



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TRABAJO DE GRADO**

**TITULO**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS  
PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA “ONLYSERVI S.A.”, DE LA CIUDAD  
DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERÍA EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORIA (C.P.A)**

**AUTORA**

**Jéssica Daniela Méndez Huertas**

**DIRECTOR**

**ING. CARLOS MERIZALDE**

**Ibarra, 2016**

## RESUMEN EJECUTIVO

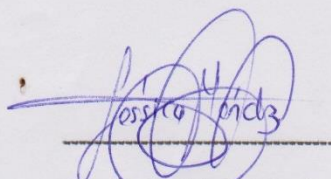
El presente trabajo de Grado corresponde a un **“Manual de procedimientos Administrativos, Contables y Financieros para la empresa a transporte de carga ONLYSERVI S.A.”**. Para establecer un diagnóstico relativo a la situación interna de la empresa se realizó un proceso investigativo en base a observación, entrevistas y encuestas que dio como resultado las fortalezas y debilidades de la entidad, en base a esto se conoce que la entidad posee una estructura organizacional débil, además de procesos ineficientes de la administración del talento humano, de igual manera no se han determinado políticas, ni procesos formales para la ejecución de actividades administrativas y económicas, por lo que muchas de las acciones realizadas no obedecen a una guía formal determinada por la entidad, como consecuencia a lo antes mencionado se presenta una propuesta estratégica que incluye aspectos de Gestión, Administrativa, Contable y Financiera para el fortalecimiento integro de la entidad. Se determinó también los posibles impactos Institucionales, Económicos-Financieros, Sociales y Ambientales de la implantación del Manual dentro de la empresa estableciendo una escala de valoración y un análisis de resultados.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

This work's degree corresponds to a "Manual of administrative, accounting and financial procedures for the trucking company ONLYSERVI S.A.". To establish a diagnosis of the situation inside of the company was conducted an investigative process based on observation, interviews and surveys which resulted in the strengths and weaknesses of the institution. As a result is known, that the entity has a weak organizational structure, as well as inefficient processes of human talent management, policies have not been determined in the same way, or formal processes for the implementation of administrative and economic activities. Additionally so many of the actions do not obey a formal Guide to determined by the entity, as sequel to the above, presents a strategic proposal that includes aspects of administrative, accounting and financial management, to strengthen integrity of the entity. It was also determined institutional, financial-economic, social and enviromental impacts of the implementation of the Manual in the Company, using a rating scale and analysis of results.

## DECLARATORIA

Yo, Jéssica Daniela Méndez Huertas, portadora de la cédula de ciudadanía N° 1003635768; declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; **“Manual de Procedimientos Administrativos, Contables y Financieros para la Empresa de Transporte de Carga “ONLYSERVI S.A.”, de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha”** y los resultados de la investigación son de mi total autoría, además que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



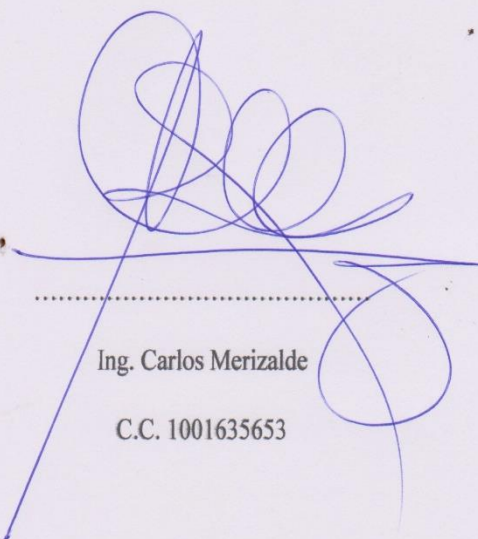
Jéssica Daniela Méndez H.

CC 1003635768

## INFORME DEL DIRECTOR DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director de trabajo de grado presentado por la señorita Jéssica Daniela Méndez Huertas para optar por el título de Ingeniería en Contabilidad Superior y Auditoria CPA, cuyo tema es **“Manual de Procedimientos Administrativos, Contables y Financieros para la Empresa de Transporte de Carga “ONLYSERVI S.A.”, de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha”**. Considero que el presente trabajo tiene los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

En la cuidad de Ibarra, a los 24 días del mes de noviembre del año 2016.



.....

Ing. Carlos Merizalde

C.C. 1001635653



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

Yo, Jéssica Daniela Méndez Huertas, con cédula de ciudadanía N° 1003635768, 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 DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA “ONLYSERVI S.A.”, DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA” , que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA (CPA) en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora 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.

Jéssica Daniela Méndez H.

CC 1003635768



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1003635768		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Jéssica Daniela Méndez Huertas		
DIRECCIÓN:	Ibarra, Bellavista de Caranqui, Av. Atahualpa 40-16,		
EMAIL:	<a href="mailto:je.si.dani@hotmail.com">je.si.dani@hotmail.com</a>		
TELÉFONO FIJO:	062652433	TELÉFONO MOVIL:	0990393584
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	Manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la empresa de transporte de carga ONLYSERVI S.A de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha		
AUTOR :	JÉSSICA DANIELA MÉNDEZ HUERTAS		
FECHA:			
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO			
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO	
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.		
ASESOR/ DIRECTOR:	Ing. Carlos Merizalde		

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

Yo Jéssica Daniela Méndez Huertas, con cédula de ciudadanía Nro. 1003635768, en calidad de autor 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. CONSTANCIAS

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 el 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.

**Autora**



Jéssica Daniela Méndez H.

CC 1003635768



## DEDICATORIA

*A mi madre por ser un ejemplo de perseverancia, esfuerzo y dedicación,  
por ser mi modelo a seguir y mi inspiración para alcanzar mis metas.*

*A mi hijo, eres la luz que ilumina mi vida.*

*Jéssica Méndez*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a la Universidad Técnica del Norte, a sus maestros que han sabido compartir sus conocimientos y enseñanzas en mi formación profesional y ética*

*Al Msc. Luis Ruiz gerente de la empresa ONLYSERVI y a todos quienes la conforman por brindarme su colaboración y apoyo constante en la realización de este Trabajo de Grado.*

*Al Ing. Carlos Merizalde por su instrucción, paciencia y entusiasmo en la elaboración de este Trabajo de Grado*

*Jéssica Méndez*

## **PRESENTACIÓN**

Para la realización del trabajo de investigación se han establecido actividades y objetivos que se relacionan con cada etapa de desarrollo del proyecto, las cuales se detallan a continuación:

Se iniciará con el capítulo de diagnóstico situacional se recurrirá a técnicas de investigación como observación directa, que permitirán un primer acercamiento a la situación de la empresa y un conocimiento general de la misma. También se realizarán entrevistas a miembros responsables de la toma de decisiones en la entidad como el Gerente, para la obtención de información relativa a los servicios que presta la empresa. Además se implantará el uso de encuestas dirigidas a los trabajadores de la entidad para obtener un conocimiento general de la entidad. Lo mencionado será parte fundamental de la investigación y permitirá determinar el escenario en el que opera la empresa.

Se proseguirá con la elaboración del Marco Teórico, donde se recolectará información relativa al diseño y estructuración de un Manual de Procedimientos. Se utilizarán recursos teóricos para conocimiento de los principales elementos que intervienen en el diseño y elaboración de la Propuesta de Manual Administrativo, Contable y Financiero para la empresa de transporte ONLYSERVI S.A.

Se continuará con la formulación de la Propuesta una vez realizado el diagnóstico de la entidad y establecidos los principales recursos teóricos, siendo así se desarrollan temáticas como; procesos, procedimientos, estructura organizacional, perfil de puestos, estructuración de funciones y demás elementos que intervienen en la estructuración de un Manual de Procedimientos, cuya finalidad es fortalecer la gestión empresarial y optimizar la utilización de recursos.

Se finalizará con el establecimiento de los posibles efectos que tendrá la implantación del Manual de Procedimientos. Para esto, se evaluarán las variables que intervienen los aspectos institucional, económico-financiero, social y ambiental. El análisis de impactos se realizara utilizando una Matriz de Ponderación de Impactos.

## ANTECEDENTES

El transporte de carga en el Ecuador permite la movilización de productos salvaguardando la calidad e integridad de los mismos. Se considera a este servicio como intermediario y fundamental para el desarrollo de cada sector de la economía. En Ecuador las actividades de transporte de carga se desarrollaba en el sector informal de la economía, pero en los últimos años un número importante de organizaciones han formalizado sus operaciones y han constituido asociaciones y empresas

El sector de Transporte en 2015, fue el séptimo sector que más contribuyó al Producto Interno Bruto Nacional, evidenciado la importancia de esta sección económica en los ingresos del país. Además este crecimiento se deriva del fortalecimiento de la estructura vial del país, la cual en los últimos años se ha desarrollado ampliamente y se ha considerado como prioritaria por el Gobierno actual.

ONLYSERVI S.A., es una organización que tiene por finalidad la prestación de servicios diferenciados de movilización de carga en la ruta Guayaquil-Santo Domingo, con oficinas en la ciudad de Quito. Los servicios proporcionados por ONLYSERVI S.A. cuyo nombre comercial es EXACTO CARGA, se ofertan tanto a personas particulares como empresas.

ONLYSERVI S.A. a pesar de enfrentar un crecimiento notable en los últimos años, presenta ciertas debilidades en la eficiencia y eficacia de sus procedimientos administrativos, financieros y contables, situación que impide el desarrollo oportuno de un enfoque de gestión a largo plazo. Además de una definición poco clara de funciones, lo que representa conflictos en la asignación de cargos y en la separación de funciones. Asimismo, han enfrentado situaciones desfavorables como asaltos a camiones y robos a las oficinas, representando pérdidas económicas importantes, lo que es consecuencia de los escasos controles en actividades y la inadecuada delimitación de responsables y medidas para salvaguardar la carga y oficinas.

En caso de persistir dentro de la entidad las debilidades de eficiencia en los procesos administrativos, contables y financieros se desprenderían situaciones de mala organización y funcionalidad de tareas, retrasos en las obligaciones con clientes y obligaciones financieras e inclusive pérdidas económicas.

## **JUSTIFICACIÓN**

La realización del presente estudio de investigación para la elaboración de un Manual de Procedimientos para la empresa de transporte de carga ONLYSERVI S.A., se justifica por su aplicación en el ámbito Administrativo, Contable y Financiero.

Desde la perspectiva Administrativa un Manual de procedimientos permitirá a la Gerencia de la compañía planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión de actividades. Es así, que a través de la delimitación políticas y procedimientos claros se establecerán medios de control, verificación y fortalecimiento de los recursos humanos y materiales que intervienen en la ejecución de las acciones que lleva a cabo la compañía.

El presente trabajo de grado proyecta un beneficio Contable porque facilitará a la compañía la administración eficaz y eficiente de recursos económicos y financieros por medio de la aplicación de políticas y de procesos contables ágiles. Además la información generada será veraz y oportuna, siendo una herramienta imprescindible para la toma de decisiones.

Desde el punto de vista Financiero, el estudio permitirá incrementar la competitividad de la entidad a través de la implementación y ejecución de políticas, presupuestos e indicadores financieros, mismos que permitirán evaluar y considerar la situación económica de la empresa fortaleciendo el crecimiento y desarrollo económico.

Es importante señalar que la ejecución del estudio de investigación es viable porque existen los recursos de información necesarios proporcionados por ONLYSERVI S.A. que manifiesta su apoyo como aval en el desarrollo del mismo.

En contexto, los argumentos expuestos señalan la importancia de realizar un estudio para elaborar un manual de procedimientos que fortalezca la gestión empresarial de la compañía.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos, Contables y Financieros para la Empresa de transporte de carga “**ONLYSERVI S.A.**” de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar el Diagnóstico Situacional que permita conocer la situación actual de la empresa de transporte de carga ONLYSERVI S.A.
- Establecer un Marco Teórico que sirva de fundamento para diseñar procedimientos adecuados para la elaboración del estudio de investigación
- Formular la Propuesta de procedimientos administrativos, financieros y contables para la empresa de transporte de carga ONLYSERVI S.A.
- Identificar los posibles impactos que podrían generar la implementación del proyecto de investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
EXECUTIVE SUMMARY .....	iii
DECLARATORIA .....	iv
INFORME DEL DIRECTOR DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ANTECEDENTES .....	xii
JUSTIFICACIÓN .....	xiii
OBJETIVOS .....	xiv
OBJETIVO GENERAL:.....	xiv
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE CUADROS.....	xx
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xxii
CAPITULO I .....	23
1.    DIAGNOSTICO SITUACIONAL .....	23
1.1.    ANTECEDENTES.....	23
1.2.    OBJETIVOS .....	24
1.3.    VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	24
1.4.    INDICADORES DE LAS VARIABLES .....	24
1.5.    MATRICES DE RELACIÓN DIAGNOSTICO.....	28
1.6.    MECÁNICA OPERATIVA.....	32
1.7.    ANÁLISIS DE INFORMACIÓN .....	33
1.7.1.    VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.....	33
1.7.2.    VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA CONTABLE.....	50
1.7.3.    VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA FINANCIERO .....	51
1.8.    DESARROLLO DE MATRIZ DIAGNOSTICA DEL ÁREA EXTERNA .....	52
1.8.1.    DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA POLÍTICA .....	52
1.8.2.    DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA ECONÓMICA .....	55
1.8.3.    DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA SOCIAL.....	57
1.8.4.    DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA TECNOLÓGICA.....	58
1.9.    ELABORACIÓN DE MATRIZ FODA.....	59

1.9.1.	MATRIZ DEL ENTORNO INTERNO FORTALEZAS-DEBILIDADES .....	59
1.9.2.	MATRIZ DEL ENTORNO EXTERNO OPORTUNIDADES-AMENAZAS .....	60
1.10.	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	61
CAPITULO II .....		62
2.	MARCO TEÓRICO .....	62
<input type="checkbox"/>	Introducción .....	62
<input type="checkbox"/>	Objetivo.....	62
2.1.	CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS GENERALES .....	62
<input type="checkbox"/>	Empresa.....	62
<input type="checkbox"/>	Perfil de la Empresa .....	63
<input type="checkbox"/>	Sociedad Anónima .....	63
<input type="checkbox"/>	Servicios.....	63
<input type="checkbox"/>	Empresas de Servicios de transporte de carga .....	64
<input type="checkbox"/>	Manuales .....	64
<input type="checkbox"/>	Alcance .....	65
<input type="checkbox"/>	Importancia .....	65
2.2.	CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS RELATIVOS A LA ADMINISTRACIÓN.....	65
<input type="checkbox"/>	Organización Formal .....	65
<input type="checkbox"/>	Gestión .....	66
<input type="checkbox"/>	Diseño Organizacional.....	66
<input type="checkbox"/>	Manual Administrativo .....	66
<input type="checkbox"/>	Elementos del Proceso Administrativo .....	66
<input type="checkbox"/>	Planeación .....	67
<input type="checkbox"/>	Política .....	68
<input type="checkbox"/>	Procedimientos.....	68
<input type="checkbox"/>	Principios Empresariales.....	69
<input type="checkbox"/>	Función de Empleo .....	69
<input type="checkbox"/>	Cultura Empresarial .....	69
<input type="checkbox"/>	Análisis de Procesos .....	70
2.3.	CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS RELATIVOS A CONTABILIDAD .....	72
<input type="checkbox"/>	Contabilidad.....	72
<input type="checkbox"/>	Objetivo de la Contabilidad .....	72
<input type="checkbox"/>	Proceso Contable .....	72
<input type="checkbox"/>	Utilidad de la información contable.....	73
<input type="checkbox"/>	Cuenta .....	74
<input type="checkbox"/>	Activo.....	74
<input type="checkbox"/>	Pasivos .....	74



□ Patrimonio.....	74
□ Ingresos.....	74
□ Costos.....	75
□ Gastos.....	75
□ Estados Financieros .....	75
□ Estado de Situación Financiera .....	76
□ Estado de Resultados Integral.....	76
□ Estado de cambios en el patrimonio .....	77
□ Estados de flujo de efectivo .....	77
□ Notas a los estados financieros .....	77
□ Control Interno.....	78
<b>2.4. CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS RELATIVOS AL ENTORNO FINANCIERO .....</b>	<b>78</b>
□ Finanzas .....	78
□ Finanzas Administrativas.....	79
□ Análisis Financiero .....	79
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>80</b>
<b>3. PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA ONLYSERVI S.A.....</b>	<b>80</b>
3.1. Introducción.....	80
3.2. Objetivos.....	80
3.2.1. Objetivo General.....	80
3.2.2. Objetivos Específicos.....	80
<b>3.3. MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>84</b>
3.3.1. Objetivos .....	84
Objetivo General.....	84
Objetivos específicos .....	84
3.3.2. Importancia del Manual .....	84
3.3.3. Ficha de identificación de la Empresa .....	85
3.3.4. Política Administrativa .....	85
3.3.5. Estrategias Administrativas.....	86
3.3.6. Objetivos Estratégicos.....	86
3.3.7. Filosofía Empresarial .....	87
3.3.7.1. Misión .....	87
3.3.7.2. Visión.....	89
3.3.7.3. Implementación de la Misión y Visión dentro de la entidad .....	90
3.3.7.4. Valores Institucionales.....	91
3.3.8. Estructura Organizacional.....	93

3.3.8.1.	Organigrama Estructural.....	93
3.3.8.2.	Niveles jerárquicos.....	93
3.3.9.	Guía de puestos y funciones.....	94
3.3.10.	Capacitación al personal .....	101
3.3.11.	Procesos Administrativos.....	106
□	Procesos Talento Humano .....	106
o	Procedimiento de Contratación de personal.....	106
o	Procedimiento de Inducción al puesto de trabajo .....	108
o	Procedimiento de Evaluación de Desempeño del Personal .....	110
□	Procesos Coordinación Logística.....	114
o	Procedimiento de Generación de Solicitud de Servicio .....	114
o	Procedimiento de Recepción de carga .....	116
o	Procedimiento de Entrega de Carga.....	119
3.3.12.	Medidas para minimizar impactos en el medio ambiente .....	121
□	<i>Compromisos Empresariales</i> .....	121
□	<i>Estrategias para el cumplimiento de políticas ambientales</i> .....	121
3.3.13.	Código De Ética .....	122
3.3.14.	Reglamento Interno.....	124
3.4.	MANUAL DE GESTIÓN CONTABLE .....	135
3.4.1.	Objetivos .....	135
□	Objetivo General.....	135
□	Objetivos específicos .....	135
3.4.2.	Importancia del Manual .....	135
3.4.3.	Política contable.....	136
3.4.4.	Ciclo Contable .....	136
3.4.5.	Plan de Cuentas.....	140
3.4.6.	INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL DE CUENTAS CONTABLES .....	143
3.4.6.1.	Efectivo .....	143
3.4.6.2.	Medidas de Control para el Efectivo .....	144
□	Caja Chica.....	144
□	Caja .....	144
□	Bancos.....	145
3.4.6.3.	Cuentas y Documentos por Cobrar .....	145
3.4.6.4.	Medidas de Control para el Cuentas y Documentos por Cobrar.....	145
3.4.6.5.	Propiedad, Planta y Equipo.....	146
3.4.6.6.	Medidas de Control para propiedad, planta y equipo .....	146
□	Vehículos .....	147

3.4.6.7.	Manejo de Documentación Fuente .....	147
□	Guías de Remisión .....	148
3.4.7.	Procesos Contables .....	149
3.4.7.1.	Procedimiento de Pago de Nómina.....	149
3.4.7.2.	Procedimiento de Pago de Impuestos .....	151
3.4.8.	Estados Financieros.....	153
3.4.8.1.	Estado de Situación Financiera.....	153
3.4.8.2.	Estado de Resultados Integral.....	154
3.4.8.3.	Estado de Flujo de Efectivo .....	155
3.4.8.4.	Estado de Cambios en el Patrimonio .....	156
3.5.	MANUAL FINANCIERO .....	159
3.5.1.	Objetivo.....	159
3.5.2.	Importancia del Manual .....	159
3.5.3.	Políticas financieras .....	159
3.5.4.	Presupuesto .....	160
3.5.5.	Procedimiento para elaboración de Presupuesto .....	160
3.5.6.	Indicadores Financieros .....	164
3.5.6.1.	Indicadores de Liquidez.....	164
□	Indicador de liquidez corriente .....	164
3.5.6.2.	Indicadores de Solvencia .....	164
□	Endeudamiento del Activo.....	165
□	Endeudamiento Patrimonial.....	165
□	Endeudamiento del Activo Fijo .....	166
□	Apalancamiento .....	166
3.5.6.3.	Gestión.....	166
□	Rotación de cartera.....	166
□	Periodo Medio de Cobranza.....	167
□	Impacto de Gastos Administración y Ventas .....	167
□	Impacto de Carga Financiera .....	168
3.5.6.4.	Indicadores de Rentabilidad.....	168
□	Margen Operacional.....	168
□	Rentabilidad Neta de Ingresos por Servicios .....	169
□	Rentabilidad Operacional del Patrimonio .....	169
CAPITULO IV.....		170
4.	ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	170
4.1.	IMPACTOS ESPERADOS.....	170
4.1.1.	Introducción .....	170

4.1.2.	Objetivos .....	170
4.2.	ANÁLISIS DE IMPACTOS ESPERADOS .....	171
1.	IMPACTO INSTITUCIONAL .....	172
<input type="checkbox"/>	Nivel de Organización .....	172
<input type="checkbox"/>	Productividad .....	172
<input type="checkbox"/>	Ambiente Laboral .....	173
2.	IMPACTO ECONÓMICO-FINANCIERO .....	174
<input type="checkbox"/>	Rentabilidad .....	174
<input type="checkbox"/>	Eficiencia Operativa.....	174
<input type="checkbox"/>	Crecimiento Empresarial.....	175
<input type="checkbox"/>	Optimización de Recursos .....	175
3.	IMPACTO SOCIAL .....	176
<input type="checkbox"/>	Generación de Empleo .....	176
<input type="checkbox"/>	Prestigio de la entidad .....	177
<input type="checkbox"/>	Imagen Institucional.....	177
<input type="checkbox"/>	Posicionamiento en el Mercado .....	177
<input type="checkbox"/>	Contribución al Desarrollo.....	178
4.	IMPACTO AMBIENTAL .....	179
<input type="checkbox"/>	Normativa Ambiental.....	179
<input type="checkbox"/>	Emisiones de Dióxido de Carbono.....	180
<input type="checkbox"/>	Utilización responsable de recursos .....	180
<input type="checkbox"/>	Manejo de desechos .....	180
4.3.	RESUMEN DE IMPACTOS .....	181
	CONCLUSIONES .....	182
	RECOMENDACIONES.....	183
	BIBLIOGRAFÍA .....	186
	ANEXOS .....	188

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1:	MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA ....	28
CUADRO N° 2:	MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA CONTABLE .....	29
CUADRO N° 3:	MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA FINANCIERA .....	30
CUADRO N° 4:	MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREAS EXTERNA.....	31
CUADRO N° 5:	IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	32
CUADRO N° 6:	NÓMINA DE PERSONAL.....	32
CUADRO N° 7:	VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA .....	33
CUADRO N° 8:	NIVEL DE INSTRUCCIÓN .....	37
CUADRO N° 9:	TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA EMPRESA .....	38
CUADRO N° 10:	CONOCIMIENTO RELATIVO A PERFIL DE PUESTO .....	39

CUADRO N° 11: REALIZACIÓN DE PROGRAMAS DE INDUCCIÓN .....	40
CUADRO N° 12: USO DE UNIFORMES DE TRABAJO.....	41
CUADRO N° 13: INCIDENCIA DE EXÁMENES MÉDICOS .....	42
CUADRO N° 14: CONOCIMIENTO DE MISIÓN Y VISIÓN .....	43
CUADRO N° 15: AMBIENTE LABORAL.....	44
CUADRO N° 16: CONOCIMIENTO RELATIVO A REGLAMENTO INTERNO.....	45
CUADRO N° 17: CONOCIMIENTO ACERCA DE REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE .....	46
CUADRO N° 18: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN .....	47
CUADRO N° 19: PROCESOS DE EVALUACIÓN AL PERSONAL.....	48
CUADRO N° 20: VERIFICACIÓN DE INDICADORES ÁREA CONTABLE.....	50
CUADRO N° 21: VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA FINANCIERA.....	51
CUADRO N° 22: MATRIZ DE FORTALEZAS-DEBILIDADES .....	59
CUADRO N° 23: MATRIZ DE OPORTUNIDADES-AMENAZAS.....	60
CUADRO N° 24: FICHA DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	85
CUADRO N° 25: POLÍTICA ADMINISTRATIVA .....	85
CUADRO N° 26: ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS.....	86
CUADRO N° 27: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	87
CUADRO N° 28: REQUISITOS PARA IMPLEMENTAR LA MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL .....	91
CUADRO N° 29: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- GERENTE.....	95
CUADRO N° 30: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES-COORDINADOR LOGÍSTICO .....	96
CUADRO N° 31: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- ASISTENTE ADMINISTRATIVO- CONTABLE .....	97
CUADRO N° 32: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- CHOFER N.P.R .....	98
CUADRO N° 33: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- CHOFER CAMIONETA .....	99
CUADRO N° 34: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- ESTIBADOR.....	100
CUADRO N° 35: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN-SOCIALIZACIÓN DE NORMATIVA INTERNA .....	102
CUADRO N° 36: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN- SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL .....	103
CUADRO N° 37: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN- SEGURIDAD VIAL.....	104
CUADRO N° 38: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN- MATERIA DE SEGUROS.....	105
CUADRO N° 35: PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL .....	106
CUADRO N° 36: PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO .....	108
CUADRO N° 37: PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL	110
CUADRO N° 42: ESCALA DE VALORACIÓN DE EVALUACIÓN AL PERSONAL.....	112
CUADRO N° 38: PROCEDIMIENTO DE GENERACIÓN DE SOLICITUD DE SERVICIO .....	114
CUADRO N° 39: PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE CARGA.....	116
CUADRO N° 40: PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE CARGA .....	119
CUADRO N° 46: ESTRATEGIAS AMBIENTALES .....	122
CUADRO N° 41: POLÍTICA CONTABLE.....	136
CUADRO N° 42: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE NÓMINA.....	149
CUADRO N° 43: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE IMPUESTOS .....	151
CUADRO N° 44: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA .....	153
CUADRO N° 45: ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL .....	154
CUADRO N° 46: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	155
CUADRO N° 47: ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO.....	156
CUADRO N° 48: POLÍTICAS FINANCIERAS .....	159
CUADRO N° 49: VALORACIÓN DE IMPACTOS POSITIVOS .....	171
CUADRO N° 51: MATRIZ DE IMPACTO INSTITUCIONAL .....	172

CUADRO N° 52: MATRIZ DE IMPACTO ECONÓMICO-FINANCIERO .....	174
CUADRO N° 53: MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL .....	176
CUADRO N° 59: MATRIZ DE IMPACTO AMBIENTAL .....	179
CUADRO N° 60: RESUMEN DE IMPACTOS.....	181

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: NIVEL DE INSTRUCCIÓN .....	37
GRÁFICO N° 2: PERMANENCIA EN LA EMPRESA.....	38
GRÁFICO N° 3: FAMILIARIZACIÓN CON EL PERFIL DE PUESTO.....	39
GRÁFICO N° 4: PARTICIPACIÓN EN PROGRAMAS DE INDUCCIÓN .....	40
GRÁFICO N° 5: USO DE UNIFORME DE TRABAJO .....	41
GRÁFICO N° 6: INCIDENCIA DE EXÁMENES MÉDICOS .....	42
GRÁFICO N° 7: CONOCIMIENTO DE MISIÓN Y VISIÓN.....	43
GRÁFICO N° 8: AMBIENTE LABORAL.....	44
GRÁFICO N° 9: CONOCIMIENTO RELATIVO A REGLAMENTO INTERNO.....	45
GRÁFICO N° 10: CONOCIMIENTO RELATIVO A REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE .....	46
GRÁFICO N° 11: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.....	47
GRÁFICO N° 12: PROCESOS DE EVALUACIÓN AL PERSONAL.....	48
GRÁFICO N° 13 .....	89
GRÁFICO N° 14: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	93
GRÁFICO N° 15: PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL.....	107
GRÁFICO N° 16: PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL.....	109
GRÁFICO N° 18: PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL .....	111
GRÁFICO N° 19: PROCEDIMIENTO DE SOLICITUD DE SERVICIOS.....	115
GRÁFICO N° 20: PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA.....	117
GRÁFICO N° 21: PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE MERCADERÍA .....	120
GRÁFICO N° 22: CICLO CONTABLE .....	139
GRÁFICO N° 23: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE NÓMINA .....	150
GRÁFICO N° 24: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE IMPUESTOS .....	152
GRÁFICO N° 25: PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR UN PRESUPUESTO.....	163

## **CAPITULO I**

### **1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

El sector de Transporte es una sección importante para la economía nacional, en 2015, fue el séptimo sector que más contribuyó al Producto Interno Bruto Nacional con un 0.15% (Banco Central del Ecuador, 2015),

ONLYSERVI S.A., es una empresa que tiene por objeto la prestación de servicios diferenciados de movilización interna de carga en la ruta Guayaquil-Santo Domingo (ONLYSERVI S.A., 2013) y cuenta con oficinas ubicadas en la ciudad de Quito además de sucursales en Guayaquil y Santo Domingo. Para el desarrollo del presente trabajo de grado, se considerará únicamente la información concerniente a la sucursal ubicada en Quito. Siendo así, se tiene que la entidad ha prestado sus servicios a la comunidad desde 2008. Los servicios proporcionados por ONLYSERVI S.A. cuyo nombre comercial es EXACTO CARGA, permiten tanto a personas particulares como a empresas ahorrar costos de movilización interna.

Para establecer un diagnóstico del Área Administrativa se utilizaron técnicas como la Observación Directa; donde se procede a emitir una opinión del entorno sin la intervención de los miembros de la compañía. Además, se realizó una entrevista al Gerente de ONLYSERVI S.A. para conocer las áreas importantes o susceptibles de riesgo dentro la empresa por medio de preguntas específicas que permitan establecer niveles de control y riesgo.

A continuación se procede a realizar una evaluación al área contable de la entidad, para lo cual se formuló una entrevista dirigida al responsable del área con la finalidad de conocer la existencia de políticas contables, recursos utilizados y determinación de responsabilidades.

Para finalizar con el análisis interno de ONLYSERVI S.A. se realiza un diagnóstico del Área Financiera de la entidad, para tener conocimiento de aspectos como análisis de presupuesto,

inversión, aplicación de indicadores financieros por medio de una entrevista al responsable del área y al Gerente de la entidad.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1.OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un diagnóstico situacional de la Empresa de transporte de carga ONLYSERVI S.A. con el propósito de conocer el contexto actual en el que opera la institución.

### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar las distintas actividades que desarrolla la empresa dentro del área administrativa.
- Identificar las principales funciones dentro del área contable de la organización
- Establecer los distintos elementos que integran el área financiera de la compañía.
- Determinar los factores externos que puedan generar influencia en las operaciones de la entidad.

