



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y
FINANCIEROS PARA LA MECÁNICA A DIÉSEL HNOS.
ÁLVAREZ DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE
IMBABURA**

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

AUTOR:

CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN

DIRECTOR:

ING. PEDRO HERRERA

Ibarra, junio 2015

RESUMEN EJECUTIVO

Para el desarrollo del presente trabajo, se iniciará con la investigación de campo orientada a determinar las fortalezas y debilidades de la mecánica; utilizando las herramientas necesarias como la matriz FODA y entrevistas.

De esta forma se obtendrá información valiosa que permita conocer las dificultades en el manejo y control, las oportunidades que tiene en el mercado, factores que amenazan su competitividad y calidad, su preocupación por mejorar e innovar, etc.

Este trabajo investigativo, será desarrollado con la recopilación de las fuentes bibliográficas que aporten con conocimientos sobre cada una de las áreas a ser analizadas. Además se añadirá un grupo de anexos, revistas, publicaciones e internet, que servirán como guías en la publicación del mismo; así como también se utilizará un vocabulario de fácil comprensión para usuarios que no posean conocimientos de términos técnico-contables.

En la actualidad la empresa se ha convertido en un importante sector de desarrollo económico de la ciudad de Ibarra; por ello es necesario que sus propietarios posean conocimientos técnicos y científicos para su administración y se apoyen en bases sólidas para la toma de decisiones confiables y oportunas; de igual manera el entorno competitivo exige a las empresas un esfuerzo constante en mejorar sus procesos operativos y su gestión económica, de ahí la necesidad de que la empresa se actualice y ponga en práctica métodos que permitan mejorar su actual manera de gestión.

Los impactos establecidos serán evaluados luego de haber cumplido los procesos mencionados, como una conclusión a los mismos, mediante la elaboración de indicadores de nivel de impacto.

ABSTRACT

Development to work, started with investigation of camp from determine the strange and debility of mechanic, use the tools need as guied SODD and interviews.

So it form get information that allow learn the difficult in the difficult in the opportunities that have in the market, factors that danger your competitive and quality, your worry for innovate.

Its work investigative, will to developed with recompilation of the sources that a ported with learning about the areas analysis. So add a grub of annex, books publication that use with guies in the publication. So too use a vocabulary the complection easy from usuaries didnit tear terms tecnic – contable.

Actuality the enterprise is commuter in an important pluce in the development economic of the Ibarra city; it is a need that your proprietaries that have learn the tecnic and scientific from your administration and support in foundations from take a decision equality in the environment competitive demand to enterprises an efforts add from improvise your process operatives and economic, here the needs that enterprises actually.

The impact established, will assess then the process completed.

AUTORÍA

Yo, **CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN**, portador de la cédula de ciudadanía número 1003019187, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA MECÁNICA A DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**. Que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional, y que se han respetado las diferentes fuentes y referencias.



.....
CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN

C.I. 1003019187

UNIVERSIDAD DE COTACACHI
FACULTAD DE INGENIERÍA
A FAVOR DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN
CERTIFICADO ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado **CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN**, portador de la cédula de ciudadanía número 1003019187; para optar por el Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A. cuyo tema es: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA MECÁNICA A DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 05 días del mes de junio del 2015.



Ing. Pedro Herrera
DIRECTOR DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

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

Yo, **CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN**, con cédula de identidad Nro. **1003019187**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4, 5 y 6 en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA MECÁNICA A DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.**, que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A. En la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

.....
CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN

C.I. 1003019187

En la ciudad de Ibarra a los 05 días del mes de junio del 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en forma 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:	1003019187		
APELLIDOS Y NOMBRES:	CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN		
DIRECCIÓN:	LUIS FELIPE BORJA 23-59 Y CANELOS		
EMAIL:	freddyc1918@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:		MÓVIL:	0994433922
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO	"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA MECÁNICA A DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA".		
AUTOR:	CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN		
FECHA:	05/06/2015		
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO			
PROGRAMA	PREGRADO <input type="checkbox"/>	POSGRADO <input type="checkbox"/>	
TÍTULO POR EL QUE OPTA	INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.		
ASESOR/DIRECTOR	INGENIERO PEDRO HERRERA		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **CASTRO VALLEJO FREDDY AGUSTÍN**, con cédula Nro. **1003019187**, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respetivo 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 de 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

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo, 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.

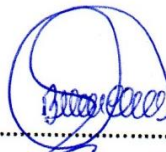
En la ciudad de Ibarra a los 05 días del mes de junio del 2015.

EL AUTOR:



.....
Freddy Agustín Castro Vallejo
C.C.: 1003019187

ACEPTACIÓN:



.....
Ing. Betty Chávez
JEFE DE BIBLIOTECA

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado en primer lugar a Dios; porque gracias a Él tuve la fortaleza para luchar día tras día y culminar mi carrera.

A mi esposa que de igual manera me dio su apoyo incondicional a lo largo de toda la vida universitaria.

Y a mis hijos que son el motor que motiva todos mis proyectos.

Freddy Castro

AGRADECIMIENTO

Por sobre todas las cosas a Dios que me ha colmado de bendiciones, luz y sabiduría.

A mi familia que siempre estuvieron dándome ánimo y apoyo; necesario para seguir adelante, esto a pesar de que dejamos de compartir tiempo juntos.

A mis padres que me supieron inculcar principios y valores para ser una persona integral y de quien estoy completamente orgulloso.

Como olvidar a mis queridos profesores y compañeros de la Universidad Técnica del Norte, que fueron verdaderos amigos compartiendo día a día sus conocimientos, penas y alegrías a lo largo de todos estos años de estudios.

Finalmente y de manera especial a mi director de tesis el ingeniero Pedro Herrera, por todo su apoyo y sus consejos que hicieron que no desmayara y sacara adelante este trabajo.

Mil gracias a todos

Freddy Castro

ÍNDICE

TEMAS	PÁGINAS
PORTADA _____	I
RESUMEN EJECUTIVO _____	II
ABSTRACT _____	III
AUTORÍA _____	IV
CERTIFICADO ASESOR _____	V
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO _____	VI
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE _____	VII
DEDICATORIA _____	IX
AGRADECIMIENTO _____	X
ÍNDICE XI	
ÍNDICE DE TABLAS _____	XV
ÍNDICE DE GRÁFICOS _____	XVII
ÍNDICE DE IMÁGENES _____	XVIII
ÍNDICE DE FORMATOS _____	XIX
PRESENTACIÓN _____	XX
JUSTIFICACIÓN _____	XXI
OBJETIVO GENERAL _____	XXII
OBJETIVOS ESPECÍFICOS _____	XXII
CAPÍTULO I _____	23
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL _____	23
1.1. Antecedentes _____	23
1.2. Objetivos del Diagnóstico _____	25
1.2.1. Objetivo General _____	25
1.2.2. Objetivos Específicos _____	25
1.2.3. Variables _____	25
1.2.4. Indicadores _____	26
1.3. Matriz de Relación Diagnóstica _____	27

1.4.	Mecánica Operativa	28
1.4.1.	Identificación de la Población	28
1.4.2.	Identificación de la Muestra	28
1.5.	Entrevista al Propietario	29
1.6.	Encuesta a los Empleados	33
1.7.	Encuesta a los Clientes	45
1.8.	Matriz Foda	56
1.8.1.	Análisis de Fortalezas	57
1.8.2.	Análisis de debilidades	57
1.8.3.	Análisis de Amenazas	58
1.8.4.	Análisis de Oportunidades	58
1.8.5.	Cruces Estratégicos	59
1.9.	Determinación del Problema Diagnóstico	61
CAPÍTULO II		62
2.	MARCO TEÓRICO	62
2.1.	Empresa	62
2.2.	La Organización	62
2.2.1.	Tipos de Organización	63
2.3.	Microempresa	64
2.3.1.	Concepto	64
2.3.2.	Ventajas y Desventajas	64
2.4.	Microempresa – Mecánica	66
2.4.1.	Mantenimiento Automotriz	66
2.5.	Tipos de Servicios de Mantenimiento	68
2.5.1.	Motor	68
2.5.2.	Sistema de Distribución	69
2.5.3.	Sistema de Alimentación de Aire	69
2.5.4.	Turbocompresores	70
2.5.5.	Sistema de Alimentación de Combustible	70
2.5.6.	Sistema de Inyección de Diésel	70
2.5.7.	Sistema de Refrigeración	71
2.5.8.	Sistema de Lubricación	71

2.5.9.	Sistema Eléctrico	71
2.5.10.	Sistema de Transmisión	72
2.5.11.	Sistema de Suspensión	72
2.5.12.	Sistema de Dirección	72
2.5.13.	Sistema de Frenado	72
2.5.14.	Catalizador	73
2.6.	Administración	73
2.7.	Administración Estratégica	74
2.8.	Proceso Administrativo	74
2.8.1.	Planeación	74
2.8.2.	Organización	75
2.8.3.	Dirección	75
2.8.4.	Control	75
2.8.5.	Evaluación	76
2.9.	Los Manuales de Funciones	76
2.9.1.	Objetivos de los Manuales de Función	77
2.9.2.	Importancia de los Manuales de Función	77
2.9.3.	Tipos de Manuales	78
2.10.	El Organigrama	79
2.10.1.	Tipos de Organigrama	80
2.11.	Flujograma	83
2.12.	Contabilidad	84
2.13.	Políticas Contables	85
2.14.	Estados Financieros	85
2.15.	Indicadores Financieros	86
CAPÍTULO III		90
3.	PROPUESTA	90
3.1.	Antecedentes	90
3.2.	Misión Institucional	90
3.3.	Visión Institucional	91
3.4.	Valores Corporativos	91
3.5.	Políticas Corporativas	92

3.6.	Objetivos del Presente Manual	93
3.6.1.	Objetivo General:	93
3.6.2.	Objetivo Específicos:	93
3.7.	Estructura Organizacional	94
3.8.	Manual de Funciones del Personal	95
3.9.	Manual de Procedimientos	105
3.9.1	Proceso de Recursos Humanos-Reclutamiento y Selección de Personal	105
3.9.2	Procedimientos de Contabilidad	108
3.9.3	Procedimientos de Tesorería	133
3.10.	Análisis Financiero	154
3.10.1.	Razones Financieras	154
CAPÍTULO IV		157
4.	ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL PROYECTO	157
4.1.	Conceptualización de los Impactos	157
4.2.	Identificación de los Impactos	158
4.2.1.	Impacto Económico	158
4.2.2.	Impacto Social	160
4.2.3.	Impacto Ambiental	161
4.3.	Análisis General de los Impactos	162
CONCLUSIONES		163
RECOMENDACIONES		164
BIBLIOGRAFÍA		165
LINKOGRAFÍA		166
ANEXOS		167

ÍNDICE DE TABLAS

TEMAS	PÁGINAS
Tabla 1: Variables Indicadores _____	26
Tabla 2: Matriz de Relación Diagnóstica _____	27
Tabla 3: Edad _____	34
Tabla 4: Género _____	35
Tabla 5: Instrucción _____	36
Tabla 6: Antigüedad _____	37
Tabla 7: Servicio _____	38
Tabla 8: Crecimiento _____	39
Tabla 9: Comunicación _____	40
Tabla 10: Estructura _____	41
Tabla 11: Manual de Puestos _____	42
Tabla 12: Procesos Contables _____	43
Tabla 13: Competencias _____	44
Tabla 14: Edad _____	45
Tabla 15: Género _____	46
Tabla 16: Instrucción _____	47
Tabla 17: Conocimiento de la Mecánica _____	48
Tabla 18: Fidelización _____	49
Tabla 19: Calificación del Servicio _____	50
Tabla 20: Frecuencia de Visita _____	51
Tabla 21: Oportunidad del Servicio _____	52
Tabla 22: Precio del Servicio _____	53
Tabla 23: Promoción _____	54
Tabla 24: Utilización del Servicio _____	55
Tabla 25: Foda _____	56
Tabla 26: Estrategia FA _____	59
Tabla 27: Estrategia FO _____	59
Tabla 28: Estrategia DA _____	60
Tabla 29: Estrategia DO _____	60
Tabla 30 Tipos de Manuales _____	78

Tabla 31: Personal Administrativo _____	94
Tabla 32 Personal Operativo _____	95
Tabla 33: Funciones de Gerencia _____	96
Tabla 34 Funciones Secretaria _____	98
Tabla 35: Funciones Contador _____	100
Tabla 36: Funciones Vendedor _____	102
Tabla 37: Funciones Mecánico _____	104
Tabla 38: Procedimiento Contable _____	114
Tabla 41: Procedimiento de Compras _____	134
Tabla 42: Procedimiento De Ventas _____	140
Tabla 43: Procedimiento Inventarios _____	147
Tabla 44: Procedimiento Operativo _____	150
Tabla 45: Medición de los Impactos _____	157
Tabla 46: Impacto Económico _____	158
Tabla 47: Impacto Social _____	160
Tabla 48: Impacto Ambiental _____	161

ÍNDICE DE GRÁFICOS

TEMAS	PÁGINAS
Gráfico 1: Edad _____	34
Gráfico 2: Género _____	35
Gráfico 3: Instrucción _____	36
Gráfico 4: Antigüedad _____	37
Gráfico 5: Servicio _____	38
Gráfico 6: Crecimiento _____	39
Gráfico 7: Comunicación _____	40
Gráfico 8: Estructura _____	41
Gráfico 9: Manual de Puestos _____	42
Gráfico 10: Procesos Contables _____	43
Gráfico 11: Competencias _____	44
Gráfico 12: Edad _____	45
Gráfico 13: Género _____	46
Gráfico 14: Instrucción _____	47
Gráfico 15: Conocimiento de la Mecánica _____	48
Gráfico 16: Fidelización _____	49
Gráfico 17: Calificación del Servicio _____	50
Gráfico 18: Frecuencia de Visita _____	51
Gráfico 19: Oportunidad del Servicio _____	52
Gráfico 20: Precio del Servicio _____	53
Gráfico 21: Promoción _____	54
Gráfico 22: Utilización del Servicio _____	55
Gráfico 23 Modelo de Organigrama _____	79
Gráfico 24: Organigrama Estructural _____	94
Gráfico 25: Esquema Contable _____	131
Gráfico 26: Flujograma Proceso Contable _____	132
Gráfico 27: Flujograma del Proceso de Compras _____	139
Gráfico 28: Flujograma del Proceso de Ventas _____	143
Gráfico 29: Flujograma Toma Física de Inventarios _____	148
Gráfico 30: Flujograma de Operaciones _____	153

ÍNDICE DE IMÁGENES

TEMAS	PÁGINAS
Imágen 1: Motor de Combustión Interna a Diésel _____	68
Imágen 2: Sistema de Distribución de un Motor de Combustión Interna_	69
Imágen 3: Simbología del Flujograma _____	84

ÍNDICE DE FORMATOS

TEMAS	PÁGINAS
Formato 1 Plan De Cuentas _____	115
Formato 2 Libro Diario _____	121
Formato 3 Balance de Comprobación _____	122
Formato 4 Estado de Resultados Integrales _____	122
Formato 5 Estado de Situación Financiera _____	126
Formato 6 Comprobante de Ingreso _____	129
Formato 7 Comprobante de Egreso _____	130
Formato 8 Requisición De Repuestos Y Materiales _____	135
Formato 9 Selección de Proveedores _____	136
Formato 10 Orden de Compra _____	137
Formato 11 Kardex de Repuestos y Materiales _____	137
Formato 12 Egreso De Repuestos Y Materiales _____	138
Formato 13 Inventario de Activos Fijos _____	138
Formato 14: Factura _____	141
Formato 15: Comprobante de Retención _____	142
Formato 16: Registro Vehicular _____	151

PRESENTACIÓN

El propósito del presente proyecto es realizar un manual de procedimientos administrativos y financieros para la mecánica a diésel Hnos. Álvarez de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, para esto se ha llevado a cabo el análisis de los diferentes aspectos que intervienen en el diagnóstico mediante los cuales hemos comprobado la situación actual de la mecánica “Hnos.Álvarez” y tener una visión clara de la actividad que se desarrolla en ésta. Se procedió a realizar el diagnóstico situacional mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, finalizando con la construcción de la matriz FODA, misma que fue analizada con el fin de determinar la factibilidad de la elaboración e implementación de ésta propuesta.

En el segundo capítulo como en todo proyecto muestra el sustento teórico, resultado de una amplia recopilación de información bibliográfica, imprescindible para la comprensión total de nuestra propuesta a través de la consolidación de conocimientos científicos.

En el tercer capítulo se da a conocer la propuesta que se refiere al diseño del Manual administrativo y financiero para la mecánica “Hnos.Álvarez”; propuesta con la que se da respuesta a las necesidades observadas como resultado del estudio realizado. La misma, muestra una nueva imagen en el desarrollo de las actividades, nos permite conocer la organización y jerarquía tanto en lo administrativo como en lo financiero de la mecánica, podemos definir claramente las funciones para el personal que la conforma, establecer sus responsabilidades así como mantener un control interno de la calidad y medir los resultados eficazmente permitiéndonos ser más competitivos.

Finalmente, en el capítulo cuarto, se definen los impactos que pueden generarse con la aplicación de la propuesta, haciendo referencia a los ámbitos: Social, Económico, Cultural y Empresarial; resultados que permiten establecer la viabilidad de la aplicación de la propuesta y que se resume en la evaluación del impacto general, sus conclusiones y recomendaciones.

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas son más competitivas debido a que sus controles internos son más eficientes, este comportamiento administrativo es fruto del crecimiento de negocios los cuales motivan a desarrollar iniciativas creativas de mejoramiento continuo y lograr posicionamiento frente a otros negocios similares.

El gobierno indirectamente genera control en los negocios sean estos, pequeños, medianos o grandes a través del Servicio de Rentas Internas, este control hacia los contribuyentes hace que se adopten o creen normas, políticas y procedimientos que ayuden a ser más ágiles y precisos en las operaciones financieras y administrativas.

La implementación del Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros ayudará a la “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez” de la ciudad de Ibarra, a desarrollar estrategias de cambio a través del establecimiento de normas, políticas, procedimientos y controles financieros más ágiles que permitan mejorar la atención al cliente con un servicio de calidad. Además de permitirle el control de los recursos de la microempresa: mano de obra, recurso financiero y material; con la finalidad de que no exista pérdida en el negocio, de esta manera dichos instrumentos fomentarán el desarrollo y crecimiento del negocio, al mismo tiempo se convertirá en una microempresa generadora de fuentes de empleo, prestación de servicios de calidad comprometida con la sociedad y amigable con el medio ambiente.

De igual manera este manual incluirán procedimientos donde se establezcan controles para el tratamiento de desechos que ayudarán al mantenimiento del local y a la conservación del medio ambiente, así como también de desechos sólidos que pueden ser reutilizados o comercializados como chatarra para obtener otros ingresos para el negocio.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar el manual de procedimientos administrativos y financieros para “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez” de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico con el propósito de analizar e identificar las fortalezas y debilidades en la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”.
- Establecer las bases científicas y teóricas que avalen el presente proyecto de acuerdo a las exigencias y necesidades del mismo.
- Diseñar la propuesta con cada uno de los procedimientos administrativos y financieros, que permita cambiar la manera de gestión en la actual microempresa.
- Determinar los principales impactos que genera este proyecto en los distintos ámbitos como son: social, económico, comercial, ambiental, cultural y educativo.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

“Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”, nace con la idea emprendedora de dos hermanos, que luego de haber trabajado como oficiales de una mecánica, decidieron estudiar, obtener un título y emprender su propio negocio en el año 2004, ubicado en el Parque Industrial, en la Av. Rodrigo Miño y Av. Fray Vacas Galindo de la ciudad de Ibarra.

La microempresa fue creada de manera empírica, pero en la actualidad y considerando este mundo globalizado donde ya no existen fronteras que limiten el desarrollo de los países y aún más el crecimiento de los negocios, las empresas para que sean competitivas deben contar con manuales de gestión que contengan normas, políticas y procedimientos claros, permitiendo al talento humano trabajar con eficiencia y eficacia para lograr mayor productividad en sus puestos de trabajo.

La ciudad de Ibarra en los últimos años está demostrando un crecimiento comercial bastante grande debido a que es una ciudad de paso para el país de Colombia y acercamiento a la costa Ecuatoriana, en vista de esto es un lugar estratégico para impulsar negocios de todo tipo. La afluencia de comerciantes colombianos ha cambiado los hábitos de atención de los negocios existentes de la ciudad de Ibarra.

Otro de los indicadores de crecimiento es el parque automotor en la ciudad, con este crecimiento indirectamente los negocios de mecánicas también están creciendo, logrando como consecuencias de esto mayor ocupación de mano de obra, implementación de nuevos equipos y sistemas administrativos y financieros más eficientes.

Para la Comisión Nacional de Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial (2010) Agencia de Ibarra, existe un total de 31211 automotores matriculados, de este valor se encuentran 6607 vehículos por concepto de renovaciones con revisados computarizados, 3198 traspasos y 21406 carros matriculados de enero a diciembre de 2010; del valor total 17445 son de carácter particular y 542 son transporte públicos.

Para la Jefatura de Control del Tránsito y Seguridad Vial de Imbabura (2008) los tipos de Vehículos Nuevos que más existen en la provincia son un 29% automóviles, 24.9% camionetas, 13.8% jeeps, 0.2% buses, 5.5% camiones, 0.3% volquetas y un 0.3% son tráileres de propiedad particular siendo el saldo automotores del estado o públicos; En cuanto se refiere a renovaciones vehiculares el 40.7% son automóviles, el 26% son camionetas, el 15.4% de jeeps; y el 17.9 % se refiere a vehículos de carácter público. Las matriculas de carácter Duplicado continúa con la tendencia, los automóviles con un 44%, seguido por las camionetas con un 28.5%, los jeeps con un 16%, siendo la diferencia vehículos públicos.

Según datos estadísticos proporcionados por la página web del Servicio de Rentas Internas (2011), existen 8382 vehículos que han cancelado el impuesto al rodaje durante los meses del 2011; en el primer trimestre 1757 vehículos usados, 1183 nuevos; para el segundo trimestre 1263 automotores nuevos y usados 2184, y para el tercer trimestre 832 nuevos y 1163 vehículos usados.

La tasa de crecimiento del parque automotor se ubica en alrededor del 10%, con esta información y partiendo de los datos anteriores en el cantón Ibarra circulan alrededor de 20.093 vehículos en el 2013.

Este crecimiento vehicular hace que la microempresa implemente medidas correctivas en cuanto a la gestión de los mismos, en vista de que de que ha venido siendo manejado de manera empírica, sin lineamientos que permitan el control de desechos contaminantes, desechos sólidos, y

sin una adecuada delegación de funciones. Por esta razón la microempresa familiar “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez” ha visto la necesidad de implementar políticas, normas y procedimientos que le permitan vender el servicio al cliente con parámetros de calidad.

Con el afán de brindar un mejor servicio a los clientes la mecánica ha implementado la venta de lubricantes automotrices como estrategia para de servicio en atención y fidelidad al cliente.

1.2. Objetivos del Diagnóstico

1.2.1. Objetivo General

Realizar un diagnóstico organizacional de la empresa para identificar los problemas de organización, administración y control, a través del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar la estructura administrativa de la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”.
- Evaluar la estructura financiera de la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”.
- Definir los procesos administrativos, financieros para el funcionamiento de la mecánica.
- Identificar el grado de aceptación que tiene la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”.

