

Elaborado por: Cristina Díaz

### 3.6.9 Estado de flujo de efectivo

El Estado de Flujo de Efectivo tiene objetivo determinar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo, el cual le permita cumplir con todas sus obligaciones.

**Cuadro 22**  
**Estado de Flujo de Efectivo**

EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX		
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
<b>Ingreso recibido de clientes</b>		
Ingreso por servicios	XXX	
Cuentas por cobrar	XXX	
<b>Ingreso recibido por otros clientes</b>		
Ingresos por comisiones	XXX	
<b>Efectivo pagado a proveedores</b>		
Costo de ventas	(XXX)	
Documentos por pagar	XXX	
Cuentas por pagar	XXX	
<b>Efectivo pagado a otros proveedores</b>		
Gastos de operación	(XXX)	
<b>TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		<b>XXX</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
<b>Ingresos recibidos</b>		
Ganancia por venta de inversiones temporales	XXX	
Inversiones a largo plazo	XXX	
<b>Egresos efectuados</b>		
Inversiones temporales	XXX	
Propiedad , planta y equipo	XXX	
<b>TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		<b>XXX</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>Ingresos recibidos</b>		
Capital social	XXX	
<b>Egresos efectuados</b>		
Obligaciones por pagar	XXX	
<b>TOTAL FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		<b>XXX</b>
<b>TOTAL FLUJO DE EFECTIVO</b>		<b>XXX</b>
GERENTE	CONTADOR	

Elaborado por: Cristina Díaz

### 3.6.10 Estado de evolución del patrimonio

El Estado de Evolución en el Patrimonio permite conocer con detalle la situación del patrimonio de la empresa; es decir cómo ha ido evolucionando el mismo durante el ejercicio económico.

**Cuadro 23**  
**Estado de Evolución en el Patrimonio**

<b>EMPRESA DE SEGURIDAD CESEP</b>					
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b>					
<b>AL 31 DE DICEMBRE DE 20XX</b>					
<b>Concepto</b>	<b>Capital</b>	<b>Aporte futuras capitalizaciones</b>	<b>Reserva legal</b>	<b>Otras reservas</b>	<b>Utilidades no distribuidas</b>
<b>SALDO 31 - 12 - 20XX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
Cambios de política					(XXX)
Saldo restaurado	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
Utilidad neta					XXX
Dividendos					(XXX)
Reserva legal			XXX		(XXX)
<b>SALDO 31 - 12 - 20XX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
Aumento de capital	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Utilidad neta					XXX
Dividendos					(XXX)
Reserva legal			XXX		(XXX)
<b>SALDO 31 - 12 - 20XX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
_____			_____		
GERENTE			CONTADOR		

Elaborado por: Cristina Díaz

# PROPUESTA

# MANUAL

# FINANCIERO



## **CONTENIDO:**

- Presentación
- Políticas de presupuesto
- Políticas de pago de clientes
- Fuentes de financiamiento
- Fuentes de ingreso
- Indicadores financieros

### **3.7 Presentación**

Una empresa que posee un excelente clima laboral; tendrá una demanda significativa de trabajadores; por ello la institución debe planificar muy bien sus actividades.

Por este motivo se propone la realización de un manual financiero el cual ayudará al análisis e interpretación de los Estados Financieros, con el fin de evaluar la situación actual y pasa de la entidad.

Dicha herramienta brindará apoyo a la gerencia en la toma de decisiones correctas, que ayudarán al mejoramiento de la institución y por ende al crecimiento de la misma.

Este manual se basa en aspectos que la institución no ha tomado en cuenta y son indispensables para conocer el desarrollo económico de cada año.

# POLÍTICAS

### **3.7.1 Políticas de presupuesto**

CESEP en cuanto al área financiera a manera de política institucional propiciará:

- 1) Hacer uso de los estados financieros en el proceso de toma de decisiones, para construir una empresa solvente con la suficiente liquidez y con la capacidad para adaptarse a las diferentes circunstancias del entorno.
- 2) Formular presupuesto anual de operaciones.
- 3) Elaborar una proyección presupuestaria de ingresos y gastos.
- 4) Aplicar indicadores financieros.
- 5) Identificar fuentes de financiamiento adecuadas.