## **1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

### **1.3.1. Estructura Administrativa**

### **1.3.2. Proceso Contable**

### **1.3.3. Área Financiera**

### **1.3.4. Entorno Externo**

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

### **1.4.1. Estructura Administrativa**

#### *Perspectiva Política de la Organización*

- Constitución
- Reglamento Interno



- Filosofía Empresarial(Misión, visión, valores, principios)
- Estatutos de la Compañía
- Estructura Organizacional
- Procesos ejecutados en la entrega de servicios
- Medidas para controlar contaminación ambiental

#### *Perspectiva Económica*

- Determinación de Servicios
- Asignación de Remuneraciones
- Asignación de Comisiones
- Determinación de responsables en el manejo de recursos

#### *Perspectiva Social*

- N° de trabajadores
- Descripción de Perfil de Puesto
- Descripción de Funciones
- Programas de Inducción
- Horarios de Trabajo
- Planes de Capacitación

#### *Perspectiva Tecnológica*

- Software de Control de Asistencia de personal
- Software para clasificación de bodega

## **1.4.2. Área Contable**

### *Perspectiva Política*

- Políticas Contables

### *Perspectiva Económica*

- Plan de Cuentas
- Procesos de Caución
- Control de Recursos Económicos
- Libros Contables
- Clientes
- Proveedores
- Impuestos
- Estados Financieros

### *Perspectiva Tecnológica*

- Software Contable

## **1.4.3. Área Financiera**

### *Perspectiva Política*

- Aplicación de Políticas Financieras

### *Perspectiva Económica*

- Indicadores Financieros
- Fuentes de Financiamiento
- Presupuesto

### *Perspectiva Social*

- Inversión en programas de desarrollo

#### *Perspectiva Tecnológica*

- Software de control de Presupuesto

#### **1.4.4. Entorno Externo**

##### *Perspectiva Política*

- Ley de Compañías
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial
- Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial
- Ordenanza Metropolitana 0147
- Guía Técnica para la Manipulación Manual de Cargas

##### *Perspectiva Económica*

- Índices de Inflación
- Riesgo País
- Índices de Empleo
- Infraestructura Vial

##### *Perspectiva Social*

- Importancia del transporte de carga
- Impacto del transporte de carga en el medio

##### *Perspectiva Tecnológica*

- Redes Sociales
- Página Web Empresarial

## 1.5. MATRICES DE RELACIÓN DIAGNOSTICO

CUADRO N° 1: MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	PERSPECTIVA	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES
Analizar el manejo administrativo de la empresa ONLYSERVI S.A	Administración	Perspectiva Política de la Organización Administrativa	-Constitución	-Entrevista	-Gerente
			-Reglamento Interno	-Entrevista	-Gerente
			-Reglamento de Seguridad e Higiene Ocupacional	-Entrevista	-Gerente
			-Filosofía Empresarial(Misión, visión, valores, principios)	-Entrevista	-Gerente
			-Encuesta	-Trabajadores	
			-Estatutos de la Compañía	-Observación	-Documentación de la Cía.
			-Estructura Organizacional	-Observación	-Documentación de la Cía.
			-Procesos ejecutados en la entrega de servicios	-Entrevista	-Gerente
		Perspectiva Económica	-Medidas para controlar contaminación ambiental	-Entrevista	-Gerente
			-Determinación de Servicios	-Entrevista	-Gerente
			-Asignación de Remuneraciones	-Entrevista	-Gerente
			-Asignación de Comisiones	-Entrevista	-Gerente
		Perspectiva Social	-Determinación de responsables en el manejo de recursos	-Entrevista	-Gerente
			-N° de trabajadores	-Entrevista	-Gerente
			-Descripción de Perfil de Puesto	-Entrevista	-Gerente
				-Encuesta	-Trabajadores
			-Descripción de Funciones	-Entrevista	-Gerente
			-Programas de Inducción	-Encuesta	-Trabajadores
			-Horarios de Trabajo	-Entrevista	-Gerente
			-Planes de Capacitación	-Entrevista	-Gerente
		-Encuesta		-Trabajadores	
		-Procesos de Capacitación	-Entrevista	-Gerente	
			-Encuesta	-Trabajadores	
Perspectiva Tecnológica	-Software de Control de Asistencia de personal	-Entrevista	-Gerente		
	-Software para la clasificación de bodega	-Entrevista	-Gerente		

Elaborado por: La Autora

CUADRO N° 2: MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA CONTABLE

<b>MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA CONTABLE</b>					
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>VARIABLES</b>		<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>FUENTES</b>
Evaluar los elementos que intervienen en el aspecto contable de la empresa objeto de estudio ONLYSERVI S.A	Contable	Perspectiva Política	-Políticas Contables	-Entrevista	-Gerente
		Perspectiva Económica	-Plan de Cuentas	-Observación	-Documentación de la Cía.
				-Entrevista	-Gerente
			-Procesos de Caucción	-Entrevista	-Gerente
			-Control de Recursos Económicos	-Entrevista	-Gerente
			-Libros Contables	-Observación	-Secundaria
			-Clientes	-Entrevista	-Gerente
			-Proveedores	-Entrevista	-Gerente
			-Impuestos	-Entrevista	-Gerente
			-Estados Financieros	-Observación	-Documentación de la Cía.
		Perspectiva Social	N/A		
Perspectiva Tecnológica	-Software Contable	-Entrevista	-Gerente		

Elaborado por: La Autora

CUADRO N° 3: MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA FINANCIERA

<b>MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA FINANCIERA</b>					
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>PERSPECTIVA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>FUENTES</b>
Analizar el entorno financiero de ONLYSERVI S.A	Financiero	Perspectiva Política	-Aplicación de Políticas Financieras	-Entrevista	- Jefe Financiero
		Perspectiva Económica	-Indicadores Financieros	-Entrevista	- Jefe Financiero
			-Fuentes de Financiamiento	-Entrevista	- Jefe Financiero
			-Presupuesto	-Entrevista	- Jefe Financiero
		Perspectiva Social	-Inversión en programas de desarrollo	-Entrevista	- Jefe Financiero
		Perspectiva Tecnológica	-Software de control de Presupuesto	-Entrevista	- Jefe Financiero

Elaborado por: La Autora

CUADRO N° 4: MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREAS EXTERNA

<b>MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA EXTERNA</b>					
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>PERSPECTIVA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>FUENTES</b>
Analizar el entorno externo en el que se desenvuelve la empresa ONLYSERVI S.A	Entorno Externo	Político	-Ley de Compañías	-Investigación Documental	-Biblioteca Virtual
			-Código de Trabajo	-Investigación Documental	-Biblioteca Virtual
			-Ley de Régimen Tributario Interno	-Investigación Documental	-Biblioteca Virtual
			-Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial	-Investigación Documental	-Biblioteca Virtual
			Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial	-Investigación Documental	-Internet
			Ordenanza Metropolitana 0147	-Investigación Documental	-Internet
			Guía Técnica para la Manipulación Manual de Cargas	-Investigación Documental	-Internet
		Económico	-Índices de Inflación	-Investigación Documental	-Boletines del BCE
			-Riesgo País	-Investigación Documental	-Boletines del BCE
			-Índices de Empleo	-Investigación Documental	-Boletines del BCE
			-Infraestructura vial	-Investigación Documental	-Internet: El Ciudadano
		Social	-Importancia del transporte de carga	-Investigación Documental	-Internet: Ekonegocios
			- Impacto del transporte de carga en el medio	-Investigación Documental	-Internet: Fundación Cetmo
		Tecnológico	-Redes Sociales	-Investigación Documental	-Internet: Adwebsolutions
			-Página Web Empresarial	-Investigación Documental	-Internet: Clomputech

Elaborado por: La Autora

## 1.6. MECÁNICA OPERATIVA

### 1.6.1. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

CUADRO N° 5: IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

N°	EMPLEADOS	NÚMERO
1	GERENCIA	1
2	PERSONAL ÁREA CONTABILIDAD	1
3	COORDINACIÓN LOGÍSTICA	1
4	PERSONAL OPERATIVO	7
	<b>TOTAL</b>	10

*Elaborado por: La Autora*  
*Fuente: Gerencia ONLYSERVI S.A.*

ONLYSERVI S.A cuenta con 10 empleados dentro de su nómina, distribuidos en cuatro áreas que conforman la empresa, de esta distribución es posible conocer que el 70% del personal está dentro del Área Operativa por lo que es un sector de vital importancia para la generación de ingresos de la entidad.

### 1.6.2. NÓMINA DE PERSONAL

CUADRO N° 6: NÓMINA DE PERSONAL

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Amaiquema Velez Jazmany Rufino	Estibador
2	Baidal Yagual Evelyn Jessenia	Asistente Contable
3	Chala Polo Jhonny Javier	Estibador
4	Cofre Santo Cristian Geovanny	Estibador
5	Cofre Santo Milton Gustavo	Estibador
6	Ortega Plusas Harry Tobías	Coordinador Logístico
7	Parra Jorge Augusto	Chofer Camioneta
8	Rodríguez Santos Juan Manuel	Chofer N.P.R
9	Ruiz Pomasqui Luis Tarquino	Gerente
10	Suasnavas Reyes Efraín Joel	Estibador

*Elaborado por: La Autora*  
*Fuente: Gerencia ONLYSERVI S.A.*



Dentro de la sucursal de ONLYSERVI S.A. en la ciudad de Quito se encuentran laborando 10 personas en un horario de tiempo completo que comprende 8 horas al día y cinco días a la semana. El pago de nómina del personal constituye cada mes alrededor de \$3000 dólares, lo que representa un valor significativo de gastos fijos que la entidad debe cubrir.

## 1.7. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

### 1.7.1. VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

CUADRO N° 7: VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

N°	INDICADOR	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Reglamento Interno	√		No se encuentra actualizado de acuerdo a la reformas legales
2	Reglamento de Seguridad e Higiene Ocupacional	√		No se encuentra actualizado, y no contempla normas de manipulación manual de carga.
3	Misión	√		
4	Visión	√		
5	Principios Corporativos		√	
6	Valores Institucionales		√	
7	Estructura Organizacional	√		No existe una diferenciación jerárquica por sucursales
8	Asignación de Remuneraciones	√		Las remuneraciones son fijadas de acuerdo a las tablas sectoriales del Ministerio de Trabajo
9	Asignación de Comisiones	√		
10	Programas de Inducción		√	
11	Planes de Capacitación		√	
12	Procesos de Capacitación		√	
13	Software de Control de Asistencia de personal		√	El control de asistencia del personal se realiza de manera manual, registrando las firmas de los trabajadores.
14	Software para clasificación de bodega		√	No existen herramientas técnicas/ tecnológicas para clasificar las mercancías receptadas
15	Medidas para controlar contaminación ambiental		√	

Elaborado por: La Autora

**CONSTITUCIÓN DE LA ENTIDAD:** La empresa de transporte de carga ONLYSERVI S.A esta constituida legalmente como Sociedad Anónima, conformada por 2 accionistas propietarios, los mismos que fundaron la compañía hace 8 años.

**RESPONSABLES EN EL MANEJO DE RECURSOS ECONÓMICOS:** Los procesos para establecer responsables en el manejo de recursos económicos se derivan de la gerencia y están acorde de las habilidades y destrezas del personal, siendo el gerente el único encargado de la delimitación de funciones en la empresa.

**DESCRIPCIÓN DE PERFIL DE PUESTO:** la institución cuenta con documentación donde se describe únicamente las atribuciones y responsabilidades imputables al gerente y contador, mas no se ha especificado funciones de los demás miembros de la compañía.

**JORNADAS DE TRABAJO:** Las jornadas de trabajo son de 8 horas por día, pero existen jornadas diferenciadas donde dependiendo de los requerimientos de la empresa y de los clientes se labora en horarios extendidos en madrugadas, durante la noche y en fines de semana.

**DETERMINACIÓN DE SERVICIOS:** Los servicios que ofrece la compañía incluyen transporte de carga y servicio de bodegaje en la ruta comprendida entre Quito y Santo Domingo, adicionalmente la empresa ofrece servicios complementarios como rastreo satelital de camiones y de carga, pólizas de seguros contra daños a terceros y seguros para salvaguardar las mercancías en caso de accidente o robo.

**PROCESOS EJECUTADOS EN LA ENTREGA DE SERVICIOS:** la entidad no cuenta con procesos formales que detallen la sucesión de actividades a seguir para receptor y despachar mercancías. De igual forma la compañía no ha establecido procedimientos para el almacenamiento y clasificación de los bienes receptados en bodega. Se conoce también, que no se han determinado

procesos o métodos para conocer el grado de satisfacción del cliente, por lo que no se recepta documentación de reclamos, ni se poseen archivos de este tipo de información.

## **FACHADA DE LA EMPRESA**

Es posible observar que la entidad cuenta con un rótulo de entrada, que permite a la empresa ser identificada por los clientes.

*FOTOGRAFÍA 1: EXTERIORES DE ONLYSERVI S.A.*



*Fuente: La Autora*

## **ÁREA DE OFICINAS ONLYSERVI S.A. QUITO**

De la observación directa a las oficinas fue posible constatar que no existe una adecuada señalización de las áreas de la entidad, además de que artículos como botellas o escobas se encuentran dispersos al aire libre dando una imagen de descuido a la empresa.

*FOTOGRAFÍA 2: EXTERIORES DE OFICINAS DE ONLYSERVI S.A.*



*Fuente: La Autora*

## **OFICINAS ONLYSERVI S.A.**

El área destinada a las oficinas de la entidad, no se encuentra adecuadamente señalizada y organizada.

*FOTOGRAFÍA 3: INTERIORES DE OFICINAS DE ONLYSERVI S.A.*



*Fuente: La Autora*

## ÁREA DE GARAJE

El área de garaje no cuenta con señalización. Además el piso de la misma se encuentra deteriorado, inclusive existen objetos como plásticos u hojas de metal por el lugar.

FOTOGRAFÍA 4: ÁREA DE GARAJE



Fuente: La Autora

## ÁREA DE BODEGA

El área de bodega de la entidad no cuenta con los medios de ventilación apropiados para mantener las mercaderías en condiciones óptimas por largos periodos de tiempo.

FOTOGRAFÍA 5: ÁREAS DE BODEGA



Fuente: La Autora

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE ONLYSERVI S.A.

La encuesta dirigida a los trabajadores de ONLYSERVI S.A. fue aplicada el 20 de mayo de 2016, a la totalidad del personal que conforma la empresa, representando 9 personas que colaboraron con sus repuestas para el desarrollo de la presente investigación.

El análisis de las encuestas aplicadas comprende el cuadro de datos, un gráfico estadístico y un análisis de los resultados obtenidos.

## PROCESAMIENTO DE DATOS

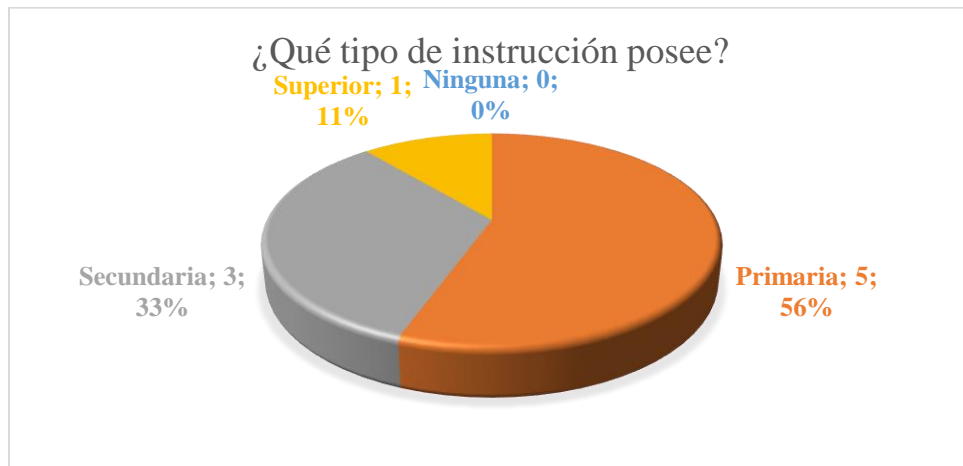
### 1. ¿Qué tipo de instrucción posee?

CUADRO N° 8: NIVEL DE INSTRUCCIÓN

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Ninguna	0	0,00%
Primaria	5	55,56%
Secundaria	3	33,33%
Superior	1	11,11%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Autora  
Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 1: NIVEL DE INSTRUCCIÓN



Elaborado por: La Autora  
Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

De la información recolectada es posible conocer que solo uno de los colaboradores de la entidad cuenta con instrucción superior, representando al 11% de la totalidad de la población estudiada. Siendo así, se puede concluir que la gerencia no considera como un elemento importante el grado de instrucción de los trabajadores al momento de realizar la contratación del personal, factor que puede limitar el crecimiento de la entidad, debido a que el nivel de instrucción del personal posibilita la innovación y desarrollo de la empresa.

## 2. ¿Cuánto tiempo se encuentra desempeñando sus funciones dentro de la empresa?

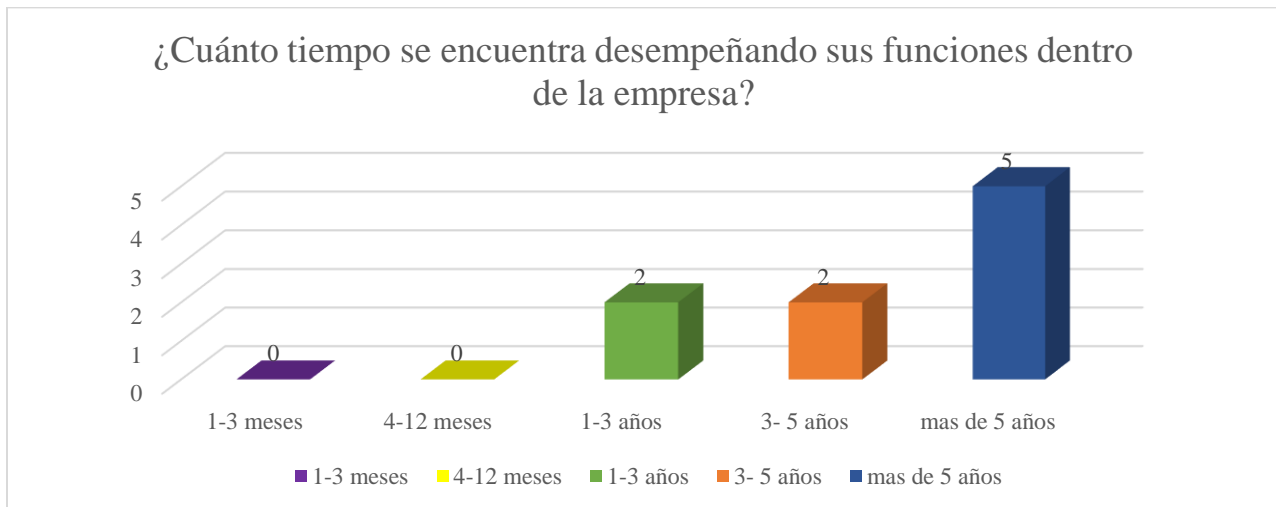
CUADRO N° 9: TIEMPO DE PERMANENCIA EN LA EMPRESA

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
1-3 meses	0	0,00%
4-12 meses	0	0,00%
1-3 años	2	22,22%
3- 5 años	2	22,22%
más de 5 años	5	55,56%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 2: PERMANENCIA EN LA EMPRESA



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

### ANÁLISIS

Una vez estudiada la información relacionada a los años de permanencia de los trabajadores en la entidad es posible conocer que el 56% de los trabajadores han formado parte de la compañía por más 5 años, indicando estabilidad en las relaciones laborales de la empresa. Además, se establece que el 44% de los trabajadores forman parte de la institución por un periodo mínimo de 3 años, siendo un indicador de crecimiento limitado dentro de la entidad, reflejo de la evidente falencia en la creación de nuevos puestos de trabajo en la compañía.

### 3. ¿Está familiarizado con el perfil del puesto que ocupa dentro de la empresa?

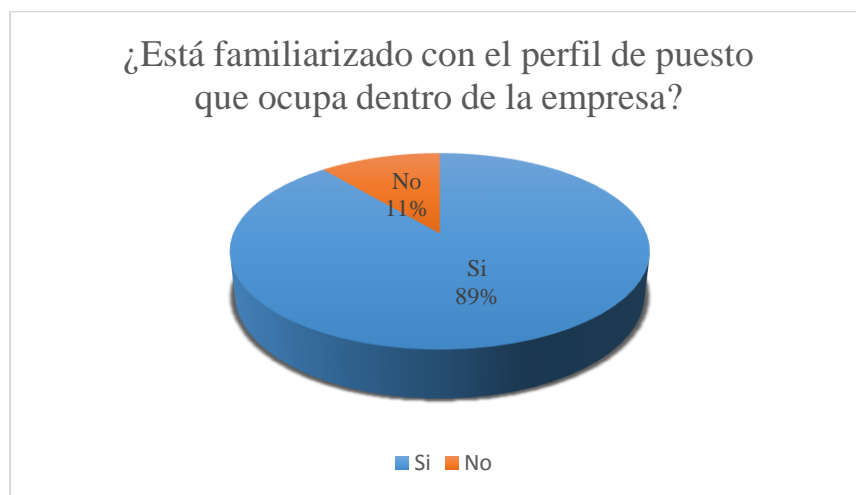
CUADRO N° 10: CONOCIMIENTO RELATIVO A PERFIL DE PUESTO

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	8	88,89
No	1	11,11
<b>TOTAL</b>	9	100

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 3: FAMILIARIZACIÓN CON EL PERFIL DE PUESTO



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

El 89% de los trabajadores de la entidad declararon conocer de manera superficial el perfil de puesto que ocupa, este elemento demuestra que los miembros de la empresa se encuentran informados acerca de sus responsabilidades y ocupaciones. Por otro lado, existe un 11% de trabajadores que no están al tanto de sus responsabilidades y atribuciones dentro de la entidad, evidenciando una gestión poco eficiente de la gerencia en relación a procesos de administración de talento humano.

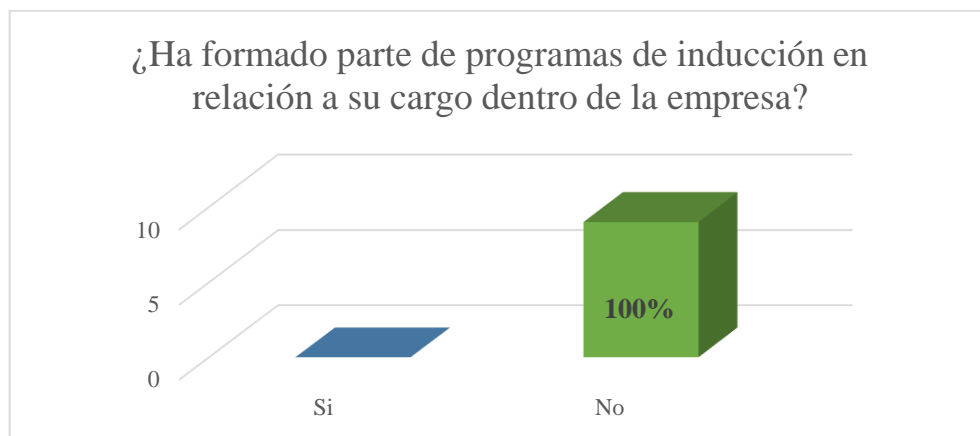
**4. ¿Ha formado parte de programas de inducción en relación a su cargo dentro de la empresa?**

*CUADRO N° 11: REALIZACIÓN DE PROGRAMAS DE INDUCCIÓN*

<b>OPCIONES</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	0	0%
No	9	100%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: La Autora  
Fuente: Encuesta a los trabajadores*

*GRÁFICO N° 4: PARTICIPACIÓN EN PROGRAMAS DE INDUCCIÓN*



*Elaborado por: La Autora  
Fuente: Encuesta a los trabajadores*

## **ANÁLISIS**

De la información recabada se tiene conocimiento de que la empresa no realiza programas de inducción. Estos procesos son fundamentales al incorporar a un nuevo trabajador dentro de la empresa, debido a que posibilita al nuevo empleado familiarizarse con el entorno organizacional, conociendo las labores que le corresponden, la normativa interna y la cultura empresarial aplicada. El proceso de inducción no debe ser obviado porque permite la integración eficaz del empleado en la institución.



## 5. ¿Cuenta usted con un uniforme de trabajo otorgado por la empresa?

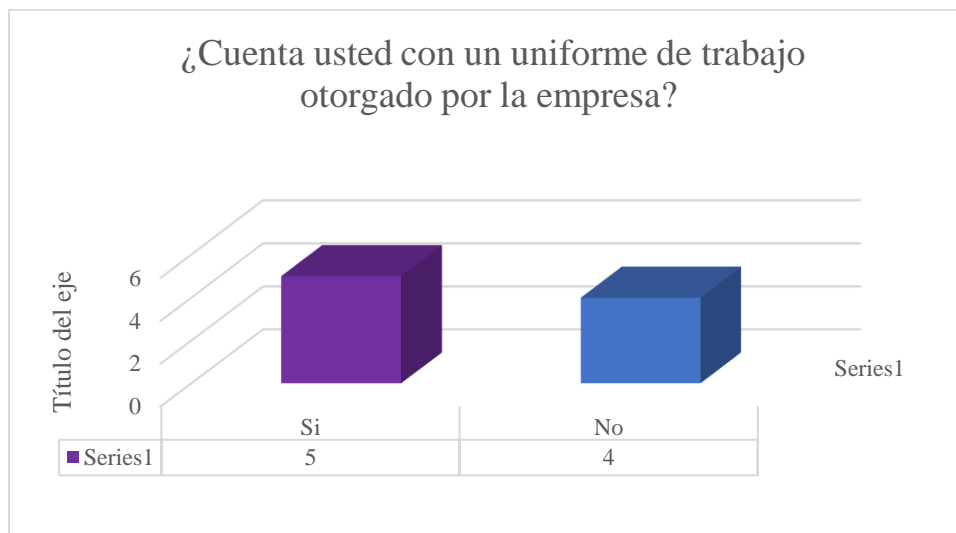
CUADRO N° 12: USO DE UNIFORMES DE TRABAJO

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	5	55,56%
No	4	44,44%
<b>TOTAL</b>	9	100,00%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 5: USO DE UNIFORME DE TRABAJO



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

Una vez recolectada la información pertinente se conoce que el 55% de los trabajadores manifestaron poseer uniformes de trabajo, pero en las visitas realizadas a la entidad no se ha podido constatar esta situación en ninguna ocasión. Por lo que se establece que los trabajadores no cuentan con uniformes de trabajo para realizar sus tareas cotidianas en el periodo actual. El uso de uniformes de trabajo permite a los trabajadores identificarse con la imagen de la entidad además de ser un elemento de seguridad ocupacional.

## 6. ¿Se ha sometido a exámenes médicos programados por la empresa?

CUADRO N° 13: INCIDENCIA DE EXÁMENES MÉDICOS

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	7	77,78%
No	2	22,22%
<b>TOTAL</b>	9	100,00%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 6: INCIDENCIA DE EXÁMENES MÉDICOS



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

El 78% de empleados de la institución han manifestado que se han sometido a exámenes médicos como requerimiento de la institución al menos una vez en el tiempo que laboran en la empresa. Se conoce además, que el 22% de trabajadores restante no se han realizado exámenes médicos en ninguna ocasión, lo que permite constatar una gestión poco eficiente en materia de salud y seguridad ocupacional. Asimismo, es importante señalar que ONLYSERVI S.A. no cuenta con un médico ocupacional y que no se realizan evaluaciones médicas o psicológicas periódicas para conocimiento del estado físico y mental de sus colaboradores.

## 7. ¿Conoce usted la misión y visión de ONLYSERVI S.A.?

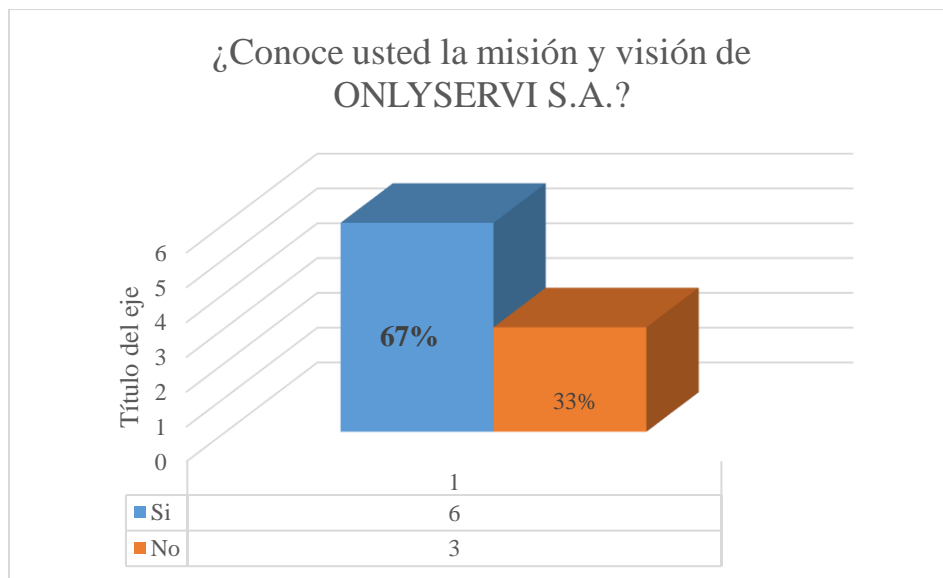
CUADRO N° 14: CONOCIMIENTO DE MISIÓN Y VISIÓN

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	6	67%
No	3	33%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 7: CONOCIMIENTO DE MISIÓN Y VISIÓN



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

### ANÁLISIS

Después de recolectar la información pertinente se conoce que el 67% de los trabajadores de la empresa tiene conocimiento de la existencia de la misión y visión pero no conoce su contenido, ni la importancia de estos elementos de filosofía empresarial para el crecimiento de la entidad. Asimismo, se conoce que el 33% restante no posee noción alguna de los elementos antes mencionados, por lo que los trabajadores no se encuentran identificados con la cultura empresarial de la compañía.

## 8. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo dentro de la empresa?

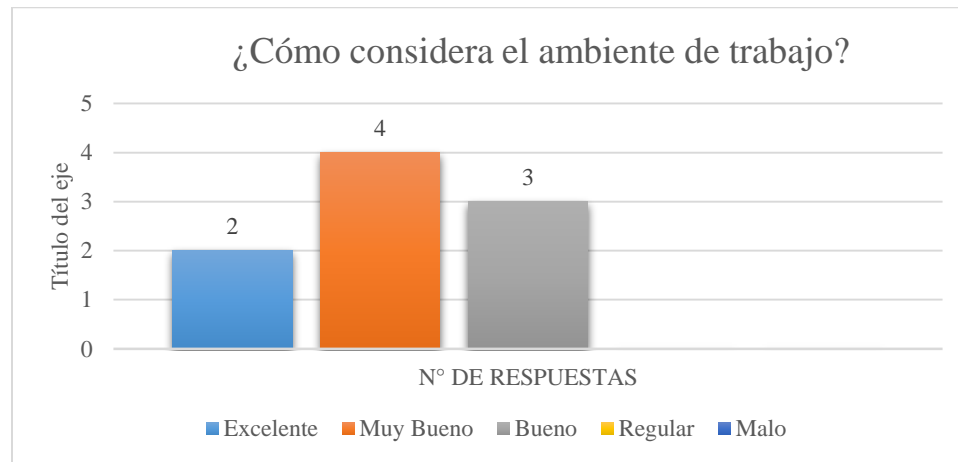
CUADRO N° 15: AMBIENTE LABORAL

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Excelente	2	22%
Muy Bueno	4	44%
Bueno	3	33%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 8: AMBIENTE LABORAL



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

De la información recolectada se conoce que el 22% de miembros de la organización, considera el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve como excelente, el 44% de los trabajadores lo determina como muy bueno y un 33% como bueno, lo que demuestra que la entidad mantiene un clima laboral agradable donde sus colaboradores se sienten a gusto, además representa una oportunidad para afianzar el trabajo en grupo y el desarrollo de nuevas estrategias de mercado que favorezcan el crecimiento de la entidad.

## 9. ¿Conoce usted el Reglamento Interno de ONLYSERVI S.A.?

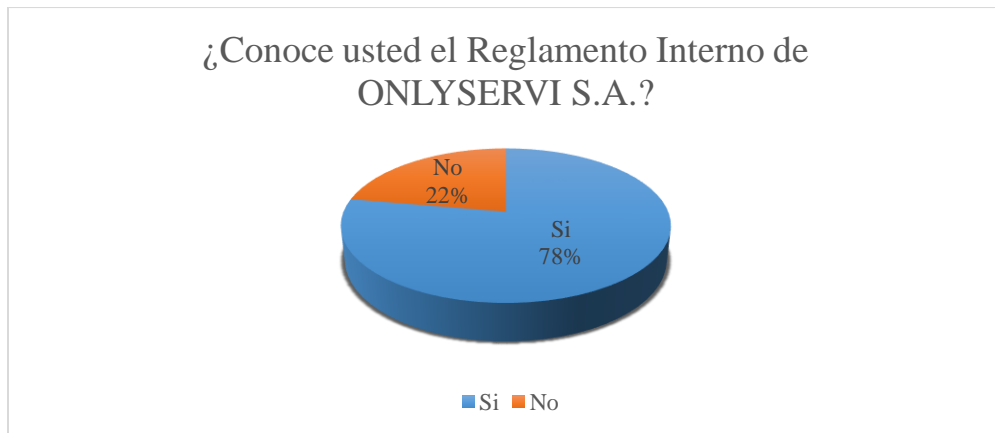
CUADRO N° 16: CONOCIMIENTO RELATIVO A REGLAMENTO INTERNO

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	7	78%
No	2	22%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 9: CONOCIMIENTO RELATIVO A REGLAMENTO INTERNO



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

El 78% de los trabajadores conocen la existencia del Reglamento Interno, sin embargo manifestaron su desconocimiento sobre las normas que se detallan en el mismo. El porcentaje restante de 22% no conoce la existencia de un Reglamento Interno. Adicionalmente, se indica que el reglamento interno no se aplica dentro de la institución. Esto representa una debilidad dentro de la empresa debido a que las actividades y procesos relacionados al personal no obedecen la normativa existente. Por lo que el documento que expresa las reglas de la institución, no se encuentra cumpliendo la función para la cual fue creado.

**10. ¿Está usted familiarizado con el Reglamento Interno de Seguridad e Higiene de la empresa?**

*CUADRO N° 17: CONOCIMIENTO ACERCA DE REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE*

<b>OPCIONES</b>	<b>N° DE RESPUESTAS</b>	<b>%</b>
Si	5	56%
No	4	44%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

*Elaborado por: La Autora*

*Fuente: Encuesta a los trabajadores*

*GRÁFICO N° 10: CONOCIMIENTO RELATIVO A REGLAMENTO DE SEGURIDAD E HIGIENE*



*Elaborado por: La Autora*

*Fuente: Encuesta a los trabajadores*

## **ANÁLISIS**

De la información recolectada fue posible conocer que un 56% de los trabajadores conoce la existencia del Reglamento de Seguridad e Higiene de la empresa, mientras un 44% del personal no conoce absoluto este documento. Adicionalmente, se conoce que el reglamento no se ejecuta en la compañía. Esta situación podría desencadenar en accidentes, pérdidas materiales e inclusive humanas debido a que los procesos realizados no obedecen normas de seguridad que tienen por finalidad prevenir riesgos.