1.2.3. Variables

Para cumplir con los objetivos expuestos anteriormente, se ha determinado un conjunto de variables las mismas que serán analizadas

para recolectar la información necesaria que servirá de base para el desarrollo de la propuesta.

- Estructura Administrativa
- Estructura Financiera
- Procesos Administrativo Financiero
- Clientes

1.2.4. Indicadores

Con la finalidad de analizar cada una de estas variables, se ha seleccionado una serie de indicadores, los que permitirán establecer el método, la técnica e instrumento a utilizar en este estudio.

Tabla 1: Variables Indicadores

VARIABLES	INDICADORES
ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> - Niveles de autoridad - Requerimientos del puesto - Funciones y actividades - Competencias
ESTRUCTURA FINANCIERA	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso Contable - Inventarios - Compras - Ventas
PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> - Procedimientos - Objetivos - Documentos de soporte - Flujo gramas
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de aceptación - Grado de satisfacción - Precios - Ubicación de la mecánica

Fuente: Directa
Elaboración: El autor

1.3. Matriz de Relación Diagnóstica

Tabla 2: Matriz de Relación Diagnóstica

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	INFORMACIÓN	TÉCNICAS
Analizar la estructura Administrativa que tienen actualmente la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”.	Estructura Administrativa	-Niveles de autoridad -Requerimientos del puesto -Funciones y actividades -Competencias	Primaria	Observación Entrevista
Evaluar la estructura Financiera que tienen actualmente la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”.	Estructura Financiera	-Proceso Contable -Inventarios -Compras -Ventas	Primaria	Observación Encuestas
Definir los procesos administrativos, financieros para el funcionamiento de la mecánica	Procesos	-Procedimientos -Objetivos -Documentos de soporte -Flujo gramas	Primaria Secundaria	Observación Entrevista Encuesta
Identificar el grado de aceptación que tiene la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”.	Clientes	-Nivel de aceptación -Grado de satisfacción -Precios -Ubicación de la mecánica	Primaria	Encuestas

Fuente: Directa

Elaboración: El autor

1.4. Mecánica Operativa

1.4.1. Identificación de la Población

De acuerdo a los datos proyectados por la tasa de crecimiento del parque automotor del 10%, en el cantón Ibarra circulan alrededor de 20.093 vehículos en el 2013, de los cuales el 26% son camionetas, el 15.4% de jeeps; y el 17.9 % se refiere a vehículos de carácter público.

Con esta información se determina que en el mercado circulan alrededor de 6.028 vehículos a diésel que equivale al 30% del parque automotor compuesto por camionetas, camiones, tráiler y buses.

1.4.2. Identificación de la Muestra

Considerando la población universo de propietarios de vehículos a diésel, se aplicará una fórmula muestral que garantice la precisión de la información recopilada; utilizando la siguiente fórmula.

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

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza

equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error maestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

E	0,05
σ^2	0,5
Z^2	1,96

Reemplazando valores de la fórmula se tiene:

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

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5^2 \times 6028.00}{0.05^2 \times (6028 - 1) + 1.96^2 \times 0.5^2}$$

$$n = 362$$

Tamaño de la muestra: 362 clientes a encuestarse.

La población de socios y empleados es menor a diez por lo que se aplicó un censo al total de ellos.

1.5. Entrevista al Propietario

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA REALIZADA AL PROPIETARIO DE MECÁNICA A DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ

El objetivo de esta entrevista es para diagnosticar la situación real de la "Mecánica a diésel Hnos. Álvarez".

1. ¿Desde cuándo funciona la mecánica, y cómo nació la idea?

La mecánica es una empresa familiar, estamos en el mercado desde el año 2004, la idea nació desde cuando empecé a trabajar en una mecánica como empleado, luego me capacité, obtuve un título y emprendí en la creación de la mecánica para trabajar de manera independiente.

2. ¿Cuántos empleados (administrativos) trabajan actualmente en la mecánica?

La mecánica está administrada por dos personas: mi hermano y mi persona, además en la parte administrativa nos colabora la mujer de mi hermano.

3. ¿Cuántos obreros (ayudantes mecánicos) trabajan para la mecánica?

Actualmente, por la demanda que tenemos en la mecánica, tenemos incorporadas a cuatro personas que ayudan en las actividades operativas, exclusivamente en lo referente al mantenimiento de vehículos a diésel, siempre bajo nuestra dirección.

4. ¿Tiene implementada una estructura organizacional, en donde asigne funciones a cada empleado y obrero?

La administración la hacemos empíricamente, no hemos empleado ninguna herramienta administrativa para organizar a la mecánica, sin embargo con el paso del tiempo se hace necesario la utilización de estas herramientas administrativas con la finalidad de mantener un orden en todas las actividades que desarrolla la mecánica.

5. ¿Tiene algún sistema para el control de ingresos y gastos?

Como sistema no hemos implementado, más bien lo que la administradora realiza es manualmente, todas las cuentas las lleva en registros escritos, al final de cada mes se hace una balance entre ingresos y gastos y determinamos una utilidad o pérdida.

6. ¿Qué maquinaria dispone para el servicio de mantenimiento (preventivo y correctivo), en qué estado se encuentra?

La maquinaria que actualmente disponemos se encuentra en buen estado, la maquinaria y herramientas son relativamente nuevas, lo que no hemos podido adquirir hasta el momento es maquinaria automatizada, la maquinaria que disponemos es manual como por ejemplo: gata hidráulica, prensa, compresor, esmeril entre otras herramientas.

7. ¿La mecánica está equipada con computadoras (cuántas)?

Actualmente la mecánica no cuenta con ningún computador, estamos planificando la adquisición de dos computadoras para poder sistematizar la información que diariamente genera la mecánica.

8. ¿Qué servicios públicos dispone la mecánica (teléfono, internet, alcantarillado, agua potable, energía eléctrica)?

Como estamos ubicados en el parque industrial de la ciudad, tenemos acceso a todos los servicios básicos, más bien hemos solicitado que se nos instale el servicio de internet.

9. ¿Qué clases de servicios oferta a los clientes, describa sus características que le hacen diferente al de la competencia?

Los servicios que nosotros ofertamos son especializados en vehículos a diésel entre estos tenemos: reparaciones de motores, cajas, transmisiones, chequeo de ruedas, frenos, entre otros, de acuerdo a los comentarios de nuestros clientes la diferencia de nuestra mecánica es la atención personalizada que se le brinda al cliente asesorándole en el mantenimiento preventivo para evitar que el vehículo sufra un daño mayor.

10. ¿Quiénes son sus principales competidores?

Existen algunas mecánicas que se encuentran alrededor del parque industrial, los propietarios son los maestros: Humberto Palma, Germán Solano, Juan Herrera y Leónidas Quilca.

11. ¿Cuáles son los precios de venta promedio de los servicios?

Dependiendo del servicio que demande el cliente y la gravedad del daño en promedio tenemos los siguientes precios:

- Reparación de motor entre \$300 a \$350, hay que tomar en cuenta la cilindrada del motor.
- Reparación de Caja de \$80 a \$100.
- Revisión de sistemas de rodaje se cobra \$10 por lado.

12. ¿Quiénes son sus clientes con mayor demanda de los servicios?

La mecánica ha establecido algunos convenios con ciertas empresas quienes suelen realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de sus vehículos, entre ellos tenemos: Reproavit, Cooperativa Armenia, Cooperativa San Miguel, Cooperativa 28 de septiembre y particulares.

13. ¿Qué aspecto deberá mejorar para el fortalecimiento de la mecánica?

Lo primero que estamos pensando en implementar maquinaria moderna, electrónica para brindar un mejor servicio a nuestros clientes, optimizando tiempo en los mantenimientos, además es importante también incorporar equipos de computación para poder llevar la información contable con mayor claridad.

14. ¿Cuenta con el suficiente capital de trabajo para ampliar su negocio, o necesita financiamiento?

Los costos de la maquinaria electrónica son muy altos, por lo que se hace necesario recurrir a las instituciones financieras para obtener un crédito y comprar la maquinaria, actualmente como personas naturales tenemos buena calificación y somos objeto de crédito.

15. ¿Ha utilizado las herramientas del internet para la comercialización de sus servicios?

No se ha utilizado las herramientas de internet, los clientes vienen por referencia de los clientes actuales. Sin embargo creemos que es

importante utilizar estas herramientas informáticas con la finalidad de ampliar nuestra base de clientes.

ANÁLISIS

Analizando esta entrevista, se puede concluir que la mecánica es una micro-empresa familiar, conformada por dos Hnos. y cuatro empleados; no cuentan con una estructura organizacional bien definida para poner en orden las actividades que desarrolla la mecánica; el registro de ingresos y gastos lo hacen de forma manual ya que no cuenta con un sistema contable, computadoras e internet para ingresar la información contable y la información en general de la mecánica; para brindar mejor sus servicios no cuentan con la maquinaria automatizada necesaria y continuar brindando la atención personalizada que suelen dar a sus clientes y con ello dar un mejor servicio que sus competidores; una de las oportunidades que ha tenido la mecánica es haber firmado convenios con empresas que cuentan con vehículos propios; otra de las oportunidades es que la mecánica tiene alcance para hacer créditos con las Instituciones financieras y con ello ampliar su negocio.

1.6. Encuesta a los Empleados

GUÍA DE ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE MECÁNICA A DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ

El objetivo de esta encuesta es conocer la opinión de los empleados de la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”, sobre la organización, funcionamiento y servicio.

DATOS TÉCNICOS:

• EDAD

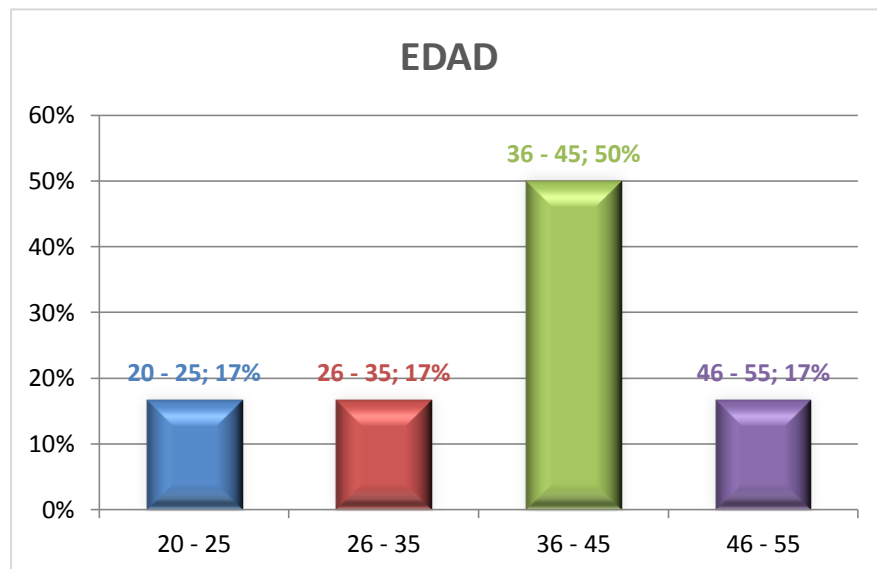
Tabla 3: Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 – 25	1	17%
26 – 35	1	17%
36 – 45	3	50%
46 – 55	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 1: Edad



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Análisis:

La mayoría de los empleados encuestados están ubicados en el rango de 36 a 55 años, identificando que por su edad tienen experiencia en el trabajo.

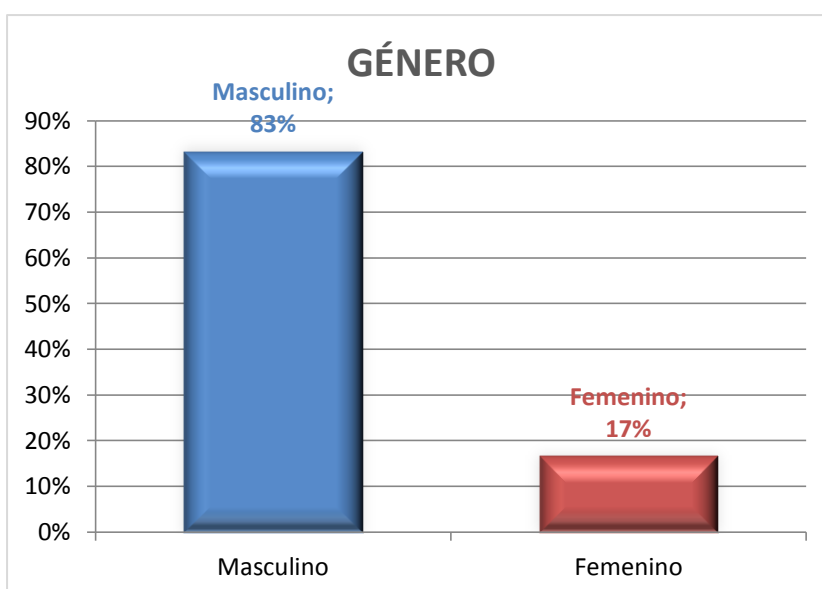
- **GÉNERO**

Tabla 4: Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	5	83%
Femenino	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 2: Género



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Análisis:

La mayor parte de los trabajadores son masculinos debido a los servicios que ofrece la mecánica ya que para estos trabajos siempre se requiere que sean hombres y en su minoría existe personal femenino que se dedica a la parte contable.

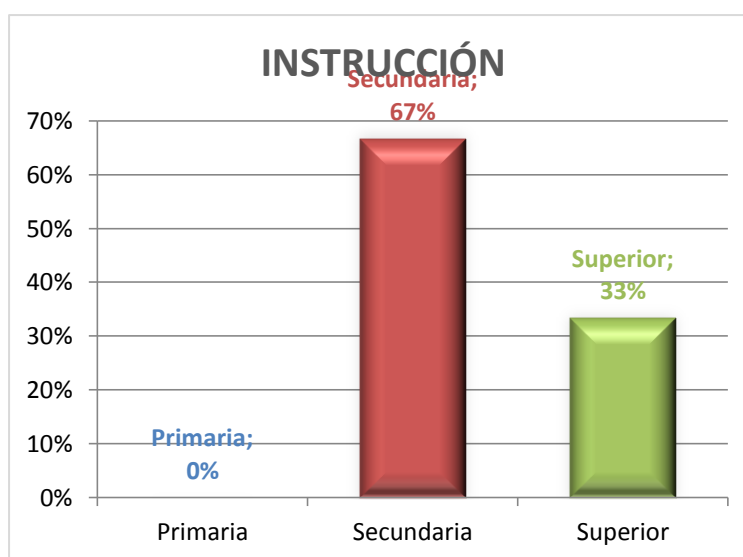
- **INSTRUCCIÓN**

Tabla 5: Instrucción

Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	4	67%
Superior	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 3: Instrucción



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Análisis:

La mayor parte de los empleados son mecánicos que tienen una vasta experiencia en el ramo del mantenimiento automotriz, en especial de motores a diésel que han alcanzado a terminar la secundaria, mientras que en su minoría de los empleados donde los propietarios son profesionales en mecánica automotriz.

1. ¿Cuánto tiempo trabaja en la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”?

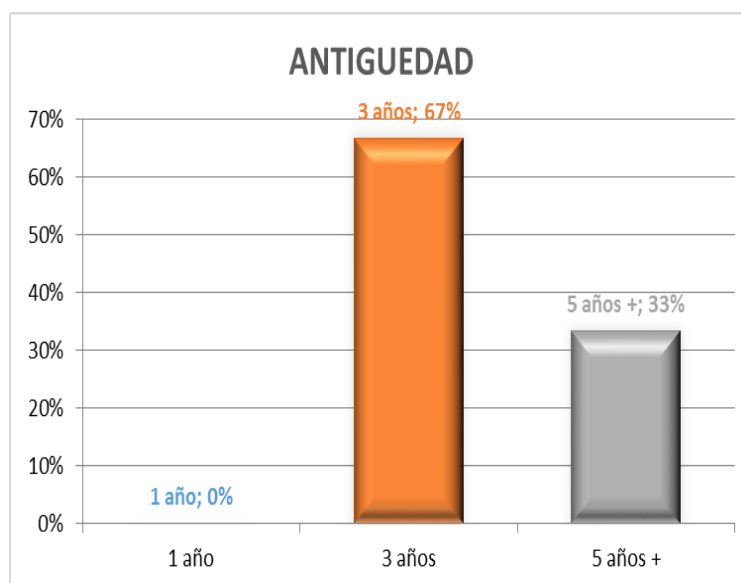
Tabla 6: Antigüedad

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
1 año	0	0%
3 años	4	67%
5 años +	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 4: Antigüedad



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Análisis

Gran parte de los empleados en especial los mecánicos laboran en la mecánica por más de tres años, lo que ha ocasionado que tengan contratos indefinidos, generando estabilidad laboral para ellos mismos.

2.- El servicio de mantenimiento que se da en la mecánica es:

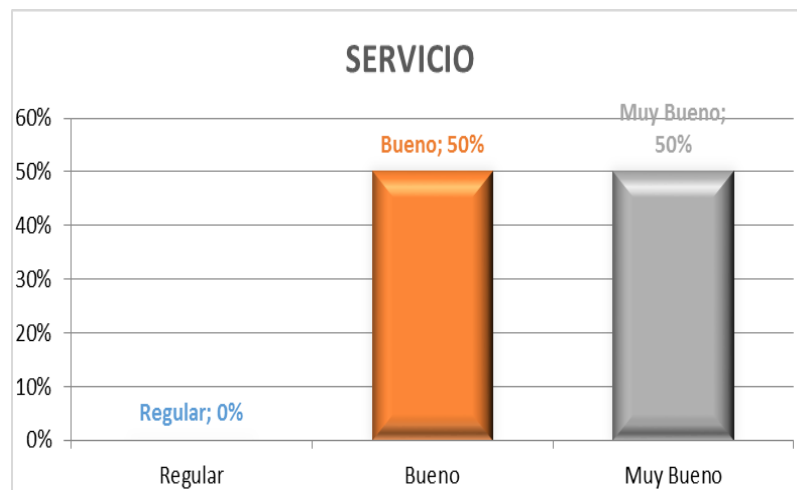
Tabla 7: Servicio

Servicio	Frecuencia	Porcentaje
Regular	0	0%
Bueno	3	50%
Muy Bueno	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 5: Servicio



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Análisis

La mitad de los empleados opinan que el servicio de mantenimiento es bueno, mientras que la otra mitad opina que es muy bueno, esto da lugar a que los empleados están seguros que el servicio que brindan es de calidad.

3.- ¿Cómo ha sido el crecimiento de la mecánica en los últimos años?

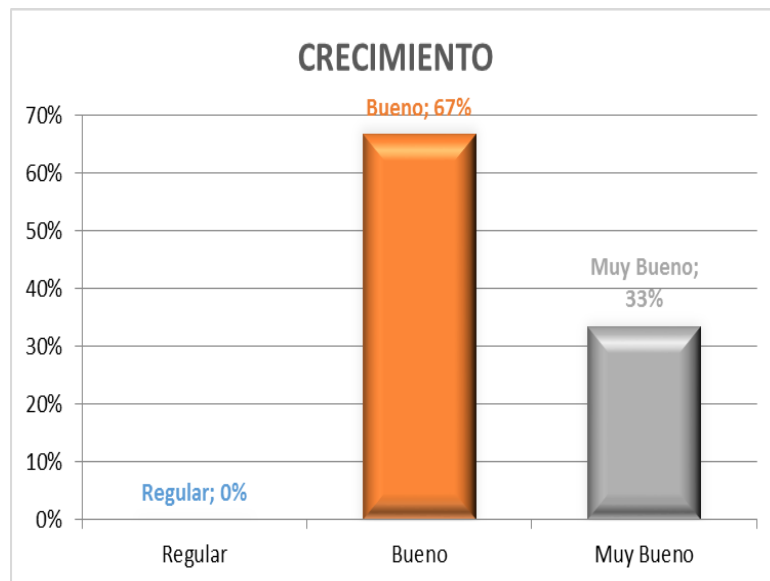
Tabla 8: Crecimiento

Crecimiento	Frecuencia	Porcentaje
Regular	0	0%
Bueno	4	67%
Muy Bueno	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 6: Crecimiento



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Análisis

Según el tiempo que han laborados los empleados, en su mayoría los empleados opinan que su crecimiento ha sido bueno y muy bueno, esto se da debido a la permanencia de la mecánica en el mercado se muestra que tiene un crecimiento bueno comparado frente a sus competidores.

4.- El nivel comunicacional de la Mecánica diésel Hnos. Álvarez es:

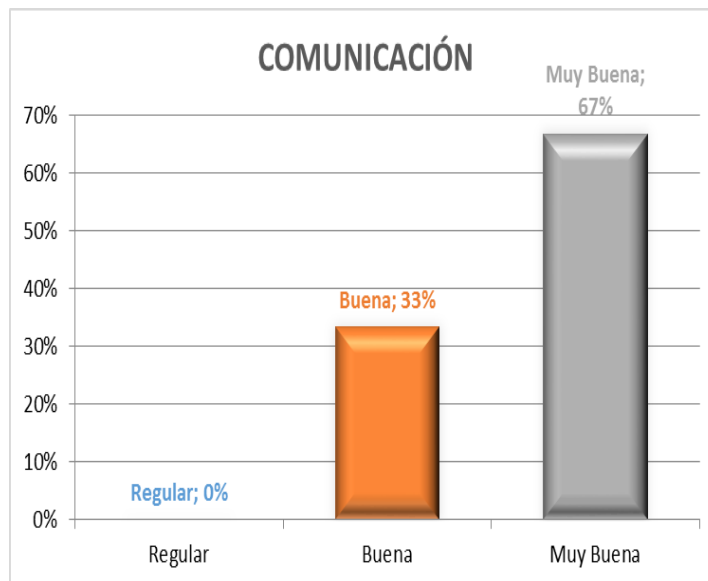
Tabla 9: Comunicación

Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Regular	0	0%
Buena	2	33%
Muy Buena	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 7: Comunicación



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Análisis

De acuerdo a lo que indican lo mayor parte de los empleados el nivel de comunicación que han empleado los propietarios es muy bueno, puesto que están constantemente incentivándoles a mejorar su accionar.

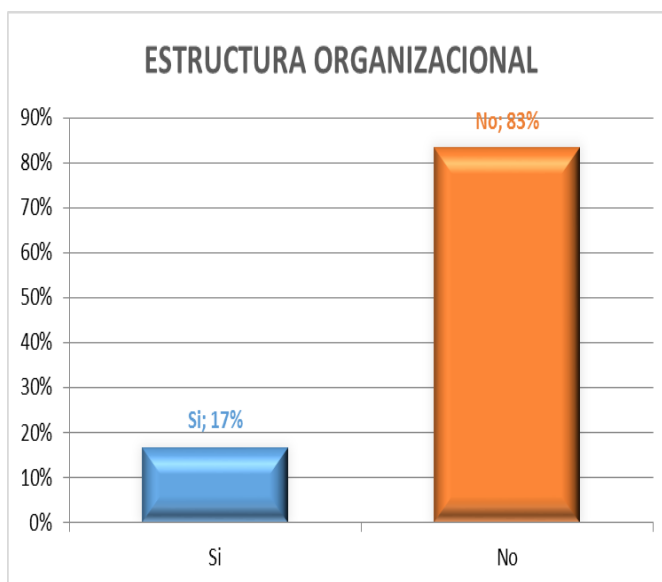
5.- ¿Existe un orgánico estructural que defina la base jerárquica del trabajo en la microempresa?