### **3.7.2 Políticas de pago de clientes**

La empresa de seguridad CESEP para mejor el pago de sus clientes debe implementar las siguientes medidas:

- 1) La falta de pago por parte de los clientes generará un recargo de mora; el cual correrá hasta la fecha de pago.
- 2) Si el cliente no realiza sus pagos más de tres meses, la empresa cancelara definitivamente el servicio.
- 3) El departamento administrativo mantendrá informado al cliente sobre los pagos pendientes que tenga.
- 4) Se otorgará incentivos al cliente, para la realización pronta de sus pagos.



# FUENTES DE FINANCIAMIENTO E INGRESO

### **3.7.3 Fuentes de financiamiento**

Existe muchas formas de financiamiento; pero la más aconsejable para la empresa es mantener siempre un fondo reserva que puede estar en una póliza de acumulación ganado un interés que le beneficia a la empresa. Este fondo puede ser utilizado en casos muy importantes; al tener un fondo de ahorros se evitara el pago de interés y a la vez el estrés de tener deudas con terceros; de esta manera la empresa podrá crecer significativamente y obtener utilidades más altas.

Actualmente, CESEP para poder financiar sus operaciones recurre a créditos bancarios a corto plazo, esta es una de las formas más usadas de las empresas en la actualidad; y así la institución puede seguir operando, a pesar de los costos que esto significa. Al aplicar este método de financiamiento, la entidad puede ir en contra con sus utilidades, por lo que las tasas de interés son muy elevadas.

### **3.7.4 Fuentes de ingreso**

La principal fuente de ingreso de la empresa, es la venta del servicio de seguridad. Este ingreso proviene de 60 clientes con los que cuenta la institución, y se clasifican de la siguiente manera:

**Gráfico 12**  
**Cientes**



Elaborado por: Cristina Díaz

Como se puede observar el gráfico; la empresa se encuentra en situación de riesgo, puesto que la mayor parte de sus clientes no son fidelizados (90%), contratan el servicio solo por un año (Enero a Diciembre). Es por ello que la institución al principio de cada año debe estar en busca de nuevos clientes porque de ellos depende el progreso de la misma.

Es recomendable que la empresa busque la manera de fidelizar a sus clientes, para evitar inconvenientes que se pueden presentar. Se debe lograr cumplir con el 100% de calidad del servicio, para que así los usuarios del mismo renueven sus contratos anualmente.

**INDICADORES**

**FINANCIEROS**

Son medidas que sirven para analizar estados y balances financieros de manera cuantitativa; por lo que a continuación se detallan los indicadores más utilizados:

### 3.7.5 Indicadores de liquidez:

#### a) **Liquidez corriente**

Este índice relaciona los activos corrientes y los pasivos corrientes para dar a conocer la capacidad de liquidez que tiene la empresa; es decir el dinero que posee la institución para pagar sus obligaciones o deudas que se ha contraído a corto plazo.

#### **FORMULA:**

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corrientes}}$$

#### **EJEMPLO:**

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{58000}{36000}$$

$$\text{Liquidez corriente} = 1,61$$

**ANÁLISIS:** Por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa cuenta con \$1,61 para respaldar las obligaciones por pagar. En otras palabras la empresa si tiene capacidad para cubrir el pago de deudas contraídas.

#### b) **Capital de trabajo**

Refleja la capacidad de recursos que requiere la empresa para poder operar; es decir el capital de trabajo es lo que comúnmente se conoce como activo corriente (efectivo, inventarios, cartera e inversiones).

**FORMULA:**

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

**EJEMPLO:**

$$\text{Capital de trabajo} = 58000 - 36000$$

$$\text{Capital de trabajo} = 22000$$

**ANÁLISIS:** Una vez que la empresa cancele todas sus deudas pendientes; le quedara \$ 22000 para cubrir obligaciones que surjan en un nuevo ejercicio económico.

### 3.7.6 Indicadores de endeudamiento

#### a) Endeudamiento del activo

Este índice permite saber el nivel de independencia financiera. Cuando el índice es elevado refleja que la empresa depende mucho de acreedores y posee una limitada capacidad de endeudamiento. Por otra parte un índice bajo representa independencia de la institución.