## 11. ¿Ha asistido usted a programas de capacitación?

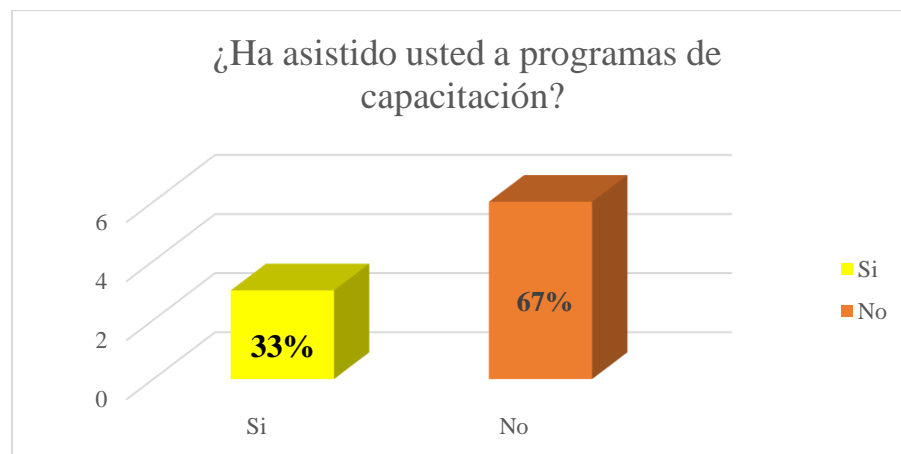
CUADRO N° 18: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	3	33%
No	6	67%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 11: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

De la información receptada fue posible conocer que solo el 33% de los trabajadores han participado en procesos de capacitación, correspondiendo este porcentaje a los trabajadores que han laborado más años en la institución, y un 67% del personal manifiesta no haber sido parte en proceso de capacitación alguno. Por lo tanto, se establece que no se han realizado capacitaciones de ningún tipo en los últimos años, lo que evidencia una debilidad en la gestión de la institución para la formación y mejoramiento de los servicios prestados por cada miembro de la empresa.

## 12. ¿Existe procesos de evaluación al personal?

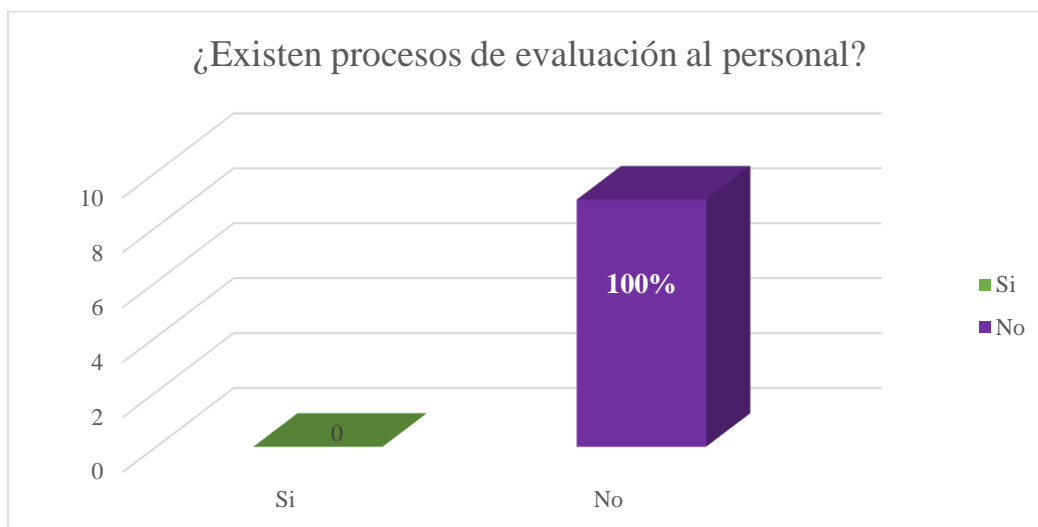
CUADRO N° 19: PROCESOS DE EVALUACIÓN AL PERSONAL

OPCIONES	N° DE RESPUESTAS	%
Si	0	0
No	9	100%
<b>TOTAL</b>	9	100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

GRÁFICO N° 12: PROCESOS DE EVALUACIÓN AL PERSONAL



Elaborado por: La Autora

Fuente: Encuesta a los trabajadores

## ANÁLISIS

Una vez realizada la encuesta a los trabajadores se pudo constatar que la entidad no ejecuta ningún tipo de procesos de evaluación del personal. La ejecución de una evaluación periódica al personal permite conocer si los objetivos y metas institucionales se están cumpliendo. De igual forma los procesos de evaluación permiten descubrir cuáles son los puntos débiles del personal para formular estrategias de mejoramiento continuo. Es posible inferir esta situación como una debilidad dentro de la administración del recurso humano de la empresa.



## **ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE ONLYSERVI S.A.**

ONLYSERVI S.A. a pesar de enfrentar un crecimiento notable en los últimos años, presenta ciertas debilidades en la eficiencia y eficacia de sus procedimientos administrativos. La empresa cuenta con una guía organizativa poco desarrollada, que no incluye políticas internas para la ejecución de actividades, lo que ha restado competitividad a la entidad. De igual forma los procesos de planeación estratégica no se encuentran claramente definidos, por lo que no se han establecido objetivos, metas empresariales, principios o valores corporativos, situación que impide el desarrollo oportuno de un enfoque de gestión a largo plazo.

Otro aspecto a considerar es la utilización de una guía formal de funciones que no abarca la totalidad de los cargos que constan dentro de la entidad, por lo que no existen responsabilidades claras, lo que representa conflictos en la separación de funciones. Además fue posible constatar que aunque un empleado tenga un cargo asignado desempeña funciones alternas que no son parte de su competencia, provocando errores e inclusive pérdidas materiales.

Asimismo, han enfrentado situaciones adversas como pérdidas materiales por robos, representando menoscabos económicos importantes, lo que se relaciona con los escasos controles en actividades y la inadecuada delimitación de responsables y medidas para salvaguardar la carga y oficinas. En caso de persistir dentro de la entidad las debilidades de eficiencia en los procesos administrativos se desprenderían situaciones de mala organización y funcionalidad de tareas, retrasos en las obligaciones con clientes y obligaciones financieras, inclusive pérdidas económicas.

## 1.7.2. VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA CONTABLE

CUADRO N° 20: VERIFICACIÓN DE INDICADORES ÁREA CONTABLE

N°	INDICADOR	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	-Políticas Contables		√	
2	-Plan de Cuentas	√		
3	-Procesos de Caucción		√	
4	-Control de Recursos Económicos	√		
5	-Libros Contables	√		
6	-Software Contable	√		

Elaborado por: La Autora

**ACERCAMIENTO A CLIENTES:** el proceso de promoción y publicidad de los servicios que ofrece la empresa a potenciales clientes se realiza principalmente por medio de recomendaciones entre clientes o publicidad de boca a boca, al mismo tiempo se realiza difusión de sus servicios en internet, a través de su página web empresarial.

**MANEJO DE PROVEEDORES:** los servicios proporcionados por proveedores se utilizan para abastecer a la entidad de papelería, artículos de limpieza, y artículos relacionados a los vehículos de transporte de carga como repuestos, llantas, además de servicios de mecánica, para cual se manejan créditos que pueden ir de 10 a 60 días de acuerdo al proveedor del bien o servicio.

**PAGO DE IMPUESTO:** El pago de impuestos es responsabilidad del Contador de la entidad que procesa la información en la matriz que se encuentra en Guayaquil, donde se condensa la información de las sucursales, es por esto que en la sucursal de Quito no se procesa ni genera ningún tipo de información contable.

**ESTADOS FINANCIEROS:** la entidad no posee Estados Financieros por cada centro de costo o por cada una de las sucursales, actualmente se genera un solo Estado Financiero global en la matriz ubicada en la ciudad de Guayaquil.

### **ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO DEL ÁREA CONTABLE DE ONLYSERVI S.A.**

Después de la evaluación realizada al área contable de ONLYSERVI S.A. sucursal Quito fue posible constatar que dicha dependencia no cuenta con un departamento de contabilidad debido a que la información económica se consolida en la empresa matriz en Guayaquil. La empresa en un sentido general no cuenta con políticas contables, además de poseer procesos contables básicos. La existencia de políticas contables dentro de la institución permitiría contar con una directriz clara que oriente las actividades y funciones del área contable. Asimismo, la definición de procesos claros establece tareas y responsables, efectivizando las operaciones. Conjuntamente no se emite información financiera por cada centro de costo lo que se podría percibir como un aspecto negativo en relación a la información económica generada de manera individual, impidiendo la generación de estados financieros diferenciados por sucursal.

### **1.7.3. VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA FINANCIERO**

*CUADRO N° 21: VERIFICACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA FINANCIERA*

N°	INDICADOR	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	-Aplicación de Políticas Financieras		√	
2	-Indicadores Financieros	√		Los indicadores financieros no se utilizan como una herramienta de la gestión, se utilizan en caso de ser requeridos por circunstancias específicas como una auditoría.
3	-Fuentes de Financiamiento	√		
5	-Inversión en programas de desarrollo		√	
6	-Software de control de Presupuesto		√	

*Elaborado por: La Autora*

**MANEJO DE PRESUPUESTO:** la compañía no cuenta con un Presupuesto anual establecido global o por sucursal, actualmente se desarrollan flujos de caja semanales donde se hace una proyección de ingresos y gastos semanal que conforme transcurre la semana se ajusta a los movimientos financieros reales que realiza la entidad.

## **ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO DEL ÁREA FINANCIERA DE ONLYSERVI S.A.**

Una vez elaborado el análisis del Área Financiera fue posible conocer que la entidad no ha definido políticas para el área financiera, lo que supone falta de orientación y compromiso de la Gerencia con las actividades ejecutadas, a la vez que las acciones desarrolladas por la empresa no obedecen a un lineamiento claro y global. Igualmente, la compañía recurre al financiamiento proporcionado por Instituciones Financieras privadas para su gestión, pero no ha determinado límites de endeudamiento que consideren sus activos e ingresos producto de los servicios ofertados. Además, se conoce la inexistencia de un Presupuesto anual formal que determine ingresos y gastos. Esta situación dentro de la compañía se percibe como un inconveniente en la gestión financiera, debido a que impide contar con información de ingresos y de gastos tanto actuales como proyectados que muestre un escenario para la toma de decisiones.

### **1.8. DESARROLLO DE MATRIZ DIAGNOSTICA DEL ÁREA EXTERNA**

#### **1.8.1. DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA POLÍTICA**

- *Ley de Compañías*

La empresa de transporte de carga ONLYSERVI está sujeta a los lineamientos de la Ley de Compañías, donde se determina las obligaciones a cumplir como Sociedad Anónima. El desconocimiento e incumplimiento de este cuerpo legal supone sanciones graves para la empresa.

- *Código de Trabajo*

El Código de Trabajo contiene las regulaciones pertinentes a las relaciones laborales entre empleador y trabajadores, estableciendo obligaciones y derechos para ambas partes.

- *Ley de Régimen Tributario Interno*

La Ley de Régimen Tributario Interno tiene como finalidad regular la relación jurídica tributaria entre el Estado como recaudador de tributos y la compañía que representa al contribuyente, es de cumplimiento obligatorio para todo tipo de ente económico por lo que es necesario su amplio conocimiento por la gerencia y personal encargado del manejo de recursos económicos.

- *Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial*

Dentro de esta ley se establece el marco jurídico para el control de transporte y los lineamientos a cumplir para procurar un traslado de personas y carga seguro. Se determina también, cuales son las instituciones encargadas de controlar el tránsito vehicular. Asimismo se fijan normas de seguridad vial y comportamiento al volante, siendo un conjunto de leyes de conocimiento y cumplimiento obligatorio para ONLYSERVI S.A.

- *Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial*

De acuerdo a lo señalado en el Reglamento a Ley de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, se considera transporte de carga pesada al transporte de carga de más de 3.5 toneladas, en vehículos certificados para la capacidad de carga que se traslade, y de acuerdo a una contraprestación económica del servicio.

- *Ordenanza Metropolitana 0147: Ordenanza metropolitana sustitutiva de la ordenanza 117 de la Reglamentación para la circulación de vehículos de transporte de carga y de transporte de productos químicos peligrosos en el distrito metropolitano de Quito*

La ordenanza municipal 0147 determina las vías de tránsito por las cuales los vehículos que transporten carga deben circular, de igual forma se determina una clasificación que ubica a los vehículos de ONLYSERVI S.A como Carga Media en base al número de ejes que poseen. Se establece que los vehículos de transporte de carga media, circulen dentro del área urbana por redes viales denominadas Redes de paso, las mismas que se componen por el anillo vial que circunda la zona de mayor tránsito vehicular dentro de la ciudad, también pueden acceder a avenidas y calles de sectores residenciales, de equipamiento y de servicios. Igualmente se establece un horario de circulación por el centro histórico de la ciudad entre las 20h30 y las 06h30 del día siguiente de lunes a sábado, en domingos se establece un horario de 19h30 a 06h30.

La Ordenanza señala también un listado de los materiales considerados peligros, las mercancías transportadas por ONLYSERVI S.A no se encuentran dentro de lo señalado en la ordenanza. (QUITO. CONCEJO METROPOLITANO, 2012)

- *Guía Técnica para la Manipulación Manual de Cargas*

Este documento provee parámetros técnicos para la adecuada manipulación de carga manual, determinando elementos de medición del peso adecuado a levantar y los periodos de tiempo recomendables para realizar este tipo de esfuerzos físicos sin que el trabajador sufra lesiones físicas.

## **1.8.2. DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA ECONÓMICA**

### **Índices de Inflación**

La tasa de inflación representa un parámetro para conocer el comportamiento de la economía de una nación. En el caso de Ecuador, la economía se ha visto afectada por la baja en el precio del petróleo, el incremento de tasas como salvaguardias, impuestos como los aplicados a consumos especiales entre otros factores que han encarecido el costo de vida para los ecuatorianos y han disminuido el poder adquisitivo de las personas. Los índices de inflación marcan una tendencia en la adquisición y venta de bienes y servicios. En el caso de la entidad ONLYSERVI S.A. una inflación elevada representa una disminución de los ingresos percibidos debido al encarecimiento de insumos como repuestos, llantas, vehículos, de igual manera la demanda de sus servicios se ve reducida por una menor capacidad económica de sus clientes, situación que influye directamente en el crecimiento económico de la empresa.

### **Riesgo País**

Indicador económico que al 21 de abril de 2016 se encuentra en un valor de 1064 puntos (ámbito.com, 2016), este es un parámetro mayormente utilizado para atraer la inversión que además evidencia la situación actual del país donde confluyen problemas políticos y económicos que se han agravado en los últimos meses. Este índice económico ofrece un panorama poco alentador para el crecimiento de las empresas del país y el incremento de la inversión. En caso de ONLYSERVI S.A. es posible que se presente una desaceleración en el crecimiento de la entidad debido a un entorno de económico riesgoso, donde la liquidez del sector y el acceso de la empresa a créditos otorgados por entidades financieras se reducen considerablemente, de igual manera, las expectativas de inversión de fuentes externas no muestra pronósticos alentadores.

## **Índices de Empleo**

De acuerdo a información emitida por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censo a marzo de 2016, la población en edad de trabajar se compone de 8 millones de personas, la población económicamente activa es de 5,3 millones de personas y la población económicamente inactiva es de 2,7 millones de personas. Además es posible apreciar que de Diciembre de 2015 a Marzo de 2016 la tasa de desempleo paso de 5,6% a 7,4% denotando un incremento considerable, lo que se refleja en la nivel de contratación de la empresas ecuatorianas que no han incrementado su personal en largos periodos o incluso se han visto obligadas a despedir personal. Esta situación se ve reflejada en el ámbito de contratación de personal de ONLYSERVI S.A., que no ha contado con la capacidad económica para incrementar trabajadores a su nómina en los últimos 3 años.

## **Infraestructura Vial**

La infraestructura vial del país ha evidenciado un notable crecimiento dentro del periodo comprendido entre 2007 y 2015, que corresponde a los años de Gobierno del Econ. Rafael Correa, se han invertido un total de 8480 millones de dólares en proyectos viales (Narea, 2016). De acuerdo a información proporcionada por la Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica a noviembre de 2015 Ecuador ha construido 9736 kilómetros de carreteras, esto ha dado como consecuencia una mejora en la conectividad, una reducción en el tiempo de transporte tanto de personas como de mercancías, además de minimizar el riesgo accidentes de tránsito generados por vías en mal estado. Lo antes mencionado es una oportunidad de crecimiento para ONLYSERVI S.A. debido a que posibilita la entrega ágil de sus servicios de transporte de carga, al mismo tiempo la existencia de carreteras de primer orden reduce los costos logísticos y provee seguridad en la movilización de carga y de personas.



### **1.8.3. DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA SOCIAL**

#### **Importancia del transporte de carga**

“El transporte se ha convertido en el motor de movimiento de la economía y en un sector fundamental desde el punto de vista social y económico, ya que no solo permite potenciar el acceso a recursos, bienes e insumos, también es una actividad esencial para el desarrollo de las relaciones humanas” (Maldonado & Proaño, 2015). Es posible observar desde 2009 un aporte significativo del sector del transporte al Producto Interno Bruto, consecuencia derivada de las obras de infraestructura y adecuación de vías realizadas por la presente administración. Esta realidad se traduce en una expansión de mercado para las empresas que se dedican al transporte de mercancías por vía terrestre como es el caso de ONLYSERVI S.A. que ha logrado crecer y ampliar sus servicios por el incremento de la demanda de consumidores, desarrollando además relaciones económicas con empresas que ofertan servicios relacionados como compañías de mantenimiento de vehículos y venta de repuestos, evidenciando su impacto en la sociedad.

#### **Incidencia del transporte de carga en el medio**

Los vehículos utilizados para el transporte de carga que utilizan un sistema de combustión de derivados del petróleo, emiten dióxido de carbono lo que repercute en la calidad del aire, incluyendo la emisión de depósitos de bióxido de azufre y óxido de nitrógeno que provocan la acidificación del suelo, contaminación del agua y a largo plazo alteración de los ecosistemas. Otro factor a considerar es la contaminación visual y auditiva localizada (Fundación Cetmo, 2011). La gerencia de ONLYSERVI S.A. no ha considerado dentro de su planificación medios para mitigar el impacto de sus actividades en el medio ambiente, por lo que es posible evidenciar desconocimiento y falta de interés en este aspecto.

#### **1.8.4. DESARROLLO DE INDICADORES DEL ÁREA TECNOLÓGICA**

##### **Redes Sociales**

Una Red Social se define como una plataforma que permite a los usuarios interactuar entre sí, intercambiando información y contenidos en una comunidad virtual e interactiva (definición.de). Esta nueva forma de comunicarse ha ganado preponderancia en el mundo empresarial como una manera de publicitarse y de interactuar con los consumidores directamente, dando paso a una comunicación más cercana con los clientes y un enfoque más personal de la entrega de productos y servicios (González, 2016) ONLYSERVI S.A. mantiene una presencia mínima en redes sociales, desaprovechando la oportunidad de alcanzar nuevos clientes por medio de este tipo de plataformas.

##### **Página Web Empresarial**

En los últimos años se ha evidenciado un crecimiento exponencial de tecnologías de la información junto con un incremento constante de usuarios de internet, lo que hace necesario que las empresas se involucren en el mundo digital y utilicen este medio para ofertar sus productos o servicios, lo que en un principio se utilizaba solo como un medio publicitario se ha convertido en una forma concreta de comprar y vender ampliando los mercados a cualquier lugar del mundo sin importar la distancia. La compañía ONLYSERVI S.A. cuenta con su propia página web, donde promociona sus servicios y proporciona información de contacto, aunque esta herramienta tecnológica representa una fortaleza para la entidad no ha sido aprovechada en su máximo potencial debido a que no permite un acercamiento interactivo con los clientes.

## 1.9. ELABORACIÓN DE MATRIZ FODA

### 1.9.1. MATRIZ DEL ENTORNO INTERNO FORTALEZAS-DEBILIDADES

CUADRO N° 22: MATRIZ DE FORTALEZAS-DEBILIDADES

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
La empresa ONLYSERVI S.A. se encuentra constituida legalmente como una sociedad anónima cumpliendo todos los requerimientos de ley.	El organigrama estructural de la entidad no contempla a las distintas sucursales dentro de su estructura.
El Gerente de la entidad cuenta con instrucción académica de nivel superior y experiencia en el sector fortaleciendo la administración de la entidad.	Las funciones que se contemplan en la entidad no incluyen puesto de nivel medio y operativo.
Los vehículos de la entidad son monitoreados por satélite garantizando la seguridad de las mercancías transportadas.	El reglamento Interno de la institución y el reglamento Interno de Seguridad de Higiene no se han actualizado acorde a las reformas legales recientes.
La entidad posee pólizas de seguro contra robos y accidentes.	Duplicidad de funciones.
La entidad cuenta con el acceso a créditos para el financiamiento de activos fijos o infraestructura.	Falta de difusión de la misión, visión y reglamentos de la empresas entre sus colaboradores.
	La empresa no cuenta con programas de capacitación para sus colaboradores.
	La empresa no ha determinado procesos formales para la prestación de servicios, que incorporen procedimientos de entrega, almacenamiento, clasificación y reclamos.
	La compañía no cuenta con herramientas tecnológicas para una adecuada clasificación de las mercancías en bodega.
	La empresa no realiza evaluaciones de ningún tipo a sus trabajadores.
	La entidad no ha establecido medidas para minimizar el impacto de sus actividades en el medio ambiente.
	La empresa no ha desarrollado un presupuesto anual como medio de planificación financiera.

Elaborado por: La Autora

## 1.9.2. MATRIZ DEL ENTORNO EXTERNO OPORTUNIDADES-AMENAZAS

CUADRO N° 23: MATRIZ DE OPORTUNIDADES-AMENAZAS

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Disponibilidad de nuevas tecnologías para diversificar los servicios ofertados a los clientes.	Pérdida de competitividad de la empresa debida la reducción de mercado por la crisis económica que atraviesa el país.
Fortalecimiento de publicidad y comunicación de la entidad por medio de redes sociales	Escasa posibilidad de inversión extranjera debido a índice de Riesgo País elevado.
Implementación de opciones interactivas en la página web empresarial para mejorar la experiencia de los consumidores	Competencia desleal por parte de empresas informales
Vinculación de ONLYSERVI S.A. con centros de capacitación estatales a través de convenios para la formación de su personal.	Desconocimiento de los trabajadores en materia de ordenanzas de movilización en la ciudad, provocando el riesgo de multas.
Fortalecimiento de infraestructura vial permite efectivizar y dinamizar la entrega de servicios al cliente.	
Considerar las recomendaciones de seguridad de la Guía de manipulación manual de carga para reducir y evitar accidentes y enfermedades profesionales	

Elaborado por: La Autora

## **1.10. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

Una vez realizado el diagnóstico situacional de la empresa ONLYSERVI S.A. fue posible conocer que la entidad presenta debilidades en las áreas Administrativa, Contable y Financiera. En relación al ámbito Administrativo fue posible observar que existe una estructura organizacional poco definida, debilidades en la definición de funciones, además de carecer de procesos de capacitación y evaluación del desempeño del personal lo que representa inconvenientes en la administración de recursos humanos, a la vez que disminuye competitividad y eficiencia dentro de la institución. En el ámbito Contable de la institución se conoce que no se han establecido políticas contables que sirvan como directriz de las actividades realizadas, de igual manera no se han definido procesos, ni mecanismos de control interno para el manejo de información contable. En relación al ámbito Financiero fue posible estar al tanto de la inexistencia de un presupuesto anual, además de no hacer uso de índices financieros que permitan medir y valorar la situación económica de la empresa facilitando herramientas para la toma de decisiones.

Lo descrito anteriormente evidencia las debilidades en la gestión administrativa, contable y financiera haciendo necesario realizar un estudio para la elaboración de un **Manual de Procedimientos Administrativos, Contables y financieros** que sirva de guía para mejorar la gestión de la entidad.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

- **Introducción**

El marco teórico de la presente investigación sirve como cimiento para la contextualización de conocimientos que permitirán el desarrollo de la propuesta del Manual de Procedimientos. Para lo cual se considera terminología que abarque al contexto Administrativo, Contable y Financiero.

- **Objetivo**

- Conceptualizar la terminología que se utilizara en el presente trabajo de grado desde la perspectiva Administrativa, Contable y Financiera.

#### **2.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS GENERALES**

- **Empresa**

“La empresa se puede considerar una unidad técnico-económica, que transforma un conjunto de recursos según una tecnología dada en productos o servicios, generando en ese proceso valor añadido” (Barroso Castro, 2000).

“La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado” (Bustamente, 2009).

Se considera a una empresa como un ente económico que tiene como finalidad la transformación de recursos de distintos tipos en bienes o servicios que se ponen a disposición del mercado. Aunque comúnmente se concibe a una empresa como un ente que busca obtener un beneficio económico,

existen empresas que no persiguen rentabilidad sino la satisfacción de necesidades o carencias en la población.

- **Perfil de la Empresa**

De acuerdo a (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), “el perfil de la empresa es casi siempre el punto de partida para determinar en dónde se encuentra y hacia donde debe ir”.

Es un aspecto de suma importancia que la empresa haya determinado de forma clara y precisa sus metas para así controlar sus operaciones presentes y encaminarlas en acciones que permitan lograr el éxito, lo que se verá reflejado en cada aspecto de la entidad.

El presente trabajo de grado se basa en una Sociedad Anónima que presta servicios de transporte de carga por lo que se analizarán este tipo de organizaciones.

- **Sociedad Anónima**

De acuerdo a lo establecido dentro de la Ley de Compañías, Sección VI, art. 143 se conceptualiza a una sociedad anónima como:

“Es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas” (Ley de Compañías, 2007).

- **Servicios**

Los servicios según (Shaw, 2007) se definen como “instrumentos estratégicos y métodos conceptuales que conformen un marco adecuado para el pensamiento estratégico en las empresas de servicios”.

El ciclo vital del servicio, que ayuda a una empresa de servicios a identificar los criterios de competitividad y las estrategias apropiadas durante sus fases de juventud, madurez y declive.

- a) El espectro del servicio al cliente-consumidor, que ayuda a una empresa de servicios a desarrollar o agudizar su atención al mercado al definir qué es la organización, a quién atiende y los atributos de sus clientes o consumidores.
- b) La creación de valor en el servicio, que ayuda a una empresa del sector a centrarse en la prestación del servicio en cualquier punto del espectro.
- c) La cadena de valor del servicio, que ayuda a una empresa de servicios a determinar cómo procurarse los recursos que necesita para poner en práctica las estrategias que haya adoptado para competir en cualquier punto del espectro (Shaw, 2007).

- **Empresas de Servicios de transporte de carga**

Las empresas de transporte de carga se encuentran en el sector terciario de la economía, y representan un aporte económico importante para el Producto Interno Bruto nacional, cuya finalidad es la recepción y entrega de carga, dentro del servicio de transporte carga existen distintas vías de movilidad que pueden ser terrestres, fluviales, áreas o marítimas.

- **Manuales**

“Los Manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema” (Álvarez, 2006).

Los capítulos en los cuales se divide un Manual de Políticas y Procedimientos necesitan de una definición clara de las responsabilidades y funciones de cada área de la entidad. Es por esto que un Manual debe ser moldeable y ajustable a los cambios de la organización



- **Alcance**

De acuerdo al tipo de organización de una institución es posible diseñar Manuales para cada área o departamento o un Manual general que involucre a toda la entidad. En el caso del presente trabajo de grado se procederá a elaborar un Manual para tres áreas fundamentales de toda entidad que son el Área Administrativa, Contable y Financiera.

- **Importancia**

La elaboración de un Manual Administrativo, Contable y Financiero permite documentar las funciones y procesos que se llevan a cabo dentro de una entidad, siendo una guía e imagen de la organización, de esta forma se posibilita compartir el conocimiento de la empresa con nuevos colaboradores reduciendo omisiones, y errores.

## **2.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS RELATIVOS A LA ADMINISTRACIÓN**

- **Organización Formal**

“Es la organización planeada, la que está en el papel, es la basada en una división racional del trabajo, en la diferenciación e integración de los trabajadores de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio. Generalmente la aprueba la dirección y es comunicada a través de los manuales de organización, de la descripción de cargos, de los organigramas, de las reglas y procedimientos, etc. En otros términos, es la organización formalmente oficializada.” (Sánchez de Amorago & Gómez-Acebo, 2010).

La estructuración de una organización formal dentro de una entidad económica es fundamental para el crecimiento y desarrollo de cualquier tipo de negocio. Es necesario que la dirección de

la empresa establezca lineamientos claros que permitan la diferenciación de puestos de trabajos y los distintos procesos que se ejecutan.

- **Gestión**

“La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. No se percatan que han pasado a una tarea distinta y pretenden aplicar las mismas recetas que antaño...” (Rubio Domínguez, 2006).

- **Diseño Organizacional**

“El diseño organizacional es el desarrollo, o modificación, de la estructura de una organización.” (Soto Concha, 2009).

- **Manual Administrativo**

Se concibe a un Manual Administrativo como un documento que integra de forma sistemática una serie de instrucciones, procedimientos, funciones y responsables con el objetivo de brindar orientación clara y precisa para conseguir las metas de la entidad.

- **Elementos del Proceso Administrativo**

“Desde la perspectiva del pensamiento empresarial, y partiendo de que este reconoce el potencial del gerente como ser humano, el proceso administrativo debe reflejar las grandes actividades o procesos del quehacer empresarial. Por lo tanto, el proceso administrativo consiste de dos grandes actividades: planear y ejecutar; ambas se basan en el pensamiento y en el sistema de

inteligencia empresarial, este último provee de toda la información inteligente que puede ser usada por el pensamiento empresarial en el proceso administrativo” (Sterling Araya, 2000).

En la actualidad se deja de lado la concepción tradicional del proceso administrativo que se compone de una secuencia de pasos exactos que deben seguirse con regularidad, para reconocer al proceso administrativo como una secuencia dinámica que puede involucrar actividades variadas en distinto orden de realización. El proceso administrativo actual se desprende de las destrezas y habilidades del empresario, de su dinamismo y los objetivos que persigue por lo que en rasgos generales se el proceso administrativo contempla la planeación y la ejecución.

A continuación se procederá a analizar los dos términos fundamentales dentro de la nueva concepción de proceso administrativo la planeación y ejecución.

- **Planeación**

“En el lenguaje común, planear significa definir y establecer una serie de pasos orientados a la obtención de uno o varios resultados, enmarcados en un tiempo determinado. También se puede afirmar que planear consiste en la creación de un conjunto de órdenes confeccionadas a partir de la recolección, análisis y entendimiento de información. La acción de planear está intrínsecamente asociada con nuestra capacidad para imaginar el futuro deseado; estos términos van de la mano debido a que planear es más que una actividad común, un arte; el arte de interpretar los acontecimientos del presente para poder lograr los objetivos que se pretende en la medida que aplica el pensamiento creativo, imaginativo y analítico” (Lerma Kirchner & Bárcena Juárez, 2012).

El proceso de planeación parte de la capacidad de proponer y analizar las interacciones entre diversos factores y su efecto en el futuro a corto o largo plazo. Para el desarrollo de este proceso

es necesario recolectar, analizar y comprender el entorno donde opera la entidad, las actividades que realiza, el equipo humano a cargo de cada acción entre otros componentes importantes para la gestión.

- **Política**

Se entiende por “políticas empresariales a unas declaraciones o ideas muy generales que representan la posición oficial de la compañía ante determinadas cuestiones, y que ayudan a tomar decisiones conformes a la cultura de la empresa” (Puchol, 2007).

Una política se define como “Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias” (Álvarez, 2006).

Una política adecuadamente concebida le permite a la entidad agilizar sus procesos, evitar la toma de decisiones al azar y proveer a los miembros de la organización una guía clara del curso a seguir frente a las distintas actividades que en la empresa se realizan.

El fin de diseñar políticas es que las mismas involucren a los miembros de la organización y estén orientadas al cumplimiento de las metas de la institución.

- **Procedimientos**

“Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades” (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

La estructuración de procedimientos es vital para la gestión de una entidad, ya que es posibilidad establecer una secuencia lógica y ordenada de actividades que sirva de medio de orientación para

los empleados que componen la empresa, lo que facilita la ejecución de tareas y minimiza tiempos y errores.

- **Principios Empresariales**

“Los principios son normas generales, habitualmente no escritas que guían el funcionamiento de los negocios. Estos principios establecen un marco general o de referencia de lo que debe respetarse para que no se ponga en el peligro la supervivencia de la empresa” (Barroso Castro, 2000).

De acuerdo a lo señalado por (Barroso Castro, 2000) “los principios empresariales se dividen en el beneficio, la economicidad, el equilibrio financiero y la calidad”.

El establecimiento de principios dentro de una entidad económica es parte de la ética corporativa que debe estar presente en el desarrollo de cualquier tipo de actividad, en el caso de actividades cuyo fin es el rendimiento económico los principios representan una guía de referencia sirva de direccionamiento para cada persona que integra la institución.

- **Función de Empleo**

“La función de empleo tiene como objetivo el proporcionar a la Organización, en todo momento, el personal necesario, tanto en sentido cuantitativo como cualitativo, para desarrollar óptimamente los procesos de producción y/o de servicios y esto con un criterio de rentabilidad económica” (Puchol, 2007, pág. 22).

- **Cultura Empresarial**

El término cultura empresarial se define como:

“El conjunto de normas, valores compartidos y formas de pensar que marcan el comportamiento de las personas que prestan sus servicios en una empresa, y que caracterizan o dan una imagen externa de dicha empresa ante sus clientes, proveedores y el entorno en general” (Puchol, 2007, pág. 24).

La concepción y definición de una cultura empresarial dentro de una entidad es muy importante para el crecimiento y posicionamiento de la empresa dentro del mercado donde oferta sus productos y servicios. Al identificar normas, valores y principios institucionales es factible empoderar a los trabajadores con los objetivos de la institución y conseguir mejores resultados en la ejecución de tareas.