Tabla 10: Estructura

Estructura	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 8: Estructura



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Análisis

Gran parte de los empleados dicen que no existe un orgánico estructural ya que los propietarios asignan responsabilidades de forma verbal y no conocen si la mecánica tiene implementado un orgánico estructural.

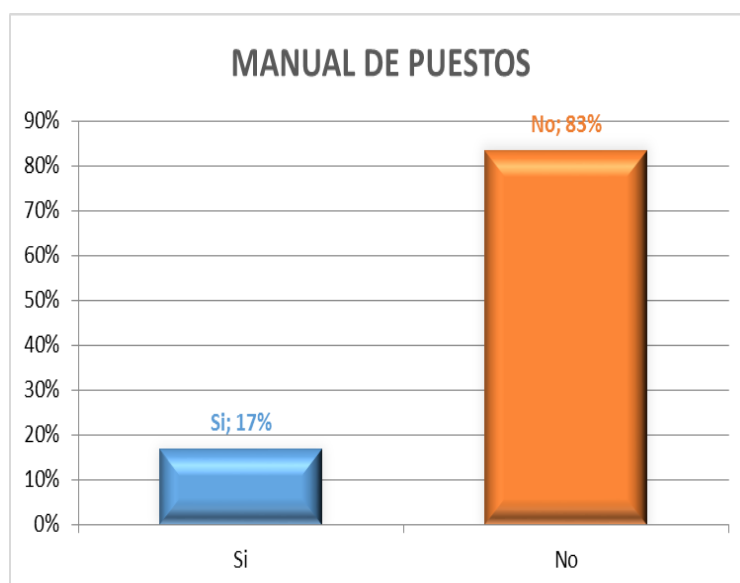
6.- ¿Existe un documento que defina las funciones y actividades que tienen que realizar cada persona?

Tabla 11: Manual de Puestos

Funciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 9: Manual de Puestos



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Análisis

La mayor parte de los empleados dicen que no conocen de un documento donde se detallan sus funciones y sus actividades, ya que las disposiciones son verbales y no han observado que exista un documento en donde se señale sus funciones, actividades y responsabilidades más bien con el pasar del tiempo cada uno sabe que tiene que hacer.

7.- ¿De que forma se lleva los procesos y procedimientos contables?

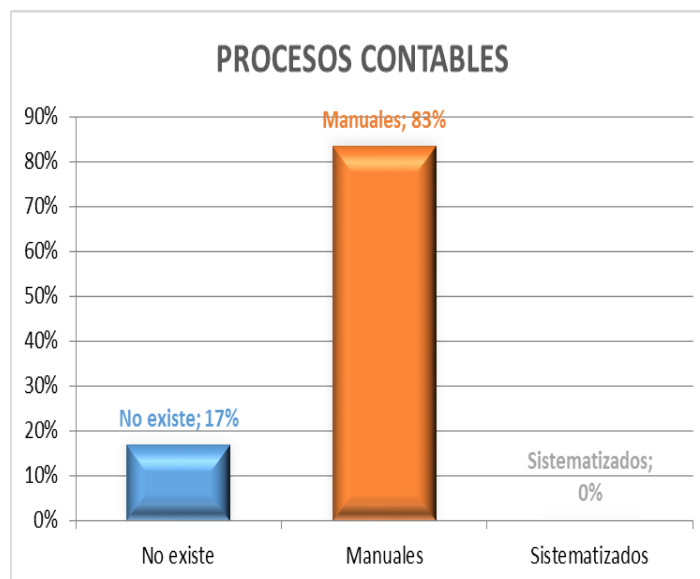
Tabla 12: Procesos Contables

Procesos	Frecuencia	Porcentaje
No existe	1	17%
Manuales	5	83%
Sistematizados	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 10: Procesos Contables



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Análisis

Gran parte de los empleados dicen que los procesos contables como son las compras, ventas, pago de sueldo, se los hace de manera manual mientras que su minoría dice que no existen registros contables.

8.- Las competencias del personal en cuanto al servicio al cliente es:

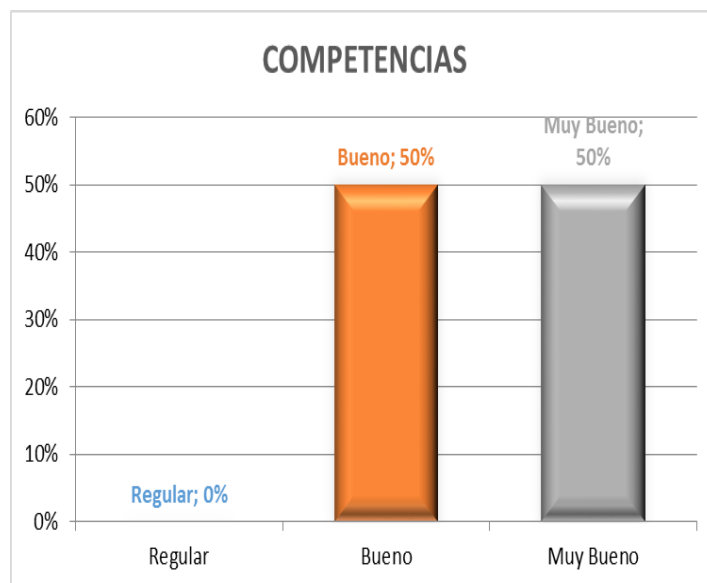
Tabla 13: Competencias

Competencias	Frecuencia	Porcentaje
Regular	0	0%
Bueno	3	50%
Muy Bueno	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 11: Competencias



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Análisis

En base a que todo el personal tienen contacto directo con el cliente, la mitad de los empleados dicen que su competencia es buena, mientras que la otra mitad dice que es muy bueno, esta competencia entre empleados ayuda a que cada empleado mejore en sus actividades asignadas dando mejor de sí.

1.7. Encuesta a los Clientes

DATOS TÉCNICOS

- EDAD

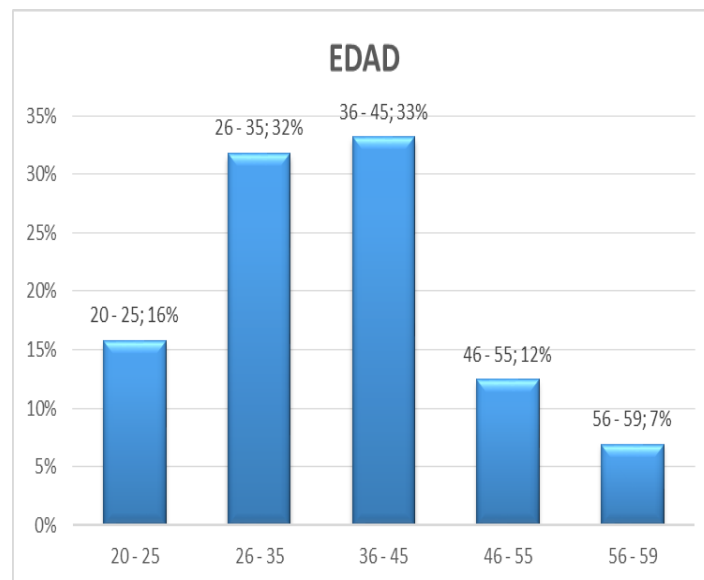
Tabla 14: Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 - 25	57	16%
26 - 35	115	32%
36 - 45	120	33%
46 - 55	45	12%
56 - 59	25	7%
TOTAL	362	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 12: Edad



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

La mayoría de las personas encuestadas están ubicadas en los rangos de edad de 26 a 45 años, identificada como población económicamente activa que hacen uso de los servicios de la mecánica.

- **GENERO**

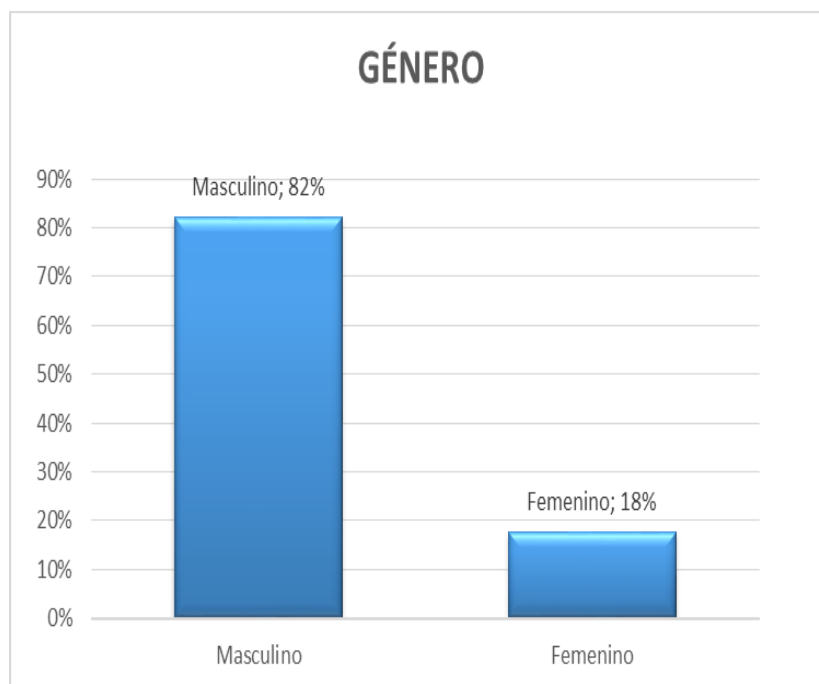
Tabla 15: Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	298	82%
Femenino	64	18%
Total	362	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 13: Género



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

La mayoría de encuestados son de género masculino quienes son los propietarios de los vehículos a diésel y por lo general hacen uso de los servicios ofertados por la mecánica Hnos. Álvarez.

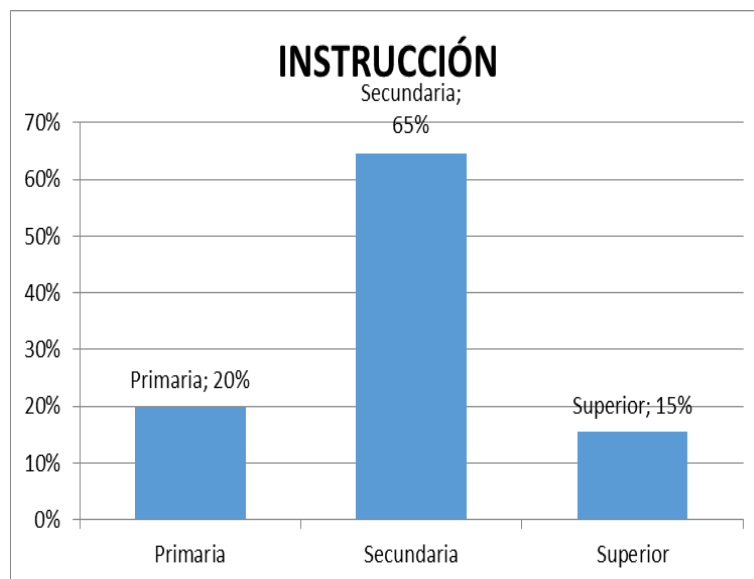
- **INSTRUCCIÓN**

Tabla 16: Instrucción

Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	72	20%
Secundaria	234	65%
Superior	56	15%
Total	362	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 14: Instrucción



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

La mayoría de las personas encuestadas han cursado la instrucción secundaria y porcentaje menor su instrucción es primaria el 20% y superior el 15%, esto se debe a que para obtener el título de conductor profesional es necesario ser bachiller. Por lo general para conducir vehículos a diésel sobre todo transporte pesado se hace necesario licencia profesional.

1. ¿Conoce usted la “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez”?

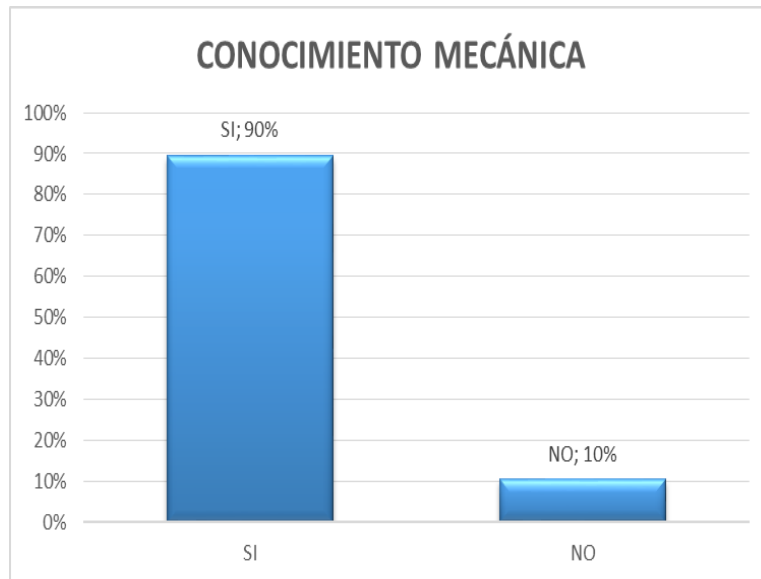
Tabla 17: Conocimiento de la Mecánica

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	324	90%
NO	38	10%
Total	362	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 15: Conocimiento de la Mecánica



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

Como podemos visualizar la mayor parte de los encuestados nos indican que conocen la empresa, mientras que tan solo el 10% no la conoce, esto quiere decir que la mecánica es muy conocida, lo que permitirá que esta siga creciendo tanto en venta de sus servicios como en expansión de metros cuadrados.

2. ¿Cuántos años es usted cliente de la mecánica?

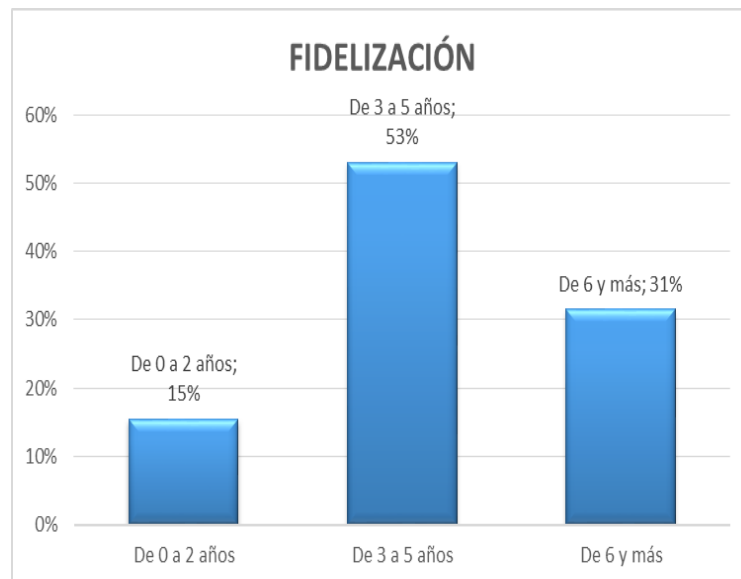
Tabla 18: Fidelización

Opción	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 2 años	56	15%
De 3 a 5 años	192	53%
De 6 y más	114	31%
Total	362	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 16: Fidelización



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

La mecánica se ha posicionado en el mercado y ha logrado fidelizar gran cantidad de clientes, de ahí que muchos clientes la visitan desde mucho tiempo atrás, la mayoría conoce la micro-empresa de 3 a 5 años, en el cuadro también podemos ver como ha venido creciendo la empresa.

3. ¿El servicio prestado por la mecánica es?

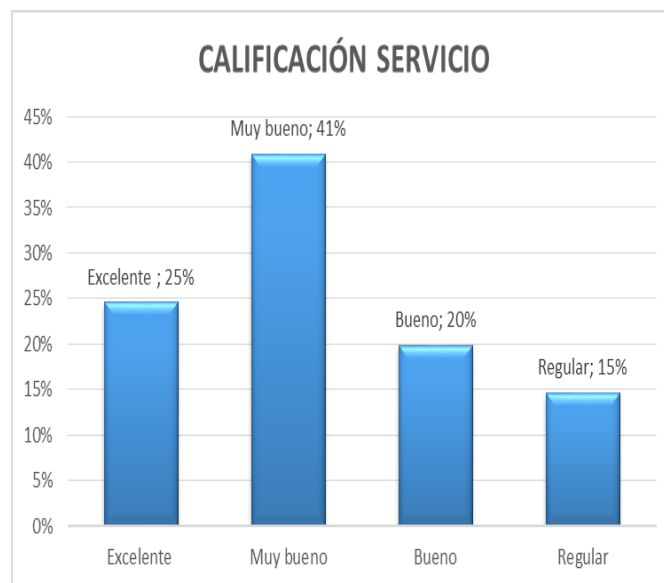
Tabla 19: Calificación del Servicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	89	25%
Muy bueno	148	41%
Bueno	72	20%
Regular	53	15%
Total	362	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 17: Calificación del Servicio



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

Si bien es cierto la mayoría de clientes califican de muy buena manera el servicio de la mecánica, no es menos cierto que hay que mejorar; y esta investigación ayudará a determinar en qué puntos hacerlo para tener la aceptación de todos los clientes.

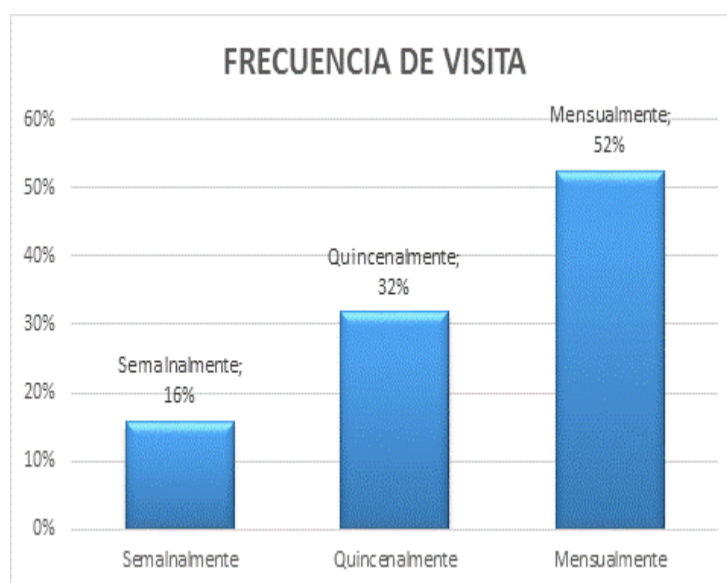
4. ¿Con qué frecuencia visita la mecánica?

Tabla 20: Frecuencia de Visita

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Semanalmente	57	16%
Quincenalmente	115	32%
Mensualmente	190	52%
Total	362	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 18: Frecuencia de Visita



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

Se puede observar que gran parte de los clientes visitan periódicamente la mecánica, para realizar el mantenimiento a sus automotores, esto se debe principalmente a que estos automotores de carga pesada deben hacer chequeos preventivos antes de cada viaje, ya que muchos realizan viajes a nivel nacional.

5. ¿El servicio prestado es oportuno?

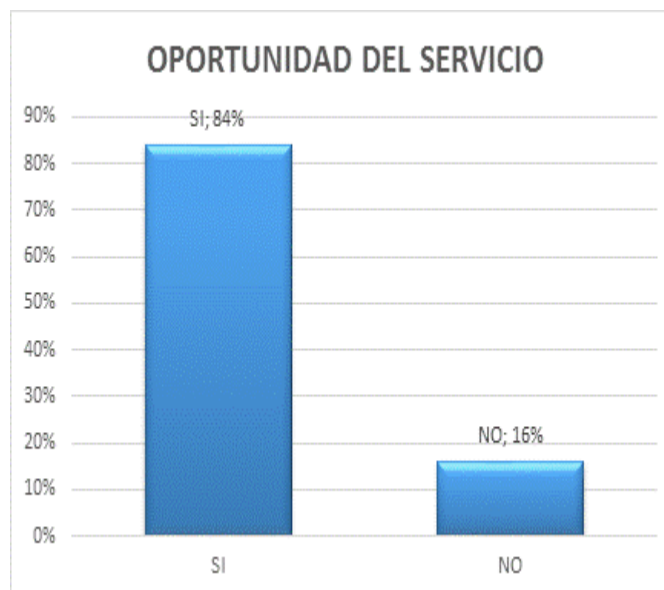
Tabla 21: Oportunidad del Servicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	304	84%
NO	58	16%
Total	362	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 19: Oportunidad del Servicio



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

Si tomamos como referencia la fórmula de Pareto se podría deducir que los servicios ofertados por la mecánica son oportunos. El porcentaje que no está de acuerdo es mínimo, esto quiere decir que la empresa satisface las necesidades de manera adecuada a sus clientes.

6. ¿Los precios cobrados por los servicios son?

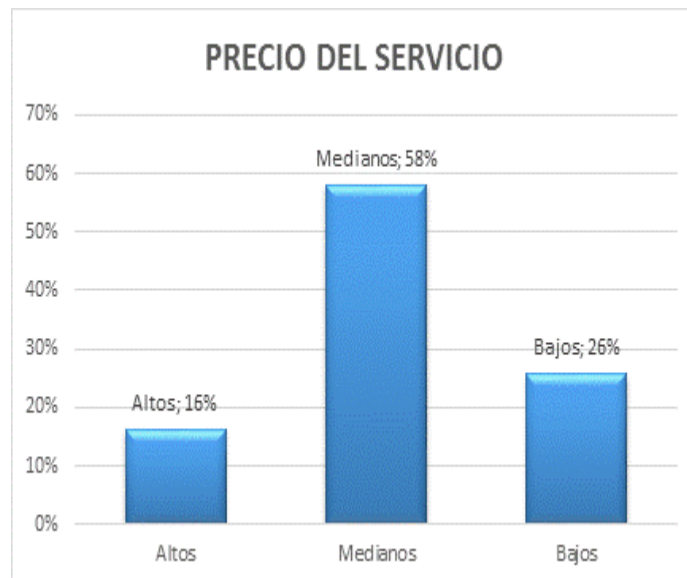
Tabla 22: Precio del Servicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Altos	59	16%
Medianos	210	58%
Bajos	93	26%
Total	362	100%

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 20: Precio del Servicio



Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

La mayoría de los clientes concuerdan que los precios por los servicios de la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez” son razonables, considerando que ellos brindan calidad y eficiencia en los trabajos realizados.

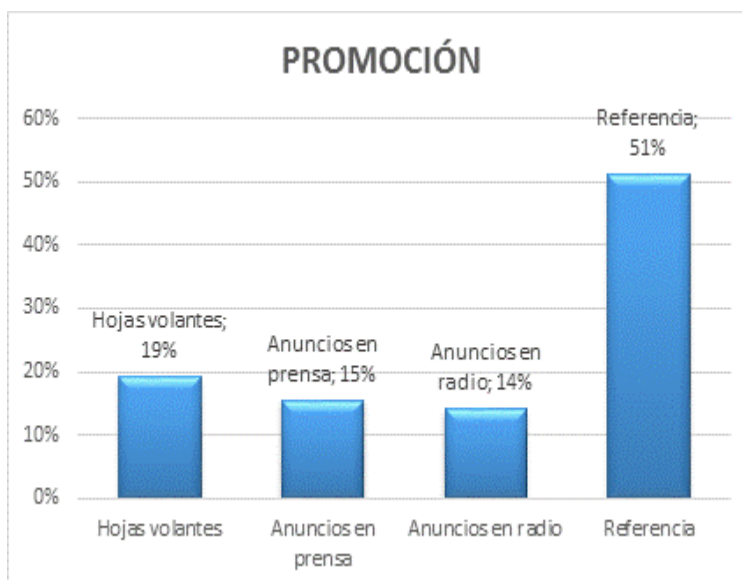
7. ¿Cómo conoció la mecánica?