**FORMULA:**

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

**EJEMPLO:**

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{40000}{62000}$$

$$\text{Endeudamiento del activo} = 0,65$$

**ANÁLISIS:** Se puede decir que la participación de acreedores para el año es de 65%, sobre el total de activos de la compañía; por lo se encuentra la empresa en un nivel de alto riesgo.

**b) Endeudamiento patrimonial**

Este indicador mide el grado de compromiso de patrimonio con los acreedores. A demás refleja la relación entre propietarios y acreedores que sirve para saber quién financia en su mayor parte a la empresa.

**FORMULA:**

$$\text{Endeudamiento patrimonial} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

**EJEMPLO:**

$$\text{Endeudamiento patrimonial} = \frac{40000}{26500}$$

$$\text{Endeudamiento patrimonial} = 1,51$$

**ANÁLISIS:** Permite conocer el nivel (1,51) en que se encuentra comprometido el patrimonio para cubrir deudas pendientes.

### c) Endeudamiento de activo fijo

Si al calcular este indicador da como resultado igualo mayor a uno, significa que los activos fijos se pudieron haber financiado con el patrimonio de la empresa y no hubo la necesidad de realizar préstamos a terceros.

#### FORMULA:

$$\text{Endeudamiento del activo fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto tangible}}$$

#### EJEMPLO:

$$\text{Endeudamiento del activo fijo} = \frac{26500}{17000}$$

$$\text{Endeudamiento del activo fijo} = 1,56$$

**ANÁLISIS:** Se puede observar que la empresa no necesito de endeudamiento para tener activo fijo.

### d) Apalancamiento

Determina el grado de apoyo de recursos internos de la empresa frente a recursos de terceros, para saber cuál de las partes corre más riesgo.

#### FORMULA:

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$$

#### EJEMPLO:

$$\text{Apalancamiento} = \frac{62000}{26500}$$

$$\text{Apalancamiento} = 2,34$$



**ANÁLISIS:** Esto indica que, para la empresa mientras más alto sea el índice es mejor; puede adquirir deudas sea a corto o largo plazo, puesto que cuenta con un buen patrimonio que le puede servir como garantía.

### 3.7.7 Indicadores de rentabilidad

#### a) Margen bruto

Muestra la rentabilidad de las ventas en relación al costo de ventas; además da a conocer la capacidad de la institución para cubrir los gastos operacionales y generar utilidad antes de impuestos.

#### FORMULA:

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$$

#### EJEMPLO:

$$\text{Margen bruto} = \frac{73500 - 49000}{73500}$$

$$\text{Margen bruto} = 0,33$$

**ANÁLISIS:** Refleja que las ventas de la empresa han generado 33 % de utilidad bruta, durante el ejercicio económico.

#### b) Margen operacional

Este índice es muy importante puesto que da a conocer si la empresa genera o no ganancias; independientemente de la forma que se esté financiando al empresa.

**FORMULA:**

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

**EJEMPLO:**

$$\text{Margen operacional} = \frac{23500}{73500}$$

$$\text{Margen operacional} = 0,31$$

**ANÁLISIS:** Este indicador da a conocer que por cada dólar vendido se ganara 0,31 centavos correspondientes a la utilidad operacional.

**c) Margen neto**

Este índice permite estar al tanto de la utilidad que genera cada venta para el propietario de la empresa; tomando en cuenta que aquí la utilidad ya se encuentra afectada por gastos financieros e impuestos.

**FORMULA:**

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$$

**EJEMPLO:**

$$\text{Margen neto} = \frac{24000}{73500}$$

$$\text{Margen neto} = 0,32$$

**ANÁLISIS:** Se puede observar que por cada dólar vendido se generará 0,32 centavos de utilidad.

**d) Rentabilidad del patrimonio**

Sirve para mostrar cual es la utilidad que va a obtener los propietarios en relación a la cantidad de dinero que han invertido.