- **Análisis de Procesos**

Los procesos que se ejecutan en cada entidad son únicos dependiendo del giro del negocio, del sector donde opere la empresa y otros innumerables factores, pero los procesos se pueden diferenciar en tres categorías principales que son:

- **Procesos gerenciales**

“Tienen como objetivo proporcionar a la gerencia y jerarquías superiores los medios de control y seguimiento a las diferentes actividades que se ejecutan por divisiones e igualmente disponer de herramientas que sirvan como soporte para la toma de decisiones” (Gómez, 2012).

Los procesos gerenciales o de dirección son la base para la construcción de una entidad, una adecuada dirección permitirá a la entidad crecer, por lo que aquellos encargados de asumir esta responsabilidad deben estar preparados para enfrentar dicha responsabilidad.

- **Procesos Administrativos y Financieros**

“Su principal propósito es suministrar información permanente y confiable sobre las actividades que se desarrollan en cada división de la organización con respecto a la correcta ejecución de los registros que puedan afectar los resultados financieros y el cumplimiento, eficaz de las tareas administrativas de los colaboradores de cada área” (Gómez, 2012).

Los procesos Administrativos y financieros están presentes en cada empresa y su correcta gestión y ejecución permiten el alcance de metas. Este tipo de procesos involucran tanto recursos materiales como humanos, por lo que no se debe descuidar ni las actividades operativas que se realizan ni las personas a cargo de cada proceso, es indispensable hacer énfasis en la capacitación del recurso humano para obtener los mejores resultados.

- **Procesos Generales**

“Su objetivo fundamental es servir como medio de control y seguimiento a la correcta ejecución de aquellas actividades que, por ser de rutinaria aplicación en todas las dependencias de la organización, requieren de la efectiva participación de diferentes colaboradores” (Gómez, 2012).

La determinación de procesos que posibiliten la verificación y regularización de procesos que son habituales dentro de la empresa necesitan involucrar todas las áreas de la entidad y las actividades que ejecuta cada miembro del personal.

## **2.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS RELATIVOS A CONTABILIDAD**

- **Contabilidad**

“Contabilidad es la disciplina que se encarga de elaborar registros, clasificar datos, calcular situaciones y proporcionar información veraz y oportuna, sobre las operaciones comerciales que realizan las empresas, para lo cual se apoya en principios de contabilidad y técnicas rigurosos” (Wals, 2009).

“La contabilidad es una técnica que registra y presenta en términos monetarios y de manera sistemática, las operaciones realizadas por una persona o empresa.” (Ramos Villarreal, 2010).

- **Objetivo de la Contabilidad**

“Su objeto es proporcionar informes que puedan consultar los responsables de la toma de decisiones, que repercuten en el porvenir del negocio. Asimismo, la contabilidad tiene como fin producir información (datos) precisa, confiable y oportuna, de tal manera que el usuario la pueda interpretar en forma clara y comprensible, y la que una vez analizada, pueda utilizarse para tomar decisiones” (Guerreo Reyes, 2014).

- **Proceso Contable**

Se concibe el proceso contable como el ciclo mediante el cual las transacciones de una empresa son registradas y condensadas para la generación de estados financieros.

Este proceso se compone de los siguientes pasos

- a) Registrar las transacciones en el diario general



- b) Pasar la información del diario general al mayor general
- c) Registrar los asientos de ajuste
- d) Obtener la balanza de comprobación ajustada
- e) Formular los estados financieros
- f) Hacer los asientos de cierre
- g) Obtener la balanza de comprobación después del cierre (Ramos Villarreal, 2010).

- **Utilidad de la información contable**

- a) Conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga de transferir recursos a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el periodo.
- b) Predecir flujos de efectivo.
- c) Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
- d) Tomar decisiones en materia de inversiones y crédito. Evaluar la gestión de los administradores del ente económico.
- e) Ejercer control sobre las operaciones del ente económico.
- f) Fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.
- g) Ayudar a la conformación de la información estadística nacional, y
- h) Contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica de un ente represente para la comunidad (Uribe Medina, 2016).

- **Cuenta**

“Es el nombre que se le asigna en forma metódica y sistemática a una serie de transacciones u operaciones que tienen características comunes, donde se anotan los aumentos y disminuciones que sufre un valor o concepto, como consecuencia de las transacciones u operaciones practicadas por el negocio” (Gonzalez Barajas, 2012).

- **Activo**

“Un activo es la representación financiera de un recurso obtenido por el ente económico como resultado de eventos pasados, de cuya utilización se espera que fluyan a la empresa beneficios económicos futuros” (Uribe Medina, 2016).

- **Pasivos**

“Un pasivo es la representación financiera de una obligación presente del ente económico, derivada de eventos pasados, en virtud de la cual se reconoce que en el futuro se deberá transferir recursos o proveer servicios a otros entes” (Uribe Medina, 2016).

- **Patrimonio**

“El patrimonio es el valor residual de los activos del ente económico, después de deducir todos sus pasivos” (Uribe Medina, 2016).

- **Ingresos**

“Los ingresos representan flujos de entrada de recursos, en forma de incrementos del activo o disminuciones del pasivo o una combinación de ambos, que generan incrementos en el patrimonio, devengados por la venta de bienes, por la prestación de servicios o por la

ejecución de otras actividades realizadas durante un periodo, que no provienen de los aportes de capital” (Uribe Medina, 2016).

- **Costos**

“Los costos representan erogaciones y cargos asociados clara y directamente con la adquisición o la producción de los bienes o la prestación de los servicios, de los cuales un ente económico obtuvo sus ingresos” (Uribe Medina, 2016).

- **Gastos**

“Los gastos representan flujos de salida de recursos, en forma de disminuciones del activo o incrementos del pasivo o una combinación de ambos, que generan disminuciones del patrimonio, incurridos en las actividades de administración, comercialización, investigación y financiación, realizadas durante un periodo, que no provienen de los retiros de capital o de utilidades o excedentes” (Uribe Medina, 2016).

- **Estados Financieros**

“Los estados financieros, cuya preparación y presentación es responsabilidad de los administradores del ente, son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico. Mediante una tabulación formal de nombres y cantidades de dinero derivados de tales registros, reflejan, a una fecha de corte, la recopilación, clasificación y resumen final de los datos contables” (Uribe Medina, 2016).

De acuerdo a lo señalado por (Uribe Medina, 2016), los estados financieros básicos a realizar por una entidad económica son:

- El balance general.
- El estado de resultados.
- El estado de cambios en el patrimonio
- El estado de cambios en la situación financiera
- El estado de flujos de efectivo.

A continuación se procederá a establecer a que hace referencia cada Estado Financiero, estableciendo su finalidad y las principales partidas que los integran.

- **Estado de Situación Financiera**

“Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento del tiempo. Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero. La legislación exige que este documento sea imagen fiel del estado patrimonial de la empresa” (Moreno de León, 2009).

- **Estado de Resultados Integral**

“El estado de resultado integral de acuerdo con las NIC/NIIF, incluye todas las partidas de ingresos, costos y gastos reconocidas en el periodo, consideradas como operativas del ejercicio, que determinan la ganancia o la pérdida neta del mismo (NIC 1.81), excluyéndose aquellos ingresos o egresos que afectaban ejercicios anteriores, de carácter extraordinario (NIC 1.87) o algunas partidas generadas por estimaciones de cambios contables (NIC 1.82), ajuste por determinación de valores razonables y otras no operativas, las cuales deben ser registradas directamente al patrimonio de manera prospectiva o retrospectiva (Estupiñán Gaitán, 2012).

- **Estado de cambios en el patrimonio**

“Los cambios en el patrimonio neto de la empresa entre dos balances consecutivos reflejan el incremento o disminución de sus activos versus sus pasivos, es decir su riqueza a favor de los propietarios generada en un periodo contándose dentro de las los superávit o déficit por revaluación o por diferencias de cambio, los aumentos y retiros de capital, dividendos o participaciones decretadas, cambios en políticas contables, corrección de errores, partidas extraordinarias no operacionales” (Uribe Medina, 2016).

- **Estados de flujo de efectivo**

Un estado de flujo de efectivo permite a una entidad económica conocer cómo se genera y utiliza el efectivo clasificando las actividades realizadas por la empresa en categorías como actividades de operación, inversión y financiamiento, por medio de este análisis se conoce si los recursos económicos son suficientes para la gestión de la entidad en un periodo determinado.

- **Notas a los estados financieros**

Las notas a los estados financieros

- Presentar información acerca de las bases de preparación de los estados financieros y de las políticas contables aplicadas
- Desglosar la información requerida por las NIIF que no se presente en el balance, la cuenta de resultados, el estado de cambios en el patrimonio o el estado de flujos de efectivo
- Dar información adicional que sea relevante para su comprensión y que no se presente en el balance, la cuenta de resultados, el estado de cambios en el patrimonio o el estado de flujos de efectivo (Uribe Medina, 2016).

Dentro de los términos referentes a Contabilidad es importante conceptualizar procesos de control y monitoreo que se relacionan con esta ciencia.

- **Control Interno**

“El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos” (Coopers & Lybrand, 2007).

El proceso de control interno es sumamente importante dentro de cualquier entidad, debido a que permite establecer actividades de inspección y seguimiento de las actividades y procesos realizados dentro de la empresa, las actividades de control interno poseen un enfoque especial en las atribuciones y responsabilidades del recurso humano.

## **2.4. CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS TÉRMINOS RELATIVOS AL ENTORNO FINANCIERO**

- **Finanzas**

“Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero, y, así mismo, lo gastan o lo invierten” (Baena Toro, 2011).

Las finanzas se ocupan de gestionar los recursos económicos, esta ciencia abarca los distintos usos del dinero enfocándose en su aplicación y rendimiento. El uso de las finanzas dentro de una entidad económica permite conocer la rentabilidad del negocio.

- **Finanzas Administrativas**

“Las finanzas administrativas se ocupan de las tareas del administrador financiero en la empresa de negocios; estas personas son los que administran proactivamente los asuntos financieros de una determinada empresa, sea esta de servicios, comercial o manufacturera, grande o pequeña, pública o privada, con ánimo o sin ánimo de lucro” (Baena Toro, 2011).

El estudio de finanzas con un enfoque administrativo relaciona las actividades desempeñadas por el administrador como guía y responsable de la gestión de la entidad con las actividades que generan recursos económicos, otorgando una valoración importante a las decisiones administrativas en el ámbito financiero de la entidad, ya que conllevan un impacto directo en el crecimiento de la empresa.

- **Análisis Financiero**

“El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisión” (Baena Toro, 2011).

El análisis financiero es el proceso por medio del cual la información económico-financiera es interpretada, los datos económicos valorados se analizan para determinar su impacto en la gestión de la entidad, dando a conocer una imagen integral de los hechos ocurridos dentro de la empresa, proporcionando una herramienta útil para establecer medidas preventivas o correctivas que fortalezcan la estructura de la entidad.

## **CAPITULO III**

### **3. PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA ONLYSERVI S.A.**

#### **3.1. Introducción**

La finalidad de realizar una Propuesta de Fortalecimiento Organizacional para la empresa ONLYSERVI S.A. es mejorar la gestión de la entidad por medio de una guía práctica y clara de procesos Administrativos, Contables y Financieros que permita efectivizar la prestación de servicios y la rentabilidad económica. Para el desarrollo de la Propuesta se elaborará un Manual de Gestión Administrativa, de Gestión Contable y de Gestión Financiera. Cada uno de estos documentos proporcionara información relativa a políticas, procesos y demás elementos de los tres ejes fundamentales mencionados anteriormente.

#### **3.2. Objetivos**

##### **3.2.1. Objetivo General**

Mejorar la gestión empresarial de ONLYSERVI S.A. mediante la implementación de una propuesta de Fortalecimiento Organizacional que permita el crecimiento de la entidad.

##### **3.2.2. Objetivos Específicos**

- Formular la propuesta de Manual de Gestión Administrativa
- Elaborar la propuesta de Manual Contable para fortalecer la gestión contable y los procesos concernientes a esta área.
- Realizar la propuesta de Manual Financiero para el establecimiento de políticas y procesos que favorezcan el manejo eficaz de los recursos financieros.



A continuación se presenta un manual administrativo, contable y financiero para la empresa ONLYSERVI S.A. Cada uno de los manuales cuenta con una portada, un índice de contenidos y se prosigue con el desarrollo de la temática propuesta.



# MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

EMPRESA ONLYSERVI S.A.

2016

## CONTENIDOS

- Objetivos del Manual
- Importancia del Manual
- Ficha de identificación de la Empresa
- Política Administrativa
- Estrategias Administrativas
- Objetivos Estratégicos
- Filosofía Empresarial
- Valores Corporativos
- Estructura Organizacional
- Guía de puestos y funciones
- Capacitación al personal
- Procesos Administrativos
- Procesos Talento Humano
- Procesos Coordinación Logística
- Medidas para minimizar impactos en el medio ambiente
- Código De Ética
- Reglamento Interno

### **3.3. MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **3.3.1. Objetivos**

##### **Objetivo General**

Establecer una guía organizacional clara y sencilla que posibilite el fortalecimiento de la estructura interna de la entidad.

##### **Objetivos específicos**

- Identificar los principales elementos de la filosofía empresarial.
- Describir los elementos normativos de control y comportamiento del personal.
- Establecer los principales procesos a ejecutarse dentro del entorno administrativo de ONLYSERVI S.A.


#### **3.3.2. Importancia del Manual**

El presente Manual de Gestión Administrativa tiene como finalidad establecer una guía clara para el fortalecimiento del Área Administrativa de la entidad, proporcionando un documento didáctico que sea de utilidad y beneficio para todos aquellos que forman parte de la empresa.

A través de este documento se determinarán políticas, procesos, y demás elementos que conforman la cultura organizacional.

### 3.3.3. Ficha de identificación de la Empresa


CUADRO N° 24: FICHA DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Razón Social</b></li> </ul> <p>La empresa tiene como razón social el nombre de <b>ONLYSERVI S.A</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nombre Comercial</b></li> </ul> <p>El nombre comercial de la entidad es <b>“EXACTO CARGA”</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Giro del Negocio</b></li> </ul> <p>La empresa ONLYSERVI S.A. se dedica al transporte de carga en la ruta Quito-Santo Domingo, además de prestar servicios de bodegaje.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Logotipo empresarial</b></li> </ul> <div style="text-align: center;">  </div>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dirección</b></li> </ul> <p>Pichincha, Quito José Larrea y Antonio Flor esquina</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Teléfono, correo electrónico</b></li> </ul> <p>2800244/ gerenciauio@exacto cargo.com</p>

Elaborado por: La Autora

### 3.3.4. Política Administrativa

CUADRO N° 25: POLÍTICA ADMINISTRATIVA


	<p style="text-align: center;"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>POLÍTICA ADMINISTRATIVA</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procurar el desarrollo del área de Talento Humano y el fortalecimiento de los procesos internos realizados dentro de ONLYSERVI S.A.</li> </ul>	

Elaborado por: La Autora

### 3.3.5. Estrategias Administrativas

Para la consecución de las políticas administrativas es necesaria la implantación de estrategias específicas que contribuyan al alcance global de la política establecida.

CUADRO N° 26: ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS


	<p><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>ESTRATEGIAS</b> <b>ADMINISTRATIVAS</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinación de forma clara y precisa de las funciones relativas a cada cargo de los miembros de la institución.</li><li>• Establecimiento de un programa anual de capacitaciones en relación a temas como:<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Socialización de normativa interna</li><li>✓ Salud y seguridad ocupacional</li><li>✓ Seguridad vial</li><li>✓ Materia de seguros</li></ul></li><li>• Evaluación de desempeño de los miembros de la institución por medio de evaluaciones periódicas.</li><li>• Aplicación del Reglamento Interno de la entidad y verificación de su cumplimiento.</li></ul>	

*Elaborado por: La Autora*

### 3.3.6. Objetivos Estratégicos

La delimitación de objetivos dentro de entidad económica permite fijar el curso de operaciones a seguir. Los objetivos establecidos posibilitan enfocar las distintas actividades que se realizan y convertirse en el punto de partida para la formulación de metas y estrategias.

CUADRO N° 27: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

	<p><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementar el nivel de eficacia de los procesos ejecutados dentro de la entidad para promover la satisfacción del cliente.</li><li>• Aumentar el número de servicios entregados incrementando la rentabilidad y cuota de participación en el mercado.</li><li>• Diversificar los servicios que ofrece la entidad.</li><li>• Actualizar el sistema logístico de la entidad, a través de la incorporación de procesos eficaces y soluciones tecnológicas.</li><li>• Desarrollar procesos de mejora de la infraestructura de la compañía, fortaleciendo la capacidad física para la prestación de servicios ágiles.</li></ul>	

*Elaborado por: La Autora*

### **3.3.7. Filosofía Empresarial**

#### **3.3.7.1. Misión**

La misión de una empresa representa la razón de ser de la misma, aquí se expresa la finalidad de la entidad, sus metas y compromisos con la calidad. Para la correcta construcción de la misión empresarial es necesario plantearse ciertas preguntas como;

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Cuál es la motivación para trabajar?

- ¿Para quién trabajamos?

En relación a la redacción de una misión es necesario utilizar verbos que expresen un cambio o construcción, para luego proseguir con una explicación del problema o condición que se busca o pretende cambiar, por último se identifican los beneficiarios o receptores de las acciones que se llevaran a cabo.

A continuación se muestra la misión creada por la entidad:

**Misión**

*“Proveer servicios de transporte de carga y brindar soluciones logísticas de excelentes calidad que satisfagan y superen las expectativas de nuestros clientes”.*

*Elaborado por: ONLYSERVI S.A.*

Es necesario que la gerencia o el equipo encargado de elaborar la misión institucional realice consideraciones por lo menos una vez al año, tomando en cuenta la situación vigente de la empresa y en su defecto actualizar la misión para que se ajuste a la realidad.

Se propone un ajuste de la misión establecida por la empresa:

**Misión**

*“Proporcionar servicios de transporte de carga ágiles, eficaces y seguros por medio de procesos de alta calidad que satisfagan al cliente en todo momento.”*

*Elaborado por: La Autora*



### 3.3.7.2. Visión

La visión de la entidad refleja las metas que se han fijado ya sea a corto o largo plazo, es importante que las metas establecidas se ajusten a la realidad de la empresa y sean alcanzables en el futuro.

La visión empresarial servirá como norte de la entidad, enfocando las actividades y proceso hacia un objetivo concreto.

Algunos elementos a considerar para el desarrollo de la visión dentro de la empresa es importante considerar elementos como:

GRÁFICO N° 13



Elaborado por: La Autora

A continuación se muestra la Visión planteada por la empresa:

### **Visión**

*“Ser una de las empresas de transporte de carga más importante dentro de su rama, sólida y dinámica, con crecimiento sostenido, en base al talento humano en constante desarrollo, con una estrecha y personalizada relación con el cliente, basada en prácticas éticas con nuestros socios comerciales (Clientes y proveedores)”.*

*Elaborado por: ONLYSERVI S.A.*

La autora del presente trabajo de grado propone, la siguiente una Visión empresarial para el año 2021:

### **Visión**

“ONLYSERVI S.A. será una entidad posicionada dentro del mercado por el cumplimiento oportuno de los servicios ofertados, siendo una empresa dinámica y flexible capaz de hacer frente a los desafíos del sector.”

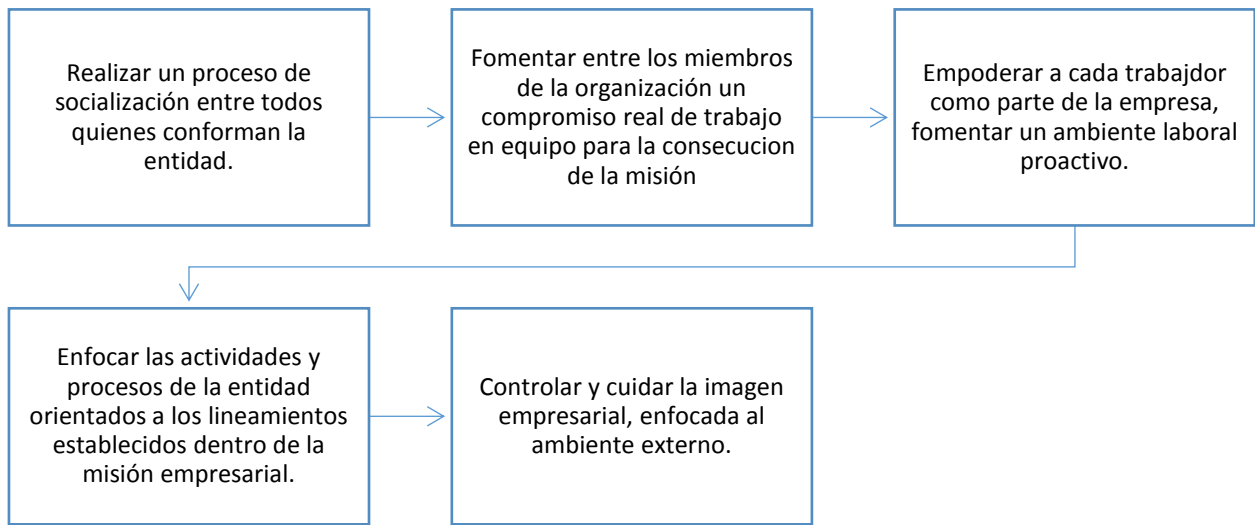
*Elaborado por: La Autora*

### **3.3.7.3. Implementación de la Misión y Visión dentro de la entidad**

Una vez establecida la misión dentro de la entidad, es necesaria su implementación como parte de las funciones y actividades que se llevan a cabo día a día. La misión empresarial debe ser el cimiento de la estructura interna de la organización, de su empoderamiento y de su carta de presentación ante la sociedad.

La ejecución de la misión es un proceso continuo y permanente para lo cual es necesario cumplir con ciertos requisitos como:

CUADRO N° 28: REQUISITOS PARA IMPLEMENTAR LA MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL




Elaborado por: La Autora

#### 3.3.7.4. Valores Institucionales

Los valores empresariales reflejan la ética de la entidad, y constituyen parte fundamental de la cultura empresarial. El establecer valores que se encuentren acorde a los principios de la entidad, promueve un ambiente laboral agradable y un compromiso con los clientes. Igualmente, sirve de orientación para el accionar de todos los miembros de la institución.

La empresa ONLYSERVI S.A. como parte su gestión empresarial necesita contemplar la implementación de valores básicos para el fortalecimiento de estructura interna para potenciar su crecimiento y desarrollo.

CUADRO N° 24: VALORES INSTITUCIONALES

	<p style="text-align: center;"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>DESCRIPCIÓN DE VALORES</b> <b>INSTITUCIONALES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Responsabilidad</b> <p>La empresa asume una obligación con sus trabajadores, clientes, proveedores y demás colaboradores, desempeñado una gestión seria y eficaz en todo momento.</p></li><li>• <b>Honestidad</b> <p>La honestidad es un eje fundamental en cada actividad realizada dentro de la institución, todos quienes conforman la cadena de valor en la empresa incluyen la verdad como guía de su gestión.</p></li><li>• <b>Integridad</b> <p>Los servicios ofrecidos por la entidad son realizados con total transparencia y ética, sin perjuicios para la sociedad donde la empresa labora.</p></li><li>• <b>Calidad</b> <p>La calidad de los servicios prestados se ve reflejada en cada proceso realizado dentro de ONLYSERVI S.A., se busca entregar la máxima satisfacción al cliente por medio de altos estándares de calidad.</p></li><li>• <b>Confianza</b> <p>ONLYSERVI S.A es una empresa que mantiene una imagen positiva y alto grado de credibilidad, por medio de la generación de servicios seguros.</p></li><li>• <b>Compromiso</b> <p>La entidad se compromete activamente a realizar una gestión socialmente responsable, procurando velar por el bienestar de las personas y del entorno natural en el que opera.</p></li></ul>	

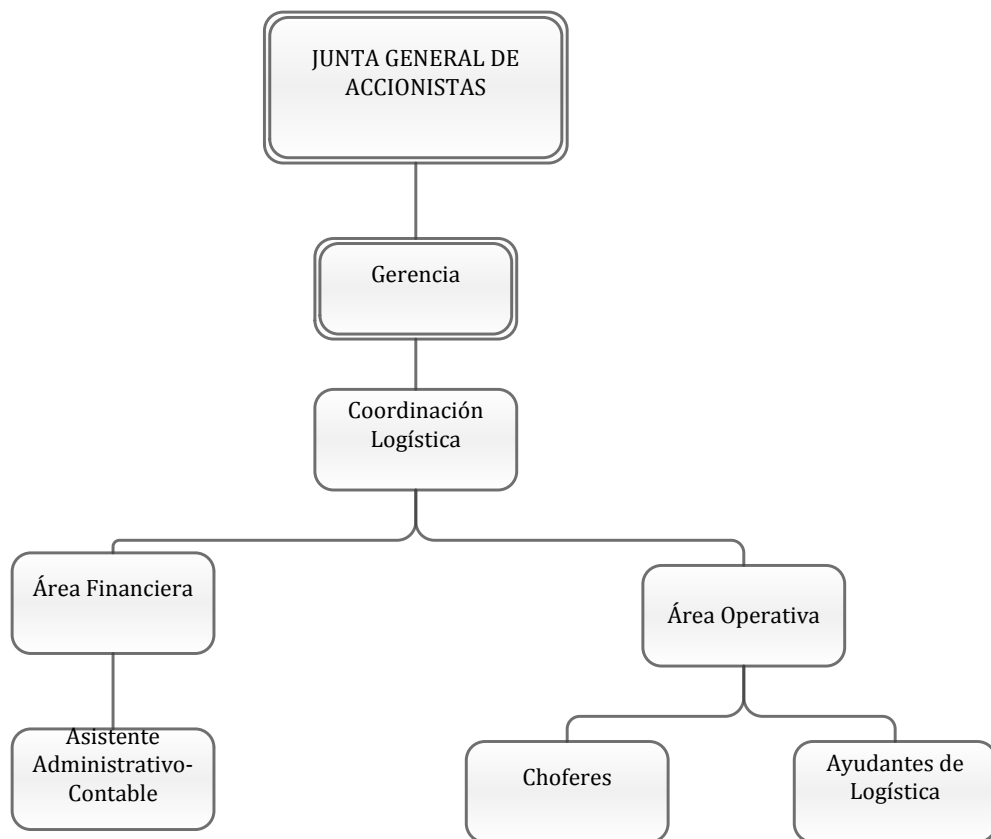
Elaborado por: La Autora

### 3.3.8. Estructura Organizacional

#### 3.3.8.1. Organigrama Estructural

La conformación de un organigrama dentro de la entidad permite la clara identificación de una estructura interna y la identificación de niveles jerárquicos, para lo cual la autora propone el siguiente organigrama estructural.

GRÁFICO N° 14: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



*Elaborado por: La Autora*

#### 3.3.8.2. Niveles jerárquicos

Dentro de toda entidad deben establecerse niveles jerárquicos para determinar las líneas de mando dentro de la institución.

En el caso de ONLYSERVI S.A. se propone:

- **Nivel Directivo**

El nivel directivo de la entidad se compone por la Junta General de Accionista, quien tiene bajo su responsabilidad la delimitación de objetivos, metas y estrategias. Este nivel se encuentra representado por la Gerencia, y se le atribuye la toma de decisiones trascendentales para la organización, además de delimitar responsabilidades entre los miembros de la entidad.

- **Nivel Ejecutivo**

El nivel Ejecutivo está conformado por las autoridades con potestad y responsabilidad intermedia, dentro de la entidad quien ejerce este tipo de atribuciones es la Coordinación Logística, que se encarga de la comunicación con los clientes y la conexión de los servicios ofertados, asignando tareas al personal operativo.

- **Nivel operativo**

Los trabajadores dentro del nivel operativo se encargan de la ejecución de las tareas manuales que dentro de ONLYSERVI S.A. consisten en el manejo de los vehículos y la manipulación de carga.

### **3.3.9. Guía de puestos y funciones**

La siguiente Guía de Cargos y Funciones tiene como finalidad establecer de forma clara las atribuciones que le competente a cada miembro de la entidad. Por medio de este documento se delimitan las principales funciones y responsabilidades de cada empleado para efectivizar el trabajo y disminuir duplicidad de funciones o errores en los servicios prestados.

CUADRO N° 29: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- GERENTE

	<p style="text-align: center;"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p>
<p><b>ÁREA</b></p>	<p>Administrativa</p>
<p><b>CARGO</b></p>	<p>Gerente</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<p>El o la gerente tiene como atribuciones planificar, supervisar, controlar y coordinar las actividades realizadas en la empresa</p>	
<p><b>REQUISITOS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título universitario en administración de empresas, economía, logística o afines</li> <li>• Experiencia mínima de cinco años en cargos similares</li> <li>• Amplios conocimientos en Administración, Contabilidad, Recursos Humanos, Logística, Normativa tributaria y laboral</li> </ul>	
<p><b>HABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de Indicadores de Gestión</li> <li>• Habilidades de trabajo en equipo</li> <li>• Aptitudes de liderazgo</li> </ul>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación por el cumplimiento constante de la filosofía empresarial.</li> <li>• Planificación a corto, mediano y largo plazo los objetivos y metas de la entidad.</li> <li>• Determinación de políticas administrativas y comerciales.</li> <li>• Elaboración de presupuestos e índices financieros.</li> <li>• Coordinación, dirección y control las actividades dentro de la empresa.</li> <li>• Representar a la entidad legalmente.</li> </ul>	
<p><b>RIESGOS LABORALES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo de nivel bajo Presión y estrés.</li> </ul>	

Elaborado por: La Autora

CUADRO N° 30: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES-COORDINADOR LOGÍSTICO

	<p align="center"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p>
<p><b>ÁREA</b></p>	<p>Logística</p>
<p><b>CARGO</b></p>	<p>Coordinador Logístico</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<p>El/la Coordinador Logístico tiene como atribución garantizar el eficaz funcionamiento de las actividades de recepción y despacho de mercadería, también es responsable de procesos de atención al cliente, manejo de documentación, recaudación de cartera.</p>	
<p><b>REQUISITOS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de tercer nivel en Logística, Administración de Empresas áreas afines</li> <li>• Experiencia mínima de 3 años en el área de organización, logística y distribución</li> <li>• Manejo de Inventarios</li> <li>• Conocimientos de Sistemas Informáticos y paquetes de Office</li> </ul>	
<p><b>HABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aptitudes de Liderazgo.</li> <li>• Trabajo en equipo y destrezas para trabajar bajo presión.</li> </ul>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de presupuestos de ingresos y gasto del área.</li> <li>• Coordinación de las actividades de recepción y entrega de mercadería</li> <li>• Organización y planificación la elaboración de pedidos y su distribución.</li> <li>• Supervisión de los procedimientos de transporte de mercadería.</li> <li>• Administración y supervisión del personal a su cargo.</li> <li>• Manejo de cartera de crédito</li> </ul>	
<p><b>RIESGOS LABORALES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo de nivel bajo Presión y estrés.</li> </ul>	

Elaborado por: La Autora




CUADRO N° 31: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- ASISTENTE ADMINISTRATIVO-CONTABLE

	<p style="text-align: center;"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p>
<p><b>ÁREA</b></p>	<p>Contabilidad</p>
<p><b>CARGO</b></p>	<p>Asistente Administrativo-Contable</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<p>El asistente administrativo y contable tiene como atribuciones el control de archivos, manejo de correspondencia, en el ámbito contable se ocupará de la digitación de información, facturación, manejo de documentación fuente, manejo de nómina.</p>	
<p><b>REQUISITOS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de instrucción mínimo Bachillerato en contabilidad, sistemas o afines</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.</li> <li>• Conocimientos relativos a programas contables.</li> <li>• Manejo de paquetes de Office</li> </ul>	
<p><b>HABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades de comunicación oral y escrita.</li> </ul>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitación de valores.</li> <li>• Elaboración de registros contables</li> <li>• Facturación</li> <li>• Control de asistencia del personal</li> <li>• Recepción, clasificación y codificación de documentos.</li> <li>• Recepción de efectivo, cheques y ordenes de cobro y pago.</li> <li>• Elaboración de informes, oficios, memorandos y demás documentos requeridos.</li> <li>• Atención ágil y eficaz a los clientes.</li> </ul>	
<p><b>RIESGOS LABORALES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Riesgo bajo Presión y estrés.</li> </ul>	


Elaborado por: La Autora

CUADRO N° 32: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- CHOFER N.P.R

	<p style="text-align: center;"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p>
<p><b>ÁREA</b></p>	<p>Operativa</p>
<p><b>CARGO</b></p>	<p>Chofer N.P.R</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operar el vehículo asignado con responsabilidad y eficiencia, en los tiempos asignados y las rutas de carga y despacho de mercaderías.</li> </ul>	
<p><b>REQUISITOS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de instrucción Bachillerato.</li> <li>• Licencia de conducir profesional tipo E.</li> <li>• Conocimiento de leyes de tránsito.</li> </ul>	
<p><b>HABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Puntualidad</li> </ul>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traslado y custodia de mercaderías</li> <li>• Manejo y resguardo de documentación que ampare el traslado de mercancías</li> <li>• Elaboración de informes</li> <li>• Realizar mantenimiento básico del vehículo a su cargo</li> </ul>	
<p><b>RIESGOS LABORALES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Riesgo alto: Las actividades desempeñadas pueden desencadenar accidentes de magnitud mortal. Existe la posibilidad de sufrir enfermedades respiratorias debido a los agentes nocivos del entorno. Presión y estrés.</li> </ul>	


Elaborado por: La Autora

CUADRO N° 33: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- CHOFER CAMIONETA

	<p align="center"><b>ONLYSERVI S.A.</b>  <b>GUÍA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p>
<p><b>ÁREA</b></p>	<p>Operativa</p>
<p><b>CARGO</b></p>	<p>Chofer Camioneta</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<p>Operar el vehículo asignado con responsabilidad y eficiencia, en los tiempos asignados y las rutas de carga y despacho de mercaderías.</p>	
<p><b>REQUISITOS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de instrucción Bachillerato</li> <li>• Licencia de conducir no profesional tipo B</li> <li>• Conocimiento de leyes de tránsito.</li> </ul>	
<p><b>HABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Puntualidad</li> </ul>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traslado y custodia de mercaderías</li> <li>• Manejo y resguardo de documentación que ampare el traslado de mercancías</li> <li>• Elaboración de Informes</li> <li>• Realizar mantenimiento básico del vehículo a su cargo</li> </ul>	
<p><b>RIESGOS LABORALES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de riesgo alto:                      Las actividades desempeñadas pueden desencadenar accidentes de magnitud mortal. Existe la posibilidad de sufrir enfermedades respiratorias debido a los agentes nocivos del entorno.                      Presión y estrés.</li> </ul>	

Elaborado por: La Autora

CUADRO N° 34: GUÍA DE PUESTOS Y FUNCIONES- ESTIBADOR

	<p align="center"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES</b></p>
<p><b>ÁREA</b></p>	<p>Operativa</p>
<p><b>CARGO</b></p>	<p>Estibador</p>
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p>	
<p>El personal a desempeñar esta función tiene como responsabilidad la carga y descarga de mercaderías.</p>	
<p><b>REQUISITOS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de escolaridad mínimo primaria.</li> </ul>	
<p><b>HABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propicia condición física y buena salud para realizar trabajo.</li> </ul>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carga y descarga de mercadería</li> <li>• Arreglo de mercadería dentro de bodega.</li> <li>• Identificación y numeración de mercaderías</li> </ul>	
<p><b>RIESGOS LABORALES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Riesgo alto: Las actividades desempeñadas exigen fuerza física y pueden afectar la salud del trabajador. Posibilidades de accidentes. Presión y estrés.</li> </ul>	

Elaborado por: La Autora

### **3.3.10. Capacitación al personal**

La capacitación al personal que conforma la compañía es un elemento fundamental para el desarrollo y crecimiento institucional de la empresa. Es por esto que se hace necesario que la entidad cuente con un Plan de Capacitaciones que aborde temas esenciales para fomentar la educación del recursos humano, de igual manera los resultados obtenidos de los procesos de capacitación se extrapolan hacia una gestión más eficiente en todas la áreas de la institución.