Tabla 23: Promoción

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Hojas volantes	70	19%
Anuncios en prensa	56	15%
Anuncios en radio	51	14%
Referencia	185	51%
Total	362	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 21: Promoción



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

La “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez” es conocida principalmente por referencias entre clientes, dándonos como resultado que los servicios que ellos realizan son de calidad y se debería considerar una publicidad más agresiva en medios de comunicación: radio y prensa así como también las hojas volantes.

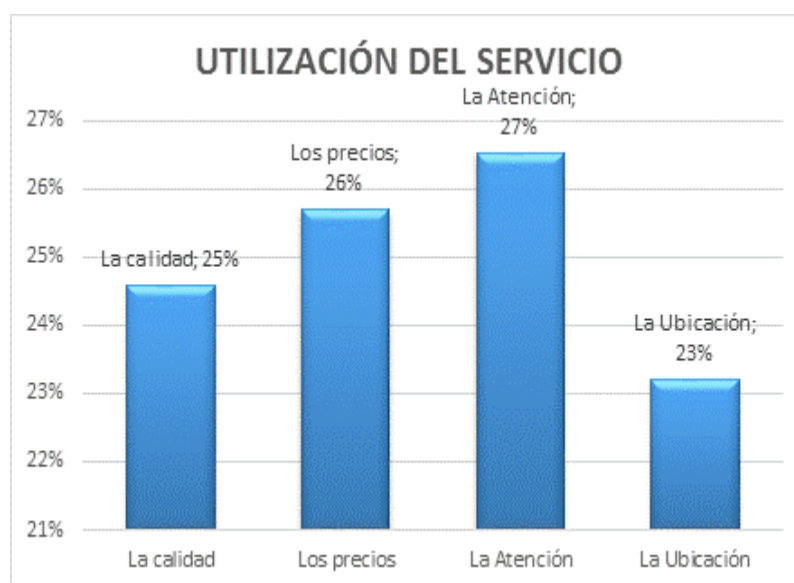
8. ¿Cuál es la razón principal para que usted vuelva a la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”?

Tabla 24: Utilización del Servicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
La calidad	89	25%
Los precios	93	26%
La Atención	96	27%
La Ubicación	84	23%
Total	362	100%

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 22: Utilización del Servicio



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

ANÁLISIS

Claramente se puede identificar que los clientes visitan la mecánica, por cuatro aspectos como son: la ubicación, calidad, atención y precios; lo que significa que la empresa está ubicada en un lugar estratégico, sus servicios son de calidad, su atención es excelente y sus precios son razonables.

1.8. Matriz Foda

Tabla 25: Foda

ENTORNO INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Experiencia de diez años en el mercado.	La estructura organizacional es ineficiente.
	Las instalaciones son propias y están bien ubicadas.	Deficiente delimitación de funciones y responsabilidades.
	El servicios que ellos brindan a sus clientes son de calidad.	Incorrecta manera de utilizar formularios y comprobantes.
	Dispone de un personal con experiencia en mecánica.	Inventarios gestionados empíricamente, sin ningún método.
ENTORNO EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Crecimiento de vehículos a diésel en la ciudad.	Restricción en la importaciones de piezas y partes.
	Acceso a créditos en las mejores condiciones.	Elevados aranceles a los repuestos importados.
	Equipamiento con maquinaria de punta.	Incremento de la competencia.
	Convenios de mantenimiento con empresas de transporte.	

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

1.8.1. Análisis de Fortalezas

- Experiencias de diez años en el mercado, es una de las principales fortalezas de la empresa ya que esto demuestra la trayectoria de la misma.
- Las instalaciones son propias y están bien ubicadas, el sector del parque industrial es un sector estratégico para la mecánica debido a la ubicación de otras empresas que contribuyen directa o indirectamente con el negocio. Además el tener las instalaciones propias hace que se eviten costos adicionales ya que la ubicación hace que los arriendos sean muy costosos.
- Los servicios que la empresa brinda a sus clientes son de calidad dando como resultado una excelente imagen corporativa y fidelidad por parte de sus clientes.
- El personal cuenta con la suficiente experiencia, esto hace que los trabajos ofertados sean de calidad, situación que da confianza para que más clientes visiten la mecánica.

1.8.2. Análisis de debilidades

- La estructura organizacional que actualmente tiene implementado la mecánica es ineficiente, puesto que no identifica las líneas de mando dentro de los niveles jerárquicos
- La delimitación de funciones y responsabilidades es deficiente ocasionando duplicidad de funciones y demora en la atención al cliente interno y externo.
- Los formularios diseñados no están acordes con las operaciones propias de la mecánica en lo referente a comprobantes de ingresos, egresos, facturas, retenciones, requisición de materiales.
- La manera de gestionar los inventarios es totalmente deficiente carece de un orden cronológico y sistemático.

1.8.3. Análisis de Amenazas

- Actualmente con la finalidad de proteger a la industria ecuatoriana el Gobierno ha impuesto varias restricción a la importaciones de piezas y partes, en este caso a los repuestos para los vehículos a diésel, situación que genera demora en la entrega de los vehículos a los clientes
- Las restricciones impuestas por el Gobierno se reflejan en elevar los aranceles a los repuestos importados, grabar con más impuestos, esto genera que los costos por los servicios de mantenimiento vehicular suban.
- Desde hace algunos años se ha visto que en el sector y en la ciudad las mecánicas especializadas a diésel han ido Incrementándose.

1.8.4. Análisis de Oportunidades

- Con la facilidad brindada por algunas instituciones financieras y casas automotrices, el crecimiento del parque automotor, vehículos a diésel en la ciudad ha crecido significativamente, la mecánica debe aprovechar esta situación para crecer y ganar un mayor número de clientes.
- Gracias a la estabilidad económica generada por la utilización del dólar, en la actualidad existen oportunidades de acceder a créditos con bajas tasas de interés y con plazos más amplios.
- La estabilidad económica debe ser aprovechada por la mecánica con la finalidad de actualizar su maquinaria y herramienta y ofertar un servicio en mejores condiciones, reduciendo tiempos y costos.
- Mantiene varios convenios con clientes grandes, esto le da cierta estabilidad al negocio ya que estos convenios se convierten en entradas fijas de dinero a la empresa.

1.8.5. Cruces Estratégicos

Tabla 26: Estrategia FA

FORTALEZAS	AMENAZAS
Experiencia de diez años en el mercado.	Restricción en la importaciones de piezas y partes.
Las instalaciones son propias y están bien ubicadas.	Elevados aranceles a los repuestos importados.
El servicios que ellos brindan a sus clientes son de calidad.	Incremento de la competencia.
El personal cuenta con la suficiente experiencia.	
CRUCE ESTRATÉGICO	
Por medio de la Asociación de mecánicos realizar las importaciones al por mayor.	
Garantizar a los clientes actuales la calidad de los servicios ofertados.	
Mediante la implementación de maquinaria electrónica y con la experiencia con la que el personal cuenta, atraer a los clientes potenciales.	
Fuente: Directa	
Elaborado por: El autor	

Tabla 27: Estrategia FO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Experiencia de diez años en el mercado.	Crecimiento de vehículos a diésel en la ciudad.
Las instalaciones son propias y están bien ubicadas.	Acceso a créditos en las mejores condiciones.
El servicios que ellos brindan a sus clientes son de calidad.	Equipamiento con maquinaria de punta.
El personal cuenta con la suficiente experiencia.	Convenios de mantenimiento con empresas de transporte.
CRUCE ESTRATÉGICO	
Tramitar un crédito en condiciones aceptables, para ampliar el negocio tanto en m2 como en planta operativa.	
De acuerdo a la demanda potencial proyectar la adquisición de nueva maquinaria y herramienta.	
Aprovechar al máximo los convenios se que puedan presentar con estas grandes empresas.	
Fuente: Directa	
Elaborado por: El autor	

Tabla 28: Estrategia DA

DEBILIDADES	AMENAZAS
La estructura organizacional es ineficiente.	Restricción en la importaciones de piezas y partes.
Deficiente delimitación de funciones y responsabilidades.	Elevados aranceles a los repuestos importados.
Incorrecta manera de utilizar formularios y comprobantes	Incremento de la competencia
Inventarios gestionados empíricamente, sin ningún método.	
CRUCE ESTRATÉGICO	
Realizar una reestructuración organizativa del personal, delimitando las líneas de mando de acuerdo al nivel jerárquico.	
Definir las funciones y responsabilidades del personal	
Implementar formatos para sistematizar los procesos administrativos y financieros.	
Solicitar asesoramiento para la realización de un Plan de Importación de partes y piezas.	

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Tabla 29: Estrategia DO

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
La estructura organizacional es ineficiente.	Crecimiento de vehículos a diésel en la ciudad.
Deficiente delimitación de funciones y responsabilidades.	Acceso a créditos en las mejores condiciones.
Incorrecta manera de utilizar formularios y comprobantes.	Equipamiento con maquinaria de punta.
Inventarios gestionados empíricamente, sin ningún método.	Convenios de mantenimiento con empresas de transporte.
CRUCE ESTRATÉGICO	
Captar a los clientes potenciales en base a estrategias de promoción y publicidad enfocadas en el nuevo servicio.	
Implementar herramientas tecnológicas para la promoción del servicio.	
Obtener los permisos necesarios de funcionamiento de acuerdo a la reglamentación.	

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

1.9. Determinación del Problema Diagnóstico

Luego de haber realizado la evaluación del diagnóstico situacional a través de la matriz FODA; se ha podido analizar la estructura administrativa y financiera que maneja en la actualidad la empresa, determinando así algunas falencias, las mismas que impiden el desarrollo de las actividades de la entidad.

La mecánica tiene una estructura organizacional deficiente que no le permite tener un orden en sus actividades diarias, las funciones del personal no están bien delimitadas, los procesos en las diferentes áreas no están definidos, los ingresos y gastos los llevan manualmente y no existe un registro pormenorizado de las transacciones comerciales.

La maquinaria que tiene la mecánica se encuentra en buen estado, sin embargo es una maquinaria manual, es importante la incorporación de maquinaria electrónica para brindar un mejor servicio.

Por estas razones se ve en la necesidad urgente de solucionar este problema diseñando un **MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MECÁNICA A DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**; el mismo que permitirá mejorar la parte administrativa y financiera, disminuyendo así tiempo y esfuerzo en el desarrollo de las actividades que la empresa realiza diariamente.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Empresa

(BALDWIN, Carlos, 2010) La empresa, atendiendo a la participación del estado sobre su propiedad, puede ser pública, privada o mixta; atendiendo a sus dimensiones puede ser grande, mediana o pequeña; a su territorio de acción, nacional o transnacional; a la naturaleza de su producción puede ser de bienes o de servicios.

La empresa es toda actividad económica que produce y ofrece bienes o servicios para comercializarlos con el fin de satisfacer las necesidades del ser humano y a la vez obtener beneficios económicos.

2.2. La Organización

(ROBBINS, Stephen & COULTER, Mary, 2010, pág. 233) Manifiesta que: **“Es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad. Cada organización tiene una finalidad distinta, que expresa de ordinario como la meta o metas.**

En síntesis, el término organización se refiere a una entidad que tiene una finalidad definida., personas o integrantes y alguna estructura deliberada.

Pero el concepto de organización ha cambiado porque todas las organizaciones no son las mismas por ejemplo tenemos la siguiente estructura”.

La organización tradicional es: estable, inflexible, centrada en el trabajo, el trabajo se define por posiciones.

La nueva organización es: dinámica, flexible, centrada en las habilidades, el trabajo se define por tareas.

2.2.1. Tipos de Organización

(PORRET, 2009, pág. 26) **Indica que: “Las organizaciones pueden ser de muchas maneras o tipos según su estructura, pero además en la forma en que se relacionan sus miembros o componentes pueden clasificarse en dos tipos”.**

Formales: Aquellas que se distinguen por tener una estructura bien definida, con cierta tendencia a la rigidez, la línea de autoridad clara, se rigen por normas preestablecidas y delimitadas, tiene vocación de perduración en el tiempo y en sus miembros son plenamente consistentes de estar insertos en ella. Generalmente se hallan identificadas por organigramas, manuales de funciones, representaciones gráficas, marcas, logotipos, siglas, etc., y son las que llamamos de trabajo en su sentido más amplio o dicho de otra forma como acostumbramos a ver una empresa.

Los elementos que deben coincidir en las organizaciones formales son:

- a) Un sistema de actividades coordinadas.
- b) Uno o varios grupos de personas.
- c) La cooperación para conseguir los objetivos.
- d) Una autoridad y liderazgo.

Informales: son aquellas que están escasamente organizadas, poco delimitadas, nacen generalmente de forma espontánea y en buena parte de las ocasiones, no acostumbran a tener definido el tiempo previsto de duración, sus miembros con cierta frecuencia ni saben ni pertenecen a ellas, la comunicación es muy fluida y muy flexibles. Son aquellas que llamamos de amistad o de relaciones.

2.3. Microempresa

2.3.1. Concepto

(KOTLER, 2011, pág. 38) Manifestó que: **“La microempresa está comprendida de escasos recursos, posee de 1 a 6 integrantes involucrados aproximadamente. Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan”.**

La microempresa depende de la legislación de cada país, y se entiende por «microempresa» a aquellas empresas que presentan como mínimo uno de los criterios siguientes:

- Número de empleados inferior a 10 personas.
- Volumen de negocio anual (facturación) igual o inferior a 50 mil dólares.

2.3.2. Ventajas y Desventajas

(VARGAS, 2009, pág. 451) Manifiesta que: **“Del modelo de la microempresa son la flexibilidad con la que actúan, tanto a nivel del personal, que suele ser multidisciplinar, como a otros niveles (disponibilidad geográfica, adaptabilidad del producto al mercado, transformación rápida, toma rápida de decisiones, etc.), ventajas que deben aprovechar para poder hacerse con un hueco en el mercado, muchas veces muy competitivo y maduro, al igual que la pequeña y mediana empresa es una fuente generadora de empleos, se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida”.**

El principal escollo contra el que deben luchar es la falta de financiamiento, lo que incurre en muchas ocasiones en no poder marcarse objetivos más altos en un plazo más corto de tiempo y que limita las posibilidades de expansión, tanto tecnológica como geográfica, creándose un círculo vicioso donde la microempresa encuentra problemas de competitividad y se ve obligada en gran número de ocasiones a limitar su mercado al consumo interno (por ejemplo, a nivel local).

2.3.2.1. Ventajas

- Sus necesidades de capital son muy mínimas.
- Se adaptan y se asimilan con rapidez a los cambios estructurales y tecnológicos.
- Pueden dar una atención personalizada a los clientes.
- Sus procedimientos administrativos se pueden adaptar a las condiciones del mercado.
- Al igual que la pequeña y mediana empresa es una fuente generadora de empleos.
- Se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida.
- Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del mercado.

2.3.2.2. Desventajas

- Sus operaciones son reducidas, lo que ocasiona bajas ganancias.
- Les falta iniciativa y planeación de sus actividades a largo plazo.
- Tienen un rezago comparativo con otras empresas de mayor tamaño, en el plano tecnológico, productivo y administrativo.
- Enfrentar problemas de diversos tipos como fiscales de financiamiento, de personal, de planta, de transporte, etc.
- Utilizan tecnología ya superada.

- Sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente.
- Dificultad de acceso a crédito.
- La producción generalmente, va encaminada solamente al mercado interno.

2.4. Microempresa – Mecánica

Es un lugar llamado comúnmente taller donde se realiza el arreglo de todas las partes de un automóvil pero principalmente se enfoca en las partes generadoras del movimiento y trasmisoras del movimiento como los motores, la correa dentada también conocida como de distribución, embrague y caja de cambios, etc.

2.4.1. Mantenimiento Automotriz

El mantenimiento automotriz varía según la aplicación para la cual se utilice el vehículo, clasificándose en cuatro tipos los cuales se encuentran relacionados directamente con el momento en el tiempo en que se realiza el chequeo, el objetivo particular para el cual son puestos en marcha y en función a los recursos que son utilizados por lo que se tiene:

- Mantenimiento correctivo
- Mantenimiento preventivo
- Mantenimiento predictivo
- Mantenimiento proactivo

2.4.1.1. Mantenimiento Correctivo

Este mantenimiento se lo realiza luego de ocurrida la falla o avería en el vehículo, es una consecuencia de un mal funcionamiento del mismo o de

que éste deje de funcionar, este mantenimiento trae consigo las siguientes consecuencias.

- Paradas no previstas del vehículo
- Aparecen costos por reparación y repuestos no presupuestados.

2.4.1.2. Mantenimiento Preventivo

El mantenimiento preventivo es aquel que tiene lugar antes de que el equipo o vehículo sufra una falla o avería, está presupuestado y se efectúa bajo condiciones controladas y es resultado de una planificación, este tipo de mantenimiento presenta las siguientes características:

- Se lleva a cabo siguiendo un programa previamente elaborado donde se detalla el procedimiento a seguir y las actividades a realizar.
- El mantenimiento se lo programa dependiendo de las horas de uso del equipo o el kilometraje del automóvil.

2.4.1.3. Mantenimiento Predictivo

Consiste en determinar las condiciones técnicas mecánicas y eléctricas reales del vehículo a ser examinado, mientras éste se encuentra con un funcionamiento adecuado, para ello se hace uso de un programa sistemático de mediciones de los parámetros más importantes del vehículo. El sustento tecnológico de este mantenimiento consiste en la aplicación de algoritmos matemáticos agregados a las operaciones de diagnóstico, las técnicas utilizadas para la estimación del mantenimiento predictivo son:

- Análisis de Fourier para vibraciones
- Termovisión, detección de condiciones a través del calor desplegado
- Ferrografía, es la precipitación magnética y subsecuente análisis de desgaste de una muestra de aceite.

2.4.1.4. Mantenimiento Proactivo

El mantenimiento proactivo es una técnica enfocada principalmente en la identificación y corrección de las causas que originan las fallas de los vehículos, esta técnica implementa soluciones que atacan la causa de los problemas no los efectos.

2.5. Tipos de Servicios de Mantenimiento

El servicio de mantenimiento automotriz consta de la atención a los distintos sistemas y elementos que componen un automóvil los cuales son:

2.5.1. Motor

El motor de combustión interna es la fuente de energía automotriz del automóvil, está compuesta por varios elementos y sistemas los cuales cumplen una función específica y a su vez trabajan coordinadamente con los demás sistemas para el correcto funcionamiento del motor. Los motores de combustión interna emplean como combustible principalmente el diésel y la gasolina. La siguiente figura muestra un motor de combustión interna a diésel de 4 tiempos.

Imágen 1: Motor de Combustión Interna a Diésel

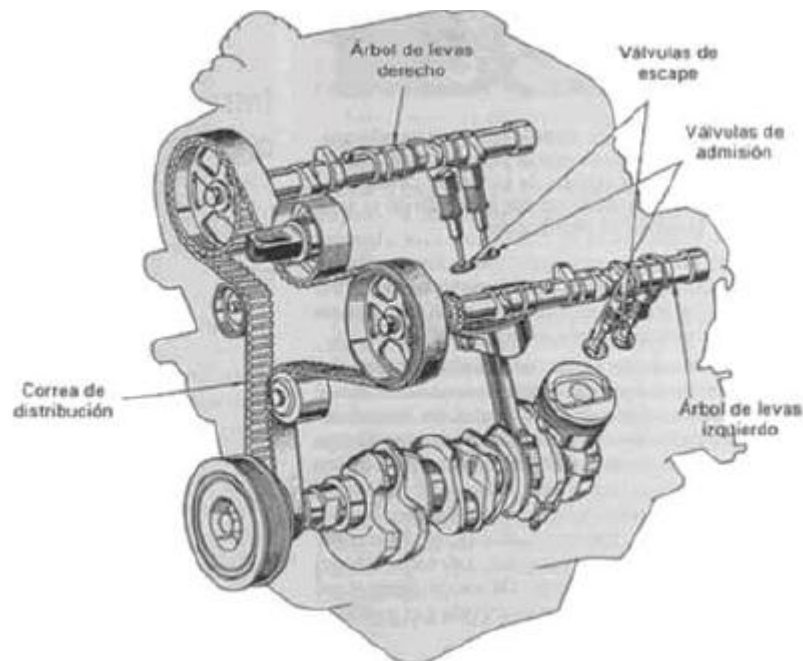


FUENTE (<http://www.banrepcultural.org/node/92121>, 2012)

2.5.2. Sistema de Distribución

El sistema de distribución es el conjunto de elementos que regulan la apertura y cierre oportunos de las válvulas de admisión para permitir la entrada de aire y de las válvulas de escape para la salida de gases de los cilindros luego de la combustión, de la misma manera determina el momento oportuno del inicio y finalización de la inyección del combustible, esta coordinación de acciones se realiza a través de piñones, engranajes, bandas y poleas. Gracias a estos elementos es posible la sincronización del giro de los dos principales ejes que gobiernan el funcionamiento del motor, el eje de levas y el cigüeñal.

Imágen 2: Sistema de Distribución de un Motor de Combustión Interna



FUENTE: (www.automotrizmiga.com.mx/custom/band2a.jpg, 2011)

2.5.3. Sistema de Alimentación de Aire

El aire de la atmósfera se introduce debidamente filtrado en el interior de los cilindros. La cantidad de aire admitida depende de varios factores

como son la aspiración de los pistones, la presión atmosférica, etc. La necesidad de filtrar el aire en estos motores es la de preservar los elementos internos en movimiento y que tiene superficies en contacto.

2.5.4. Turbocompresores

Los turbocompresores son básicamente compresores accionados por los gases de escape, estos gases generan un movimiento a través de una turbina que es aprovechado por un compresor la cual produce un flujo de aire comprimido al interior de los cilindros del motor dando como resultado que dentro de éstos se reciba la mezcla del aire combustible o únicamente el aire en el caso de los motores a diésel de forma presurizada, ambos componentes, turbina y compresor se encuentran montados en un mismo eje.

2.5.5. Sistema de Alimentación de Combustible

El sistema de alimentación de combustible es una parte vital del motor a diésel. Es el encargado de proveer al motor de combustible en condiciones adecuadas desde un depósito o reservorio hacia una bomba de inyección debidamente filtrado y libre de impurezas. Posteriormente en la bomba de inyección se presuriza el combustible para luego ser inyectado y pulverizado dentro de la cámara de combustión a través de los inyectores, de esta manera, se fuerza al combustible a mezclarse con el aire que se encuentra comprimido a gran presión y temperatura generándose su auto ignición.

2.5.6. Sistema de Inyección de Diésel

Existen varios tipos de sistemas de inyección de diésel como el de bomba lineal, bomba rotativa, bombas de inyección individuales, de elementos bomba inyector y sistema de conducto común

Si bien pueden llegar a presentar algunas diferencias entre cada uno de ellos, los elementos básicos que conforman los distintos sistemas de inyección diésel son similares y cumplen una función determinada que permiten llegar a general las condiciones adecuadas para la correcta combustión del diésel dentro de los cilindros del motor.

2.5.7. Sistema de Refrigeración

Una parte de la energía calórica del combustible se transforma en trabajo mecánico aprovechada por el motor y la otra en calor que escapa tanto por el tubo de escape como por las paredes del cilindro y a la culata por lo que el sistema de refrigeración del motor es fundamental para un óptimo funcionamiento. La refrigeración del motor se produce mediante aire o agua.