**FORMULA:**

$$Utilidad\ neta = \frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio\ total}$$

**EJEMPLO:**

$$Utilidad\ neta = \frac{24000}{26500}$$

$$Utilidad\ neta = 0,91$$

**ANÁLISIS:** Significa que los socios de la empresa obtuvieron un rendimiento sobre su inversión de 90% en el año.

## **CAPITULO IV**

### **IMPACTOS ESPERADOS**

#### **4.1 Introducción**

Se formula el presente capítulo con el fin de determinar los posibles impactos que genere la implementación de los Manuales Administrativo, Contable y Financiero, como instrumentos de fortalecimiento organizacional en la empresa de seguridad CESEP.

Se determinan cuatro dimensiones de impacto: empresarial, económico, social y educativo. Cada uno de estos con sus propios indicadores; con la correspondiente escala de valoración.

La implementación de los manuales sugeridos requiere de capacidad de liderazgo y de un afianzamiento de la planificación de tal forma que sea posible la formulación de objetivos estratégicos empresariales a conseguir en base a los impactos esperados.

#### **4.2 Objetivo**

Analizar los posibles impactos que genere la implementación del Manual Administrativo, Contable y Financiero.

#### **4.3 Escala de valoración de impactos**

**Cuadro 1**  
**Valoración de impactos**

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

Elaborado por: Cristina Díaz

Una vez determinados los valores para calificar cada indicador se procede analizar; y determinar el nivel de impacto que genera la realización del Manual Administrativo, Contable y Financiero.

#### 4.4 Análisis de impactos

- **Impacto empresarial.-** se refiere a los cambios que se quiere evidenciar en la cultura empresarial, en la forma de tomar decisiones y en la necesidad de contar con instrumentos para mejorar la gestión de la empresa.

**Cuadro 2**  
**Impacto empresarial**

INDICADOR	PONDERACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Cultura organizacional						X		2
Conocimiento de la gestión empresarial							X	3
Eficiencia del talento humano						X		2
<b>TOTAL</b>						4	3	<b>7</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

$$\text{Impacto empresarial} = \frac{\sum \text{nivel de impactos}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Impacto empresarial} = \frac{7}{3} = 2,33$$

### **Impacto empresarial medio positivo**

#### **ANÁLISIS:**

**Cultura organizacional.-** Al implementar el manual propuesto, la empresa podrá pasar de una administración empírica a un poco más técnica basada en herramientas; de manera que la organización se fortalezca.

**Conocimiento de la gestión empresarial.-** El manual permite conocer a fondo la institución; sus procesos, procedimientos, funciones, estructura e identificar las falencias que pudieran estar presentándose; esto con la finalidad de mejorar el desarrollo de la empresa.

**Eficiencia del talento.-** Al contar con un manual, los colaboradores de la empresa se desenvolverán con eficiencia; ya que en el mismo se describe las tareas y funciones puntuales para cada trabajador; evitando su duplicidad y propiciando la proactividad.

- **Impacto económico.-** se refiera a la optimización de recursos de manera que la empresa genere rentabilidad. Cumplimiento oportuno de compromisos, la innovación en sus servicios, pueden ser aspectos relevantes para mejorar la condición económica de la empresa.

**Cuadro 3**  
**Impacto económico**

INDICADOR	PONDERACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Optimización de recursos							X	3
Rentabilidad						X		2
Cumplimiento oportuno de obligaciones							X	3
Oferta de servicio						X		2
<b>TOTAL</b>						4	6	<b>10</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

$$Impacto\ económico = \frac{\sum nivel\ de\ impactos}{Número\ de\ indicadores}$$

$$Impacto\ económico = \frac{10}{4} = 2,5$$

### Impacto económico medio alto positivo

#### ANÁLISIS:

**Optimización de recursos.-** La aplicación de la propuesta, permitirá optimizar los recursos principales como talento humano, económico y por ende tiempo, permitiendo con ello que se realice las actividades de manera ágil lo cual se reflejará en la satisfacción de los clientes.

**Rentabilidad.-** El manual es un documento de apoyo para el análisis financiero, de manera que se puede evitar gastos innecesarios, generando así mayor rentabilidad.

**Cumplimiento oportuno de obligaciones.-** El manual permitirá tener al día sus estados financieros; y así poder realizar el pago de impuestos respectivo a las fechas establecidas.