#### ***Programa de Capacitación***

El programa de capacitación se ha elaborado en base a 4 ejes sustanciales para la formación y educación del Recurso Humano, considerando temas como:

- Socialización de Normativa Interna
- Salud y Seguridad Ocupacional
- Seguridad Vial
- Materia de Seguros

A continuación se desarrolla un programa de capacitación específico para cada eje planteado.

#### ➤ Socialización de Normativa Interna

Se propone una capacitación al personal referente a los componentes internos que norman el comportamiento de los empleados dentro de la institución, dando a conocer los contenidos que se abordan en el Código de Ética y el Reglamento Interno de la Empresa.

CUADRO N° 35: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN-SOCIALIZACIÓN DE NORMATIVA INTERNA

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>PROGRAMA DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>TEMA</b>		Socialización de Normativa Interna		
<b>OBJETIVO</b>		Dar a conocer a los miembros de la empresa la normativa interna de la entidad		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>RECURSOS UTILIZADOS</b>
Gerente de ONLYSERVI S.A	-Código de Ética -Reglamento Interno	-Bienvenida -Dinámica -Conferencia Magistral -Evaluación de contenidos	-Personal de ONLYSERVI S.A.	-Infocus -Documentación de la Compañía
<b>INDICADORES DE CUMPLIMIENTO</b>		Número de personas capacitadas		
		Número de capacitaciones realizadas		
<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>		Nómina de asistentes		
		Registro fotográfico		
		Resultados de evaluación		

Elaborado por: La Autora

➤ Salud y Seguridad Ocupacional

Dentro de la empresa es necesario que se dé prioridad a la instrucción de los trabajadores en Salud y seguridad ocupacional, siendo este un elemento prioritario en la prevención y minimización de riesgos derivados del trabajo.

CUADRO N° 36: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN- SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>PROGRAMA DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>TEMA</b>		Salud y Seguridad Ocupacional		
<b>OBJETIVO</b>		Concientizar a los trabajadores de la entidad de la necesidad de acatar normas de seguridad y salud ocupacional para mitigar el riesgo de accidentes.		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>RECURSOS UTILIZADOS</b>
Profesional especializado en Salud y Seguridad Industrial	-Prevención de accidentes -Riesgos derivados de la manipulación de cargas -Uso correcto de implementos de protección personal -Medidas de primeros auxilios en accidentes derivados de la carga manual inadecuada	-Bienvenida -Introducción a la temática, socialización de conceptos y definiciones básicas -Conferencia magistral -Evaluación	-Personal de ONLYSERVI S.A.	Infocus Folletos
<b>INDICADORES DE CUMPLIMIENTO</b>		Número de personas capacitadas		
		Número de capacitaciones realizadas		
<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>		Nómina de asistentes		
		Registro fotográfico		
		Resultados de evaluación		

Elaborado por: La Autora

➤ Seguridad Vial

ONLYSERVI S.A. al ser una empresa dedicada al transporte de mercancías debe considerar como eje de su gestión la capacitación del personal operativo en temas de Seguridad Vial, considerando la educación como un elemento primordial para prevenir, minimizar y evitar la ocurrencia de accidentes de tránsito.

CUADRO N° 37: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN- SEGURIDAD VIAL

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>TEMA</b>		Seguridad vial		
<b>OBJETIVO</b>		Proporcionar conocimientos relativos a seguridad vial, con el fin de prevenir pérdidas humanas y materiales		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>RECURSOS UTILIZADOS</b>
Agente Nacional de Tránsito/ Experto en Seguridad Vial	-Conceptos y definiciones básicas -Normativa legal de Tránsito y seguridad vial - Señalización -Normas de comportamiento al conducir -Prevención de accidentes -Primeros auxilios	-Bienvenida -Conferencia magistral -Preguntas y respuestas -Demostración práctica de técnicas de primeros auxilios -Taller grupal -Evaluación	-Personal de ONLYSERVI S.A.	Infocus Folletos
<b>INDICADORES DE CUMPLIMIENTO</b>		Número de personas capacitadas		
		Número de capacitaciones realizadas		
<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>		Nómina de asistentes		
		Registro fotográfico		
		Resultados de evaluación		

Elaborado por: La Autora

➤ **Materia de Seguros**

La empresa ONLYSERVI S.A. al ser una entidad que opera dentro del sector de transporte está expuesta a riesgos operativos constantes, por lo que es imprescindible que sus actividades estén cubiertas por pólizas de seguros para mayor protección de los recursos tanto humanos como materiales de los cuales dispone la entidad. Es por lo antes mencionado importante capacitar al recurso humano en materia de seguros.



CUADRO N° 38: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN- MATERIA DE SEGUROS

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>TEMA</b>		Seguros		
<b>OBJETIVO</b>		Consolidar en el personal de la institución una cultura que propicie términos de seguridad en base a la formación y educación de recurso humano.		
<b>RESPONSABLE</b>	<b>CONTENIDOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>RECURSOS UTILIZADOS</b>
Abogado/Profesional especializado en responsabilidad civil	-Conceptos y definiciones generales -Normativa aplicable -Tipos de responsabilidades; responsabilidad del empresario, trabajador -Responsabilidad Social -Responsabilidad Civil -Tipos de seguros mantenidos por la compañía: seguro contra todo riesgo y daños a terceros	-Bienvenida -Introducción al tema -Dinámica -Conferencia magistral -Taller grupal -Evaluación de contenidos	-Personal de ONLYSERVI S.A.	-Infocus -Folletos
<b>INDICADORES DE CUMPLIMIENTO</b>		Número de personas capacitadas		
		Número de capacitaciones realizadas		
<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>		Nómina de asistentes		
		Registro fotográfico		
		Resultados de evaluación		

Elaborado por: La Autora

### 3.3.11. Procesos Administrativos

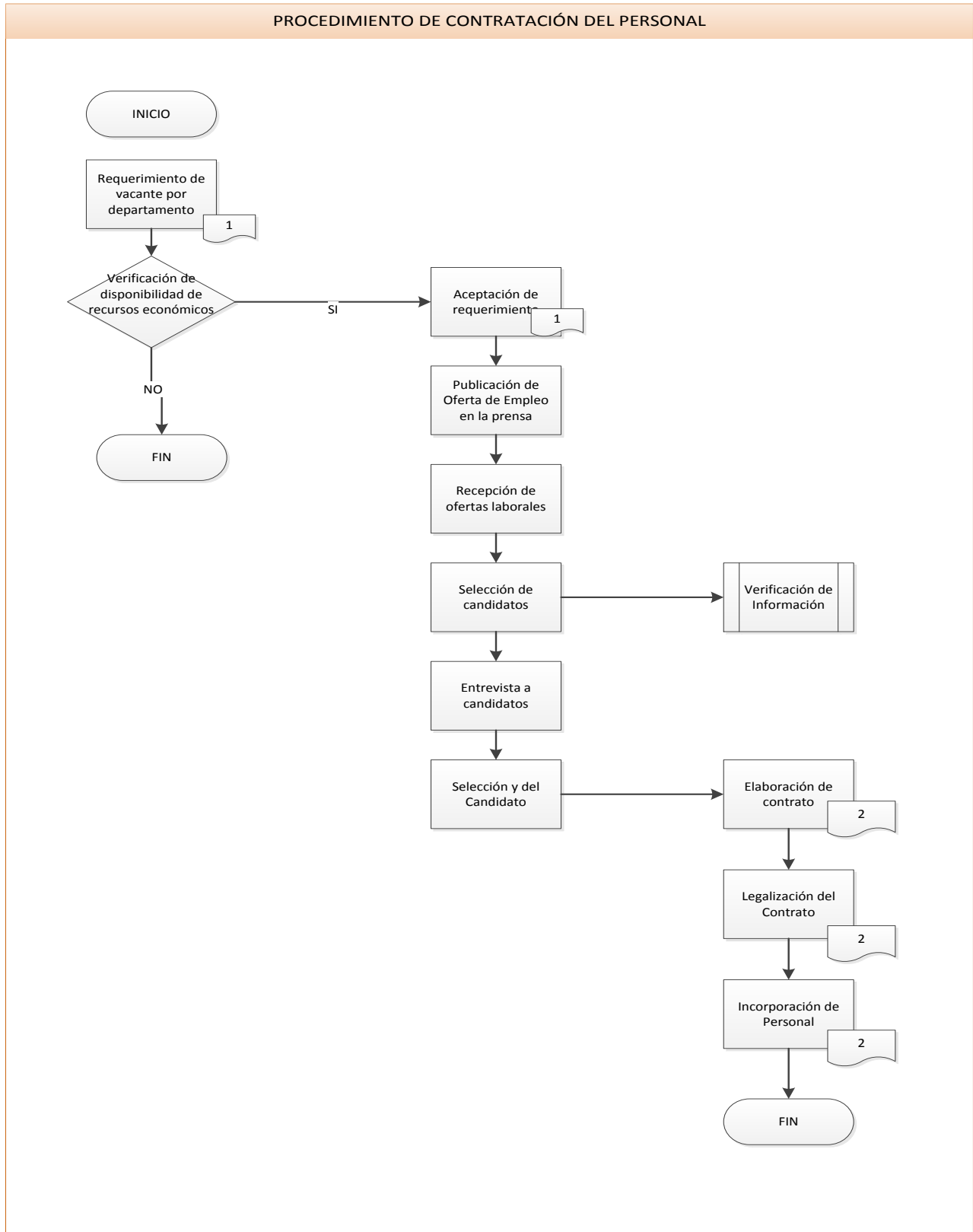
- **Procesos Talento Humano**
  - **Procedimiento de Contratación de personal**

CUADRO N° 39: PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
<b>PROCESO</b>		Talento Humano	
<b>PROCEDIMIENTO</b>		Contratación del personal	
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	
1	Se realiza un requerimiento de personal faltante o un requerimiento para la creación de un nuevo puesto.	Área Solicitante	
2	Se procede a la verificación de disponibilidad de recursos económicos para la contratación de nuevo personal dentro de la entidad.	Área Solicitante	
3	Se procede a la revisión y posterior aceptación del requerimiento.	Gerente	
4	Se realiza la publicación de oferta de empleo en la prensa.	Gerente	
5	Determinar la selección de los candidatos más apropiados para cubrir la vacante de la entidad.	Gerente	
6	Se establece un proceso de entrevistas a los potenciales candidatos para conocer y evaluar las capacidades de los mismos.	Gerente	
7	Se selecciona al candidato que cumpla con todas las cualidades requeridas por la empresa.	Gerente	
8	Una vez seleccionada el nuevo trabajador se elabora el contrato de trabajo que incluirá todas las condiciones de las labores a desempeñar.	Asistente Administrativo- Contable	
9	Se procede a la legalización del contrato de trabajo realizando su registro en el Ministerio de Trabajo	Asistente Administrativo- Contable	
10	Se incorpora al personal dentro de la entidad	Asistente Administrativo- Contable	

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 15: PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DEL PERSONAL



Elaborado por: La Autora

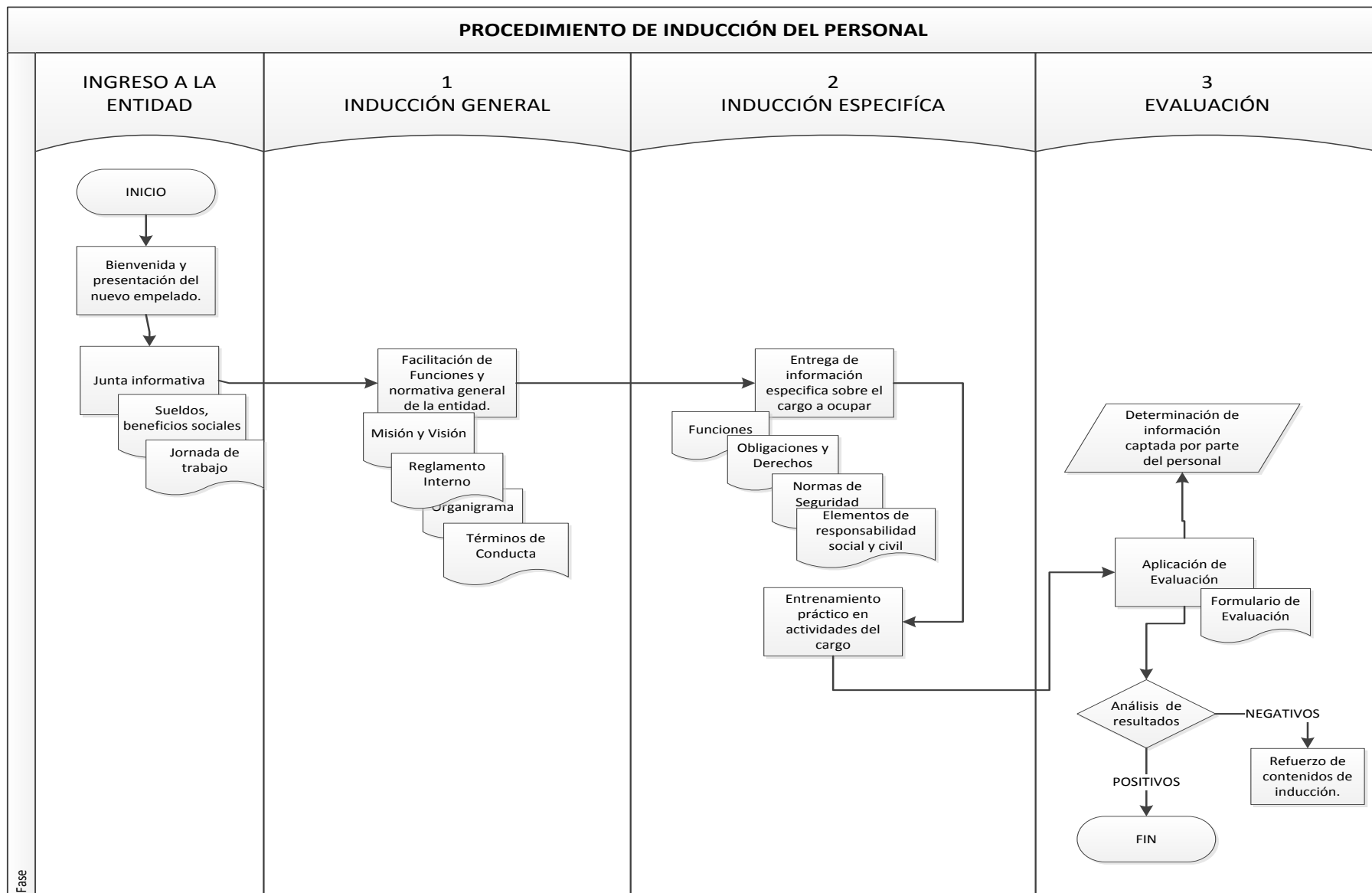
○ **Procedimiento de Inducción al puesto de trabajo**

CUADRO N° 40: PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
<b>PROCESO</b>		Talento Humano	
<b>PROCEDIMIENTO</b>		Inducción al Puesto de trabajo	
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	
1	El Gerente de la empresa da la bienvenida al nuevo miembro del equipo de trabajo	Gerente	
2	Se procede a realizar una junta de trabajo donde se informa al trabajador acerca de su Jornada Laboral, salarios y beneficios sociales.	Gerente	
3	Facilitación de funciones y normativa general de la entidad	Asistente Administrativo Contable	
3	Entrega de Información específica sobre el cargo a ocupar	Asistente Administrativo Contable	
4	El empleado completa una fase de entrenamiento práctico relativo a las actividades que le competen de acuerdo al cargo que ejerce.	Asistente Administrativo Contable	
5	Aplicación de evaluación al nuevo integrante, para conocer su grado de captación de información	Gerente	
6	Los resultados de la evaluación son analizados en caso de ser negativos se refuerza los contenidos referentes al cargo	Asistente Administrativo Contable	
7	Si los resultados obtenidos son positivos finaliza el proceso de inducción.	Gerente	

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 16: PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL



Elaborado por: La Autora

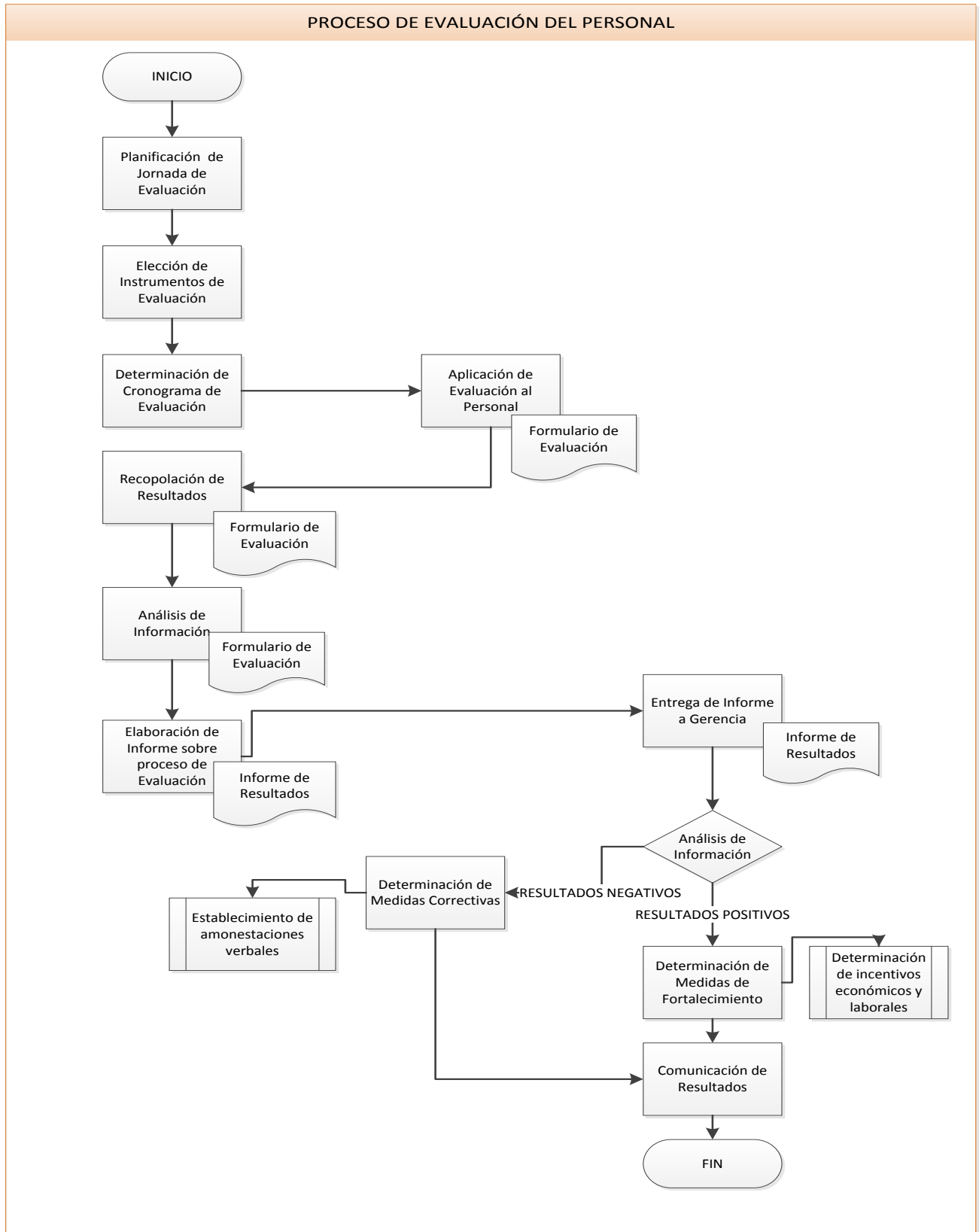
○ **Procedimiento de Evaluación de Desempeño del Personal**

CUADRO N° 41: PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>
<b>PROCESO</b>		Talento Humano
<b>PROCEDIMIENTO</b>		Evaluación de desempeño de personal
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Planificación de Jornada de Evaluación	Gerencia
2	Elección y determinación de instrumentos de evaluación apropiados	Gerencia
3	Determinación y elaboración del cronograma en el que se llevaran a cabo las evaluaciones al personal	Gerencia
4	Aplicación de instrumentos de evaluación al personal seleccionado	Asistente Administrativo- Contable
5	Recopilación de los resultados obtenidos en el proceso de evaluación	Asistente Administrativo- Contable
6	Análisis y valoración de los resultados obtenidos en el proceso de evaluación	Asistente Administrativo- Contable
7	Elaboración de informe con la recopilación de información obtenida	Asistente Administrativo- Contable
8	Se procede a entregar el informe elaborado a Gerencia	Gerencia
9	La máxima autoridad de la entidad procede analizar el informe de evacuación	Gerencia
10	Se determinan medidas de fortalecimiento de gestión o medidas correctivas de acurdo al resultado obtenido	Gerencia
11	Se comunican los resultados al personal evaluado	Gerencia

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 17: PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL



Elaborado por: La Autora

## Descripción del Proceso de Evaluación al personal

El proceso de evaluación al personal permite una mejora continua de las habilidades y destrezas del recurso humano de la entidad a través de la retroalimentación que recibe el personal al conocer los resultados de su evaluación. De igual manera los procesos de evaluación permiten conocer las fortalezas y debilidades en la administración de recursos humanos.

Como parte del Proceso de Evaluación al Personal se establece la siguiente escala de valoración basada en la escala de valoración de Likert, la misma que contempla una ponderación numérica entre 1 y 5.

CUADRO N° 42: ESCALA DE VALORACIÓN DE EVALUACIÓN AL PERSONAL

1	Muy bajo	No aceptable	Inferior
2	Bajo	Regular	Inferior al promedio
3	Moderado	Bueno	Promedio
4	Alto	Muy Bueno	Superior al promedio
5	Muy Alto	Excelente	Superior

*Fuente: Formato de Evaluación del Desempeño Laboral de HSJC.*

Es necesario también al establecer un proceso de evaluación al recurso humano determinar los elementos que serán valorados. Se establece una ficha de evaluación al personal que comprenda los siguientes puntos:


- I. **Funciones:** en este apartado se determinan las principales actividades que debe realizar el trabajador directamente relaciones su cargo dentro de la empresa
- II. **Cumplimiento de Metas:** en este apartado se busca evaluar la eficacia y eficiencia del trabajo desempeñado por el empleado, valorando indicadores como:



- a. Cumple la tarea encomendada
  - b. Realiza sus labores a tiempo
  - c. Comete errores
  - d. Necesita supervisión constante
- III. **Relaciones interpersonales:** se evalúa el conjunto de características de conducta que el empleado posee en su trato con compañeros de trabajo, clientes y proveedores
- a. Empatía
  - b. Respeto
  - c. Amabilidad
  - d. Tolerancia
- IV. **Competencias o destrezas:** dentro de este apartado se especifican habilidades importantes que debe poseer el trabajador para desempeñar sus labores de manera exitosa. Las habilidades de los empleados son un complemento a su formación académica.
- a. Trabajo en equipo
  - b. Liderazgo
  - c. Iniciativa
  - d. Creatividad
  - e. Habilidades de comunicación
  - f. Flexibilidad
  - g. Habilidades de Negociación
  - h. Capacidad de análisis

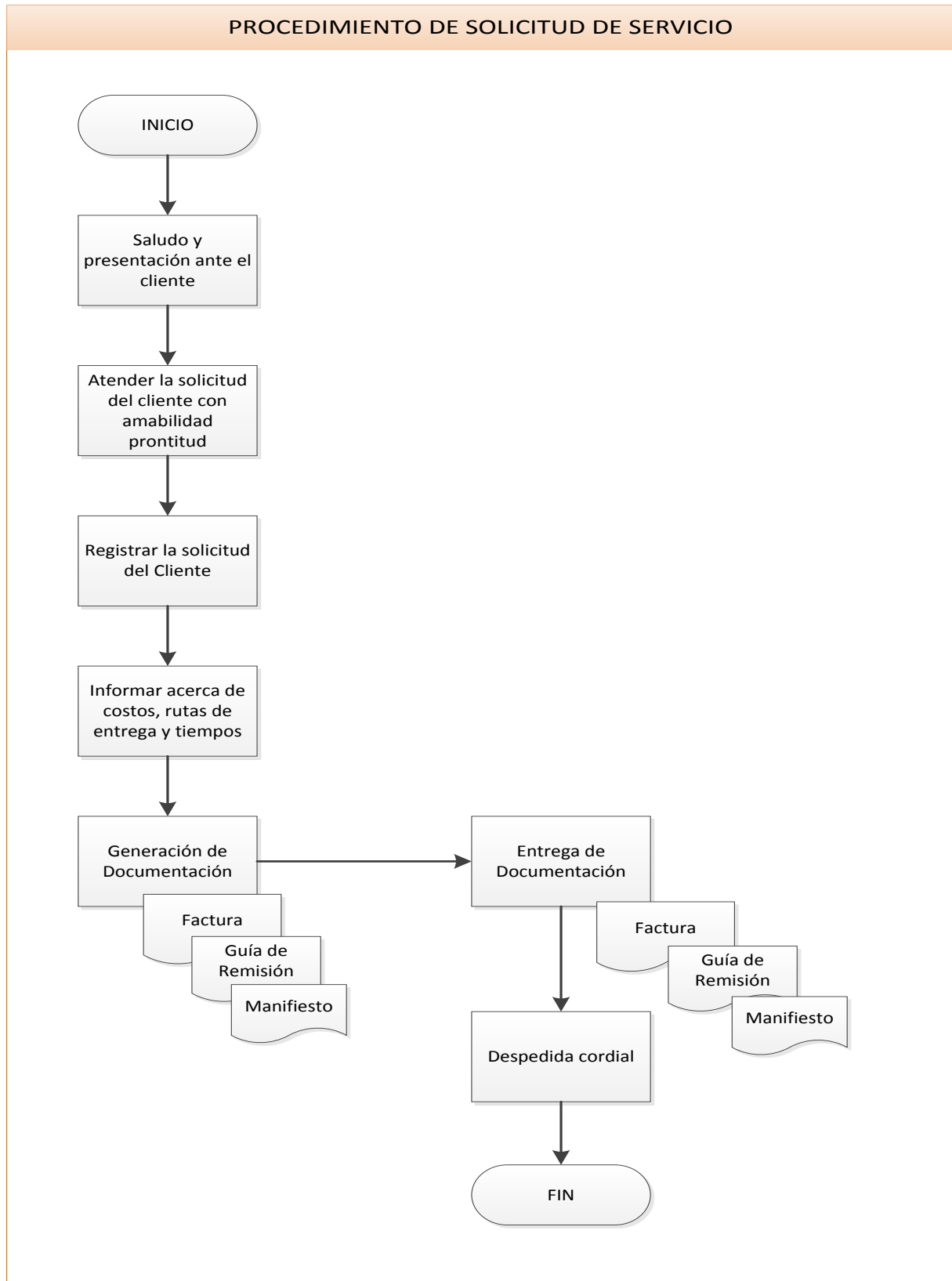
- **Procesos Coordinación Logística**
  - **Procedimiento de Generación de Solicitud de Servicio**

CUADRO N° 43: PROCEDIMIENTO DE GENERACIÓN DE SOLICITUD DE SERVICIO

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>
<b>PROCESO</b>		Coordinación Logística
<b>PROCEDIMIENTO</b>		Generación de Solicitud de Servicios
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Se procede a dar la bienvenida al cliente	Coordinador Logístico
2	Se atiende la solicitud del cliente con amabilidad, agilidad y prontitud	Coordinador Logístico
3	Se registra la solicitud del Cliente	Coordinador Logístico
4	El cliente recibe información relacionada con su requerimiento; costos, rutas y tiempo	Coordinador Logístico
5	Se realiza la documentación que garantiza el requerimiento del cliente, factura, hoja de ruta y manifiesto	Coordinador Logístico
6	Se entrega la documentación que avala la solicitud de servicio al cliente.	Coordinador Logístico
7	Se despide al cliente cordialmente	Coordinador Logístico

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 18: PROCEDIMIENTO DE SOLICITUD DE SERVICIOS



Elaborado por: La Autora

○ **Procedimiento de Recepción de carga**

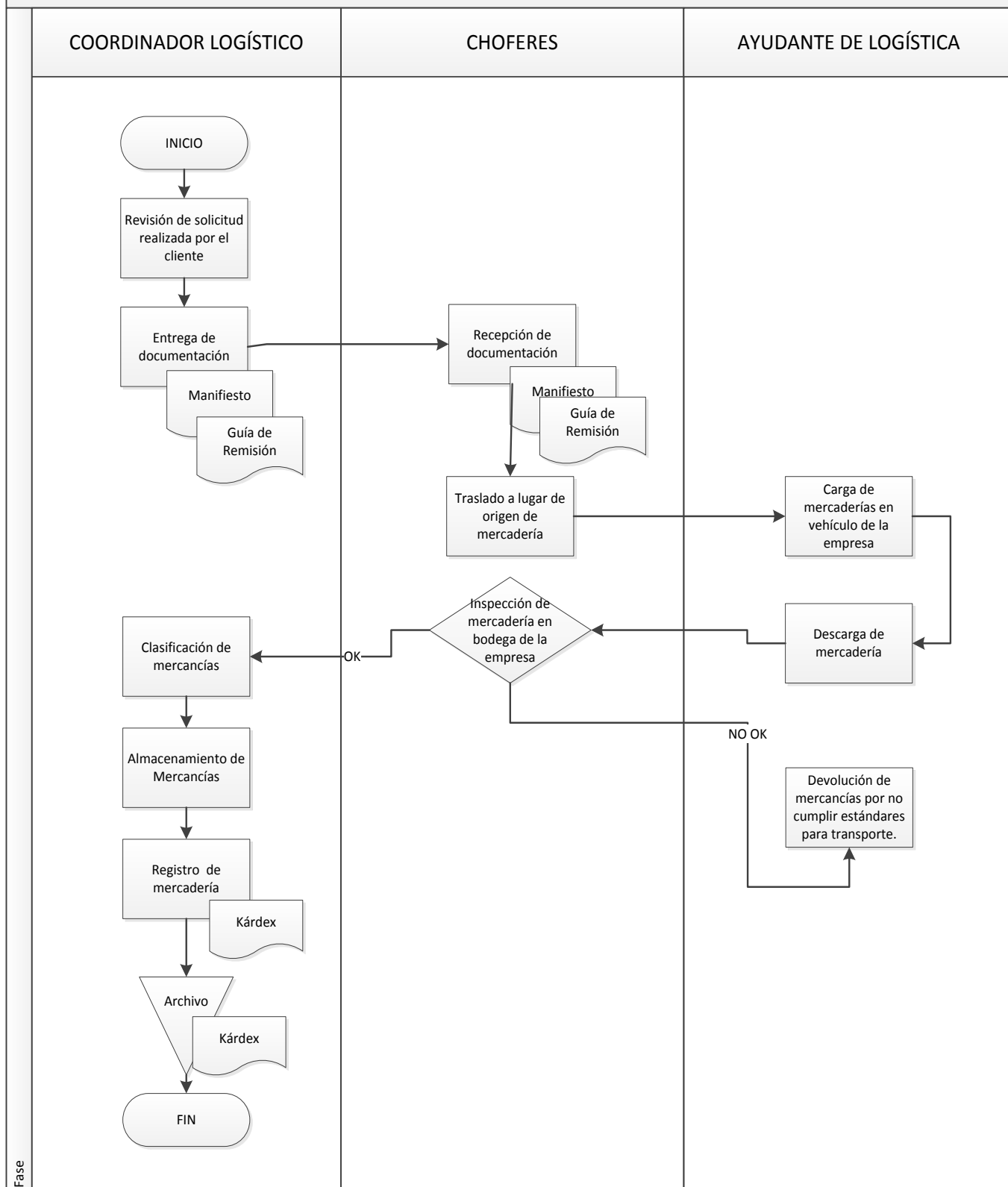
CUADRO N° 44: PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE CARGA