2.5.8. Sistema de Lubricación

La lubricación es un proceso mediante el cual se intercala un fluido en forma de película delgada entre piezas o elementos en movimiento los cuales tiene superficies en contacto, generalmente metálicas. El lubricante que se emplea es aceite mineral o sintético. Debe poseer propiedades adecuadas de densidad, viscosidad, de mulsificantes, estanqueidad, punto de fluidez, punto de ignición, acidez, etc. Las cuales son requeridas en función del tipo de motor y condiciones de funcionamiento del mismo.

2.5.9. Sistema Eléctrico

En general, este sistema provee de la energía eléctrica que será empleada en los circuitos de iluminación principal, luces de parqueo, luces del vehículo, iluminación interior, tablero de control e instrumentos, limpia parabrisas, módulo de control del motor, arranque del motor, bocinas, accesorios interiores y exteriores, etc.

2.5.10. Sistema de Transmisión

El sistema de transmisión es el encargado de trasladar el movimiento del motor a las ruedas, teniendo por misión: modificar la relación de transmisión entre el cigüeñal y las ruedas, liberar el giro del cigüeñal del sistema de transmisión, hacer que las ruedas puedan girar a distinta velocidad en las curvas o giros.

2.5.11. Sistema de Suspensión

El sistema de suspensión del vehículo es el encargado de mantener las ruedas en contacto con el suelo, absorbiendo las vibraciones producidas por las irregularidades del terreno, el sistema de suspensión actúa entre el chasis y las ruedas las cuales reciben de forma directa las irregularidades de la superficie transitada. La finalidad del sistema de suspensión es la de estabilizar al vehículo y minimizar el efecto de las irregularidades del rodaje sobre los tripulantes y carga que lleva.

2.5.12. Sistema de Dirección

Su función es la de orientar las ruedas delanteras. La dirección debe ser suave y segura, siendo el sistema más utilizado, el de cremallera y piñón. Además existen sistemas de dirección hidráulica y electro mecánica. La dirección asistida disminuye el esfuerzo del conductor.

2.5.13. Sistema de Frenado

La función de los frenos es detener el giro de la llanta para así lograr parar el vehículo, los frenos constituyen uno de los más importantes sistemas de seguridad de un automóvil por lo que deben estar siempre en el mejor estado posible, es recomendable cambiar el líquido de frenos una vez al año y en el caso de sistema de frenado neumáticos comprobar el

estado de los elementos y purgar el sistema de condensados periódicamente según lo que recomienda el fabricante.

2.5.14. Catalizador

El catalizador es una parte fundamental en el sistema de escape, estructuralmente está formado por una cápsula de acero inoxidable dentro de la cual se alojan uno o dos trozos de cerámica en forma de paneles extendidos para asegurar una mayor superficie de contacto entre el catalizador y los gases de escape, la cerámica se encuentra en combinación con metales como el platino, el radio el paladio y el rutenio. Esta unión de elementos favorecen la reacción química de los gases que el motor expulsa, la capacidad de limpieza depende de la cantidad de estos metales que el catalizador posea al momento de realizar el proceso de limpieza.

2.6. Administración

(BERNAL, César Augusto & SIERRA, Hernan, 2013, pág. 44) manifiesta que: **“La administración es el proceso racional de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de producción, mercadeo, finanzas, desarrollo del potencial humano, etc., que realizan las organizaciones, de modo que se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con el propósito de generar un mayor grado de competitividad.**

Se puede concluir que la Administración es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados. Es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de

los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

2.7. Administración Estratégica

(THOMPSON, Arthur & GAMBLE, John, 2009, pág. 87) Manifiesta que: **“La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan operaciones y alcanzan los niveles deseados de desempeño organizacional.”**

Se entiende por estrategia que es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización, de una forma singular y viable.

2.8. Proceso Administrativo

(DAFT, Richard & MARCIC, Dorothy, 2010, pág. 8) Manifiesta que: **“La definición de administración es el logro de las metas organizacionales de forma eficaz y eficiente mediante la planeación, organización, dirección y control de los recursos”**

2.8.1. Planeación

(DAFT, Richard & MARCIC, Dorothy, 2010, pág. 8) Manifiesta que: **“Es la función administrativa que se interesa por la definición de metas para el futuro desempeño organizacional”.**

Entonces se podría concluir diciendo que la planeación, se entiende como el proceso mediante el cual se define los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas a fin de integrar y coordinar las

actividades a desarrollar por parte de la compañía, en todas las áreas que la integran.

2.8.2. Organización

(DAFT, Richard & MARCIC, Dorothy, 2010, pág. 8) Manifiesta que: **“Función administrativa concerniente a la asignación de tareas, la agrupación de tareas en los departamentos y la asignación de los recursos a los departamentos”**.

Se concluye que es proceso que consiste en determinar las tareas que se deben realizar para lograr lo planeado diseñar puestos y especificar actividades, crear la estructura de la organización (quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones), establecer procedimientos y asignar recursos.

2.8.3. Dirección

(DAFT, Richard & MARCIC, Dorothy, 2010, pág. 8) Manifiesta que: **“Función administrativa que implica utilizar las influencias para motivar a los empleados con el fin de que alcancen las metas organizacionales”**.

Se entiende como el proceso que tiene relación con la motivación y el liderazgo de las personas y los equipos de trabajo en la compañía, con la estrategia de comunicación, resolución de conflictos, manejo del cambio, etc., a fin de conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación.

2.8.4. Control

(DAFT, Richard & MARCIC, Dorothy, 2010, pág. 8) Manifiesta que: **“Función administrativa que se encarga de las supervisión de las actividades de los empleados, busca que la organización siga el**

camino correcto hacia sus metas y se encarga de hacer correcciones según sea necesaria”.

Se concluye que es el proceso que consiste en retroalimentar, es decir proveer a la organización de información que le indica cómo se está desempeñando y cuál es la dinámica del entorno en el que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima.

2.8.5. Evaluación

(VIGO, 2008, pág. 35) Manifiesta que: **“Formulación de propósitos, planeamiento, organización ejecución, control y evaluación, representa un ciclo continuo, son componentes inseparables del proceso administrativo.**

Tiene un valor determinante para los anteriores, puesto que al establecer los puntos flojos del proceso cumplido, sirve para promover un nuevo planeamiento, nueva organización y ejecución, así como corrobora y confirma aquellos elementos que sirven a los propósitos fundamentales”.

2.9. Los Manuales de Funciones

(CORREA, Fernando, 2009) manifiesta que: **“Los manuales de función se refiere a una función específica o área de actividades de que trate el manual.**

Los manuales de función son documentos que especifican requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones”. (pág. 43)

2.9.1. Objetivos de los Manuales de Función

(RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín , 2011, pág. 142) Manifiesta que: **“Estos manuales son esencia en un recurso para ayudar a la orientación de los empleados. Puede contribuir a que las instrucciones sean definidas, a fijar la responsabilidad, a proporcionar soluciones rápidas a los malos entendidos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos organizacionales”**.

A continuación se presenta los objetivos manuales por función específica:

- Presentar una visión de conjunto de un área específica para su adecuada administración.
- Precisar instrucciones para llevar a cabo actividades que deben realizarse en una determinada área.
- Establecer las responsabilidades para cada área.
- Proporcionar soluciones rápidas para evitar malos entendidos.
- Facilitar la descentralización al suministrar a niveles intermedios lineamientos claros a seguir.
- Servir de base para una constante revisión y evaluación administrativa.

2.9.2. Importancia de los Manuales de Función

(RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín , 2011, pág. 143) Manifiesta que: **“En las organizaciones junto con las áreas básicas como la de producción, comercialización, finanzas y administración, existen otras áreas operacionales como las compras, las ventas, la publicidad los recursos humanos y los servicios administrativos.**

La importancia de estas funciones operacionales depende de la naturaleza del organismo social de que se trate, también depende del crecimiento de una organización, conforme esta crece aumenta la

necesidad de disponer de manuales de función específica para seguir operando de manera efectiva”.

2.9.3. Tipos de Manuales

Podemos clasificar a los manuales administrativos en dos grupos; por su contenido y por su función específica, en el siguiente cuadro se describen cada una de estas agrupaciones.

Tabla 30 Tipos de Manuales

<p>Por su contenido</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de historia del organismo. • Manual de organización. • Manual de políticas. • Manual de procedimientos. • Manual de contenido múltiple (cuando trata de dos contenidos, por ejemplo políticas y procedimientos; historia y organización). • Manual de adiestramiento o instructivo. • Manual técnico.
<p>Por función específica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de producción • Manual de compras. • Manual de ventas. • Manual de finanzas. • Manual de contabilidad. • Manual de crédito y cobranza. • Manual de personal. • Manuales generales (los que se ocupan de dos o más funciones operaciones.)

Fuente: Bibliográfica
Elaborado por: El autor

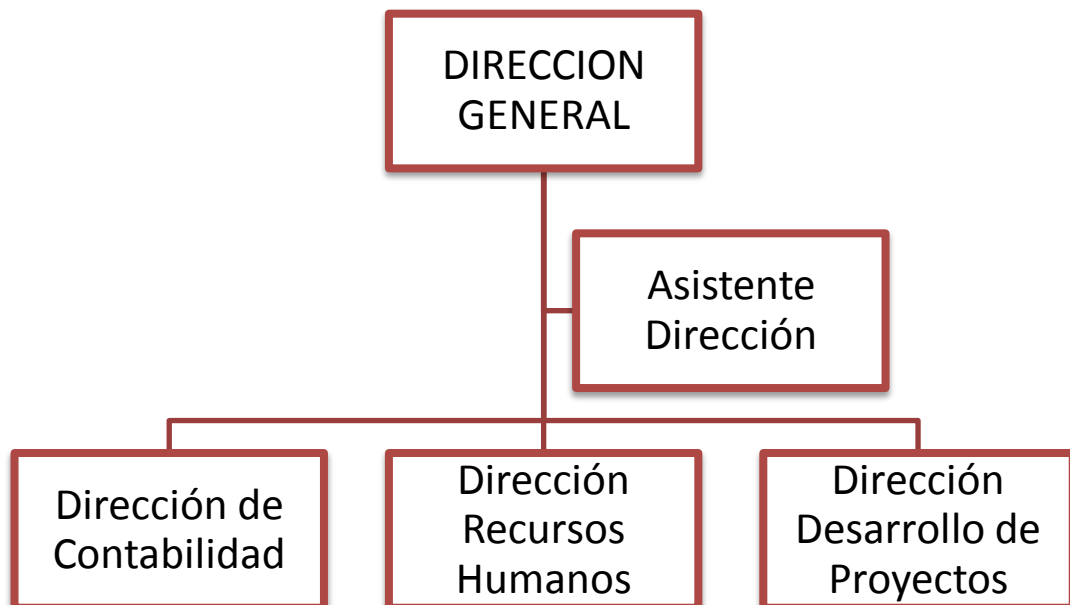
2.10. El Organigrama

(CORREA DE MOLINA, Cecilia, 2011, pág. 19) manifiesta que: **“Es un gráfico que muestra la estructura orgánica interna de una empresa, sus relaciones orden jerárquico y principales funciones que desarrolla”**.

Para representar en un organigrama las partes esenciales de una empresa, se debe cumplir los siguientes pasos.

- Elaborar una lista de actividades de cada puesto.
- Realizar una comparación de actividades.
- Preparar los cuadros o planillas.
- Diseñar el organigrama.

Gráfico 23 Modelo de Organigrama



Fuente: Bibliográfica
Elaborado por: El autor

2.10.1. Tipos de Organigrama

Basado en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de organizaciones". Los organigramas se clasifican en:

a) **Por su Naturaleza:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Micro administrativo:** Corresponden a una sola *organización*, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
- **Macro administrativos:** Involucran a más de una *organización*.
- **Meso administrativos:** Consideran una o más *organizaciones* de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

b) **Por su Finalidad:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.

- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
 - **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.
 - **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.
- c) **Por su Ámbito:** Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:
- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.
 - **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.
- d) **Por su Contenido:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

- **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.
- **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.
- **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

e) **Por su Presentación o Disposición Gráfica:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.
- **Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.
- **Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.

- **De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.
- **Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras.

2.11. Flujograma

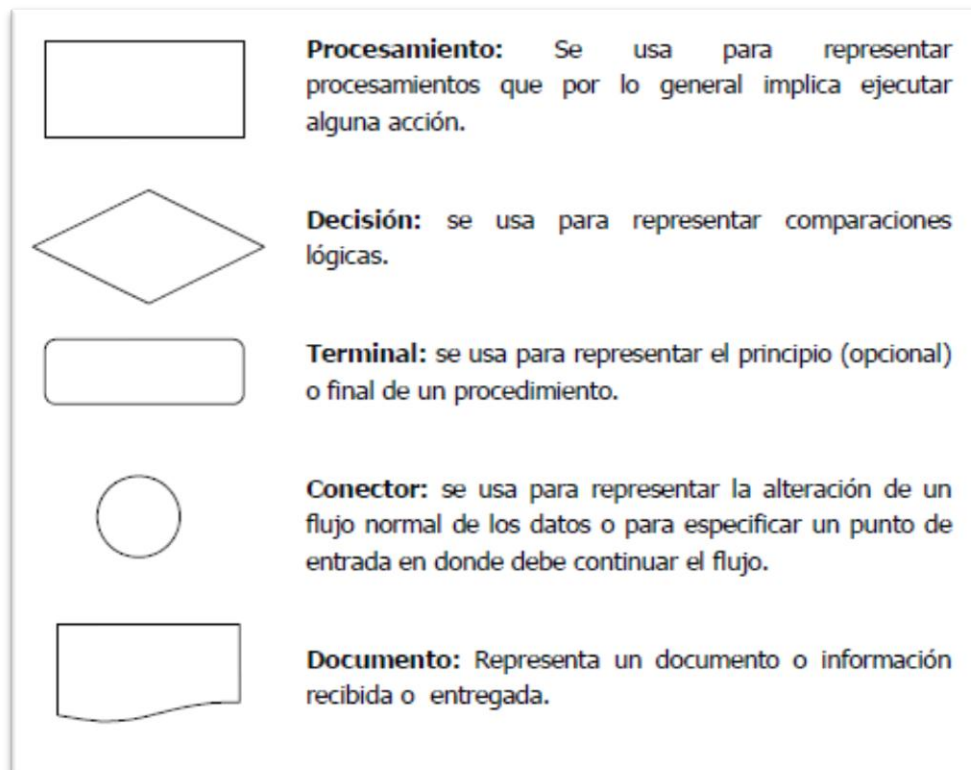
(MEJIA, Braulio, 2009, pág. 51) manifiesta que: **“Es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso.**

Además de la secuencia de actividades, el flujo grama muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor).

El flujograma hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de:

Las entradas de proveedores; las salidas de sus clientes y de los puntos críticos del proceso”.

Imágen 3: Simbología del Flujograma



Fuente: Bibliográfica
Elaborado por: El autor

2.12. Contabilidad

(MARTINEZ, Rafael, 2009) “**Contabilidad identifica, evalúa, registra y produce cuadros- síntesis de información. La contabilidad tiene como principal misión el proporcionar una información adecuada y sistemática del acontecer económico y financiero de las empresas**”

La contabilidad básicamente es el medio que proporciona información esencial de sus operaciones mercantiles, instrumento que ayuda a la oportuna toma de decisiones para el buen funcionamiento de la empresa.

2.13. Políticas Contables

(MANTILLA, Samuel, 2013) **“Son los principios específicos, bases, acuerdos, reglas y procedimientos adoptados por una entidad para la elaboración y presentación de sus estados financieros.”**

Dos aspectos que deben destacarse: el primero su carácter específico. Deben corresponder al plan de negocios, las transacciones, los eventos (riesgos) y las condiciones (contratos) propios de la entidad. El segundo, son adoptados por la entidad, particularmente por quienes tienen a su cargo su gobierno (la junta directiva, el comité de auditoría)

2.14. Estados Financieros

(BRAVO, Mercedes, 2013) **Los Estados Financieros se elaboran al finalizar un período contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la compañía a través de:**

- 1. El Estado de Resultados Integrales o Estado de pérdidas y ganancias.**
- 2. Estado de situación patrimonial o posición financiera**
- 3. Estado de flujos de efectivo**
- 4. Estado de cambios en el patrimonio neto**
- 5. Notas a los estados financieros**

Los estados financieros nos dan a conocer como se encuentra la empresa y nos permite tomar decisiones oportunas y medidas correctivas para el buen funcionamiento de la empresa.

2.15. Indicadores Financieros

2.15.1. Indicadores de Liquidez

(MEDINA, U; CORREA, A, 2010, págs. 192-194) Los indicadores de liquidez nacen de la necesidad de medir la capacidad que tiene cada entidad para cancelar sus obligaciones de corto plazo, ayudando a establecer la facilidad o dificultad que presenta la entidad para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes.

a) Liquidez Corriente

Este índice mide el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades para efectuar sus pagos de corto plazo.

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

La liquidez corriente muestra la capacidad para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia de la entidad.

b) Prueba Ácida

Mediante este indicador se pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus servicios, es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de

sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2.15.2. Indicadores de Gestión

Estos indicadores de gestión buscan medir la eficiencia con la cual se utiliza los recursos. De esta forma se mide:

- El nivel de rotación de los componentes del activo
- El grado de recuperación de los créditos y del pago de obligaciones.
- La eficiencia con la que la entidad utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos.
- El peso de diversos gastos de la entidad en relación con los ingresos generados por ventas.

a) Rotación de Cuentas por Cobrar

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Se debe tener cuidado en no involucrar en el cálculo de este indicador cuentas diferentes a la cartera como cuentas por cobrar a socios, cuentas por cobrar a empleados, etc. que representan valores originados en una transacción que no tienen ninguna relación en la actividad.

b) Período Promedio de Cobro

Permite apreciar el grado de liquidez de las cuentas por cobrar. En la práctica su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un periodo bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que se recibe el pago de las mismas.

$$\text{Período Promedio de Cobro} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de la Cartera (veces)}}$$

Este índice nos permite medir la habilidad de la entidad para recuperar el dinero de sus ventas.

c) Rotación de Activos Totales

La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utiliza los activos.

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

Este indicador se lo conoce como “Coeficiente de Eficiencia Directiva”, puesto que indica si las operaciones de la empresa han sido eficientes en el aspecto financiero.

2.15.3. Indicadores de Rentabilidad

(Martínez, Daniel; MILLA, Artemio , 2012) Los indicadores de rentabilidad sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, para de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

a) Margen De Utilidad Operativa

La utilidad operativa está influenciada no solo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar.

$$\text{Margen de Utilidad Operativa} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$$

El margen operacional tiene gran importancia dentro del estudio de la rentabilidad de una empresa, puesto que indica si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

b) Margen de Utilidad Neta

El margen de utilidad neta calcula el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos, incluyendo los intereses e impuestos. Cuanto más alto sea el margen de utilidad neta de la empresa, mejor. Este margen se usa comúnmente para medir el éxito de la empresa en relación con las utilidades sobre las ventas.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta después de impuestos}}{\text{Ventas}}$$

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1. Antecedentes

“Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”, es una microempresa familiar creada en el 2004. Con domicilio en la ciudad de Ibarra ubicada en el sector del Parque Industrial, Av. Rodrigo Miño y Av. Fray Vacas Galindo; dedicada a prestar los servicios de reparación de motores, caja, transmisión, ABC de frenos, mantenimientos de neumáticos, entre otros servicios adicionales.

El presente Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros define los diferentes sub-sistemas administrativos, contables, presupuestarios y técnicos especificando la importancia de cada uno de ellos, ajustadas a la realidad y pensando en el eficiente y eficaz manejo financiero de la mecánica.

Uno de los eslabones que aseguran el éxito en la práctica, es la agilidad sobresaliente, capacidad de juicio, amplio análisis y un conocimiento interdisciplinario del personal encargado de administrar los fondos y prestar los servicios, quien deben tener la capacidad de análisis que le permita comprender la visión logística y completa de los procedimientos a aplicarse.

3.2. Misión Institucional

Conservar los autos de nuestros clientes en un estado de operación eficiente y seguro, que satisfaga las necesidades y expectativas de nuestros clientes a un precio accesible con personal capacitado y comprometido en resolver sus problemas.

3.3. Visión Institucional

Para el 2020, ser un taller líder y confiable en el servicio automotriz, mantener un crecimiento continuo basado en la satisfacción del cliente, con los mejores equipos, herramientas, sistemas administrativos computarizados y con el mejor personal eficaz y eficiente.

3.4. Valores Corporativos

- **Solidaridad:** participación solidaria manifestada en el desprendimiento personal, en el trabajo en equipo, en la colaboración recíproca, en el aprecio y respeto por lo que hace cada quien.
- **Ética:** conducta con estricto apego a principios y valores morales, modelando nuestra actuación ante los demás.
- **Cultura de trabajo:** labor creadora y productiva, impulsada por la colaboración e iniciativa, con el fin de superar las diferencias y la discriminación entre el trabajo físico e intelectual.
- **Calidad:** herramienta dinamizadora de la sustentabilidad y sostenibilidad de la actividad, con el fin de ofrecer servicios y productos de calidad.
- **Disciplina:** Compromiso de cumplir con los deberes y obligaciones que nos exige el trabajo y la misión de la empresa actuando ordenadamente para lograr los objetivos, cumpliendo con los valores éticos y haciendo lo que se debe de forma entusiasta.
- **Responsabilidad ambiental:** incentivo del modelo de producción equilibrada y ambientalmente sustentable, optimizando el uso de los recursos naturales y protegiendo, preservando, restaurando y mejorando el ambiente donde operamos.
- **Respeto:** promoción de excelentes relaciones interpersonales hacia nuestros compañeros de trabajo, clientes, proveedores, integrantes de las comunidades y medio ambiente donde operamos.

- **Equidad:** conciencia de que todos por igual tenemos el mismo grado de responsabilidad sin distinciones de jerarquía o nivel.

3.5. Políticas Corporativas

- **Comercial:** mantener una excelente relación con los clientes, apoyada en el respeto, equidad, solidaridad, honestidad, cooperación y apego a las leyes, normas y lineamientos establecidos
- **Operaciones:** ejecutar los procesos de servicios automotrices otorgando prioridad al aprovechamiento racional de los recursos y cumpliendo nuestras obligaciones con seguridad, calidad, productividad y oportunidad.
- **Recursos humanos:** disponer del talento humano competente requerido por la mecánica para el logro de sus objetivos, propiciando las condiciones necesarias a través de: Selección del personal calificado requerido en las diferentes áreas; formación y desarrollo de competencias; administración de la compensación y beneficios.
- **Financiera:** asegurar de manera eficiente, la captación, disponibilidad y administración de los recursos monetarios necesarios para la sustentabilidad de nuestras operaciones; así como también para elevar las oportunidades de crecimiento y competitividad de la mecánica, generando excedentes que garanticen el bienestar social de los trabajadores y de su entorno.
- **Administrativa:** asegurar que todos los procesos administrativos de la mecánica se realicen de manera transparente, honesta, participativa, efectiva y eficiente, así como garantizar la rendición de cuentas y responsabilidad por el buen uso de los recursos, en procura de apoyar todos los procesos de la empresa.
- **Tributaria:** mantener una adecuada planificación y control tributario, que garantice la solvencia fiscal de la mecánica, dentro del marco jurídico vigente.