**Oferta de servicio.-** Con el manual se puede mejorar la calidad del servicio ofertado, diversificar su portafolio y así incrementar el nivel de ventas.

- **Impacto social.-** en este caso se lo enfoca al ambiente laboral necesario para el crecimiento empresarial. Se da especial énfasis a la a precisión de la calidad de atención al cliente.

**Cuadro 4**  
**Impacto social**

INDICADOR	PONDERACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Clima laboral							X	3
Atención al cliente							X	3
Actitud positiva							X	3
Estabilidad laboral						X		2
<b>TOTAL</b>						2	9	<b>11</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

$$\text{Impacto social} = \frac{\sum \text{nivel de impactos}}{\text{Número de indicadores}}$$

$$\text{Impacto social} = \frac{11}{4} = 2,75$$

### **Impacto social alto positivo**

#### **ANÁLISIS:**

**Clima laboral.-** Con la implementación del manual se evitará duplicidad de funciones, sobre carga del trabajo y perdida de tiempo; ofreciendo así a todos los trabajadores un ambiente agradable y armónico.



**Atención al cliente.-** El cliente es la parte más importante en filosofía de servicio de una institución; es por ello que al implementar el manual se puede mejorar la calidad y atención del servicio que se ofrece.

**Conducta laboral.-** Todos los colaboradores de la empresa, al contar con un manual tendrán un fuente de consulta, motivo por el que realizarán sus tareas asignadas con entusiasmo y sin miedo a equivocarse.

**Estabilidad laboral.-** El manual brindará mayor organización en la empresa; manteniendo a sus trabajadores estables y obteniendo buenos resultados.

- **Impacto Educativo.-** esta perspectiva se la comprende como los esfuerzos que debe hacer la empresa y los directivos para mejorar el desempeño de sus colaboradores. La comunicación es factor vital para fortalecer la conducta empresarial.

**Cuadro 5**  
**Impacto educativo**

INDICADOR	PONDERACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Capacitación a trabajadores							X	3
Organización de la empresa							X	3
Buena comunicación							3	3
<b>TOTAL</b>							9	<b>9</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

$$\text{Impacto educativo} = \frac{\sum \text{nivel de impactos}}{\text{Número de indicadores}}$$

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

### **Impacto educativo alto positivo**

#### **ANÁLISIS:**

**Capacitación a trabajadores.-** Los miembros de la empresa se capacitarán de manera voluntaria, alineándose a las políticas empresariales ya que tendrán a su alcance un manual, el cual permitirá realizar buenas prácticas laborales adquiriendo destrezas y habilidades para el cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.

**Organización de empresa.-** El manual es una guía para todos los miembros de la empresa y a la vez es un apoyo para realizar sus tareas de manera correcta y ética. El mismo ayuda a que la institución se mantenga organizada y pueda coordinar todas sus actividades.

**Comunicación.-** Con la aplicación del manual se dividirá el trabajo equitativamente. Para esto se requiere mejorar la comunicación entre los colaboradores de la empresa y por ende se podrá trabajar en equipo.

- **Impacto general.-** en esta parte se hace un enfoque general a manera de sumatoria de todos los impactos antes mencionados, para obtener una idea global del impacto esperado.

**Cuadro 6**  
**Impacto general**

INDICADOR	PONDERACIÓN							TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto empresarial							X	3
Impacto económico							X	3
Impacto social							X	3
Impacto educativo							X	3
<b>TOTAL</b>							12	<b>12</b>

Elaborado por: Cristina Díaz

$$Impacto\ general = \frac{\sum nivel\ de\ impactos}{Número\ de\ indicadores}$$

$$Impacto\ general = \frac{12}{4} = 3$$

**Impacto general alto positivo**

**ANÁLISIS:**

El impacto general es alto positivo , debido a que todos las políticas, procedimientos, normas entre otros aspectos incorporados en el Manual Administrativo, Contable y Financiero; se han realizado en base a las necesidades de la empresa; por lo que su implementación mejorará las actividades de la institución de manera que la misma se desarrolle de forma eficiente.

## CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación se puede concluir que:

- Al iniciar el presente trabajo de grado se constató que la empresa CESEP no cuenta con procesos administrativos, contables y financieros.
- El nivel directivo de la empresa CESEP, ha demostrado apertura para la implementación de la propuesta de fortalecimiento empresarial.
- Del trabajo realizado con los trabajadores de la empresa CESEP, ellos han mostrado buena actitud para participar en un proceso de mejora continua en su empresa.
- Mediante observación directa, se pudo comprobar que la institución no cuenta con una infraestructura adecuada para el personal con discapacidad.
- No se aplica indicadores financieros, para guiar la toma de decisiones correctas en la organización.
- La institución no ha implementado políticas de pronto pago para los clientes que han contratado el servicio de seguridad.
- CESEP, hasta antes del presente trabajo, no ha reflexionado sobre el impacto negativo que causaría a futuro el no contar con instrumentos de fortalecimiento institucional.

- El éxito en la implementación de la presente propuesta dependerá mucho de la capacidad de liderazgo y visión de los directivos de CESEP.

### **RECOMENDACIONES**

- Se requiere socializar los contenidos de los presentes manuales para conocimiento y aplicación en las diferentes áreas, administrativas, contable y financiera.
- La apertura para efectuar procesos de mejora continua por parte de los directivos de CESEP, es una oportunidad para aprovecharla en la implementación de la propuesta.
- El manual ayudará a que la empresa entre en un proceso de mejora continua, razón por la que se recomienda que el mismo, sea considerado el documento de consulta para todos los trabajadores.
- CESEP debe contar con los servicios de un arquitecto para mejorar su infraestructura, y brindar así un espacio adecuado para las personas con discapacidad que laboran en la empresa.
- La gerencia conjuntamente con el departamento administrativo- financiero debe aplicar indicadores financieros, los cuales servirán de apoyo para la toma de decisiones gerenciales.
- Es recomendable incorporar en el contrato para sus clientes, cláusulas en caso de que no cancelen sus deudas a tiempo; a la vez es necesario que la empresa establezca políticas de pago hacia sus usuarios.

- Se recomienda a la institución implementar el manual sugerido, el cual ayudará a que la empresa se mantenga más organizada y por ende sus trabajadores se desenvuelvan de manera correcta.
- El nivel directivo de la empresa, como buena práctica dará a conocer a sus miembros de la empresa sobre la implementación de manual el cual será su herramienta de apoyo diario.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bejarano Virginia. (2014). Análisis de estados financieros individuales y consolidados. UNED
- 
- Guajardo Gerardo. (2014). (Sexta edición) México.
- Hernández, Carlos. (2008). Planeación y programación.( Segunda edición) San José.
- Hernández, M. J. (2014). Administración de Empresas. Larousse.
- Lledó, Pablo. (2011). Director de proyectos.
- Munch, L. (2010). Administración gestion organizacional, enfoques y procesos administrativos. Pearson Educación.
- Martinez, P., & Gutiérrez, D. (2000). Introducción al Plan Estratégico. Díaz de Santos.
- Pavía, Inmaculada. (2012). Organización empresarial y recursos humanos. IC Editorial.
- Rosero Quiroz, J. D. (2010). Modelo de manual administativo - financiero para mejorar la gestión empresarial de " Aguas Andinas ANDINAGUAS" de la ciudad de Ibarra. .
- Romero Álvaro. (2010).Principios de Contabilidad. ( Cuarta edición) México.
- Zapata, P. (2011). Contabilidad con NIIF.