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>
<b>PROCESO</b>		Coordinación Logística
<b>PROCEDIMIENTO</b>		Recepción de Carga
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Se procede a revisar la solicitud de servicio registrada anteriormente.	Coordinador Logístico
2	Se entrega documentación como manifiesto y guía de remisión al chofer que se encargara del transporte de la mercadería	Coordinador Logístico
3	La documentación es recibida y analizada	Chofer
4	El personal se traslada al lugar de origen de la mercadería que debe transportarse	Chofer
5	Carga de mercaderías en el vehículo de la empresa, para su posterior transporte a las bodegas de la entidad	Ayudante de Logística
6	Descarga de mercaderías en las bodegas de la entidad	Ayudante de Logística
7	La mercadería es inspecciona si se encuentra en condiciones óptimas se almacena, en caso de hallar una no conformidad es devuelta a su lugar de origen	Chofer
8	La mercadería es clasificada y ordena	Coordinador Logístico
9	Se procede al almacenamiento de los bienes receptados	Coordinador Logístico
10	La mercadería se registra en una tarjeta kárdex	Coordinador Logístico
11	Los documentos son archivados	Coordinador Logístico

Elaborado por: La Autora

*GRÁFICO N° 19: PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA*

PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA



Elaborado por: La Autora

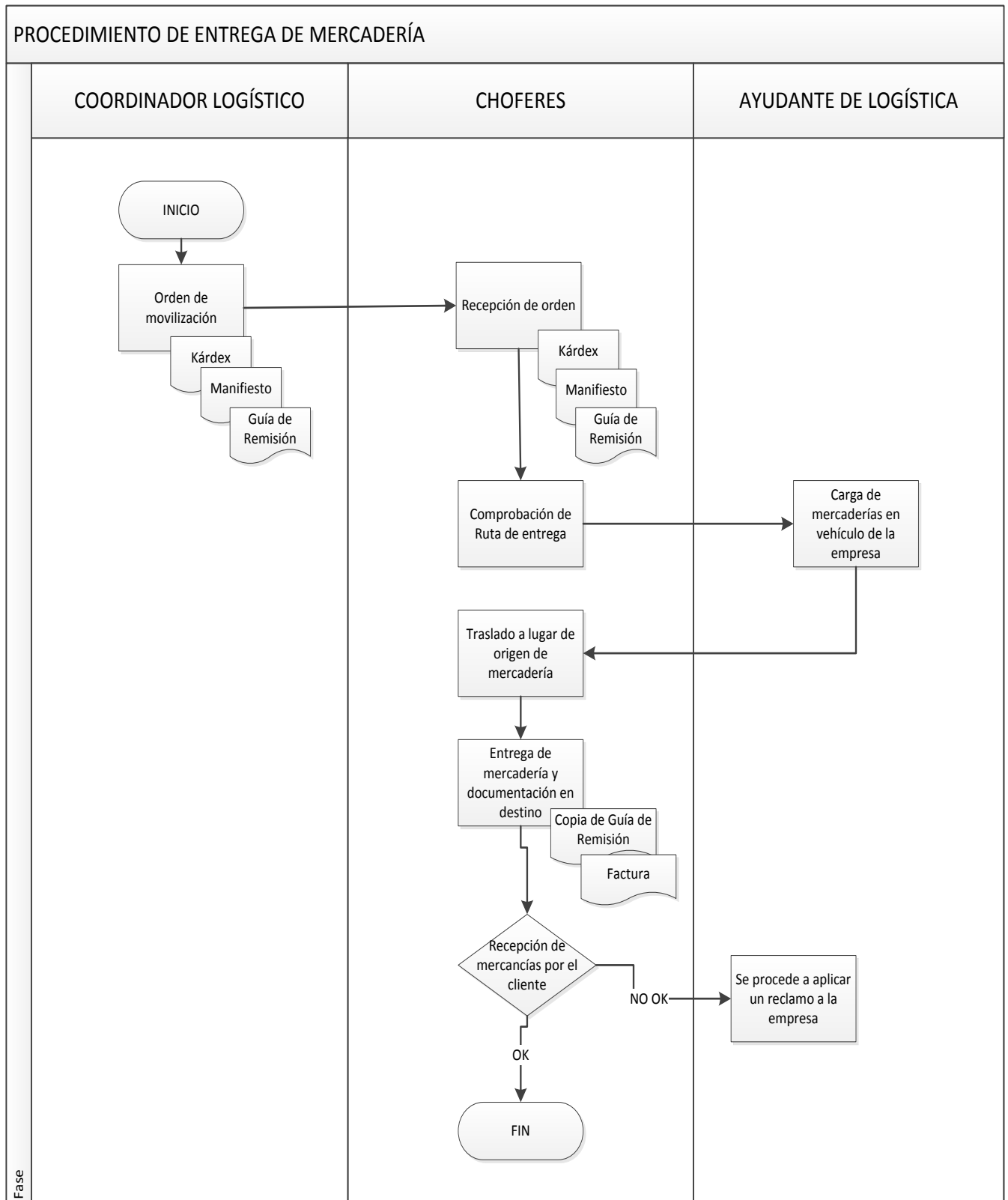
○ **Procedimiento de Entrega de Carga**

CUADRO N° 45: PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE CARGA

<b>ONLYSERVI S.A.</b>		
<b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
<b>PROCESO</b>		Coordinación Logística
<b>PROCEDIMIENTO</b>		Entrega de Carga
<b>N°</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Se emite una Orden de movilización de la mercadería, además de entregar un manifiesto y guía de remisión.	Coordinador Logístico
2	La orden de movilización es receptada y se inspecciona la documentación adjunta.	Chofer
3	La ruta de tránsito de mercadería es constatada y se determina un tiempo estimado para la entrega de las mercancías	Chofer
4	Se realiza la estiba de la mercadería en el vehículo de la entidad	Ayudante Logístico
5	La mercadería se traslada a su lugar de destino	Chofer
6	Se realiza la entrega de las mercancías y documentación al cliente.	Chofer
7	El cliente recibe las mercancías, en caso de recibir un servicio óptimo, finaliza el proceso. Si el servicio no cumple las expectativas del cliente se presenta un reclamo.	Cliente

*Elaborado por: La Autora*


GRÁFICO N° 20: PROCEDIMIENTO DE ENTREGA DE MERCADERÍA



Elaborado por: La Autora



### 3.3.12. Medidas para minimizar impactos en el medio ambiente

	<p style="text-align: center;"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>POLÍTICA AMBIENTAL</b></p>
<p>La empresa ONLYSERVI S.A. se proyecta como una entidad que genera procesos sostenibles y comprometidos con el cuidado del Medio Ambiente, buscando minimizar y evitar el impacto de sus actividades en el entorno en el que opera.</p>	


➤ *Compromisos Empresariales*

- Cumplir con la normativa vigente en materia de Medio Ambiente, así como todas las disposiciones de orden legal para la reducción de contaminación de todo tipo.
- Determinar procesos de ahorro de recursos materiales y reciclaje de desperdicios.
- Reducir la emisión de agentes contaminantes en el entorno en el que opera la empresa, principalmente las emisiones de dióxido de carbono producidas por los vehículos de la empresa.

➤ *Estrategias para el cumplimiento de políticas ambientales*

La empresa ONLYSERVI S.A. con la finalidad de alcanzar los compromisos establecidos en materia ambiental, se ha fijado un conjunto de acciones específicas que fortalezcan la gestión ambiental institucional y promuevan un ambiente de cuidado y protección de la naturaleza.

CUADRO N° 46: ESTRATEGIAS AMBIENTALES

	<p><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>ESTRATEGIAS AMBIENTALES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducción del uso de papel, potenciando la utilización de correo electrónico.</li><li>• Reciclar los desperdicios de papel, cartón, vidrio y plástico que se generan en la empresa como resultado de las actividades habituales que realiza la compañía</li><li>• Establecer revisiones mecánicas periódicas de los vehículos de la entidad con el fin reducir la emisión de CO2 por fallas estructurales de los mismos.</li><li>• Reducir el uso energía eléctrica, administrando la correcta utilización de terminales eléctricas y equipos tecnológicos.</li><li>• Disminuir la utilización de agua en los servicios higiénicos de la entidad, así como en los procesos de limpieza de vehículos.</li></ul>	

Elaborado por: La Autora

### 3.3.13. Código De Ética

**ONLYSERVI S.A.**  
**CÓDIGO DE ÉTICA**

#### *Propietarios*

Los accionistas y propietarios de ONLYSERVI S.A se comprometen a:

- Establecer la compañía bajo criterios de responsabilidad social y responsabilidad ambiental por medio de la prestación de servicios enfocados en una gestión sostenible, responsable y ética.

- Definir dentro de los cargos de administración representación de la entidad a individuos plenamente calificados, priorizando criterios de educación, formación, habilidades y experiencia, ética y responsabilidad.
- Manifestar de manera responsable sus derechos en la toma de decisiones exigiendo una gestión empresarial comprometida con la sociedad y el medio ambiente.
- Dar prioridad y prevalencia a la misión, visión, objetivos y valores institucionales establecidos por la entidad, en todo momento.

### ***Directivos***

- Desempeñar sus funciones en base a los criterios y valores de la empresa, bajo los principios de ética, honestidad, integridad y responsabilidad.
- Cumplir y hacer cumplir la normativa interna de la institución como Reglamento Interno y Código de Ética.
- Anteponer intereses empresariales o los personales, actuando con transparencia, integridad y honestidad.
- Conservar información, datos, antecedentes y demás procesos que se realicen dentro de la institución bajo estricta confidencialidad.
- Desarrollar las laborales de toma de decisiones privilegiando el beneficio de la entidad y quienes la integran.

### ***Empleados***

Las personas que desempeñan sus funciones dentro de la empresa se comprometen a:

- Mantener un ambiente de trabajo libre de cualquier tipo de violencia, acoso o discriminación.

- Fomentar el cumplimiento de la misión, visión, valores y objetivos institucionales.
- Promover el desarrollo integral de los miembros de la entidad.
- Incentivar el cumplimiento de objetivos y metas considerando los méritos y capacidades de cada miembro de la entidad.

### ***Clientes***

- La entidad se compromete a proporcionar a servicios de alta calidad, garantizando la satisfacción del cliente en todos los procesos realizados.
- Las relaciones con los clientes serán en todo momento respetuosas y amables, garantizando un servicio ágil y eficaz.

### ***Proveedores***

- Mantener relaciones con proveedores que trabajen de forma lícita, haciendo uso de prácticas empresariales justas.
- Escoger a los proveedores más apropiados, de acuerdo a la calidad, precio y valor agregado de los bienes o servicios ofertados, sin la interferencia de intereses personales.

### **3.3.14. Reglamento Interno**

**ONLYSERVI S.A.**

**Reglamento Interno**

**Razón Social:** ONLYSERVI

**Nombre Comercial:** EXACTO CARGA

**Actividad Económica:** Transporte terrestre de Carga

**Objetivo:**

- Establecer un conjunto de directrices que permitan guiar las actividades y procesos realizados dentro de la empresa ONLYSERVI S.A.

**DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS**

El presente Reglamento Interno se realizó en base a las disposiciones establecidas dentro del Código de Trabajo Vigente en el Ecuador, la Norma Internacional de Seguridad y Salud Ocupacional emitida por la Comunidad Andina (CAN) y la Guía técnica de Manipulación de carga Internacional.

**CAPÍTULO I: DISPOSICIONES GENERALES**

**Art. 1** El Reglamento Interno tiene como finalidad establecer un conjunto de directrices para todos quienes conforman la entidad ONLYSERVI S.A. incluyendo socios, personal administrativo y operativo.

Posee un carácter obligatorio, y debe ser socializado entre cada uno de los miembros que conforman la empresa.

**CAPÍTULO II: ADMISIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL**

**Art. 2** El proceso de incorporación y contratación de nuevos miembros a la entidad está bajo responsabilidad exclusiva del Gerente General.

**Art. 3** La admisión e incorporación de personal nuevo cumplirá con un proceso preestablecido donde se evaluará la educación, formación habilidades y experiencias de los postulantes. Además de acuerdo al cargo a ocupar se aplicarán procesos de evaluación teóricos y prácticos.

Para que el nuevo trabajador se incorpore a sus funciones es necesaria la legalización y suscripción del contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.

### **CAPÍTULO III: JORNADAS DE TRABAJO**

**Art. 4** Dentro de la entidad se trabajará una jornada máxima de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales.

**Art. 5** En casos especiales se laborará en jornada nocturna, la cual comprende un periodo entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.

**Art. 6** Las jornadas de trabajo no superarán más de cinco días en la semana. Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso.

**Art. 7** El trabajador que faltare injustificadamente tendrá derecho a la remuneración proporcional al tiempo laborado.

**Art. 8** Las horas suplementarias laboradas por el trabajador no podrá exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana; el trabajo que se realiza el sábado o el domingo será pagado con el ciento por ciento de recargo.

### **CAPÍTULO IV: DE LAS VACACIONES, PERMISOS, LICENCIAS**

De acuerdo a lo establecido dentro del Código de Trabajo, se establece como días de descanso:

#### **VACACIONES**

**Art. 9 *Fiestas Cívicas:*** Conjuntamente con los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

**Art. 10 *Vacaciones:*** Todo trabajador tendrá derecho anualmente a un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que han prestado sus

servicios por más de cinco años, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

**Art. 11** El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

**Art. 12** El trabajador podrá no tomar sus vacaciones hasta por tres años sucesivos, con la finalidad de acumularlas en el cuarto año. Si el trabajador no hace uso de sus vacaciones tendrá derecho al equivalente de las remuneraciones que conciernan al tiempo de las no gozadas, sin recargo.

## LICENCIAS

**Art. 13 *Licencia por Maternidad:*** Toda mujer trabajadora tiene derecho a una licencia con remuneración de doce (12) semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimientos múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**Art. 14 *Licencia por Paternidad:*** El padre tiene derecho a licencia con remuneración por quince días por el nacimiento de su hija o hijo cuando el nacimiento sea por parto normal; en los casos de nacimientos múltiples o por cesárea se prolongará por cinco días más.

Además tanto la madre como el padre tendrán derecho a una licencia opcional y voluntaria sin remuneración hasta por nueve meses adicionales para el cuidado de sus hijos recién nacidos.

**Art. 15 *Casos Especiales:*** En los casos de que la hija o hijo haya nacido prematuro o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración, por ocho días más y cuando la hija o hijo haya nacido con una enfermedad, degenerativa, terminal o irreversible, el padre podrá tener una licencia con remuneración por veinte y cinco días.

**Art. 16 Caso de fallecimiento:** En caso de perecer la madre el padre podrá hacer uso de la totalidad o de la parte que reste del período de licencia que le hubiere correspondido a la madre si no hubiese fallecido.

**Art. 17 Licencia por adopción:** Los padres adoptivos tendrán derecho a licencia con remuneración por quince días, los mismos que correrán a partir de la fecha en que la hija o el hijo le fueren legalmente entregado.

**Art. 18 Licencia en casos particulares:** con sueldo a las trabajadoras y trabajadores para el tratamiento médico de hijas o hijos que padecen de una enfermedad degenerativa.

La trabajadora y el trabajador tendrán derecho a veinte y cinco días de licencia con remuneración para atender los casos de hija o hijo hospitalizados o con patologías degenerativas; licencia que podrá ser tomada en forma conjunta o alternada.

## **CAPÍTULO V: OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 19** Son obligaciones del trabajador:

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con el cuidado y presteza apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- Reponer al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, sin ser responsable por el deterioro originado por el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor,
- Mantener buena conducta durante el trabajo;
- Comunicar al empleador cuando por causa justificada faltara al trabajo;
- Informar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.



## **CAPÍTULO VI: PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES**

**Art. 20** Es prohibido al trabajador:

- Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- Hurtar útiles de trabajo;
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- Transportar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- Realizar recaudaciones en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- Emplear los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga
- Dejar el trabajo sin causa justa.

## **CAPÍTULO VII: SANCIONES A LOS TRABAJADORES**

**Art. 21** Si el trabajador faltare a las reglas establecidas dentro del presente Reglamento Interno se determinan las siguientes sanciones:

- *Falta al Reglamento Interno por primera vez:* se realizará un llamado de atención verbal, donde se indicará al trabajador la falta realizada y se explicará las sanciones que se aplican en la institución.
- *Falta al Reglamento Interno por segunda ocasión:* se realizará un llamado de atención escrito por medio de un memorándum institucional, la misma que se adjuntara a la hoja de vida del trabajador.

- *Falta al Reglamento Interno por tercera ocasión:* de ocurrir una falta al Reglamento Interno por tercera ocasión se procederá a una multa, que no sobrepase los valores vigentes en el Código de Trabajo.

## **CAPÍTULO VIII: DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR**

**Art. 22** Se contempla como obligaciones del empleador:

- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato
- Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales
- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
- Atender las reclamaciones de los trabajadores;
- Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
- Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
- Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

## **CAPÍTULO IX: PROHIBICIONES AL EMPLEADOR**

**Art. 23** Se prohíbe al empleador:

- Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo

## **CAPÍTULO X: SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL**

**Art. 24** La entidad exhibirá señalización clara que determine la ubicación de áreas de seguridad, rutas de escape, puntos de riesgo eléctrico, extintores entre otras zonas que se consideren necesarias

### **Art. 25 *En relación a Estibadores***

Los trabajadores que desempeñen este tipo de funciones se encuentran expuestos a un nivel de riesgo alto debido al esfuerzo físico que implican sus laborales, motivo por el cual se establece medidas de prevención de riesgos de acuerdo a lo señalado en la *Guía Técnica para la Manipulación Manual de Cargas*:

CONSIDERACIONES	Peso Máximo	Factor de Corrección	% de población protegida
En general	25 kg	1	85%
Mayor protección	15 kg	0,6	95%
Trabajadores entrenados	40 kg	1,6	-

*Fuente:* Guía técnica de Manipulación de carga

El peso máximo que puede maniobrar un estibador sin la ayuda de herramientas no será mayor a 25 kilogramos para levantar del piso en condiciones de postura ideal. Sin embargo, si los trabajadores son jóvenes o mujeres no se recomienda levantar cargas mayores a 15 kilogramos.

Además de acuerdo a la Guía técnica de Manipulación de carga se toma en cuenta la frecuencia de manipulación de cargas.

Frecuencia de manipulación de carga	Duración de la manipulación		
	< 1 h/ día	> 1 h y < 2 h	> 2 h y ≤ 8 h
	Factor de corrección		
1 vez cada 15 min	1	0,95	0,85
1 vez / min	0,94	0,88	0,75
4 veces / min	0,84	0,72	0,45
9 veces / min	0,52	0,30	0,00
12 veces / min	0,37	0,00	0,00
> 15 veces / min	0,00	0,00	0,00

Fuente: Guía técnica de Manipulación de carga

- Los trabajadores deben acudir a revisiones médicas periódicas como medida de prevención de posibles lesiones o enfermedades relativas a sus actividades laborales.
- El lugar destinado a la carga y descarga será un espacio que reúna las condiciones de espacio físico suficiente para prevenir el riesgo de accidentes ocasionados por la aglomeración de personas o el paso constante de vehículos.

**Art. 26** El trabajador debe utilizar en todo momento el equipo de seguridad proporcionado por la empresa como;

- Chalecos dotados con almohadillas en los hombros para prevenir el riesgo de lesiones.
- Rodilleras como protección de riesgo de caídas.
- Mascarillas como protección para elementos dispersos en el ambiente.
- Fajas lumbares como herramienta de soporte en la carga de objetos pesados
- Uso de calzado antideslizante y reforzado.



# MANUAL DE GESTIÓN CONTABLE

EMPRESA ONLYSERVI S.A.

2016

## CONTENIDOS

- **Objetivos**
  - Objetivo General
  - Objetivos específicos
- **Importancia del Manual**
- **Políticas contables**
- **Ciclo Contable**
- **Instructivo para el Control de Cuentas Contables**
  - Efectivo
  - Medidas de Control para el Efectivo
    - Caja Chica
    - Caja
    - Bancos
  - Cuentas y Documentos por Cobrar
  - Medidas de Control para el Cuentas y Documentos por Cobrar
  - Propiedad, planta y equipo
  - Medidas para el control de Propiedad, planta y equipo
    - Vehículos
  - Manejo de Documentación Fuente
  - Guías de Remisión
- **Procesos Contables**
  - Procedimiento de Pago de Nómina
  - Procedimiento de Pago de Impuestos
- **Estados Financieros**
  - Estado de Situación Financiera
  - Estado de Pérdidas y Ganancias
  - Estado de Flujo de Efectivo
  - Estado de Cambios en el Patrimonio

## **3.4. MANUAL DE GESTIÓN CONTABLE**

### **3.4.1. Objetivos**

- **Objetivo General**

Organizar la información contable para facilitar la comprensión de los usuarios internos y externos, proporcionando medios para una adecuada toma de decisiones.

- **Objetivos específicos**

- Informar políticas contables para uso y control de la información económica registrada.
- Establecer procesos de registro, análisis y tratamiento de hechos económicos
- Formular una guía de fácil aplicación y comprensión para los usuarios, donde se establezcan políticas y procedimientos para optimizar la gestión contable.


### **3.4.2. Importancia del Manual**

El presente Manual de Gestión Contable establece una guía clara para el fortalecimiento del Área Contable de la entidad, proporcionando un documento didáctico que sea de utilidad y beneficio para todos aquellos que forman parte de la empresa, siendo una herramienta de la gestión que permita la administración eficiente de los recursos económicos.

A través de este documento se determinaran políticas, procesos, y demás elementos que conforman la gestión contable de la entidad.

### 3.4.3. Política contable

CUADRO N° 47: POLÍTICA CONTABLE

	<p style="text-align: center;"><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>POLÍTICA CONTABLE</b></p>
<p>La empresa ONLYSERVI S.A. emitirá información contable que sea oportuna y comprensible para los usuarios, además de verificable y comparable para garantizar confianza, veracidad e integridad en los hechos económicos revelados.</p>	

*Elaborado por: La Autora*

### 3.4.4. Ciclo Contable

El proceso de contabilizar los hechos económicos acontecidos en la entidad durante un periodo determinado cumple con ciertas fases y características las mismas que posibilitan el desarrollo de un proceso sistemático que genera información veraz y que revela la situación real de la institución.

Este proceso se compone de 3 fases generales que están comprendidas por el inicio o apertura del ciclo contable, el desarrollo y el cierre. Cada una de estas etapas posee procedimientos secuenciales que generan información para el procedimiento siguiente.

A continuación se detalla cada una de las etapas que componen el ciclo contable:

#### *Fases del Ciclo Contable*

- **Inicio**



- **Apertura del Ejercicio Contable**

La apertura del Ejercicio contable consiste en el inicio de las actividades económicas de la entidad, este es el momento en el cual la entidad realiza un balance inicial de entre los valores y bienes que posee y los valores que se representan valores pendientes de pago.

- **Registro de Documentación Fuente**

El registro de documentación fuente hace referencia al tratamiento y procesamiento de los documentos que brindan soporte de la información contable de la empresa, los distintos comprobantes de compras y pagos que deben archivar en los registros internos de la entidad por un periodo de 7 años.

- **Jornalización**

El proceso de journalización es el registro de la información contable en Libro Diario General dentro de un ejercicio contable.

- **Asientos de Ajuste**

Los asientos de ajuste se realizan al finalizar el periodo contable, con la finalidad de que las cuentas expresen un valor actualizado y real, que refleje una conciliación entre cuentas, además se realizan asientos de ajuste para corregir errores producidos dentro del periodo.

- **Desarrollo**

- **Mayorización**

El proceso de Mayorización consiste en la transferencia y condensación de la información recopilada en el Libro Diario General a un Libro Mayor donde se representa los movimientos de cada cuenta contable durante el periodo

- **Balance de Comprobación o Balance de Sumas y Saldos**

El balance de comprobación es un herramienta financiera que tiene por objetivo la compilación de los débitos y créditos total que se han registrado durante el ejercicio contable, por medio de este el contador puede comprobar si la información registrada cumple con el principio de partida doble o devengado.

- **Cierre**

Al finalizar el ejercicio contable es necesario elaborar Estados Financieros que reflejen una imagen de la entidad.

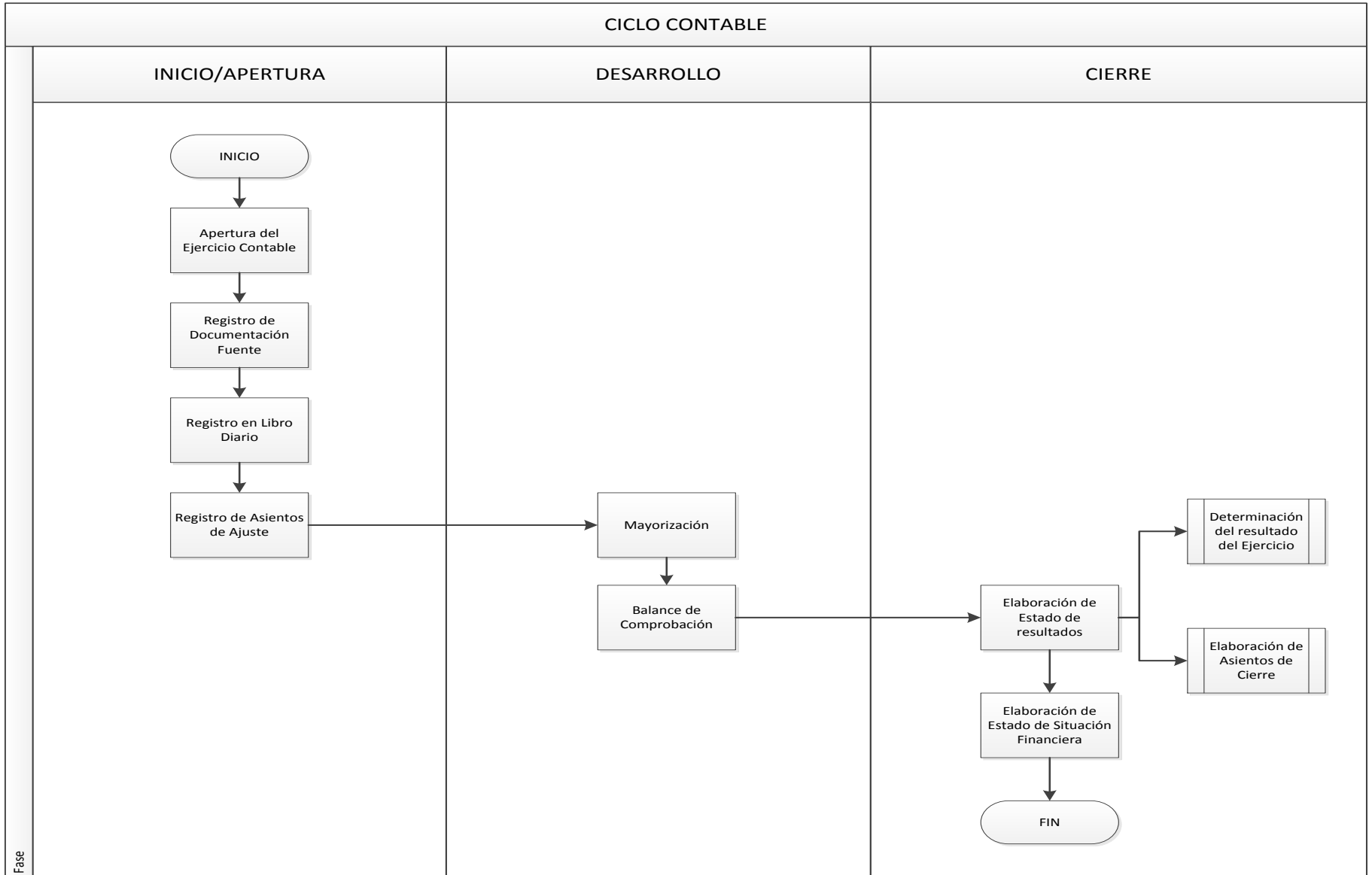
- **Estado de Resultados Integral**

El Estado Resultados posibilita el cálculo de la utilidad o pérdida que generado a la empresa, una vez realizado es necesario desarrollar asientos de cierre para las cuentas de ingresos y gastos

- **Estado de Situación Financiera**


El Estado de Situación Financiera refleja la ecuación contable entre el total de cuentas del activo y la suma entre las cuentas de pasivo y patrimonio, siendo un instrumento para el análisis de la situación de la entidad y un parámetro para la toma de decisiones.

GRÁFICO N° 21: CICLO CONTABLE



Elaborado por: La Autora

### 3.4.5. Plan de Cuentas

		<b>ONLYSERVI S.A</b> <b>CATÁLOGO DE CUENTAS</b> <b>ACTIVOS</b>
<b>CUENTA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
1	Activo	
101	Activo Corriente	
10101	Efectivo y Equivalente de Efectivo	
10102	Activos Financieros	
10103	Documentos por Cobrar Clientes	
1010309	(-) Provisión de Cuentas Incobrables y Deterioro	
10104	Servicios y Otros pagos anticipados	
1010401	Seguros pagados por anticipado	
1010402	Arriendos pagados por anticipado	
1010403	Anticipos a Proveedores	
10105	Activos por Impuestos Corrientes	
1010501	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	
1010502	Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	
1010503	Anticipo del Impuesto a la Renta	
102	Activo No corriente	
10201	Propiedad, Planta y Equipo	
1020101	Terrenos	
1020102	Edificios	
1020103	Muebles y Enceres	
1020104	Equipo de Computación	
1020105	Vehículos, Equipos de Transporte y quipo camionero móvil	
1020106	Otras propiedades, planta y equipo	
1020107	Repuestos y herramientas	
1020108	(-) Depreciación Acumulada Propiedad, planta y equipo	
1020109	(-) Deterioro Acumulado Propiedad, planta y equipo	
10202	Activo Intangible	
1020201	Marcas, patentes, derechos de llave, cuotas patrimoniales y otras	
1020202	Otros activos intangibles	
10203	Otros activos no corrientes	
1020301	Otras Inversiones	
1020302	(-) Provisión valuación de inversiones	

Elaborado por: La Autora

Fuente: Superintendencia de Compañías




**ONLYSERVI S.A**  
**CATÁLOGO DE CUENTAS**  
**PASIVOS Y PATRIMONIO**

CUENTA	DESCRIPCIÓN
2	Pasivos
201	Pasivos Corrientes
20101	Cuentas y Documentos por pagar
2010101	Locales
2010102	Del exterior
20102	Obligaciones con instituciones financieras
2010201	Locales
2010202	Del exterior
20103	Provisiones
2010301	Locales
2010302	Del exterior
20104	Otras obligaciones corrientes
2010401	Con la administración tributaria
2010402	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio
2010403	Con el IESS
2010404	Por beneficio de la ley a empleados
2010405	Participación trabajadores por pagar del ejercicio
2010406	Dividendos por pagar
20105	Anticipo de Clientes
2010601	Jubilación patronal
20107	Otros Pasivos Corrientes
202	Pasivo no corriente
20201	Cuentas y Documentos por pagar
2020101	Locales
2020102	Del exterior
20202	Obligaciones con instituciones financieras
2020201	Locales
2020202	Del exterior
20203	Anticipo de Clientes
20204	Provisiones por beneficios a empleados
2020401	Jubilación patronal
2020402	Otros beneficios no corrientes para los empleados
20205	Otros Provisiones
20206	Pasivos diferidos
2020601	Ingresos diferidos
3	Patrimonio Neto
30	Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora
301	Capital
30101	Capital suscrito o asignado

30102	(-) Capital suscrito no pagado en acciones en tesorería
303	Aportes de socios o accionistas para futura capitalización
304	Reservas
30401	Reserva Legal
30402	Reserva Facultativa
305	Otros Resultados Integrales
30501	Superávit por revaluación de propiedad, planta y equipo
30502	Superávit por revaluación de activos intangibles
306	Resultados acumulados
30601	Ganancias Acumuladas
30602	(-) Pérdidas Acumuladas
30603	Reserva de Capital
307	Resultados del ejercicios
30701	Ganancia neta del periodo
30702	(-) Pérdida neta del periodo

Elaborado por: La Autora

Fuente: Superintendencia de Compañías

		<b>ONLYSERVI S.A</b> <b>CATÁLOGO DE CUENTAS</b> <b>INGRESOS Y GASTOS</b>
CUENTA	DESCRIPCIÓN	
4	Ingresos	
41	Ingresos de actividades ordinarias	
4101	Ingresos por servicios	
4101	Subvenciones del Gobierno	
4102	Intereses	
410201	Otros intereses generados	
4103	Dividendos	
4104	Otros ingresos de actividades ordinarias	
42	Ganancia Bruta	
43	Otros ingresos	
4301	Dividendos	
4302	Intereses financieros	
4303	Ganancia en inversiones asociadas	
4304	Otras rentas	
5	Gastos	
5101	Gastos	
510101	Sueldos y salarios y demás remuneraciones	
510102	Aportes a la seguridad social	
510103	Beneficios sociales e indemnizaciones	
510104	Gasto planes de beneficios a empleados	

510105	Honorarios, comisiones y dietas a personas naturales
510106	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos
510107	Manteamientos y reparaciones
510108	Comisiones
510109	Promoción y publicidad
510110	Combustibles
510111	Lubricantes
510112	Seguros y reaseguros
510113	Gasto de gestión
510114	Gasto de Viaje
510115	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
510116	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles
510117	Depreciaciones
51011701	Propiedad, planta y equipo
51011702	Propiedades de inversión
510118	Amortizaciones
510119	Intangibles
510120	Otros activos
510121	Gasto Deterioro
51012101	Propiedad, planta y equipo
5102	Gastos Financieros
510201	Intereses
510202	Comisiones
510203	Gasto de financiamiento activos
510204	Otros gastos financieros

*Elaborado por: La Autora*

*Fuente: Superintendencia de Compañías*

### **3.4.6. INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL DE CUENTAS CONTABLES**

#### **3.4.6.1. Efectivo**

Los conceptos que representan efectivo corresponden a los recursos manejados por la entidad que poseen disponibilidad inmediata, constituidos por dinero en efectivo, es decir monedas y billetes, saldos en instituciones financieras, cheques. Estos son recursos provenientes de las operaciones habituales de la empresa.