- **Compras:** fomentar y mantener una relación de mutuo beneficio con nuestros proveedores, procurando las mejores condiciones de calidad, precio y oportunidades la adquisición de bienes y servicios.
- **Sistemas y tecnología informática:** propiciar la instalación de los sistemas de información y las tecnologías informáticas de vanguardia que sean de utilidad para el negocio.

3.6. Objetivos del Presente Manual

3.6.1. Objetivo General:

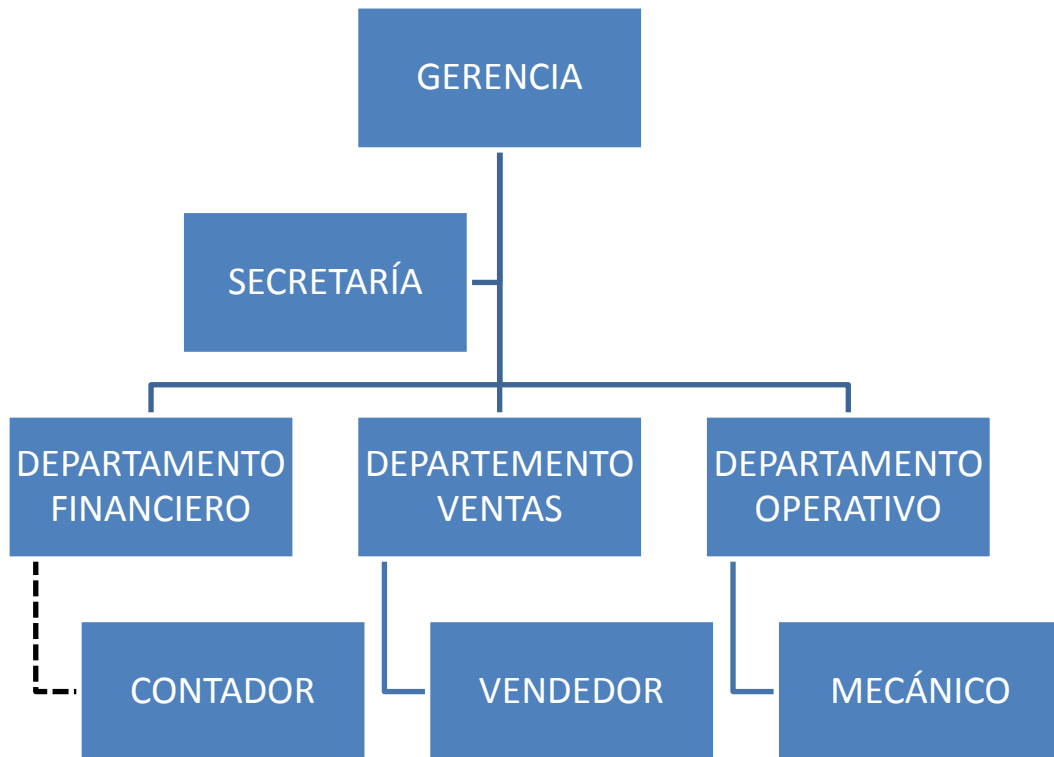
El Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros permite definir los procesos mediante los cuales se garantiza el uso y manejo eficiente y eficaz de los recursos de la mecánica; recursos que deben ser manejados obedeciendo los principios básicos de Administración, Contabilidad, normas de auditoría y regulaciones fiscales correspondientes.

3.6.2. Objetivo Específicos:

1. Diseñar la estructura organizacional, que permita guiar la gestión del personal de la mecánica de acuerdo con las políticas internas, la legislación laboral vigente y otros factores.
2. Diseñar Procedimientos que permitan definir los procesos de Administración del Talento Humano, Contabilidad, Inventarios y Servicios Técnicos.
3. Definir normas, técnicas y procedimientos para desarrollar correctamente todas las actividades relacionadas a la administración de los recursos disponibles.
4. Fortalecer las capacidades profesionales del personal, para un mejor desempeño laboral y profesional, basado en un marco legal de normas y procedimientos.

3.7. Estructura Organizacional

Gráfico 24: Organigrama Estructural



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Tabla 31: Personal Administrativo

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	Álvarez Martínez Renán Marcelo	Gerente
2	Álvarez Martínez Germán Ricardo	Jefe Operativo
3	Vacante	Contador
4	Cuacialpud Mora Doris Maritza	Vendedor

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Tabla 32 Personal Operativo

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
5	Álvarez Martínez Wilmer Misael	Mecánico
6	Klerque José Luis	Mecánico
7	Torres Luis Antonio	Mecánico
8	Vacante	Secretaria

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

3.8. Manual de Funciones del Personal

El manual de Funciones detallado a continuación es un mecanismo básico realizado para Mecánica a diésel Hnos.Álvarez, en el cual se plasmará claramente los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura organizacional de la mecánica, logrando así que las actividades a realizarse sean las procedentes.

Tabla 33: Funciones de Gerencia



MECÁNICA A DIÉSEL HNOS.ÁLVAREZ	REGISTRO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	RRHH 001-001

NOMBRE DEL PUESTO	GERENTE		
DEPENDENCIA		SALARIO	800,00
SUPERVISA A		JORNADA	8 HORAS

RESUMEN DEL PUESTO

Lidera, dirige y supervisa las actividades de la mecánica, Tiene la responsabilidad de la planificación financiera y operativa, optimizando los recursos, velará por la solvencia financiera, eficiencia productiva y calidad de los servicios, precautelando el prestigio de la mecánica frente a clientes, trabajadores y terceros.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN	Título académico de tercer nivel de preferencia en áreas de ingeniería en ciencias administrativas, mecánica y afines.
EXPERIENCIA	Un mínimo de tres años de experiencia en mecánicas.
FORMACION	Planeamiento Estratégico, Procesos de Administración General, Resolución y Manejo de Conflictos, Uso de computadora y paquetes utilitarios.

PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

RE F	ACCIONES PRINCIPALES
1	Cumplir y hacer cumplir la Ley y las normas aplicables a la operación de la Mecánica.
2	Monitorear y evaluar el cumplimiento de los planes estratégicos y planes operativos.
3	Proponer los cambios en la estructura organizacional.
4	Ejecutar, de conformidad con el Código de Trabajo las políticas generales de administración de recursos humanos, tales como los contratos, remoción de empleados y trabajadores.
5	Establecer y mantener una estructura de control interno a fin de proveer de una seguridad razonable a los activos y protegerlos de su uso no autorizado.
6	Las demás que señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social de la Mecánica.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES					
Nº	COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	A	M	B
1	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	X		
2	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	X		
3	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	X		
4	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.	X		
5	Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.	X		
6	Iniciativa	Es la predisposición para actuar pro activamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	X		
7	Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	X		

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Tabla 34 Funciones Secretaria



MECÁNICA A DIÉSEL HNOS.ÁLVAREZ	REGISTRO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	RRHH 002-001

NOMBRE DEL PUESTO	SECRETARIA		
DEPENDE DE	GERENTE	SALARIO	354,00
SUPERVISA A		JORNADA	8 HORAS

RESUMEN DEL PUESTO
Ejecuta actividades pertinentes en el área de secretaria y asiste al gerente, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño de acuerdo con los objetivos de la mecánica.

REQUISITOS DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Título bachiller en contabilidad
EXPERIENCIA	Experiencia en el área de contabilidad y secretaria de por lo menos un año.
FORMACIÓN	Conocimientos en computación, redacción comercial, conocimientos básico de contabilidad.

PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	
REF	ACCIONES PRINCIPALES
1	Siempre respetuoso y afable
2	Evitar el trato con apodos y sobrenombres
3	Ser discreto con las cosas que pasan en la mecánica
4	Jamas comentar con nadie de afuera lo que pasa en la empresa
5	Escuchar a quien reclama con atención
6	Siempre mantener la calma, evitando ofuscarce ni contestar con malos modos
7	Aceptar las criticas con espíritu constructivos
8	Cumplir las ordenes que se reciben con interés y motivación

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES					
Nº	COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	A	M	B
1	Archivo	Apoyo en el manejo del archivo administrativo y contable	X		
2	Elaboración de informes	Elaborar informes diarios de cierre de caja y presentar a la gerente /propietaria de la empresa.	X		
3	Manejar el fondo de caja chica	Manejar el fondo de caja chica y solicitar las reposiciones con la liquidación efectiva de los fondos.		X	
4	Manejo del inventario	Manejo del inventario, utilizando los documentos de registro que mantiene la empresa, manteniéndolo actualizado.		X	
5	Manejo de Archivo cronológico	Mantener organizado el archivo cronológico de documentos que sustentan el movimiento financiero de la empresa.	X		
6	Plan de trabajo	Mantener un plan de trabajo con contabilidad.	X		
7	Realizar depósitos	Realizar el depósito diario de las recaudaciones de la empresa, documento que entregará diariamente al contador de la empresa.	X		
8	Verificar las facturas	Verificar las operaciones de las facturas elaboradas por los proveedores			

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Tabla 35: Funciones Contador



MECÁNICA A DIÉSEL HNOS.ÁLVAREZ	REGISTRO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	RRHH 002-002

NOMBRE DEL PUESTO		CONTADOR	
DEPENDE DE	Gerente	NIVEL SALARIAL	500,00
SUPERVISA		JORNADA	4 HORAS
A			

RESUMEN DEL PUESTO

Cumplir con las obligaciones tributarias y laborales, realizará órdenes de pedido y ordenes de entrega de materiales y repuestos, así como la facturación.

REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN	Título académico de tercer nivel de preferencia en áreas de ingeniería en ciencias contables.
EXPERIENCIA	Un mínimo de un año de experiencia en Mecánicas.
FORMACIÓN	Control Interno, Procesos de Administración General, Uso de computadora y paquetes utilitarios

PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

REF	ACCIONES PRINCIPALES
1	Cumplir con los principios contables exigidos por ley en cuanto a: negocio en marcha, partida doble, periodicidad, ciclo contable.
2	Cumplir con las obligaciones tributarias ante el Servicio de Rentas Internas (SRI).
3	Cumplir con las obligaciones laborales con el IESS y otros organismos de control.
4	Mantener actualizado el inventario de materiales de oficina, repuestos, clientes y proveedores.
5	Cumplir con procedimientos de control interno implementados.
6	Elaborar los informes financieros para conocimiento del Jefe Administrativo.
7	Mantener actualizado los inventarios de activos fijos de la Mecánica.
8	Alimentar al sistema informático de acuerdo a las transacciones financieras realizadas.
9	Realizar los pagos a los proveedores.
10	Mantiene el control adecuado de máximos y mínimos, para tramitar oportunamente la reposición de los materiales, suministros y repuestos.
11	Las demás que señale su inmediato superior.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES					
Nº	COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	A	M	B
1	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	X		
2	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	X		
3	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.		X	
4	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.		X	
5	Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.		X	
6	Iniciativa	Es la predisposición para actuar pro activamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.		X	
7	Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	X		

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Tabla 36: Funciones Vendedor



MECÁNICA A DIÉSEL HNOS.ÁLVAREZ	REGISTRO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	RRHH 003-002

NOMBRE DEL PUESTO	VENDEDOR		
DEPENDE DE	Gerente	SALARIO	400.00
SUPERVISA A		JORNADA	8 HORAS

RESUMEN DEL PUESTO

Ofertar los productos comercializados por la Mecánica a todas las personas que visitan el almacén

REQUISITOS DEL PUESTO

EDUCACIÓN	Egresados de ingeniería en marketing
EXPERIENCIA	Un mínimo de un año de experiencia en comercialización de servicios.
FORMACIÓN	Estrategias de ventas, Uso de computadora y paquetes utilitarios

PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

REF	ACCIONES PRINCIPALES
1	Realizar un presupuesto de adquisiciones y ventas anualmente de acuerdo a proveedores y clientes
2	Mantener un adecuado stock de repuestos
3	Elabora diariamente las facturas o nota de venta, según el requerimiento del cliente
4	Verifica y entrega los pedidos a los clientes
5	Arregla la mercadería que exhibe en el local
6	Realizar visita a los clientes potenciales tanto a los que se encuentran en la ciudad como a aquellos que se ubican fuera de ella
7	Elaborar cotizaciones por solicitud del cliente
8	Idear estrategias con el objeto de incrementar ventas
9	Las demás que señale su inmediato superior

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Nº	COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	A	M	B
1	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	X		
2	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.		X	
3	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.		X	
4	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.	X		
5	Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.		X	
6	Iniciativa	Es la predisposición para actuar pro activamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	X		
7	Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.		X	

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Tabla 37: Funciones Mecánico



MECÁNICA A DIÉSEL HNOS.ÁLVAREZ	REGISTRO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	RRHH 004-002

NOMBRE DEL PUESTO	MECÁNICO		
DEPENDE DE	Gerente	SALARIO	400,00
SUPERVISA A		JORNADA	8 HORAS

RESUMEN DEL PUESTO
Se encargará de realizar el trabajo de estibador, descargando y cargando los insumos generados por compras y ventas, realizar el servicio de mantenimiento vehicular en general y encargado de mantener en óptimas condiciones las instalaciones.

REQUISITOS DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Bachiller técnico de preferencia en mecánica
EXPERIENCIA A	Un año de experiencia en Mecánica
FORMACIÓN	Chofer profesional

PRINCIPALES ÁREAS DE RESPONSABILIDAD	
REF	ACCIONES PRINCIPALES
1	Realizar el ingreso del vehículo al taller.
2	Proceder con el programa de mantenimiento dado por el Jefe Operativo.
3	Solicitar los repuestos necesarios de acuerdo al programa de mantenimiento.
4	Ordenar las herramientas utilizadas en su lugar.
5	Realizar la limpieza del vehículo.
6	Entregar las piezas cambiadas al cliente.
7	Proceder con la entrega del vehículo al cliente en coordinación con el Jefe Operativo.
8	Realizar la limpieza del área de trabajo y maquinaria.
9	Las demás que señale su inmediato superior.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES					
Nº	COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	A	M	B
1	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	X		
2	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.		X	
3	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.		X	
4	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.		X	
5	Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.		X	
6	Iniciativa	Es la predisposición para actuar pro activamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.		X	
7	Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.		X	

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

3.9. Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos detallado a continuación es un mecanismo básico realizado para la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez” de la ciudad de Ibarra, en el cual se plasmará claramente cada procedimiento, logrando así que los procesos a realizarse sean los correctos.

2.9.1 Proceso de Recursos Humanos-Reclutamiento y Selección de Personal

Para realizar la selección del personal para la mecánica es necesario integrar características individuales como capacidad y experiencia a los requisitos del puesto. Es por ello que el gerente debe lograr una buena

integración del rendimiento y la satisfacción de los empleados. Es necesario determinar las exigencias y los requisitos del puesto.

3.9.1.1. Análisis del Puesto

Para realizar el análisis de puestos es necesario determinar las funciones y responsabilidades a más de los requerimientos del puesto que deben cumplir las personas a ser contratadas. Proporcionar datos sobre los requerimientos del puesto y las especificaciones del mismo, con esta información se seleccionará al tipo de persona que se debe contratar.

Para seleccionar al personal es necesario analizar los siguientes puntos:

3.9.1.2. Actividades el Puesto.

Para la selección de los trabajadores de mecánica es necesario conocer las actividades de trabajo que se realiza en un puesto de trabajo. Las actividades del puesto de un mecánico

En este punto es necesario detallar que el personal que trabaje en la mecánica deberá conocer también del manejo de la maquinaria (ya que son máquinas peligrosas que deberá manejar personal especializado en la misma).

3.9.1.3. Contexto del Puesto.

Aquí es necesario incluir el horario de trabajo que será de 8 horas diarias y 40 a la semana, se propone el siguiente horario 8:00 a 1:00 y de 2:30 a 5:30, en cambio en temporada alta de trabajo se realizarán turnos rotativos y con horas extras. Además el ambiente organizacional en el que se desenvolverá el trabajador, es decir con las personas con las que va a interactuar normalmente. También se debe incluir información referente a los incentivos financieros y no financieros que conlleva el empleo.

3.9.1.4. Requisitos de Personal.

Es importante señalar la formación, la experiencia y la capacitación que debe reunir la persona para ocupar el puesto. En resumen, podemos decir que la persona que ocupará el puesto tenga conocimientos de mecánica, que conozca el funcionamiento de los vehículos y de la maquinaria; la experiencia es indispensable mínimo un año en cargos similares.

3.9.1.5. Compensaciones

También es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno. En cuanto a los salarios se cancelará según la tabla salarial y adicional se ofrecerá un bono de desempeño cada mes al mejor trabajador.

3.9.1.6. Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño implica comparar el desempeño real de cada empleado con su rendimiento deseado. Con frecuencia es a través del análisis de puestos que los Ingenieros mecánicos y otros expertos determinan los estándares que se deben alcanzar y las actividades específicas que se tiene que realizar.

3.9.1.7. Capacitación

Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto se debe a que el análisis y las descripciones resultantes del puesto muestran el tipo de habilidades que se requieren, y por lo tanto de capacitación.

Dentro de este punto se encuentra el desarrollo de competencias organizacionales y funcionales, es decir el perfeccionamiento de

conocimientos, destrezas o habilidades personales para conseguir un crecimiento personal y profesional en base a comportamientos deseados, con la finalidad de mejorar la productividad del empleado y por ende de la organización.

Otro punto es impulsar el trabajo en equipo organizando adecuadamente a los colaboradores de acuerdo a sus aptitudes, competencias e innovaciones.

El entrenamiento debe considerar aspectos como número de participantes, conocimiento de los mismos y debe ser dado en un lenguaje simple y directo de tal manera que no cree confusiones entre los presentes.

Para cumplir con esta estrategia se recomienda programar eventos de capacitación como seminarios de Relaciones Humanas, Liderazgo, Satisfacción al Cliente, etc. todo esto con la finalidad de mejorar el trato a los clientes, además de formar personal comprometido con la empresa y con sus clientes.

2.9.2 Procedimientos de Contabilidad

Al comenzar a llevar contabilidad en la mecánica se deben registrar en el libro de inventarios todos los bienes, obligaciones, y el estado patrimonio para la fecha, es decir se trata de hacer una síntesis de la situación en que se encuentra la mecánica en esta fecha de inicio de actividades.

Posterior a esto, al ir ocurriendo las operaciones de la mecánica, es necesario registrarla en la Contabilidad para ello es conveniente cumplir con un paso previo e importante, tener un plan de cuentas con la finalidad de registrar la operación comercial.

Toda operación realizada que amerite ser registrada en la contabilidad debe de estar amparada por algún tipo de documento que garantice en

primer lugar la veracidad, autenticidad y exactitud de la información que se va a procesar y en segundo lugar que de prueba fehaciente y comprobable de lo que se va a transcribir.

3.9.2.1. Objetivo

La finalidad básica de la contabilidad, es suministrar información para analizarla e interpretarla. Para registrar y procesar todas las operaciones que se realizan en la mecánica.

Procedimiento:

3.9.2.2. Registrar la Operación en el Libro Diario

- Posteriormente al proceso de verificación, comprobación y análisis de los documento se procede a registrar las operaciones en un libro de contabilidad conocido como Libro Diario el cual tiene carácter cronológico es decir se van registrando las operaciones en completo orden de fecha en que van ocurriendo valiéndose de la teoría del debe y haber.
- Las operaciones deben recogerse en el libro día a día, o bien por periodos no superiores al mes si su detalle aparece en otros libros. Las anotaciones en el libro se harán por medio de asientos contables.

3.9.2.3. Libro Mayor

- A continuación el empleo del Libro Mayor donde se agrupan y se clasifican todas las cuenta por separado y determinar su saldo. A lo largo de la vida de la mecánica, se van produciendo distintos hechos que deben ser registrados por prescripción legal o por necesidades de la gestión de la mecánica. Estos hechos quedan reflejados en el Libro Diario de forma cronológica. La finalidad del Libro Mayor va a

consistir en recoger estos mismos hechos pero no en atención a la fecha de realización, sino a la cuenta que se ha visto afectada.

- Respecto a la forma de llevar el Libro Mayor, podemos distinguir dos principales:
 1. Una de las formas en que se pueden realizar las anotaciones es mediante las cuentas llamadas "en forma de T". De acuerdo a este sistema, se formará una T, de modo, que se irán anotando las operaciones en el lado izquierdo o en el derecho, según las operaciones que se quiera reflejar sean cargos o abonos.
 2. La otra forma en la que podemos registrar las operaciones en el Libro Mayor es por medio de un cuadro, que es como se hace en la vida real, pues cuando se hace una anotación es necesario saber también la fecha y el concepto de la misma.

3.9.2.4. Balance de Comprobación

- Seguidamente el Balance de Comprobación el cual consiste en una verificación matemática de los registros que se han realizado en el periodo donde es lógico suponer que la suma de los saldo de las cuenta deudora es igual a la suma de cuenta acreedora. Es un instrumento financiero que se utiliza para visualizar la lista del total de los débitos y de los créditos de las cuentas, junto al saldo de cada una de ellas (ya sea deudor o acreedor). De esta forma, permite establecer un resumen básico de un estado financiero.
- El balance de comprobación refleja la contabilidad de la mecánica en un determinado periodo. Por eso, este balance actúa como base a la hora de preparar las cuentas anuales.

3.9.2.5. Ajuste y correcciones

- Es la etapa que le sigue antes de emitir estados financieros deben efectuarse los ajustes necesarios para cumplir la norma técnica de

asignación, registrar los hechos económicos realizados que no hayan sido reconocidos, corregir los asientos que fueron hechos incorrectamente. Estos ajustes y correcciones son necesarios para poder emitir estados financieros ajustados a la realidad económica y financiera de la empresa, además de cumplir con los principios de contabilidad. Durante el ejercicio contable, los errores son casi inevitables, lo que hace necesaria una revisión al final del periodo para identificar y corregir esos errores. Algunos hechos económicos, debido a que en el momento de su registro no se conocen plenamente, se registran de forma incompleta, de modo que se hace necesario realizar el ajuste respectivo al finalizar el periodo contable cuando ya se tiene la información completa.

- Si no se ajusta la contabilidad al final del año, es imposible detectar errores en la contabilidad y hasta falencias económicas y financieras de la empresa, que pueden llevar a la administración de la mecánica a tomar decisiones equivocadas.
- La utilidad de la información contable depende directamente de su fiabilidad, de que esté ajustada a la realidad, y esto sólo se logra cuando de forma juiciosa y consciente, se realizan los ajustes y se corrigen los errores contables antes de emitir oficialmente estados financieros.

3.9.2.6. Preparación de los Estados Financieros

- En Base al estado de comprobación y teniendo la certeza de que todo está correcto se procede a preparar los dos estados financieros más importantes de la contabilidad: El Estado de Ganancias y Pérdidas(conformado por las cuentas nominales de Ingresos y Egresos)y el Balance General (Conformado por las cuentas reales de activo, de Pasivo y Capital).

3.9.2.7. Asientos de cierre

- Registro que se realiza al final del ejercicio, el cual sirve para liquidar todas las cuentas (activo, pasivo y capital) que muestren saldo; para que las mismas queden saldadas se requiere acreditar el saldo que tengan las cuentas de activo y cargar el saldo que tengan las de pasivo y capital.
- El momento concreto en el que se procederá al cierre de la contabilidad, será al final del ejercicio. También se cerrará la contabilidad en el momento en que cese la actividad de la mecánica. Estos asientos contables tienen como objetivo la cancelación de las cuentas de resultado contra la cuenta de pérdidas y ganancias.
- Estas cuentas para su cancelación se debitan o acreditan por el mismo valor que tienen acumulado.