## LINCOGRAFÍA

- Indicadores financieros. (s.f.). Tabla de indicadores. Recuperado el 28 de 06 de 2016, de <http://es.slideshare.net/orlandooliva/tablas-formulas-y-conceptos>
- Pérez, M. (s.f.). Espacios internos para personas con discapacidad guía de adaptación. Recuperado el 01 de 07 de 2016, de <http://www.discapacidadonline.com/espacios-interiores-personas-discapacidad-guia-adaptacion.html>
- Técnicas de archivo. (s.f.). Recuperado el 20 de 06 de 2016, de [http://geco.mineroartesanal.com/tikidownload\\_wiki\\_attachment.php?attId=226%E2%80%83](http://geco.mineroartesanal.com/tikidownload_wiki_attachment.php?attId=226%E2%80%83)
- Zabaleta, I. (2011). Plan de cuentas. Recuperado el 02 de 07 de 2016, de <http://ivarzabaleta.tripod.com/sis2220/PLAN%20DE%20CUENTAS%20EMPRESA%20DE%20SERVICIOS.pdf>
- La delincuencia en Ecuador. (04 de Abril de 2011). Recuperado el 16 de Mayo de 2016, de <http://msig-ricardosalazar.blogspot.com/>
- El comercio. (16 de Abril de 2016). Oferta de empleo se redujo el primer trimestre. Recuperado el 14 de Mayo de 2016, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-ecuador-inec-despidos.html>



- El universo. (28 de Octubre de 2015). Economía de Ecuador en recesión es la causa de desempleo en el país. Recuperado el 13 de Mayo de 2016, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/10/28/nota/5210858/economia-ecuador-recesion-es-causa-desempleos-pais-segun-consultor>
- Administración de Talento Humano. (2010). Obtenido de <http://talentohumanosena.galeon.com/>
- Innovación Contable. (29 de Julio de 2009). Que es el estado de flujo de efectivo y su importancia para las empresas. Recuperado el 20 de Mao de 2016. de <http://www.soyconta.mx/que-es-el-estado-de-flujo-de-efectivo--su-importancia-para-las-empresas/>

# ANEXOS

## ANEXO 1



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### CHECK LIST – ADMINISTRATIVO AL GERENTE DE LA EMPRESA CESEP

ADMINISTRATIVO	INDICADORES	FORMULADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	Políticas de fortalecimiento de la empresa			
	Reglamento interno			
	Código de ética			
	Misión			
	Visión			
	Plan estratégico			
	Incentivos trabajadores			
	Manual de funciones			
	Anticipo de sueldos			
	Reglamento de ayudas			
	Colaboradores con discapacidad			
	Políticas para discapacitados			
	Programa de capacitaciones			
	Frecuencia de capacitaciones			
	Perfil de puestos			
	Controles de asistencias			
	Tecnología que posee la empresa			

**Elaborado por:** Cristina Díaz

**Fuente:** Gerente Propietaria – Empresa CESEP

## ANEXO 2



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

#### CHECK LIST – CONTABLE Y FINANCIERO AL CONTADOR DE LA EMPRESA CESEP

	INDICADORES	FORMULADO		OBSERVACIONES
		SI	NO	
CONTABLE	Políticas contables			
	Normas Internacionales (NIIF)			
	Declaraciones			
	Proceso de declaraciones			
	Software contable			
	Software de inventarios			
FINANCIERO	Aplicación de indicadores financieros			
	Políticas de presupuesto			
	Método de financiamiento de la empresa			
	Pago de clientes			
	Sistema de remuneraciones			
	Medios electrónicos para realización de pagos			

**Elaborado por:** Cristina Díaz

**Fuente:** Gerente Propietaria – Empresa CESEP

### ANEXO 3



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CESEP

1.- Que nivel instructivo posee usted?

Primaria	<input type="text"/>
Secundaria	<input type="text"/>
Superior	<input type="text"/>

2.- Que tiempo trabaja usted en la empresa?

0 a 6 meses	<input type="text"/>
6 a 11 meses	<input type="text"/>
Más de un año	<input type="text"/>

3.- Usted se encuentra realizado profesionalmente en su puesto de trabajo?

Si	<input type="text"/>
No	<input type="text"/>
A veces	<input type="text"/>

4.- Usted tiene espacio para opinar dentro de la empresa?

Si	<input type="text"/>
No	<input type="text"/>
A veces	<input type="text"/>

5.- Le gusta las actividades o funciones que realiza en su puesto de trabajo?

Mucho	<input type="text"/>
Poco	<input type="text"/>
Nada	<input type="text"/>

6.- Los incentivos que da la empresa son:

Excelente	
Bueno	
Muy bueno	
Malo	

7.- En qué nivel esta la capacitación en la empresa?

Alto	
Medio	
Bajo	

ANEXO 4