Los valores que se relacionan con efectivo se representan dentro de las cuentas de caja, caja chica y bancos, las mismas que requieren procesos específicos de control y cuidado para salvaguardar su integridad.

#### **3.4.6.2. Medidas de Control para el Efectivo**

A continuación se determinan medidas para salvaguardar la integridad de los valores manejados como efectivo dentro de la entidad.

##### **➤ Caja Chica**

La cuenta de Caja Chica representa los valores destinados a gastos cotidianos o de valor poco significativo que no requieren un proceso de autorización complejo.

- Es importante determinar una persona de confianza que se haga responsable del manejo de los recursos consignados dentro de Caja Chica.
- Los desembolsos efectuados por cualquier concepto deben respaldarse con un comprobante de pago.
- El incremento o disminución del fondo de Caja Chica será aprobado previa autorización escrita de Gerencia.
- Al finalizar el periodo para el cual fueron destinados los valores de Caja Chica es necesaria la presentación de un Informe de los gastos incurridos.
- Para el control de los recursos se realizaran arqueos sorpresivos de Caja Chica

##### **➤ Caja**

- Cada ingreso o egreso efectuado debe estar respaldado por un comprobante que se anexará en un libro auxiliar en orden cronológico



- Elaborar cruces de información confrontando los saldos de la Cuenta de Caja con la documentación registrada y archivada
- Se determinarán procesos de caución para aquellos que tengan por responsabilidad el manejo de efectivo.

➤ **Bancos**

Dentro de la cuenta Bancos se consignan los valores que constan dentro de una entidad financiera.

- Establecer conciliaciones periódicas de los estados de cuenta bancarios y los saldos de la Cuenta Bancos.
- Analizar los comprobantes de depósito y retiro para su verificación con las consignaciones reportadas.
- Mantener registros de operaciones bancarias separados por cada Institución Financiera manejada por la institución.
- Establecer procesos de análisis de cheques girados y cobrados por la entidad.

**3.4.6.3. Cuentas y Documentos por Cobrar**

Las Cuentas y Documentos por Cobrar representan los valores que se adeudan a ONLYSERVI, dichos valores pueden ser resultado de valores pendientes por servicios prestados, o préstamos a empleados.

**3.4.6.4. Medidas de Control para el Cuentas y Documentos por Cobrar**

- Determinar políticas institucionales que señalen como se otorga el crédito, estableciendo plazos de pago, límites de endeudamiento y montos de interés en caso de existir morosidad.

- Se establece el uso de libros auxiliares para el registro de Cuentas por Cobrar, determinando saldos por cada cliente.
- Establecer una adecuada división en las funciones del personal que autoriza el crédito y el personal a cargo del cobro de dichos créditos
- Establecer políticas de descuento por pronto pago de los valores adeudados por los clientes.
- El Gerente quien representa a la máxima autoridad es el encargado de efectuar arqueos sorpresivos a la persona responsable de las Cuentas por Cobrar.
- La persona responsable de la Administración de Cuentas por Cobrar debe elaborar un reporte periódico de la antigüedad de los saldos pendientes de cobro.

#### **3.4.6.5. Propiedad, Planta y Equipo**

De acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad, los activos se reconocen como propiedad, planta y equipo cuando son mantenidos por la empresa e influyen en la generación de bienes y servicios, además se esperar utilizar estos bienes por más de un periodo económico.

En relación a ONLYSERVI S.A. el principal activo perteneciente a propiedad, planta y equipo está representado por los vehículos de transporte pesado, que es el elemento generador de recursos de la empresa por lo que es necesario establecer medidas de control para salvaguardar su integridad.

#### **3.4.6.6. Medidas de Control para propiedad, planta y equipo**

Los activos de propiedad, planta y equipo son sujetos a control constante debido a su importancia dentro de la generación de recursos en la empresa, para lo cual se requiere establecer medidas para prevenir daños y accidentes y prolongar su vida útil.

➤ **Vehículos**

- Los empleados que tienen a su cargo un vehículo de la entidad deberán hacer uso del mismo de manera responsable, y únicamente para los fines establecidos por la gerencia.
- Los vehículos de la entidad deberán ser guardados en los patios de la empresa cada día al finalizar las labores para las cuales fueron utilizados.
- Cada vehículo de la entidad cuentan con un localizador de rastreo satelital para salvaguardar la seguridad del chofer, el vehículo y la carga que se transporta.
- Los trabajadores responsables de conducir los vehículos de la empresa no podrán conducir en casos de estar bajo efectos de bebidas alcohólicas o estupefacientes.
- Cada chofer la empresa debe mantener su teléfono celular encendido en todo momento mientras cumpla una ruta de transporte de mercancías.
- En caso de ocurrir accidentes de tránsito atribuibles a responsabilidad del chofer, el mismo deberá resarcir los daños causados.
- Cada vehículo de la entidad se encuentra asegurado por medio de una póliza de seguros contra todo riesgo y contra daños a terceros.
- Los vehículos de la empresa se deprecian de acuerdo al método legal vigente establecido por el la Ley de Régimen Tributario Interno, que señala un 20% anual.

**3.4.6.7. Manejo de Documentación Fuente**

La documentación fuente hace referencia a los comprobantes, documentos que dan origen a los registros contables de la entidad, como medidas generales para su administración y cuidado es necesario que cualquier documento relativo al proceso contable identifique toda la información de identificación de la empresa y se guarde cronológicamente dentro del archivo de la entidad por al menos siete años.

## ➤ **Guías de Remisión**

Una Guía de Remisión es un documento complementario a los comprobantes de venta autorizados por el Servicio de Rentas Internas (SRI) cuya finalidad es respaldar el traslado de mercaderías. Este documento se emite con tres ejemplares, un original donde consta la leyenda “EMISOR” u “ORIGINAL-DESTINATARIO”, una copia para el cliente con la leyenda “DESTINATARIO” O “COPIA-DESTINATARIO” y una segunda copia para el SRI que contenga la leyenda “COPIA-SRI.

De acuerdo a lo Establecido en el Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención emitido por el Servicio de Rentas Internas una guía de remisión debe identificar información como:


- Se identifica el destinatario de la mercadería que será trasladará, incluyendo razón social, denominación, número de registro de único de contribuyentes.
- Se establece la dirección de punto de partida de la mercadería y la dirección de entrega de la misma, haciendo constar también la fecha de inicio y finalización del traslado.
- Se registra la información relativa al transportista.
- Se detalla un registro de la mercadería transportada incluyendo nombre, tipo, cantidad, unidad de medida y características. Además de determinar el motivo por el cual se traslada la mercadería.

Dentro de la Guía de Remisión se registrará cualquier novedad o caso fortuito que haya ocurrido en el traslado de la mercadería, como retrasos en la entrega de la misma y demás.

### 3.4.7. Procesos Contables

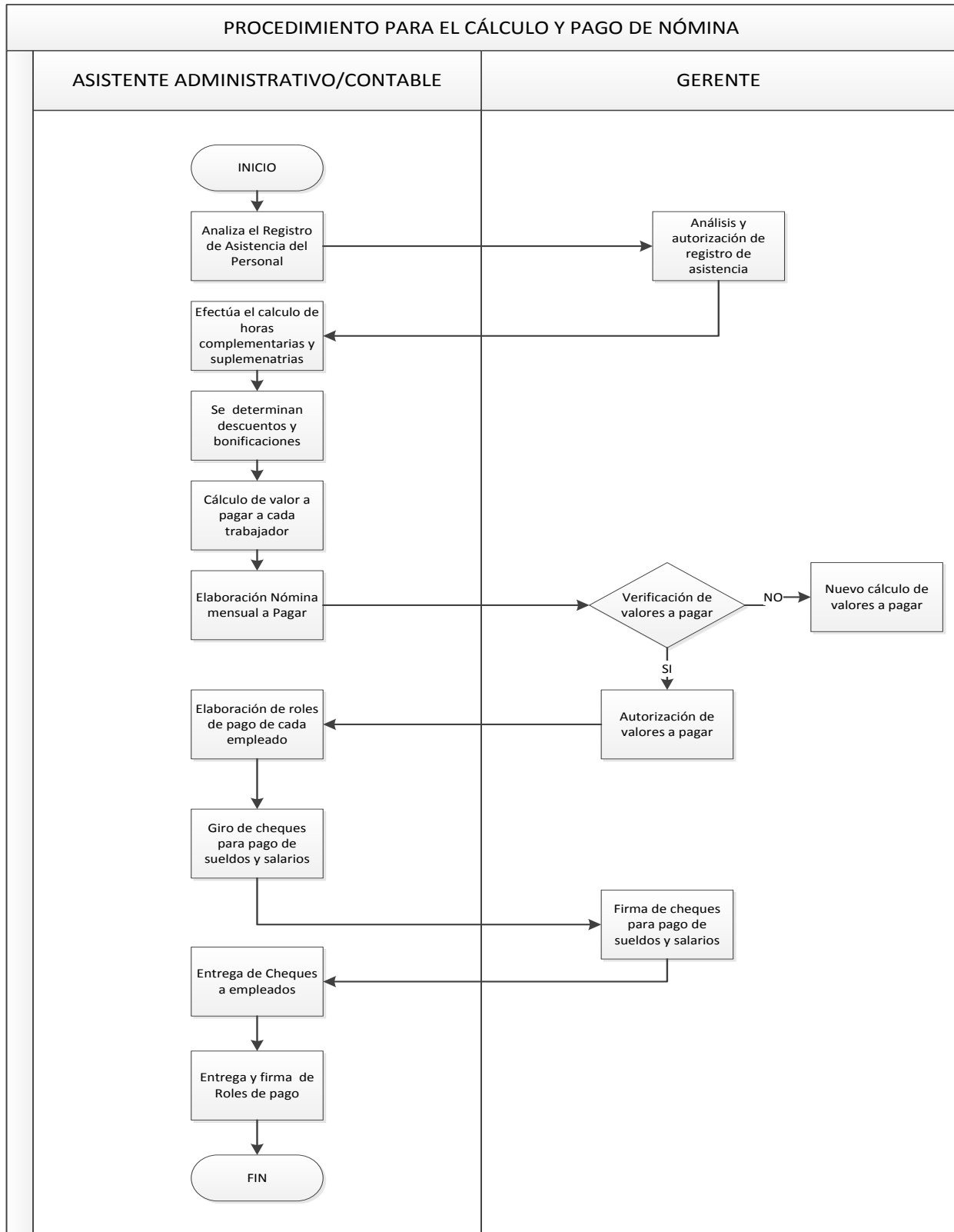
#### 3.4.7.1. Procedimiento de Pago de Nómina

CUADRO N° 48: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE NÓMINA

		ONLYSERVI S.A. GUÍA DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES	
PROCESO		Contable	
PROCEDIMIENTO		Pago de Nómina	
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE	
1	Se realiza un análisis del registro físico de asistencia mensual del personal.	Asistente Administrativo/Contable	
2	Se realiza el cálculo de horas complementarias y suplementarias	Asistente Administrativo/Contable	
3	Se determinan los descuentos y bonificaciones correspondientes a cada empleado	Asistente Administrativo/Contable	
4	Se determina el valor a pagar por cada uno de los trabajadores	Asistente Administrativo/Contable	
5	Se verifica que valores a pagar están correctamente calculados	Gerente	
6	Una vez constatados los valores correspondientes a sueldos y salarios se autoriza su pago	Asistente Administrativo/Contable	
7	Se realizan los roles de pago por cada uno de los trabajadores	Asistente Administrativo/Contable	
8	Se procede al giro de cada cheque con los valores consignados a pagar	Asistente Administrativo/Contable	
9	Los cheques girados son firmados por la máxima autoridad de la entidad	Gerente	
10	Los cheques correspondientes a sueldos y salarios son entregados a los empleados	Asistente Administrativo/Contable	
11	Se entregan los roles de pago a cada trabajador para que sean firmados y receptados	Asistente Administrativo/Contable	

Elaborado por: La Autora

GRÁFICO N° 22: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE NÓMINA



Elaborado por: La Autora

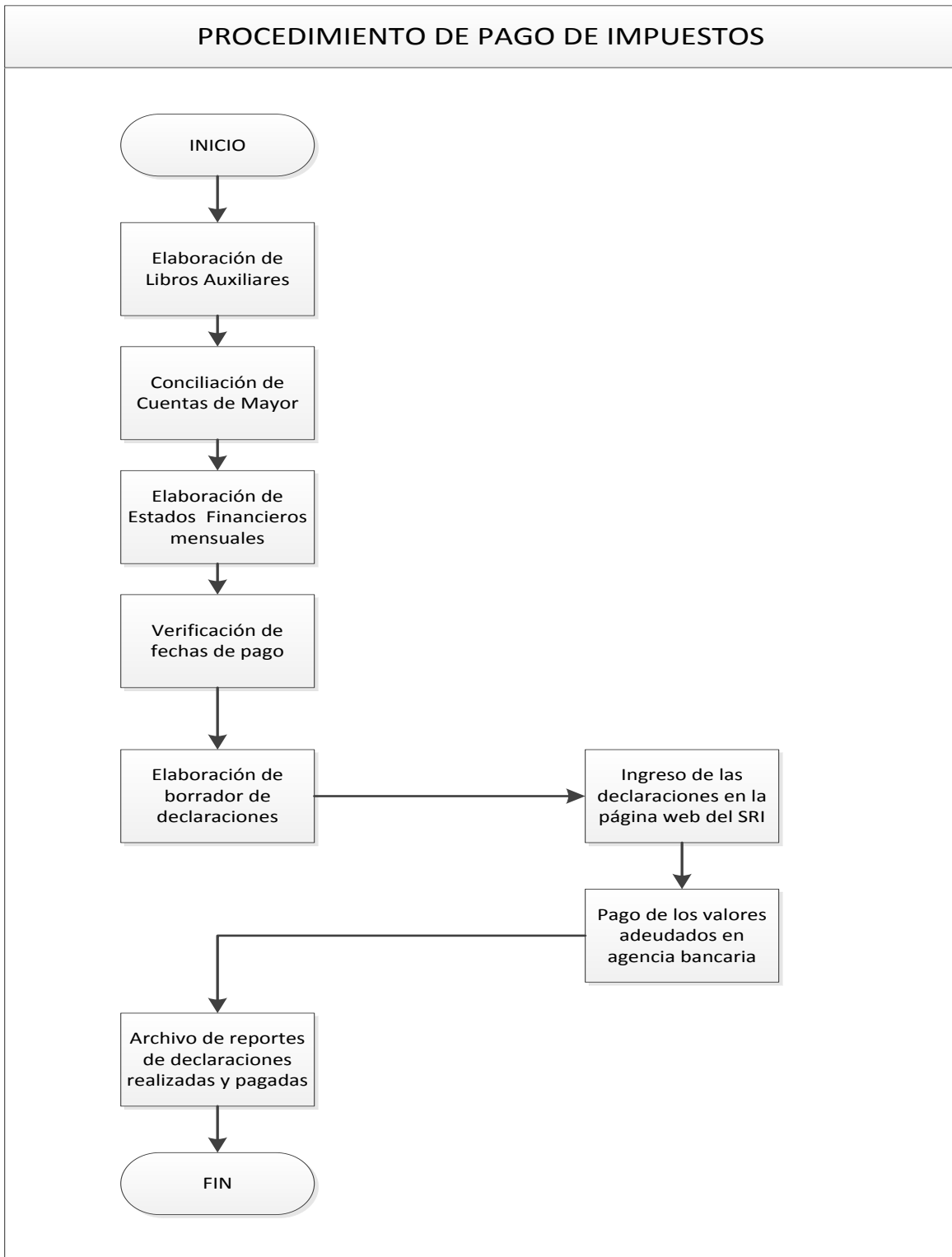
### 3.4.7.2. Procedimiento de Pago de Impuestos

CUADRO N° 49: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE IMPUESTOS

		<b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>GUÍA DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES</b>
<b>PROCESO</b>		Contable
<b>PROCEDIMIENTO</b>		Pago de Impuestos
N°	PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
1	Se elaboran los libros auxiliares de las cuentas relativas a impuestos	Asistente Administrativo-Contable
2	Se procede a verificar y conciliar las cuentas de mayor	Asistente Administrativo-Contable
3	Se elaboran los Estados Financieros del periodo	Asistente Administrativo-Contable
4	Se realiza una verificación de la fechas de declaración y pago de impuestos	Asistente Administrativo-Contable
5	Se realiza un borrador o esquema previo de la declaración con el fin de reconocer posibles errores.	Asistente Administrativo-Contable
6	Se procede a ingresar la información relativa a la declaración en la plataforma del Servicio de Rentas Internas	Asistente Administrativo-Contable
7	Una vez finalizado el proceso de declaración se cancelan los valores adeudados en una entidad financiera.	Asistente Administrativo-Contable
8	Se archivan en los registros de la entidad las declaraciones realizadas y los comprobantes de pago.	Asistente Administrativo-Contable

*Elaborado por: La Autora*

GRÁFICO N° 23: PROCEDIMIENTO DE PAGO DE IMPUESTOS




Elaborado por: La Autora



### 3.4.8. Estados Financieros


#### 3.4.8.1. Estado de Situación Financiera

CUADRO N° 50: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

 <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b> <b>ONLYSERVI S.A.</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>Activos Corrientes</b>	00,00	<b>Pasivos Corrientes</b>	00,00
<b>Efectivos y Equivalentes de efectivo</b>	00,00	Cuentas y Documentos por pagar	00,00
Documentos por Cobrar	00,00	Obligaciones con instituciones financieras	00,00
(-) Provisión de Cuentas por Cobrar y Deterioro	00,00	<b>Otras obligaciones corrientes</b>	00,00
<b>Servicios y Otros pagos anticipados</b>	00,00	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	00,00
Seguros pagados por anticipado	00,00	Con el IESS	00,00
Arriendos pagados por anticipado	00,00	Por beneficio de la ley a empleados	00,00
Anticipos a Proveedores	00,00	Participación trabajadores por pagar del ejercicio	00,00
Activos por Impuestos Corrientes	00,00	Dividendos por pagar	00,00
Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	00,00	Cuentas por pagar-relacionadas	00,00
Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	00,00		
Anticipo del Impuesto a la Renta	00,00	<b>Otros Pasivos financieros</b>	00,00
		Anticipo de Clientes	00,00
<b>Activo No corriente</b>	00,00	<b>Jubilación patronal</b>	00,00
Propiedad, Planta y Equipo	00,00	<b>Otros Pasivos Corrientes</b>	00,00
Terrenos	00,00	<b>Pasivo no corriente</b>	
Edificios	00,00		
Muebles y Enceres	00,00	<b>Capital</b>	
Equipo de Computación	00,00	Capital suscrito o asignado	00,00
Vehículos, Equipos de Transporte y quipo camionero	00,00	Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	00,00
móvil	00,00	Reserva Legal	00,00
Otras propiedades, planta y equipo	00,00	Reserva Facultativa	00,00
Repuestos y herramientas	00,00	Otros Resultados Integrales	00,00
(-) Depreciación Acumulada Propiedad, planta y equipo	00,00	Resultados acumulados	00,00
(-) Deterioro Acumulado Propiedad, planta y equipo	00,00	Ganancias Acumuladas o Pérdidas Acumuladas	00,00
		Ganancia neta del periodo o Pérdida neta del periodo	00,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>00,00</b>	<b>TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>00,00</b>


### 3.4.8.2. Estado de Resultados Integral

CUADRO N° 51: ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL

 <b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b> <b>ONLYSERVI S.A.</b>	
<b>INGRESOS</b>	00,00
<b>Ingresos Operativos</b>	00,00
Ingresos por Servicios	00,00
<b>Ingresos no operativos</b>	00,00
Intereses Financieros	00,00
Otras Rentas	00,00
<b>GASTOS</b>	00,00
<b>Gastos Administrativos</b>	00,00
Sueldos y salarios y demás remuneraciones	00,00
Aportes a la seguridad social	00,00
Beneficios sociales e indemnizaciones	00,00
Gasto planes de beneficios a empleados	00,00
Seguros y reaseguros	00,00
Gasto de gestión	00,00
Gasto de Viaje	00,00
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	00,00
Depreciaciones Propiedad, planta y equipo	00,00
Amortizaciones	00,00
Gasto Deterioro	00,00
<b>Gastos de Ventas</b>	00,00
Mantenimientos y reparaciones	00,00
Comisiones	00,00
Promoción y publicidad	00,00
Combustibles	00,00
Lubricantes	00,00
<b>Gastos Financieros</b>	00,00
Intereses	00,00
Gasto de financiamiento activos	00,00
Otros gastos financieros	00,00
<b>(=) Utilidad/Pérdida antes de Participación Trabajadores</b>	00,00
<b>(-) 15% Participación Trabajadores</b>	00,00
<b>(-) 22% de Impuesto a la Renta</b>	00,00
<b>(-) 5% de Reserva Legal</b>	00,00
<b>(=) Utilidad/Pérdida Neta</b>	00,00

### 3.4.8.3. Estado de Flujo de Efectivo

CUADRO N° 52: ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

 <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b> <b>ONLYSERVI S.A.</b>	
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	00,00
<b>Ingresos recibidos de clientes</b>	00,00
Ingresos por Servicios	00,00
Cuentas por Cobrar Clientes	00,00
<b>Efectivo pagado a proveedores</b>	00,00
Proveedores	00,00
<b>Efectivo pagados a otros proveedores</b>	00,00
Gastos Operativos	00,00
Gastos Administrativos	00,00
Gastos Financieros	00,00
Sueldos y salarios por Pagar	00,00
Beneficios sociales por Pagar	00,00
<b>Total de flujo de efectivo de actividades de Operación</b>	
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	00,00
<b>Ingresos Recibidos</b>	00,00
Ingresos por venta de activos fijos	00,00
Ingresos por inversiones	00,00
<b>Egresos Efectuados</b>	00,00
Pérdida en venta de activos fijos	00,00
Pérdida en venta de inversiones	00,00
<b>Total de flujo de efectivo de actividades de Inversión</b>	00,00
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	00,00
<b>Ingresos Recibidos</b>	00,00
Capital Social	00,00
<b>Egresos Efectuados</b>	00,00
Obligaciones a Largo Plazo	00,00
Pago de dividendos	00,00
<b>Total de flujo de efectivo de actividades de financiamiento</b>	00,00
<b>TOTAL DE FLUJO DE EFECTIVO</b>	00,00

### 3.4.8.4. Estado de Cambios en el Patrimonio

CUADRO N° 53: ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

 <b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b> <b>ONLYSERVI S.A.</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>APORTES FUTURAS CAPITALIZACIONES</b>	<b>RESERVA LEGAL</b>	<b>OTRAS RESERVAS</b>	<b>UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS</b>
Saldo Inicial	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00
Cambios en políticas	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00
<b>Saldo reestructurado</b>	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00
Dividendos	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00
Reserva Legal	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00
Aumento de Capital	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00
<b>Saldo Final</b>	00,00	00,00	00,00	00,00	00,00

Elaborado por: La Autora



# MANUAL DE GESTIÓN FINANCIERA

EMPRESA ONLYSERVI S.A.

2016

## **CONTENIDOS**

- **Objetivos**
  - Objetivo General
  - Objetivos específicos
- **Importancia del Manual**
- **Políticas Financieras**
- **Elaboración de Presupuesto**
- **Indicadores Financieras**
  - Indicadores de Liquidez
  - Indicadores de Solvencia
  - Indicadores de Gestión
  - Indicadores de Rentabilidad

### 3.5. MANUAL FINANCIERO

#### 3.5.1. Objetivo


Suministrar un instrumento de fácil comprensión que permita la aplicación de elementos financieros en la gestión de los recursos económicos de la entidad, permitiendo el análisis de información financiera y la toma de decisiones.

#### 3.5.2. Importancia del Manual

El presente Manual de Gestión Financiera constituye una herramienta que facilita la utilización y aplicación de elementos financieros en los procesos de la entidad. Por medio de este documento se determinan elementos preponderantes del ámbito financiero que permiten optimizar el manejo de los recursos económicos de la entidad.

#### 3.5.3. Políticas financieras

CUADRO N° 54: POLÍTICAS FINANCIERAS

	<p><b>ONLYSERVI S.A.</b> <b>POLÍTICAS FINANCIERAS</b></p>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La empresa determinará un Presupuesto Anual para determinar estimaciones de ingresos y gastos en los que se incurrirá en el ejercicio de sus funciones, la planificación de actividades y proyecciones económicas se realizara a la par de los objetivos institucionales</li><li>• La entidad establecerá la implementación de indicadores financieros para el análisis de la situación económico-financiera de la empresa que ayuden en la toma de decisiones.</li></ul>	

Elaborado por: La Autora

#### **3.5.4. Presupuesto**

Un presupuesto representa una herramienta de la administración de la entidad para orientar sus recursos hacia la consecución de sus objetivos. La elaboración de un presupuesto representa una proyección de los ingresos y gastos en los que se incurrirá dentro de un periodo. Además un presupuesto permite establecer un control entre la planificación y la ejecución de actividades.

El diseño y aplicación de un presupuesto no implica un cumplimiento escrupuloso de todas las actividades planificadas, un presupuesto está sujeto a modificaciones y correcciones en el curso del tiempo. De igual manera un presupuesto disminuye el riesgo en las operaciones en las que incurre la entidad.

Un presupuesto representa un plan para el futuro por lo que debe estar alineado con la filosofía de la empresa y sus aspiraciones empresariales, además es necesaria la identificación de los recursos necesarios para la consecución de dichas aspiraciones.

#### **3.5.5. Procedimiento para elaboración de Presupuesto**

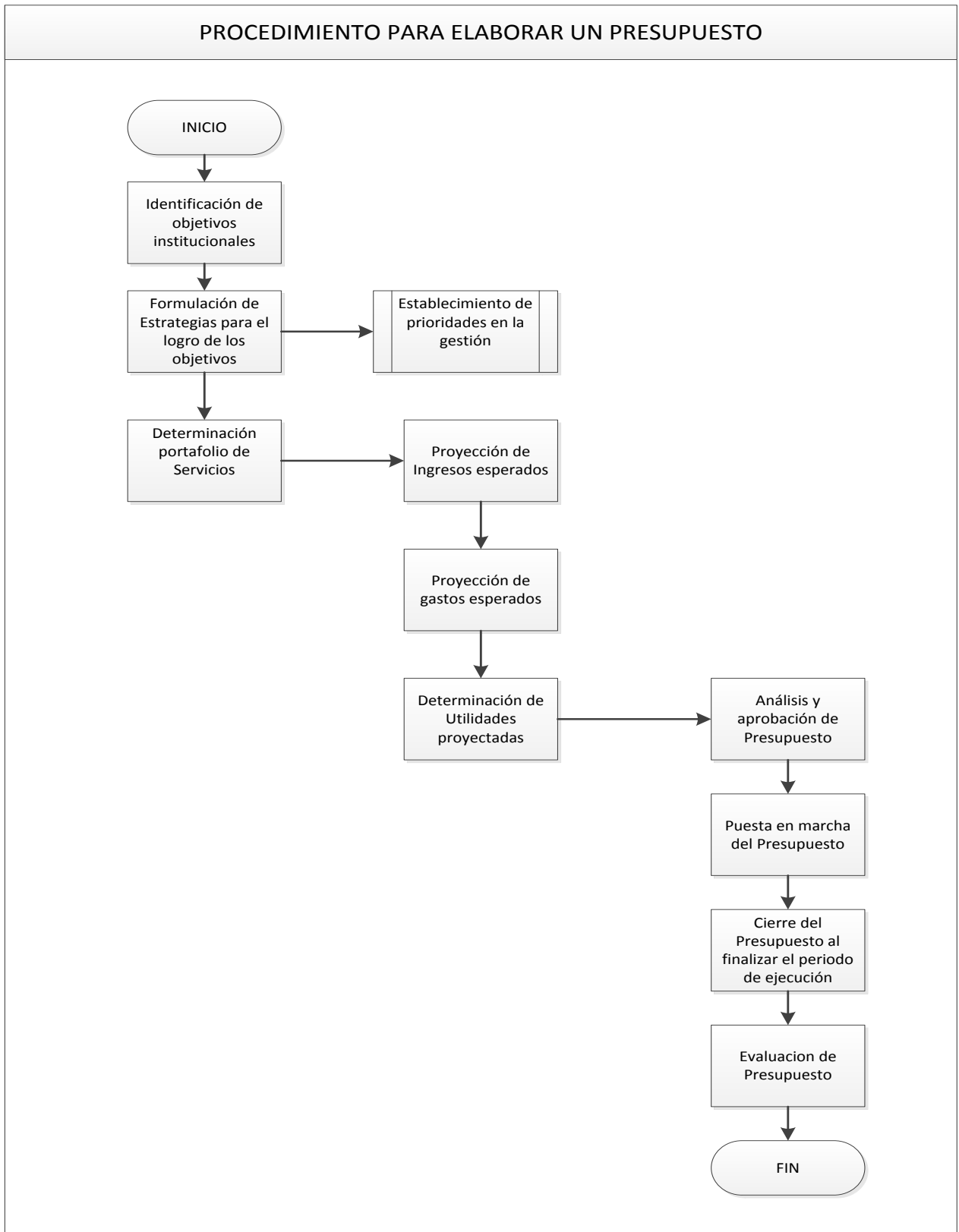
- **Identificación de Objetivos Institucionales:** Es importante que la entidad se plantee objetivos que representen su filosofía empresarial y sus aspiraciones de crecimiento en el que sector en el que opera.
- **Formulación de Estrategias:** las estrategias representan acciones o métodos a seguir para alcanzar los objetivos que se ha planteado la empresa, los mismos que obedecen a ejes prioritarios de la gestión de la entidad como captación de clientes, relaciones con proveedores, participación en el mercado entre otros.



- **Determinación de prioridades:** la empresa establecerá elementos preponderantes dentro de su gestión, determinando los principales desembolsos de recursos que debe realizar para desarrollar sus estrategias y cumplir sus objetivos.
- **Determinación de portafolio de servicios:** la empresa establecerá los servicios que ofertara a sus clientes, estableciendo costos y gastos.
- **Proyecciones Financieras**
  - **Proyección de Ingresos esperados:** para establecer una proyección de los ingresos que se obtendrán en un periodo determinado, se considerará un promedio de los ingresos recaudados en periodos anteriores lo que permitirá tener una aproximación de las ganancias de la entidad.
  - **Proyección de gastos esperados:** para realizar una proyección de los gastos, se establecerá un promedio de los gastos realizados por la entidad, considerando para ellos gastos habituales y aquellos que se presentan de forma fortuita.
  - **Determinación de Utilidades proyectadas:** la utilidad o pérdida proyectada es el resultado que se ha obtenido de los ingresos proyectados menos los gastos proyectados, este valor permitirá a la empresa conocer una aproximación de los beneficios o pérdidas económicas en las que se podría incurrir, permitiendo determinar planes de acción.
- **Análisis y aprobación del Presupuesto:** una vez elaboradas las proyecciones de ingresos y gastos, el presupuesto elaborado es revisado y aprobado por la gerencia de la empresa y aprobado para su posterior ejecución.

- **Ejecución del Presupuesto:** el presupuesto aprobado se pone en ejecución, lo que representa poner en marcha todas las actividades establecidas dentro del presupuesto.
- **Cierre del Presupuesto:** se pone fin al presupuesto al finalizar el periodo para el cual fue aprobado, además después de concluido el ciclo para el cual fue aprobado el presupuesto no se contraerán nuevas obligaciones financieras.
- **Evaluación del Presupuesto:** al finalizar el periodo durante el cual presupuesto de la entidad fue ejecutado es importante que se realice una verificación entre lo planificación y lo que ha sido ejecutado en la realidad, de esta manera es posible conocer la eficacia de la aplicación de un presupuesto dentro de la empresa y determinar medidas preventivas o correctivas para periodos futuros

GRÁFICO N° 24: PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR UN PRESUPUESTO



Elaborado por: La Autora

### **3.5.6. Indicadores Financieros**

#### **3.5.6.1. Indicadores de Liquidez**

Los indicadores de liquidez son índices que permiten conocer la capacidad de la entidad para hacer frente a sus obligaciones financieras a corto plazo, lo que se ve reflejado en la operatividad de la empresa, es decir su capacidad para realizar actividades y crecer como negocio.