3.9.2.8. Políticas-Principios de contabilidad

Aclara que la personalidad del negocio es la prestación de servicios de mantenimiento de vehículos a diésel. El objetivo que persigue es evitar mezclar las operaciones, para que las cifras sólo presenten valores, bienes, derechos y obligaciones de la mecánica.

- **Realización.-** La contabilidad debe cuantificar las operaciones que realiza la mecánica, y la forma en que la afecta. Se considera realizada una operación cuando se provoquen modificaciones a las cifras de los recursos y que estas puedan cuantificarse monetariamente.
- **Periodo contable.-** Puesto que las utilidades de la mecánica tan sólo se podrán determinar al concluir su vida y ésta es ilimitada, se habrá de dividir la vida de la mecánica en períodos contables con el fin de informar acerca de los resultados de la operación, además de la posibilidad de que se permita conectar esta información y seguir la

huella de sus cifras en los estados financieros, en períodos anuales o cuando la empresa lo requiera.

- **Valor histórico original.-** Este principio establece que el valor o las cifras que se presenten en un registro contable debe ser el precio de costo de adquisición o valor real. De ser necesario, estas cifras deberán ser modificadas o ajustadas razonablemente, a fin de preservar su objetividad.
- **Negocio en marcha.-** La vida de un negocio es limitada, según lo establezca el acta constitutiva que de ella se elaboró.
- **Dualidad económica.-** Este principio manifiesta que los recursos que posee la mecánica provienen de operaciones con terceros, las operaciones deben registrarse con igualdad. A esta condición se le conoce como la ley del cargo y abono.
- **Revelación suficiente.-** El contador público está obligado a proporcionar información fidedigna que permita al usuario de esta técnica, tomar decisiones acertadas.
- **Importancia relativa.-** Los estados financieros deben presentar toda la información importante de la mecánica, expresando los detalles que le dieron origen.
- **Consistencia.-** La mecánica debe presentar la Contabilidad sobre reglas de cuantificación que sean constantes, utilizando las mismas reglas y principios a través del tiempo.


Tabla 38: Procedimiento Contable

RESPONSABLE	PASO	DOCUMENTO	ACTIVIDAD
Contador	1	Plan de Cuentas, Formato 1	Formular el plan de cuentas
Contador	2	Asiento Inicial Libro Diario Formato 2	Registrar activos, pasivo y patrimonio inicial
Contador	3	Comprobante de Ingreso, Formato 6	Registrar las transacciones de ingreso con su respectivo documento de soporte
Contador	4	Comprobante de Egreso, Formato 7	Registrar las transacciones de egreso con su respectivo documento de soporte
Contador	5	Balance de Comprobación, Formato 3	Emitir el estado para verificar saldos
Contador	6	Asientos de Ajuste	Realizar los asientos de ajuste por errores y/o correcciones
Contador	7	Balances General, Estado de Resultados Formato 5, Formato 4	Emitir los respectivos balances de resultados y general
Gerente	8	Firma Balances	Revisión y aprobación de los balances
Gerente	9	Toma de decisiones	En base a la información toma las decisiones más acertadas

Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor

3.9.2.9. Formatos del Procedimiento de Contabilidad

Formato 1 Plan De Cuentas

		MECÁNICA HNOS.ÁLVAREZ	PLAN DE Cuentas
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DE LA CUENTA	TIPO	
A 1.	ACTIVO		
A 1.1.	ACTIVO CIRCULANTE		
A 1.1.1.	ACTIVO DISPONIBLE		
A 1.1.1.01.	CAJA		
A 1.1.1.01.01.	Caja General	AUXILIAR	
A 1.1.1.02.	BANCOS		
A 1.1.1.02.01	Banco del Pichincha	AUXILIAR	
A 1.1.2.	ACTIVO EXIGIBLE		
A 1.1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS		
A 1.1.2.01.01	Empleado A	AUXILIAR	
A 1.1.2.01.02	Empleado B	AUXILIAR	
A 1.1.2.01.03	Empleado C	AUXILIAR	
A 1.1.2.01.04	Empleado D	AUXILIAR	
A 1.1.2.01.05	Empleado E	AUXILIAR	
A 1.1.2.02.	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		
A 1.1.2.02.01.	Cliente A	AUXILIAR	
A 1.1.2.02.02.	Cliente B	AUXILIAR	
A 1.1.2.02.01.	Cliente C	AUXILIAR	
A 1.1.3.	ACTIVO REALIZABLE		
A 1.1.3.01.	INVENTARIO DE MERCADERIAS		
A 1.1.3.01.01	Inventarios Repuestos y Herramientas	AUXILIAR	
A 1.1.3.02.	INVENTARIO EN PROCESO		
A 1.1.3.02.01.	Ordenes de trabajo en Proceso	AUXILIAR	
A 1.1.4.	ACTIVO TRANSITORIO		
A 1.1.4.01.	IMPUESTOS PAGADOS		
A 1.1.4.01.01	Retención en la Fuente	AUXILIAR	
A 1.1.4.01.02	IVA en Compras	AUXILIAR	
A 1.1.4.01.03	Retención IVA 100%	AUXILIAR	
A 1.1.4.01.04	Retención IVA 30%	AUXILIAR	
A 1.1.4.01.05	Retención IVA 70%	AUXILIAR	
A 1.1.4.01.06	Retención en la Fuente	AUXILIAR	
A 1.1.4.02	ANTICIPO DE COMPRAS		
A 1.1.4.02.01	Terrenos AUXILIAR	AUXILIAR	
A 1.1.4.02.02	Arriendos anticipados		
A 1.2.	ACTIVO NO CIRCULANTE		

A	1.2.2.	CONSTRUC.Y ADECUA.EN CURSO	
A	1.2.2.01.	Construcciones y Adecuaciones	AUXILIAR
A	1.2.3.	ACTIVOS FIJOS	
A	1.2.3.01.	EQUIPO DE TALLER	
A	1.2.3.01.01.	Equipo de Taller	AUXILIAR
A	1.2.3.01.90	Depreciacion Equipo de Taller	AUXILIAR
A	1.2.3.02.	MUEBLES Y ENSERES	
A	1.2.3.02.01.	Muebles y Enseres	AUXILIAR
A	1.2.3.02.90.	Depreciacion Muebles y Enseres	AUXILIAR
A	1.2.3.03.	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	
A	1.2.3.03.01.	Equipos de Computación	AUXILIAR
A	1.2.3.03.90.	Depreci.Equipos de Computación	AUXILIAR
A	1.2.3.04.	VEHICULOS	
A	1.2.3.04.01	Vehículos	AUXILIAR
A	1.2.3.04.90	Depreciación Vehículos	AUXILIAR
A	1.2.3.05.	HERRAMIENTAS	
A	1.2.3.05.01.	Herramientas	AUXILIAR
A	1.2.3.05.90	Depreciación Herramientas	AUXILIAR
A	1.2.3.06.	EQUIPOS DE OFICINA	
A	1.2.3.06.01	Equipos de Oficina	AUXILIAR
A	1.2.3.06.90	Depreciación Equipo de Oficina	AUXILIAR
A	1.2.3.07.	INSTALACION Y MEJORAS	
A	1.2.3.07.01.	Instalación y Mejoras	AUXILIAR
A	1.2.3.07.90.	Depreciación Instala y Mejoras	AUXILIAR
A	1.2.4.	ACTIVO DIFERIDO	
A	1.2.4.01.	GASTOS DE CONSTITUCION	
A	1.2.4.01.01	Gastos de Constitucion	AUXILIAR
A	1.2.4.01.02	Amt Gastos de Constitución	AUXILIAR
A	1.2.4.01.03	Sistema Contable III	AUXILIAR
A	1.2.4.01.04	Amt Sistema Contable III	AUXILIAR
P	2.	PASIVO	
P	2.1.	PASIVO CIRCULANTE	
P	2.1.1.	DOCUMENTOS POR PAGAR	
P	2.1.1.01.	PRESTAMOS SOCIOS	
P	2.1.1.01.01.	Socio A	AUXILIAR
P	2.1.1.01.02.	Socio B	AUXILIAR
P	2.1.2.	CUENTAS POR PAGAR	
P	2.1.2.01.	SEGURO SOCIAL	
P	2.1.2.01.01	Aportes	AUXILIAR
P	2.1.2.01.02	Prestamos	AUXILIAR
P	2.1.2.02.	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
P	2.1.2.02.01	Retencion en la Fuente	AUXILIAR
P	2.1.2.02.02	Retencion IVA 30%	AUXILIAR
P	2.1.2.02.03	Retencion IVA 70%	AUXILIAR

P	2.1.2.02.04	IVA en Ventas	AUXILIAR
P	2.1.2.03.	EMPLEADOS	
P	2.1.2.03.01	Sueldos	AUXILIAR
P	2.1.2.03.02	Participacion Empleados	AUXILIAR
P	2.1.2.03.03	Fondos del Personal	AUXILIAR
P	2.1.2.03.04	Nomina Servicios	AUXILIAR
P	2.1.2.05.	PROVEEDORES	
P	2.1.2.05.01	Proveedor Bienes Servicio Taller	AUXILIAR
P	2.1.2.05.02	Honorarios y servicios contratados	AUXILIAR
P	2.1.2.05.03	Proveedores Oficina	AUXILIAR
P	2.1.2.07	ANTICIPO CLIENTES	
P	2.1.2.07.01	Cliente A	AUXILIAR
P	2.1.3.	BENEFICIOS SOCIALES	
P	2.1.3.01.	EMPLEADOS	
P	2.1.3.01.01	Fondos de Reserva	AUXILIAR
P	2.1.3.01.02	Décimo Tercer Sueldo	AUXILIAR
P	2.1.3.01.03	Décimo Cuarto Sueldo	AUXILIAR
P	2.1.3.01.04	Vacaciones	AUXILIAR
C	3.	PATRIMONIO	
C	3.1.	CAPITAL Y RESERVAS	
C	3.1.1.	CAPITAL SOCIAL	
C	3.1.1.1.	CAPITAL PAGADO	
C	3.1.1.01.01	Capital Social	AUXILIAR
C	3.1.2.	RESERVAS Y APORTES	
C	3.1.2.01.	RESERVAS	
C	3.1.2.01.01.	Reserva Legal	AUXILIAR
C	3.1.2.02.	APORTES FUTURAS CAPITALIZACION	
C	3.1.2.02.01.	Socio A	AUXILIAR
C	3.1.2.02.02.	Socio B	
C	3.2.	RESULTADOS	
C	3.2.1.	PERDIDAS Y GANANCIAS	
C	3.2.1.01.	UTILIDADES	
C	3.2.1.01.01.	Utilidades Ejercicios Anterior	AUXILIAR
C	3.2.1.02	PERDIDAS ACUMULADAS	
C	3.2.1.02.01	Perdida Ejercicio 2013	AUXILIAR
C	3.2.1.02.02	Perdida Ejercicio 2014	
I	4.	INGRESOS	
I	4.1.	OPERACIONALES	
I	4.1.1.	INGRESOS POR VENTAS	
I	4.1.1.01	INGRESO VENTAS	
I	4.1.1.01.01	Ingresos Mano de Obra	AUXILIAR
I	4.1.1.01.02	Ingresos de Repuestos	AUXILIAR
I	4.1.1.01.03	Ingresos de Otros Trabajos	AUXILIAR
I	4.1.2.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	

I	4.1.2.01.	DESCUENTOS VENTAS	
I	4.1.2.01.01	Descuento en Ventas	AUXILIAR
I	4.1.2.02.	DEVOLUCION VENTAS	
I	4.1.2.02.01	Devolución en ventas	AUXILIAR
I	4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES	
I	4.2.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES	
I	4.2.1.01.	INGRESOS NO OPERACIONALES	
I	4.2.1.01.01.	Intereses Ganados	
I	4.2.1.01.02.	Diferencias en mas	
I	4.2.1.01.03.	Otros Ingresos	AUXILIAR
E	5.	EGRESOS	
E	5.1.	GASTOS	
E	5.1.1.	GASTOS DE TALLER	
E	5.1.1.01.	GASTOS PERSONAL	
E	5.1.1.01.01	Remuneración Unificada	AUXILIAR
E	5.1.1.01.02	Horas Extras	AUXILIAR
E	5.1.1.01.03	Subsidio responsabilidad	AUXILIAR
E	5.1.1.01.04	Componente Salarial	AUXILIAR
E	5.1.1.01.05	Transporte	AUXILIAR
E	5.1.1.01.06	Comisiones	AUXILIAR
E	5.1.1.01.07	Aporte Patronal	AUXILIAR
E	5.1.1.01.08	Décimo Tercer Sueldo	AUXILIAR
E	5.1.1.01.09	Décimo Cuarto Sueldo	AUXILIAR
E	5.1.1.01.10	Bonificación producción	AUXILIAR
E	5.1.1.01.11	Vacaciones	AUXILIAR
E	5.1.1.01.12	Fondo de Reserva	AUXILIAR
E	5.1.1.01.13	Alimentacion y Refrigerio	AUXILIAR
E	5.1.1.01.14	Servicios Ocasionales	AUXILIAR
E	5.1.1.01.15	Atencion a Clientes	AUXILIAR
E	5.1.1.01.16	Movilizacion	AUXILIAR
E	5.1.1.01.17	Gastos de Viaje	AUXILIAR
E	5.1.1.01.18	Fletes y Embalajes	AUXILIAR
E	5.1.1.01.19	Publicidad y Propaganda	AUXILIAR
E	5.1.1.01.20	Promociones	AUXILIAR
E	5.1.1.01.21	Combustible	AUXILIAR
E	5.1.1.01.22	Beneficios al Personal	AUXILIAR
E	5.1.1.01.23	Muestras	AUXILIAR
E	5.1.1.01.24	Servicios Ocasionales	AUXILIAR
E	5.1.1.01.25	Mantenimiento Vehiculo	AUXILIAR
E	5.1.1.01.26	Mantenimiento Oficina	AUXILIAR
E	5.1.1.01.27	Perdidas y hallazgos	AUXILIAR
E	5.1.1.01.28	Refrigerios	AUXILIAR
E	5.1.1.01.29	Seguros Vehiculos	AUXILIAR
E	5.1.1.01.90	Otros	AUXILIAR

E 5.1.1.02.	GASTOS DE LOCAL	
E 5.1.1.02.01	Energia Electrica	AUXILIAR
E 5.1.1.02.02	Telefonos	AUXILIAR
E 5.1.1.02.03	Arriendos	AUXILIAR
E 5.1.1.02.04	Utiles de Oficina	AUXILIAR
E 5.1.1.02.05	Adecuaciones,Remodela y Manten	AUXILIAR
E 5.1.1.02.06	Utiles de Aseo,limpiezay cafet	AUXILIAR
E 5.1.1.03	MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	
E 5.1.1.02.01	Mantenimientos Maquinaria	AUXILIAR
E 5.1.1.04.	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	
E 5.1.1.04.01	Publicidad	AUXILIAR
E 5.1.1.04.02	Gastos de Promocion	AUXILIAR
E 5.1.1.05	IMPUESTOS Y TASAS	
E 5.1.1.05.01	Impuestos Fiscales	AUXILIAR
E 5.1.1.05.02	Impuestos Municipales	AUXILIAR
E 5.1.1.05.03	Tasas y Contribuciones	AUXILIAR
E 5.1.1.05.04	Otros Impuestos	AUXILIAR
E 5.1.1.06	GASTOS LEGALES	
E 5.1.1.06.01	Honorarios Profesionales	AUXILIAR
E 5.1.1.06.90	Cuentas Incobrables Provision	AUXILIAR
E 5.1.1.09	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONE	
E 5.1.1.09.01	Equipo de Taller	AUXILIAR
E 5.1.1.09.02	Equipo de Computacion	AUXILIAR
E 5.1.1.09.03	Maquinaria y Equipo	AUXILIAR
E 5.1.1.09.04	Herramientas	AUXILIAR
E 5.1.1.09.05	Equipos y Accesorios	AUXILIAR
E 5.1.1.09.90	Amort. equipos de computacion	AUXILIAR
E 5.1.1.09.91	Amortizacion marcas y patentes	AUXILIAR
E 5.1.2.	GASTOS DE ADMINISTRACION	
E 5.1.2.01	GASTOS PERSONAL	
E 5.1.2.01.01	Remuneracion Unificada	AUXILIAR
E 5.1.2.01.02	Horas Extras	AUXILIAR
E 5.1.2.01.03	Subsidio responsabilidad	AUXILIAR
E 5.1.2.01.04	Componente Salarial	AUXILIAR
E 5.1.2.01.05	Transporte	AUXILIAR
E 5.1.2.01.06	Comisionistas	AUXILIAR
E 5.1.2.01.07	Aporte Patronal	AUXILIAR
E 5.1.2.01.08	Decimo Tercer Sueldo	AUXILIAR
E 5.1.2.01.09	Decimo Cuarto Sueldo	AUXILIAR
E 5.1.2.01.10	Vacaciones	AUXILIAR
E 5.1.2.01.11	Fondo de Reserva	AUXILIAR
E 5.1.2.01.12	Alimentacion y Refrigerio	AUXILIAR
E 5.1.2.01.13	Gastos de Representacion	AUXILIAR


E 5.1.2.01.14	Servicios Ocasionales	AUXILIAR
E 5.1.2.01.15	Utiles de Aseo,Limpiezay Cafet	AUXILIAR
E 5.1.2.01.16	Movilizacion	AUXILIAR
E 5.1.2.01.17	Capacitacion	AUXILIAR
E 5.1.2.01.18	Componente Salarial	AUXILIAR
E 5.1.2.01.19	Beneficios al Personal	AUXILIAR
E 5.1.2.01.20	Copias y Formularios	AUXILIAR
E 5.1.2.01.21	Agasajos al Personal	AUXILIAR
E 5.1.2.01.22	Imprenta y Reproduccion	AUXILIAR
E 5.1.2.01.23	Gastos Seguros	AUXILIAR
E 5.1.2.01.24	Asistencia Tecnica	AUXILIAR
E 5.1.2.01.25	Gastos Cuentas Incobrables	AUXILIAR
E 5.1.2.01.26	Otros Gastos de Administracion	AUXILIAR
E 5.1.2.02.	GASTOS DE LOCAL	
E 5.1.2.02.01	Arriendos	AUXILIAR
E 5.1.2.02.02	Comunicaciones	AUXILIAR
E 5.1.2.02.03	Agua y Luz Oficina	AUXILIAR
E 5.1.2.02.04	Suministros de Oficina	AUXILIAR
E 5.1.2.02.05	Combustibles	AUXILIAR
E 5.1.2.02.06	Correos y Couriers	AUXILIAR
E 5.1.2.02.07	Papeleria y Material de Impren	AUXILIAR
E 5.1.2.03.	MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	
E 5.1.2.03.01	Mantenimiento Edificios	AUXILIAR
E 5.1.2.03.02	Mant.Equip.de Oficina y Comput	AUXILIAR
E 5.1.2.03.03	Mantenimiento Oficina	AUXILIAR
E 5.1.2.03.04	Seguros de Activos Fijos	AUXILIAR
E 5.1.2.03.05	Seguridad	AUXILIAR
E 5.1.2.05	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	
E 5.1.2.05.01	Impuestos y Contribuciones	AUXILIAR
E 5.1.2.05.02	Impuestos Municipales	AUXILIAR
E 5.1.2.05.03	Tasas y Contribuciones	AUXILIAR
E 5.1.2.05.04	Otros Impuestos AUXILIAR	
E 5.1.2.05.05	Cuotas y Suscripciones AUXILIAR	
E 5.1.2.06.	GASTOS LEGALES	
E 5.1.2.06.01	Honorarios Profesionales	AUXILIAR
E 5.1.2.09	DEPRECIACION Y AMORTIZACIONES	
E 5.1.2.09.01	Muebles y Enseres	AUXILIAR
E 5.1.2.09.02	Equipo de Computacion	AUXILIAR
E 5.1.2.09.03	Gastos Constitucionales Organi A	UXILIAR
E 5.1.2.09.04	Instalaciones y Mejoras	AUXILIAR
E 5.1.2.09.05	Sistema Contable III	AUXILIAR
E 5.1.3.	GASTOS FINANCIEROS	
E 5.1.3.01	INTERESES Y COMISIONES BANCARI	

E 5.1.3.01.01	Intereses Bancarios	AUXILIAR
E 5.1.3.01.02	Comisiones Bancarias	AUXILIAR
E 5.1.3.01.03	Intereses sobre Giro	AUXILIAR
E 5.1.3.01.04	Diferencia en menos	AUXILIAR
E 5.1.3.01.05	Mantenimiento Cuenta Corriente	
E 5.1.3.01.06	Costo Chequera	AUXILIAR
E 5.1.3.01.07	Gastos Importacion	AUXILIAR
E 6.2.	COSTOS DE VENTAS	
E 6.2.1.	COSTO DE VENTAS INVENTARIOS	
E 6.2.1.01	COSTO DE VENTAS	INVENTARIOS
E 6.2.1.01.01	Costo de ventas	AUXILIAR

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor


Formato 2 Libro Diario

	MECÁNICA HNOS.ÁLVAREZ			LIBRO DIARIO	
	FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
TOTAL GENERAL					

Fuente: Directa


Elaborado por: El autor

Formato 3 Balance de Comprobación

	MECÁNICA HNOS.ÁLVAREZ			BALANCE DE COMPROBACIÓN	
CÓDIGO	CUENTA	SALDO ANTERIOR	DEBE	HABER	SALDO ACTUAL
TOTAL GENERAL					

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Formato 4 Estado de Resultados Integrales

	MECÁNICA HNOS.ÁLVAREZ		
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE XXX			
CÓDIGO	CUENTA	DEBER	HABER
4.	INGRESOS		
4.1.	OPERACIONALES		
4.1.1.	INGRESOS POR VENTAS		
4.1.1.01	INGRESO VENTAS		
4.1.1.01.01	Ingresos Mano de Obra		
4.1.1.01.02	Ingresos de Repuestos		
4.1.1.01.03	Ingresos de Otros Trabajos		
4.1.2.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES		
4.1.2.01.	DESCUENTOS VENTAS		
4.1.2.01.01	Descuento en Ventas		
4.1.2.02.	DEVOLUCION VENTAS		
4.1.2.02.01	Devolucion en ventas		
4.2.	INGRESOS NO OPERACIONALES		

4.2.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES		
4.2.1.01.	INGRESOS NO OPERACIONALES		
4.2.1.01.01.	Intereses Ganados		
4.2.1.01.02.	Diferencias en mas		
4.2.1.01.03.	Otros Ingresos		
	TOTAL INGRESOS		
5.	EGRESOS		
5.1.	GASTOS		
5.1.1.	GASTOS DE TALLER		
5.1.1.01.	GASTOS PERSONAL		
5.1.1.01.01	Remuneracion Unificada		
5.1.1.01.02	Horas Extras		
5.1.1.01.03	Subsidio responsabilidad		
5.1.1.01.04	Componente Salarial		
5.1.1.01.05	Transporte		
5.1.1.01.06	Comisiones		
5.1.1.01.07	Aporte Patronal		
5.1.1.01.08	Decimo Tercer Sueldo		
5.1.1.01.09	Decimo Cuarto Sueldo		
5.1.1.01.10	Bonificacion produccion		
5.1.1.01.11	Vacaciones		
5.1.1.01.12	Fondo de Reserva		
5.1.1.01.13	Alimentacion y Refrigerio		
5.1.1.01.14	Servicios Ocasionales		
5.1.1.01.15	Atencion a Clientes		
5.1.1.01.16	Movilizacion		
5.1.1.01.17	Gastos de Viaje		
5.1.1.01.18	Fletes y Embalajes		
5.1.1.01.19	Publicidad y Propaganda		
5.1.1.01.20	Promociones		
5.1.1.01.21	Combustible		
5.1.1.01.22	Beneficios al Personal		
5.1.1.01.23	Muestras		
5.1.1.01.24	Servicios Ocasionales		
5.1.1.01.25	Mantenimiento Vehiculo		
5.1.1.01.26	Mantenimiento Oficina		
5.1.1.01.27	Perdidas y hallazgos		
5.1.1.01.28	Refrigerios		
5.1.1.01.29	Seguros Vehiculos		
5.1.1.01.90	Otros		
5.1.1.02.	GASTOS DE LOCAL		
5.1.1.02.01	Energia Electrica		
5.1.1.02.02	Telefonos		
5.1.1.02.03	Arriendos		