##### **➤ Indicador de liquidez corriente**

Este indicador hace referencia a la capacidad que posee la empresa para solventar las deudas a corto plazo, permite conocer la situación actual de la entidad para prevenir inconvenientes en el cumplimiento de obligaciones y tomar medidas correctivas relativas a la disponibilidad de recursos económicos.

El resultado obtenido de la relación entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, refleja el valor de activos que posee la entidad por cada dólar de deuda a corto plazo.

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

#### **3.5.6.2. Indicadores de Solvencia**

Los indicadores de solvencia posibilitan a la empresa conocer la influencia del endeudamiento, para así establecer la relación y riesgo entre los acreedores y los propietarios de la entidad. Los resultados obtenidos permiten conocer la conveniencia del endeudamiento, determinando el riesgo que corren tanto los propietarios de la empresa como aquellos que

confieren el financiamiento a la misma. El financiamiento externo es un factor fundamental a considerar para la administración de recursos económicos, por lo que la aplicación de indicadores de solvencia representa una herramienta para conocer la situación real de la entidad.

➤ **Endeudamiento del Activo**

El índice de endeudamiento del activo muestra la relación entre en el endeudamiento y los recursos que posee la empresa, lo que representa la autonomía financiera de la organización. Del análisis de los resultados obtenidos es posible conocer la capacidad de endeudamiento y el funcionamiento de la estructura financiera.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

➤ **Endeudamiento Patrimonial**

Este indicador muestra la dependencia entre propietarios y acreedores, lo que permite establecer el origen de los fondos utilizados, es decir si el endeudamiento está financiado por los accionistas de la entidad, representado por el patrimonio.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

➤ **Endeudamiento del Activo Fijo**

El análisis de este indicador financiero posibilita conocer si los activos fijos de la entidad pudieron ser financiados con el patrimonio, o sin ser necesario recurrir al endeudamiento. El resultado obtenido revela la relación de unidades monetarias que se mantiene en patrimonio por cada unidad monetaria que se ha invertido en activos fijos.

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

➤ **Apalancamiento**

El apalancamiento financiera permite conocer el número de unidades monetarias invertidas de patrimonio para la obtención de unidades monetarias de activos

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

**3.5.6.3. Gestión**

Los indicadores de Gestión permiten medir la eficiencia, eficacia y efectividad con que la entidad hace uso de sus recursos

➤ **Rotación de cartera**

La rotación de cartera muestra el tiempo necesario para que las Cuentas por Cobrar se transformen en efectivo.

A través del análisis de este índice es posible conocer el tiempo en que la cartera de clientes va a ser recuperada, lo que posibilita conocer la disponibilidad de los recursos percibidos por la entidad y determinar medidas de recuperación ágil de la cartera de crédito.

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ingresos por Servicios}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

➤ **Periodo Medio de Cobranza**

El análisis de este índice financiero posibilita determinar el periodo de tiempo entre la facturación de servicios y el pago efectivo de dichos servicios, este indicador muestra el grado de liquidez de las cuentas por cobrar.

$$\text{Promedio Medio de Cobranza} = \frac{(\text{Cuentas por Cobrar} * 365)}{\text{Ingresos por Servicios}}$$

➤ **Impacto de Gastos Administración y Ventas**

El índice de Gastos Administrativos y de Ventas en relación con los ingresos percibidos por los servicios prestados permite conocer la influencia de dichos gastos en las utilidades generadas por la entidad, un nivel de gastos fuerte muestra debilidades en la gestión de la entidad y la administración de los recursos financieros.

$$\text{Impactos de Gastos de Ad y Vtas.} = \frac{\text{Gastos Administrativos y de Ventas}}{\text{Ingresos por Servicios}}$$

#### ➤ **Impacto de Carga Financiera**

El índice de Impacto de carga financiera, muestra como los gastos financieros influyen en los ingresos generados por servicios prestados, los gastos financieros hacen referencia generalmente a los intereses provenientes de préstamos, por lo que no se recomienda un índice superior al 10% de los ingresos percibidos por servicios prestados.

$$\text{Impacto de Carga Financiera} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ingresos por Servicios}}$$

#### **3.5.6.4. Indicadores de Rentabilidad**

Los indicadores de rentabilidad muestran la capacidad de gestión de la entidad para convertir los ingresos por servicios prestados en utilidades para la entidad, lo que se traduce en un adecuado y eficiente control de costos y gastos.

#### ➤ **Margen Operacional**

El índice de Margen Operacional permite conocer si la empresa es o no rentable, sin considerar el financiamiento al que ha recurrido, representa un elemento importante para determinar cambios en la administración de recursos económicos sean estos de aportes de inversión o reducción de costos y gastos,



$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ingresos por Servicios}}$$

➤ **Rentabilidad Neta de Ingresos por Servicios**

El índice de Rentabilidad Neta de Ventas determina la utilidad obtenida por la empresa por cada unidad de servicio prestado, determinando la eficiencia y eficacia de los ingresos generados por las actividades propias de la entidad.

$$\text{Rentabilidad Neta de Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos por Servicios}}$$

➤ **Rentabilidad Operacional del Patrimonio**

Este índice de rentabilidad muestra la rentabilidad que obtendrán los accionistas de la empresa en relación al capital que han invertido en la entidad, determina cual es la relación entre cada unidad monetaria invertido como parte del patrimonio y cada unidad monetaria ganada.

$$\text{Rentabilidad Operacional del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

## CAPITULO IV

### 4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

#### 4.1. IMPACTOS ESPERADOS

##### 4.1.1. Introducción

En este capítulo se analizará la incidencia de la Potencial implementación de la **Propuesta de Fortalecimiento Organizacional para la Empresa de Transporte de Carga ONLYSERVI S.A.**, en aspectos primordiales de la estructura interna de la entidad que son el ámbito institucional, económico-financiero, social y ambiental.

##### 4.1.2. Objetivos

- Determinar las áreas susceptibles de impacto con la potencial implementación de la Propuesta de Fortalecimiento Organizacional.
- Establecer una calificación cualitativa y cuantitativa de los impactos que generar la implementación de la Propuesta en la entidad.

Para la evaluación de impactos se utilizó una Matriz de Ponderación de Impactos basada en el modelo de “Matriz de Evaluación de Impacto Ambiental” propuesta por los autores Domingo Gómez Orea y María Teresa Gómez Villarino encontrada en su obra que lleva el mismo nombre. Este tipo de matrices permite calificar la incidencia positiva o negativa de cada aspecto a evaluar con una calificación numérica que expresa una condición cualitativa. Se utilizó la siguiente escala de apreciación:

CUADRO N° 55: VALORACIÓN DE IMPACTOS POSITIVOS

P O S I T I V O	Nivel		Valor numérico	% de impacto
	Alto	Óptimo	3	El impacto esperado alcanza un resultado positivo entre 85% y 100%
	Medio	Bueno	2	El impacto esperado alcanza un resultado positivo entre 60% y 85%
	Bajo	Regular	1	El impacto esperado alcanza un resultado positivo entre 40% y 60%
Indiferente			0	No influye de ninguna forma
N E G A T I V O	Bajo	Menor	-1	El impacto esperado alcanza un resultado negativo entre 40% y 60%
	Medio	Medio	-2	El impacto esperado alcanza un resultado negativo entre 60% y 85%
	Alto	Grave	-3	El impacto esperado alcanza un resultado negativo entre 85% y 100%

Elaborado por: La Autora

Fuente: (Gómez Orea & Gómez Villarino, 2013)

Los impactos de la escala de valoración propuesta son calificados en forma cuantitativa, y comprenden una valoración de entre -3 y 3, la calificación de cada uno de los indicadores sean estos positivos o negativos ha sido ponderada por la apreciación objetiva de la autora del presente trabajo de grado. Para sistematizar la evaluación se procedió a elaborar matrices por cada uno de los impactos a estudiar con sus correspondientes variables.

## 4.2. ANÁLISIS DE IMPACTOS ESPERADOS

## 1. IMPACTO INSTITUCIONAL

CUADRO N° 56: MATRIZ DE IMPACTO INSTITUCIONAL

MATRIZ DE IMPACTO INSTITUCIONAL							
Nivel de Impacto / Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3
Nivel de Organización							x
Productividad						x	
Ambiente Laboral							X
<b>TOTAL</b>	0	0	0	0	0	2	6
8							
<b>VALOR PROMEDIO</b>	2,66						

Elaborado por: La Autora

- **Nivel de Organización**

El nivel de organización de una entidad muestra la coordinación entre actividades, responsables y funciones, por medio de una estructura organizacional clara y bien definida es posible entregar bienes y servicios de alta calidad a los clientes favoreciendo la generación de recursos económicos.

$$\text{Nivel de Organización} = \frac{\text{Actividades realizadas}}{\text{Actividades planificadas}}$$

- **Productividad**

La implantación de la Propuesta Estratégica dentro de la entidad favorece la productividad de los procesos realizados debido a que ofrece una guía de ejecución de actividades y delimita funciones y responsabilidades de cada miembro de la entidad.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Total servicios Producidos}}{\text{Número de Trabajadores}}$$

- **Ambiente Laboral**

El ambiente laboral es un elemento significativo dentro de la gestión de una empresa, un ambiente laboral agradable y que busque el empoderamiento de los empleados como parte de la empresa es resultado de una filosofía empresarial planteada dentro de la presente Propuesta Estratégica para ONLYSERVI S.A., para medir la calidad del ambiente laboral en una empresa se puede calcular la satisfacción profesional y motivación laboral.

Satisfacción Laboral = % de ausentismo

Motivación Laboral = productividad

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De la valoración de impactos realizada al Área Institucional una vez implantado el Manual de procedimientos dentro de la compañía se obtiene una ponderación de 3; lo que representaría una coordinación óptima de recursos y alto grado de compromiso en la entrega de servicios de calidad. De igual forma se establece una calificación de 2 en el ámbito de productividad indicando un incremento en la eficiencia de los servicios prestados. Asimismo se realizó una valoración de 3 en relación al ambiente laboral de la compañía evidenciando un fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre trabajadores, clientes y proveedores por medio de la implantación de un código de ética que delimita parámetros de comportamiento en la compañía. Como resultado general del Impacto Institucional se obtuvo un valor promedio de 2,66 que refleja un impacto medio alto, representando una gestión eficaz que generará provecho para toda la entidad y quienes la conforman.

## 2. IMPACTO ECONÓMICO-FINANCIERO

CUADRO N° 57: MATRIZ DE IMPACTO ECONÓMICO-FINANCIERO

MATRIZ DE IMPACTO ECONÓMICO - FINANCIERO							
Nivel de Impacto / Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3
Rentabilidad							x
Eficiencia Operativa							x
Crecimiento Empresarial						X	
Optimización de Recursos							X
<b>TOTAL</b>	0	0	0	0	0	2	9
11							
<b>VALOR PROMEDIO</b>	2,75						

Elaborado por: La Autora

- **Rentabilidad**

La rentabilidad dentro de una entidad se ve reflejada en los beneficios económicos que genera, lo que será una consecuencia de la ejecución de procedimientos claros y medidas de control eficaces que se desprenden de la implantación progresiva de la Propuesta Estratégica propuesta.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos por Servicios}}$$

- **Eficiencia Operativa**

La eficiencia operativa es la optimización en la ejecución y entrega de los servicios de transporte de carga facilitados a los clientes, este indicador es resultado de un trabajo en conjunto de todos quienes integran la organización.

$$\text{Eficiencia Operativa} = \frac{\text{Número de servicios prestados}}{\text{Número de servicios ofertados}}$$

- **Crecimiento Empresarial**

El crecimiento empresarial se percibe no solo como un incremento en la rentabilidad generada, el crecimiento puede medirse en el desarrollo institucional que implica una mejora continua en los procesos y actividades ejecutadas por cada miembro de la entidad como consecuencia de la aplicación de la Propuesta Estratégica presentada como parte de la gestión constante de la empresa. Para determinar el crecimiento empresarial se pueda analizar tanto la solidez financiera como la liquidez de la empresa.

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo disponible}}{\text{Pasivo disponible}}$$

- **Optimización de Recursos**

La implementación de la Propuesta Estratégica permite la utilización eficiente de los recursos que intervienen en la generación de servicios, por lo cual sería posible obtener mejores resultados económicos y financieros haciendo uso de los mismos recursos que posee actualmente la entidad.

$$\text{Optimización de recursos} = \frac{\text{Total recursos utilizados}}{\text{Total de servicios prestados}}$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Al evaluar los impactos generados en el Área Económico-Financiera se realizó un análisis de indicadores como Rentabilidad obteniendo un resultado de 3, lo que representa una mejora en los beneficios económicos obtenidos como resultado del establecimiento de políticas y procedimientos claros. Se analizó también la eficiencia operativa de la empresa determinando una ponderación de 3; este valor indica una mejora en el desempeño de los servicios prestados

por la entidad. De igual manera se calificó el Crecimiento empresarial con una ponderación de 2, siendo resultado de la gestión más organizada y eficaz de la Gerencia al contar con un documento guía que establezca parámetros para ejecutar procesos y actividades. También, se analizó la optimización de recursos con una calificación de 3, resultado de procesos más eficaces que minimizan el desperdicio de recursos humanos y materiales, obteniendo mejores resultados. La entidad obtiene como resultado general un valor de 2,75, representando impactos positivos que se encuentran en un nivel medio-alto. Este resultado muestra un panorama provechoso en la gestión de esta área.

### 3. IMPACTO SOCIAL

CUADRO N° 58: MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL

<b>MATRIZ DE IMPACTO SOCIAL</b>							
<b>Nivel de Impacto</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Indicadores</b>							
Generación de Empleo						X	
Prestigio de la Entidad							X
Imagen Institucional							X
Posicionamiento en el Mercado						X	
Contribución al desarrollo							X
<b>TOTAL</b>	0	0	0	0	0	4	9
13							
<b>VALOR PROMEDIO</b>	2,6						

*Elaborado por: La Autora*

- **Generación de Empleo**

La generación de empleo es un elemento que se desprende directamente del crecimiento de la entidad, dicho crecimiento se logrará por medio de la optimización constante de las actividades y procesos que tienen lugar dentro de la empresa. La Propuesta Estratégica ofrece una guía para que la organización mejore su gestión interna a fin de que pueda desarrollarse y crecer.



$$\text{Generacion de empleo} = \frac{\text{Número de trabajadores año actual}}{\text{Número de trabajadores año anterior}}$$

- **Prestigio de la entidad**

El prestigio de la entidad es un factor elemental para mantener y atraer nuevos clientes, es así que la reputación de la entidad se construye internamente a través de la calidad en la ejecución de los servicios prestados, proporcionando un servicio ágil, puntual y seguro.

$$\text{Prestigio de la entidad} = \% \text{ de reconocimiento de la entidad en el mercado}$$

- **Imagen Institucional**

La imagen externa de una entidad para con sus colaboradores externos sean estos clientes, proveedores y demás es un claro reflejo de su gestión interna, por lo que la implementación de la Propuesta Estratégica permitirá una adecuada gestión que derive en actividades y procesos de alta calidad.

$$\text{Imagen Institucional} = \frac{\text{Número de impresiones positivas de clientes}}{\text{Número de impresiones negativas de clientes}}$$

- **Posicionamiento en el Mercado**

El posicionamiento de la empresa dentro del sector de transporte de carga, representa una clara diferenciación de la empresa entre sus competidores, siendo un referente de calidad y profesionalismo para los clientes que requieran sus servicios.

$$\text{Posicionamiento en el Mercado} = \frac{\text{Clientes año actual}}{\text{Clientes año anterior}} \times 100$$

- **Contribución al Desarrollo**

Una empresa que se encuentra afianzada dentro de su sector contribuye al desarrollo de la sociedad por medio de la generación de impuestos y puesto de empleo. Además, posibilite un dinamismo económico que se ve reflejado en las relaciones comerciales con sus colaboradores.

$$\text{Contribución al desarrollo} = \frac{\text{Monto de impuestos pagados año actual}}{\text{Monto de impuestos pagados año anterior}}$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En el ámbito Social la Propuesta Estratégica se analizó indicadores como Generación de empleo, calificado con un valor de 2, que representa un incremento en el las plazas de trabajo ofertadas por la entidad producto de gestión más eficiente y un crecimiento económico. De igual manera se estudió el impacto en el prestigio de la empresa obteniendo una calificación de 3, que representa notoriedad de la compañía dentro del mercado. Asimismo, se estudió el impacto en la imagen institucional, con un valor de 3 que representa a la empresa como un ente confiable y respetado dentro del mercado. También se analizó el posicionamiento en el mercado, con una ponderación de 2, que es reflejo del incremento de la eficiencia de la entidad en la prestación de servicios. Por último se realizó una valoración de la contribución al desarrollo social valorada con 3, debido a que el crecimiento de la empresa se refleja en una contribución a la sociedad en el pago de impuestos y generación de fuentes de trabajo. Se obtiene como una calificación general un valor de 2,66, siendo una ponderación positiva

dentro del rango medio-alto, lo que representa perspectivas alentadoras de influencia de la entidad dentro el medio en el que opera.

#### 4. IMPACTO AMBIENTAL

CUADRO N° 59: MATRIZ DE IMPACTO AMBIENTAL

MATRIZ DE IMPACTO AMBIENTAL							
Nivel de Impacto / Indicadores	-3	-2	-1	0	1	2	3
Normativa Ambiental							X
Emisión de CO2						X	
Utilización Responsable de Recursos						X	
Manejo de desechos						X	
TOTAL						6	3
9							
<b>VALOR PROMEDIO</b>	2,25						

Elaborado por: La Autora

- **Normativa Ambiental**

El cumplimiento de normas de protección ambiental garantiza que las empresas realicen acciones por disminuir el impacto de sus actividades en el entorno en el que operan, la legislación ecuatoriano cuentan con distintos cuerpos legales para el control ambiental como: La Ley de Gestión Ambiental, además de artículos que regulan la contaminación producida por vehículos dentro de la Ley de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial.

$$\text{Normativa Ambiental} = \frac{\text{Normativa cumplida año actual}}{\text{Total Normativas ambientales}}$$

- **Emisiones de Dióxido de Carbono**

La contaminación ambiental por emisión de dióxido de carbono es una problemática de la que forman parte todo tipo de empresas, en el caso de las empresas de transporte carga como ONLYSERVI S.A. representa el principal agente contaminante que genera. El CO2 es un gas de efecto invernadero que contribuye a la destrucción de la atmósfera del planeta, por lo tanto su reducción representa una mejora en la calidad del ambiente.

$$\text{Emisión de CO}_2 = \frac{\text{Total de emisiones año actual}}{\text{Total de emisiones año anterior}} \times 100$$

- **Utilización responsable de recursos**

Las empresas independientemente del tipo de actividad que realicen utilizan recursos materiales como papel, cartón, plástico, agua, energía eléctrica, entre otros. Por lo que una utilización responsable de estos recursos en la gestión de las compañías reduciría el volumen de desechos.

$$\text{Recursos utilizados} = \frac{\text{Recursos utilizados año actual}}{\text{Recursos utilizados año anterior}} \times 100$$

- **Manejo de desechos**

La eliminación de desechos es un aspecto muy importante para la gestión ambiental, por lo cual el tratamiento de los residuos es necesario para la reducción de contaminación, también se considera importante establecer procesos que involucren reutilizar, reducir y reciclar los desperdicios que se producen.

$$\text{Manejo de desechos} = \frac{\text{Total de desechos generados año actual}}{\text{Total de desechos generados anterior}} \times 100$$

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Una vez determinados los potenciales impactos ambientales que tendría en la empresa la implementación del Manual de procedimientos, se ha obtenido una ponderación de 2,25 que representa un valor positivo medio-alto. Este resultado es indicativo de la importancia de políticas ambientales dentro de la compañía, debido a que establecen un curso de acción clara para que las actividades realizadas sean sustentables y amigables con el ambiente.

### 4.3. RESUMEN DE IMPACTOS

CUADRO N° 60: RESUMEN DE IMPACTOS

IMPACTO	PROMEDIO
Institucional	2,66
Económico-Financiero	2,75
Social	2,60
Ambiental	2,25
<b>TOTAL</b>	<b>2,57</b>

*Elaborado por: La Autora*

#### Análisis

Por lo expuesto, se puede observar que la propuesta de fortalecimiento organizacional generará una ponderación de impactos de 2,57, siendo esta una valoración positiva; que dentro de la escala se ubican en un nivel medio-alto, lo que muestra expectativas alentadoras si la propuesta es implementada dentro de la entidad, la evaluación realizada muestra un

panorama de mejoramiento empresarial y expectativas de crecimiento empresarial sostenibles en el futuro.

## **CONCLUSIONES**

1. De la investigación realizada fue posible constatar que dentro de la entidad existe una estructura organizacional poco definida que además no contempla una definición clara de puesto y funciones, lo que genera duplicidad en las actividades realizadas por los miembros de la organización.
2. Fue posible establecer que los elementos de filosofía empresarial de la entidad no se han determinado adecuadamente, tampoco existen medios de socialización de dichos elementos a los trabajadores por lo que no existen procesos de empoderamiento de los empleados como parte de la compañía.
3. También es posible concluir por la información analizada que la empresa no cuentan con programas de capacitación para el personal, ni programas de evaluación lo que refleja una desatención al recurso humano de la entidad al no proporcionar elementos para el crecimiento y mejoramiento del desempeño de sus colaboradores .
4. Fue posible verificar que la empresa cuenta con un Reglamento Interno y un Reglamento de Seguridad e Higiene Ocupacional, estos documentos no encuentran actualizados a la situación actual de la empresa.
5. La entidad no ha delimitado políticas administrativas, contables y financieras que sirvan como direccionamiento de la gestión que persigue la compañía.

6. Es posible establecer que la empresa ONLYSERVI S.A. no ha determinado procesos formales para la ejecución de actividades, por lo que no existe una guía estructural para obtener resultados óptimos en la gestión de acciones.
7. Del estudio realizado se conoce la existencia de elementos que podrían aprovecharse como la implementación de software para el almacenamiento y clasificación de las mercancías que se almacenan en bodega.
8. De la información recabada se conoce que la empresa no cuenta con lineamientos de gestión ambiental, lo que implica desatención en relación a los impactos generados por la entidad dentro del medio en el que opera.
9. Se determina que existen leyes, norma, ordenanzas y guías relacionadas con el giro de negocio de ONLYSERVI S.A., las mismas que tiene por objeto regular y proveer de seguridad al transporte de carga y a las actividades relacionadas como la manipulación manual de mercancías.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la entidad como medida de control y organización del recurso humano definir una estructura organizacional que involucre a todos los miembros de la empresa, además de un Manual de Funciones que especifica las responsabilidades, habilidades, requisitos y riesgos para cada puesto.
2. De igual manera se sugiere a la empresa reestructurar la misión y visión institución como fortalecimiento de la filosofía de la empresa, asimismo se propone la

estructuración de procesos de cumplimiento la filosofía empresa como institución involucrando cada miembro de la entidad.

3. Se sugiere a la entidad determinar programas de capacitación relativos al fortalecimiento de conocimientos y términos empresariales que vigoricen las habilidades y capacidades de todos aquellos quienes conforman la empresa, para de esta forma brindar una dinámica imagen institucional.
4. Se propone a la empresa aplicar métodos de evaluación del recurso humano, esto con la finalidad de contribuir con la educación y formación del personal. Además los procesos de evaluación permiten establecer un diagnóstico de la situación actual de los trabajadores para determinar medidas correctivas o de fortalecimiento de la gestión de recursos humanos.
5. Se sugiere la reestructuración del Reglamento Interno de la entidad, para determinar un conjunto de normas sencillas y de fácil aplicación y cumplimiento para todos quienes conforman la empresa. Además de la implementación de un Código de Ética que permita una identificación de los miembros de la compañía con los valores y conducta empresariales que profesa la empresa.
6. Se propone el diseño y aplicación de políticas institucionales que provean de direccionamiento a cada una de las actividades llevadas a cabo dentro de la empresa, a la vez que una política clara y sencilla facilita la gestión de la empresa.
7. Se recomienda el diseño de procedimientos representados en diagramas de flujo que describan la secuencia de las principales actividades que se llevan a cabo de la



entidad, para de esta manera proveer de un documento claro que permita el cumplimiento de procesos eficaces minimizando el riesgo de errores.

8. Se sugiere a la compañía implementar software especializado en control de bodegas, para contar con una herramienta que simplifique los procesos y disminuya errores humanos.
9. Se sugiere a la empresa la aplicación de los cuerpos legales que regulan las actividades de transporte de carga, con el fin de mejorar la calidad de servicios prestados y precautelar la seguridad de los recursos humanos, financieros y materiales.
10. Se recomienda la elaboración de políticas y estrategias de gestión ambiental, como parte de la responsabilidad social de la empresa con el entorno en el desarrolla sus actividades.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M. G. (2006). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México: Panorama Editorial, S.A de C.V.
- ámbito.com. (21 de Abril de 2016). *ámbito.com*. Obtenido de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- Baena Toro, D. (2011). *Análisis financiero: enfoque, proyecciones financieras*. Eco Ediciones.
- Banco Central del Ecuador. (30 de Septiembre de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Barroso Castro, C. (2000). *Economía de la empresa*. Madrid: Laurousse- Ediciones Pirámide.
- Bodero, C. (27 de Noviembre de 2009). *SlideShare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/cabodero76/historia-e-importancia-del-transporte-terrestre-en-el>
- Bustamente, E. S. (2009). *La empresa*. El Cid Editor.
- Coopers, & Lybrand. (2007). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y Técnicas de Investigación*. Madrid: McGraw Hill.
- definición.de. (s.f.). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/red-social/>
- Estupiñán Gaitán, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fundación Cetmo. (2011). *fundacioncetmo.org*. Obtenido de [http://www.fundacioncetmo.org/fundacion/publicaciones/medioambiente/problematika\\_ambiental.pdf](http://www.fundacioncetmo.org/fundacion/publicaciones/medioambiente/problematika_ambiental.pdf)
- Gómez Orea, D., & Gómez Villarino, M. T. (2013). *Evaluación de Imapcto Ambiental*. Madrid: Ediciones Mundi-prensa.
- Gómez, W. D. (2012). *Prácticas Empresariales*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Gonzalez Barajas, D. (2012). *Introducción a la contabilidad*. El Cid Editor.
- González, K. (2016). *adwebsolutions*. Obtenido de <http://www.adwebsolutions.com/blog/1225-redes-sociales-empresas.htm>
- Guerreo Reyes, J. C. (2014). *Contabilidad I*. México: Laurousse-Grupo Editorial Patria.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Lerma Kirchner, A. E., & Bárcena Juárez, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales: guía práctica*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Ley de Compañías. (2007). Quito.

- Maldonado, F., & Proaño, G. (Enero de 2015). *ekonegocios*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=5095>
- Moreno de León, M. (2009). *Estados Financieros*. El Cid Editor.
- Narea, C. (23 de Mayo de 2016). *el ciudadano*. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-lider-en-infraestructura-vial-en-america-latina/>
- ONLYSERVI S.A. (2013). *exactocarga*. Obtenido de <http://www.exactocarga.com/>
- Pardinas, F. (2005). *Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales*. México: Siglo xxi editores.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- QUITO. CONCEJO METROPOLITANO. (2012). *ORDENANZA METROPOLITANA 147*. Quito.
- Ramos Villarreal, G. E. (2010). *Contabilidad práctica*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez, E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universida Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rubio Domínguez, P. (2006). *Introducción a la gestión empresarial*. Madrid: EUMED.
- Sánchez de Amorago, & Gómez-Acebo. (2010). *Manual organización y gestión de equipos*. Madrid: Editorial CEP.
- Shaw, J. C. (2007). *Gestión de servicios: la consecución del éxito en empresas de servicios mediante el desarrollo de planes*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Soto Concha, R. F. (2009). *Diseño de una estructura organizacional, para la empresa Turbomecánica LTDA*. Santiago de Chile: ProQuest ebrary.
- Sterling Araya, E. (2000). *Gerencia moderna y pensamiento empresarial estratégico*. Editorial Universidad Estatal a distancia.
- Uribe Medina, L. R. (2016). *Plan de cuentas para sistemas contables en NIIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Wals, S. (2009). *Contabilidad I*. Instituto Politécnico Nacional.

# **ANEXOS**



## ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE ONLYSERVI S.A

1. **¿Cómo está constituida la empresa?**

.....  
.....  
.....

2. **¿La entidad cuenta con un Reglamento Interno?**

.....  
.....  
.....

3. **¿La entidad cuenta con Código de Ética?**

.....  
.....  
.....

4. **¿Se han determinado políticas administrativas por parte de la gerencia?**

.....  
.....  
.....

5. **¿La entidad cuenta con una filosofía empresarial?(Entiéndase como filosofía misión, visión, objetivos)**

.....  
.....  
.....

6. **¿Cuáles son los estatutos de constitución de la organización?**

.....  
.....  
.....

7. **¿La entidad cuenta con una estructura organizacional formal? ¿Qué mecanismos se utilizaron para establecer la estructura interna de la organización?**

.....  
.....  
.....

8. **¿Cuáles son los distintos servicios que ofrece la compañía?**

.....  
.....  
.....

9. **¿Cómo se determinan los procesos para fijar sueldos y salarios entre el personal?**

.....  
.....  
.....

10. **¿Existen remuneraciones adicionales como comisiones? ¿Cuáles son los parámetros para determinar ganancias por comisiones?**

.....  
.....  
.....

11. **¿Cuáles son los mecanismos para establecer responsables en el manejo de recursos económicos**

.....  
.....  
.....

12. **¿Cuántas personas trabajan dentro de la empresa?**

.....  
.....  
.....

13. **¿Cómo se establecen los perfiles de cada puesto dentro de la entidad?**

.....  
.....  
.....

14. **¿Cuáles son las principales funciones que se llevan a cabo dentro de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**15. ¿Cuál es la distribución de las jornadas de trabajo?**

.....  
.....  
.....

**16. ¿Se han establecido planes de capacitación dentro de la entidad?**

.....  
.....  
.....

**17. ¿Cuáles son los procesos para implantar planes de capacitación?**

.....  
.....  
.....

**18. ¿Dentro de la entidad existe un sistema informático específico que permita el control de recursos humanos?**

.....  
.....  
.....

**19. ¿Se han establecido políticas contables dentro de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**20. ¿Se han establecido políticas contables dentro de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**21. ¿Se han establecido políticas financieras dentro de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**22. ¿La empresa ha desarrollado indicadores de gestión para la evaluación financiera**

.....  
.....  
.....

**23. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**24. ¿Cómo se maneja el presupuesto de la entidad?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**25. ¿Dentro de la entidad existe un sistema informático específico que permita el control de presupuestos?**

.....  
.....  
.....





## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE ONLYSERVI S.A

### 1. ¿Qué tipo de instrucción posee?

- Ninguna ( )
- Primaria ( )
- Secundaria ( )
- Superior ( )

### 2. ¿Cuánto tiempo se encuentra desempeñando sus funciones dentro de la empresa?

- 1-3 meses ( )
- 4-12 meses ( )
- 1-3 años ( )
- 3- 5 años ( )
- Más de 5 años ( )

### 3. ¿Está familiarizado con el perfil del puesto que ocupa dentro de la empresa?

- SI ( )
- NO ( )

### 4. ¿Ha formado parte de programas de inducción en relación a su cargo dentro de la empresa?

- SI ( )
- NO ( )

### 5. ¿Cuenta usted con un uniforme de trabajo otorgado por la empresa?

- SI ( )
- NO ( )

### 6. ¿Se ha sometido a exámenes médicos programados por la empresa?

- SI ( )
- NO ( )

- 7. ¿Conoce usted la misión y visión de ONLYSERVI S.A.?**  
SI            ( )  
NO            ( )
- 8. ¿Cómo considera el ambiente de trabajo dentro de la empresa?**  
Excelente    ( )  
Bueno        ( )  
Muy Bueno   ( )  
Regular       ( )  
Malo         ( )
- 9. ¿Conoce usted el Reglamento Interno de ONLYSERVI S.A.?**  
SI    ( )  
NO    ( )
- 10. ¿Está usted familiarizado con el Reglamento Interno de Seguridad e Higiene de la empresa?**  
SI    ( )  
NO    ( )
- 11. ¿Ha asistido usted a programas de capacitación?**  
SI    ( )  
NO    ( )
- 12. ¿Existe procesos de evaluación al personal?**  
SI            ( )  
NO            ( )



**LISTA DE COMPROBACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA  
ADMINISTRATIVA**

N°	INDICADOR	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Reglamento Interno			
2	Reglamento de Seguridad e Higiene Ocupacional			
3	Misión			
4	Visión			
5	Principios Corporativos			
6	Valores Institucionales			
7	Estructura Organizacional			
8	Determinación de Servicios			
9	Asignación de Remuneraciones			
10	Asignación de Comisiones			
11	Programas de Inducción			
12	Planes de Capacitación			
13	Procesos de Capacitación			
14	Software de Control de Asistencia de personal			



### LISTA DE COMPROBACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA CONTABLE

N°	INDICADOR	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	-Políticas Contables			
2	-Plan de Cuentas			
3	-Procesos de Caucción			
4	-Control de Recursos Económicos			
5	-Libros Contables			
6	-Software Contable			



### LISTA DE COMPROBACIÓN DE INDICADORES DEL ÁREA FINANCIERA

N°	INDICADOR	EXISTE		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	-Aplicación de Políticas Financieras			
2	-Indicadores Financieros			
3	-Fuentes de Financiamiento			
5	-Inversión en programas de desarrollo			
6	-Software de control de Presupuesto			