5.1.1.02.04	Utiles de Oficina		
5.1.1.02.05	Adecuaciones,Remodela y Manten		
5.1.1.02.06	Utiles de Aseo,limpiezay cafet		
5.1.1.03	MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES		
5.1.1.02.01	Mantenimientos Maquinaria		
5.1.1.04.	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		
5.1.1.04.01	Publicidad		
5.1.1.04.02	Gastos de Promocion		
5.1.1.05	IMPUESTOS Y TASAS		
5.1.1.05.01	Impuestos Fiscales		
5.1.1.05.02	Impuestos Municipales		
5.1.1.05.03	Tasas y Contribuciones		
5.1.1.05.04	Otros Impuestos		
5.1.1.06	GASTOS LEGALES		
5.1.1.06.01	Honorarios Profesionales		
5.1.1.06.90	Cuentas Incobrables Provision		
5.1.1.09	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONE		
5.1.1.09.01	Equipo de Taller		
5.1.1.09.02	Equipo de Computacion		
5.1.1.09.03	Maquinaria y Equipo		
5.1.1.09.04	Herramientas		
5.1.1.09.05	Equipos y Accesorios		
5.1.1.09.90	Amort. equipos de computacion		
5.1.1.09.91	Amortizacion marcas y patentes		
5.1.2.	GASTOS DE ADMINISTRACION		
5.1.2.01	GASTOS PERSONAL		
5.1.2.01.01	Remuneracion Unificada		
5.1.2.01.02	Horas Extras		
5.1.2.01.03	Subsidio responsabilidad		
5.1.2.01.04	Componente Salarial		
5.1.2.01.05	Transporte		
5.1.2.01.06	Comisionistas		
5.1.2.01.07	Aporte Patronal		
5.1.2.01.08	Decimo Tercer Sueldo		
5.1.2.01.09	Decimo Cuarto Sueldo		
5.1.2.01.10	Vacaciones		
5.1.2.01.11	Fondo de Reserva		
5.1.2.01.12	Alimentacion y Refrigerio		
5.1.2.01.13	Gastos de Representacion		
5.1.2.01.14	Servicios Ocacionales		
5.1.2.01.15	Utiles de Aseo,Limpiezay Cafet		
5.1.2.01.16	Movilizacion		
5.1.2.01.17	Capacitacion		
5.1.2.01.18	Componente Salarial		

5.1.2.01.19	Beneficios al Personal		
5.1.2.01.20	Copias y Formularios		
5.1.2.01.21	Agasajos al Personal		
5.1.2.01.22	Imprenta y Reproduccion		
5.1.2.01.23	Gastos Seguros		
5.1.2.01.24	Asistencia Tecnica		
5.1.2.01.25	Gastos Cuentas Incobrables		
5.1.2.01.26	Otros Gastos de Administracion		
5.1.2.02.	GASTOS DE LOCAL		
5.1.2.02.01	Arriendos		
5.1.2.02.02	Comunicaciones		
5.1.2.02.03	Agua y Luz Oficina		
5.1.2.02.04	Suministros de Oficina		
5.1.2.02.05	Combustibles		
5.1.2.02.06	Correos y Couriers		
5.1.2.02.07	Papeleria y Material de Impren		
5.1.2.03.	MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES		
5.1.2.03.01	Mantenimiento Edificios		
5.1.2.03.02	Mant.Equip.de Oficina y Comput		
5.1.2.03.03	Mantenimiento Oficina		
5.1.2.03.04	Seguros de Activos Fijos		
5.1.2.03.05	Seguridad		
5.1.2.05	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		
5.1.2.05.01	Impuestos y Contribuciones		
5.1.2.05.02	Impuestos Municipales		
5.1.2.05.03	Tasas y Contribuciones		
5.1.2.05.04	Otros Impuestos AUXILIAR		
5.1.2.05.05	Cuotas y Suscripciones AUXILIAR		
5.1.2.06.	GASTOS LEGALES		
5.1.2.06.01	Honorarios Profesionales		
5.1.2.09	DEPRECIACION Y AMORTIZACIONES		
5.1.2.09.01	Muebles y Enseres		
5.1.2.09.02	Equipo de Computacion		
5.1.2.09.03	Gastos Constitucionales Organi A		
5.1.2.09.04	Instalaciones y Mejoras		
5.1.2.09.05	Sistema Contable III		
5.1.3.	GASTOS FINANCIEROS		
5.1.3.01	INTERESES Y COMISIONES BANCARI		
5.1.3.01.01	Intereses Bancarios		
5.1.3.01.02	Comisiones Bancarias		
5.1.3.01.03	Intereses sobre Giro		
5.1.3.01.04	Diferencia en menos		
5.1.3.01.05	Mantenimiento Cuenta Corriente		
5.1.3.01.06	Costo Chequera		

5.1.3.01.07	Gastos Importacion		
	TOTAL GASTOS		
6.2.	COSTOS DE VENTAS		
6.2.1.	COSTO DE VENTAS INVENTARIOS		
6.2.1.01	COSTO DE VENTAS		
6.2.1.01.01	Costo de ventas		
3.2.1.01.01.	Utilidad/Perdida del Ejercicio		
GERENTE		CONTADOR	

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Formato 5 Estado de Situación Financiera

		MECÁNICA HNOS.ÁLVAREZ ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE XXX	
CÓDIGO	CUENTA	DEBER	HABER
1.	ACTIVO		
1.1.	ACTIVO CIRCULANTE		
1.1.1.	ACTIVO DISPONIBLE		
1.1.1.01.	CAJA		
1.1.1.01.01.	Caja General		
1.1.1.02,	BANCOS		
1.1.1.02.01	Banco del Pichincha		
1.1.2.	ACTIVO EXIGIBLE		
1.1.2.01.	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS		
1.1.2.01.01	Empleado A		
1.1.2.01.02	Empleado B		
1.1.2.01.03	Empleado C		
1.1.2.01.04	Empleado D		
1.1.2.01.05	Empleado E		
1.1.2.02.	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES		
1.1.2.02.01.	Cliente A		
1.1.2.02.02.	Cliente B		
1.1.2.02.01.	Cliente C		
1.1.3.	ACTIVO REALIZABLE		
1.1.3.01.	INVENTARIO DE MERCADERIAS		
1.1.3.01.01	Inventarios Repuestos y Herramientas		
1.1.3.02.	INVENTARIO EN PROCESO		

1.1.3.02.01.	Ordenes de trabajo en Proceso		
1.1.4.	ACTIVO TRANSITORIO		
1.1.4.01.	IMPUESTOS PAGADOS		
1.1.4.01.01	Retencion en la Fuente		
1.1.4.01.02	IVA en Compras		
1.1.4.01.03	Retencion IVA 100%		
1.1.4.01.04	Retencion IVA 30%		
1.1.4.01.05	Retencion IVA 70%		
1.1.4.01.06	Retencion en la Fuente		
1.1.4.02 .	ANTICIPO DE COMPRAS		
1.1.4.02.01	Terrenos AUXILIAR		
1.1.4.02.02	Arriendos anticipados		
1.2.	ACTIVO NO CIRCULANTE		
1.2.2.	CONSTRUC.Y ADECUA.EN CURSO		
1.2.2.01.	Construcciones y Adecuaciones		
1.2.3.	ACTIVOS FIJOS		
1.2.3.01.	EQUIPO DE TALLER		
1.2.3.01.01.	Equipo de Taller		
1.2.3.01.90	Depreciacion Equipo de Taller		
1.2.3.02.	MUEBLES Y ENSERES		
1.2.3.02.01.	Muebles y Enseres		
1.2.3.02.90.	Depreciacion Muebles y Enseres		
1.2.3.03.	EQUIPOS DE COMPUTACION		
1.2.3.03.01.	Equipos de Computacion		
1.2.3.03.90.	Depreci.Equipos de Computacion		
1.2.3.04.	VEHICULOS		
1.2.3.04.01	Vehiculos		
1.2.3.04.90	Depreciaion Vehiculos		
1.2.3.05.	HERRAMIENTAS		
1.2.3.05.01.	Herramientas		
1.2.3.05.90	Depreciacion Herramientas		
1.2.3.06.	EQUIPOS DE OFICINA		
1.2.3.06.01	Equipos de Oficina		
1.2.3.06.90	Depreciacion Equipo de Oficina		
1.2.3.07.	INSTALACION Y MEJORAS		
1.2.3.07.01.	Instalacion y Mejoras		
1.2.3.07.90.	Depreciacion Instala y Mejoras		
1.2.4.	ACTIVO DIFERIDO		
1.2.4.01.	GASTOS DE CONSTITUCION		
1.2.4.01.01	Gastos de Constitucion		
1.2.4.01.02	Amt Gastos de Constitucion		
1.2.4.01.03	Sistema Contable III		
1.2.4.01.04	Amt Sistema Contable III		
	TOTAL ACTIVO		

2.	PASIVO
2.1.	PASIVO CIRCULANTE
2.1.1.	DOCUMENTOS POR PAGAR
2.1.1.01.	PRESTAMOS SOCIOS
2.1.1.01.01.	Socio A
2.1.1.01.02.	Socio B
2.1.2.	CUENTAS POR PAGAR
2.1.2.01.	SEGURO SOCIAL
2.1.2.01.01	Aportes
2.1.2.01.02	Prestamos
2.1.2.02.	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
2.1.2.02.01	Retención en la Fuente
2.1.2.02.02	Retención IVA 30%
2.1.2.02.03	Retención IVA 70%
2.1.2.02.04	IVA en Ventas
2.1.2.03.	EMPLEADOS
2.1.2.03.01	Sueldos
2.1.2.03.02	Participación Empleados
2.1.2.03.03	Fondos del Personal
2.1.2.03.04	Nomina Servicios
2.1.2.05.	PROVEEDORES
2.1.2.05.01	Proveedor Bienes Servicio Taller
2.1.2.05.02	Honorarios y servicios contratados
2.1.2.05.03	Proveedores Oficina
2.1.2.07	ANTICIPO CLIENTES
2.1.2.07.01	Cliente A
2.1.3.	BENEFICIOS SOCIALES
2.1.3.01.	EMPLEADOS
2.1.3.01.01	Fondos de Reserva
2.1.3.01.02	Décimo Tercer Sueldo
2.1.3.01.03	Décimo Cuarto Sueldo
2.1.3.01.04	Vacaciones
	TOTAL PASIVO
3.	PATRIMONIO
3.1.	CAPITAL Y RESERVAS
3.1.1.	CAPITAL SOCIAL
3.1.1.1.	CAPITAL PAGADO
3.1.1.01.01	Capital Social
3.1.2.	RESERVAS Y APORTES
3.1.2.01.	RESERVAS
3.1.2.01.01.	Reserva Legal
3.1.2.02.	APORTES FUTURAS CAPITALIZACION
3.1.2.02.01.	Socio A
3.1.2.02.02.	Socio B

3.2.	RESULTADOS		
3.2.1.	PERDIDAS Y GANANCIAS		
3.2.1.01.	UTILIDADES		
3.2.1.01.01.	Utilidad/Perdida del Ejercicio		
3.2.1.02 .	PERDIDAS ACUMULADAS		
3.2.1.02.01	Perdida Ejercicio 2013		
3.2.1.02.02	Perdida Ejercicio 2014		
	TOTAL PATRIMONIO		
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		
GERENTE		CONTADOR	


Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor

Formato 6 Comprobante de Ingreso

		COMPROBANTE DE INGRESO			NUMERO	
CIUDAD		FECHA		VALOR		
NOMBRE						
CONCEPTO						
CAJA						
DETALLE DEL INGRESO		TIPO	BANCO	CUENTA	NUMERO	VALOR
CÓDIGO	CUENTA	TIPO	NÚMERO	DEBE	HABER	
				TOTALES		
DETALLE DE FACTURAS		TIPO	SERIE	FACTURA	VALOR	
OBSERVACIÓN			EN LETRAS			
ELABORADO		APROBADO		CONTABILIZADO		

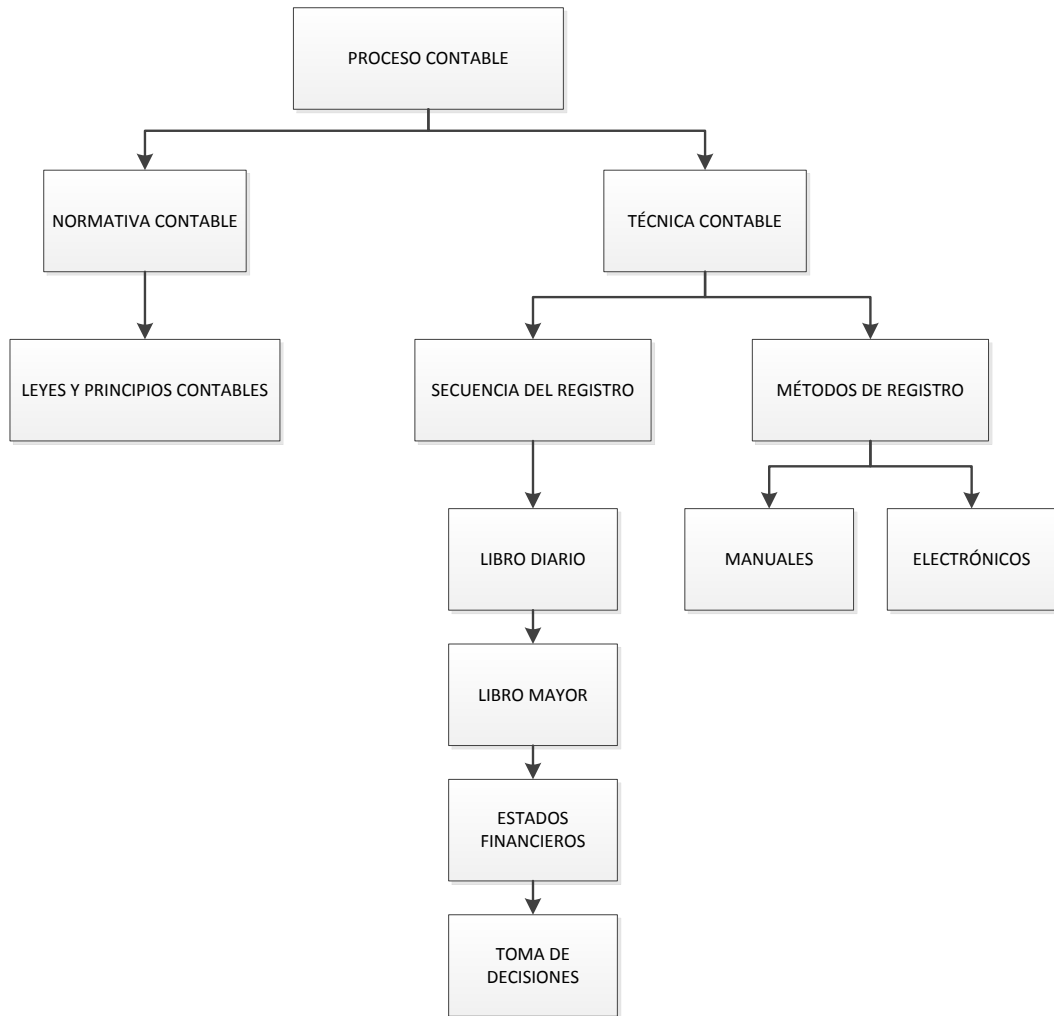
Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor

Formato 7 Comprobante de Egreso

		COMPROBANTE DE EGRESO				NUMERO
CIUDAD		FECHA		VALOR		
BENEFICIARIO						
CONCEPTO						
DETALLE DEL EGRESO		TIPO	BANCO	CUENTA	NUMERO	VALOR
CÓDIGO	CUENTA	TIPO	NÚMERO	DEBE	HABER	
				TOTALES		
OBSERVACIÓN		EN LETRAS				
<u> </u> ELABORADO		<u> </u> APROBADO		<u> </u> CONTABILIZADO		

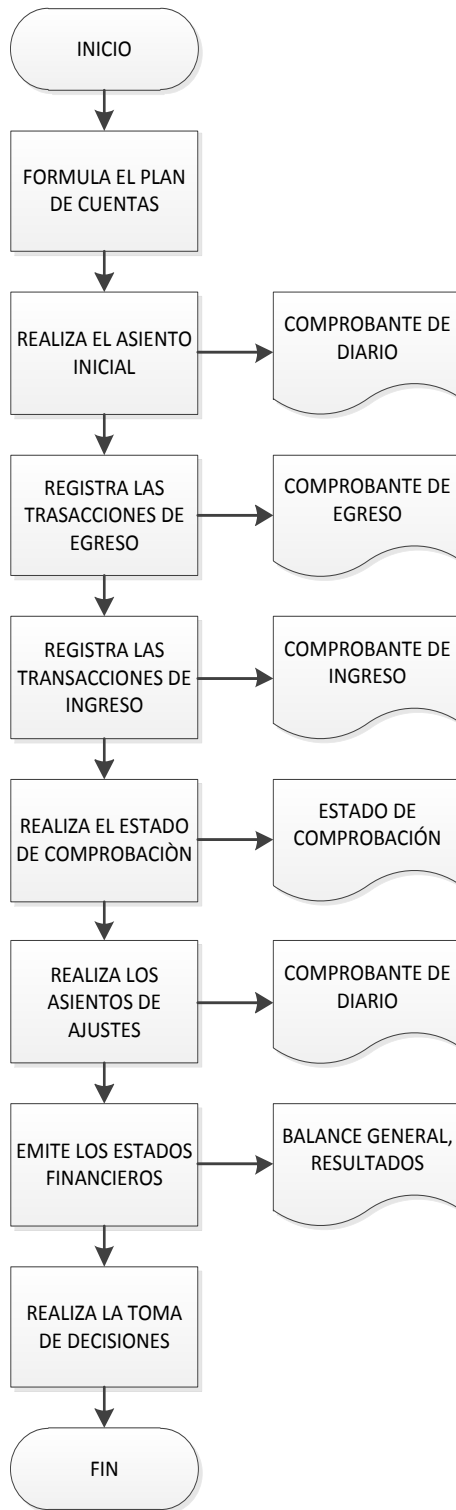
Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 25: Esquema Contable



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 26: Flujoograma Proceso Contable



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

2.9.3 Procedimientos de Tesorería

3.9.3.1. Proceso de Compras

Se denomina compras a las adquisiciones de repuestos y materiales que posteriormente serán destinados para los diferentes tipos de mantenimiento de los vehículos.

La planificación de las compras ayudará a conseguir los objetivos de la mecánica, conseguir precios competitivos, efectuar adquisiciones oportunas y aumentar la productividad de la mecánica. Además, una adecuada planificación sirve para guiar, controlar y transparentar los gastos, aspecto clave para la toma de decisiones.

Para efectuar el proceso de compras es importante tener en cuenta estos aspectos:

- La cantidad de repuestos y materiales.
- La calidad de los repuestos y materiales.
- El proveedor seleccionado.
- Al costo correcto de registro.
- Stock de repuestos y materiales
- Inversión mínima de inventario de repuestos, materiales y operación

Las compras deben efectuarse una vez realizado todos los trámites correspondientes, consiste en buscar el mejor proveedor que ofrezca las mejores condiciones y precios a la mecánica.

Tabla 39: Procedimiento de Compras

RESPONSABLE	PASO	DOCUMENTO	ACTIVIDAD
OPERACIÓN	1	Orden de compra FORMATO 10 Requisición de repuestos materiales FORMATO 8	Realiza el pedido de repuestos y materiales de acuerdo a la orden de trabajo
BODEGA	2	Orden de Compra FORMATO 10 Cotizaciones FORMATO 9	Revisa el stock de repuestos y materiales y procede con la orden de compra Cotiza los repuestos y materiales
CONTABILIDAD	3	Certificación presupuestaria	Emite certificación presupuestaria, solicita la autorización
GERENCIA	4	Documento de Autorización	Autoriza la compra de repuestos y materiales
BODEGA	5	Factura FORMATO 14 y Kárdex FORMATO 11	Revisa y receipta los repuestos y materiales
CONTABILIDAD	6	Asiento contable y transferencia	Registro contable y procede con el pago
GERENCIA	7		Autoriza el pago

Fuente: Directa


Elaborado por: El autor

a) Políticas del Proceso de Compras

- La mecánica efectuará sus compras en condiciones de pago y precios justos acordes con las leyes de oferta y demanda imperantes en el mercado.
- Las compras se realizan a proveedores que aseguren el mantenimiento, soporte y garantías de los productos.
- Se buscará que la adquisición de los repuestos, materiales, insumos, suministros y servicios sea oportuna, evitando riesgos por escasez o sobrecostos de inventario de repuestos y materiales.


- Se dará preferencia a aquellos proveedores que son fabricantes o representantes directos de los mismos productos y mantener la uniformidad en líneas y marcas.
- En caso de realizar compras con proveedores exclusivos, éstas deberán ser revisadas periódicamente con el fin de evitar que la mecánica quede desprotegida ante eventuales problemas de los mismos.
- Se solicitarán cotizaciones locales y nacionales con el fin de efectuar la mejor decisión para la mecánica, procurando la participación del mayor número de oferentes idóneos para garantizar una efectiva exposición al mercado.
- Todas las empresas cumplirán invariablemente los procesos de cotización, autorización y adjudicación.

Formato 8 Requisición De Repuestos Y Materiales

		MECÁNICA HERMANOS ÁLVAREZ		REQUISICIÓN DE REPUESTOS Y MATERIALES	
Nº orden <input type="text"/>		Fecha <input type="text"/>			
Código	Descripción	Medida	Cantidad	Costo	Total
Realizado por Contabilidad			Autorizado por Gerente		


Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Formato 9 Selección de Proveedores

		MECÁNICA HERMANOS ÁLVAREZ		CUADRO DE SELECCIÓN PROVEEDOR			
		PROVEEDOR 1	X				
		PROVEEDOR 2	Y				
		PROVEEDOR 3	Z				
CAN	ESPECIFICACIONES	X		Y		Z	
		UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL	UNITARIO	TOTAL
		SUBTOTAL					
		12% IVA					
		TOTAL					
RECOMENDACIÓN:		El PROVEEDOR X, presenta el menor costo, considerando la mismas especificaciones técnicas					
Realizado por				Autorizado por			
Contabilidad				Gerente			

Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor


Formato 12 Egreso De Repuestos Y Materiales

	MECÁNICA HERMANOS ÁLVAREZ	EGRESO DE REPUESTOS Y MATERIALES			
Nº orden		Fecha			
Código	Descripción	Medida	Cantidad	Recibido por	Firma

Realizado por
Contabilidad
Autorizado por
Gerente

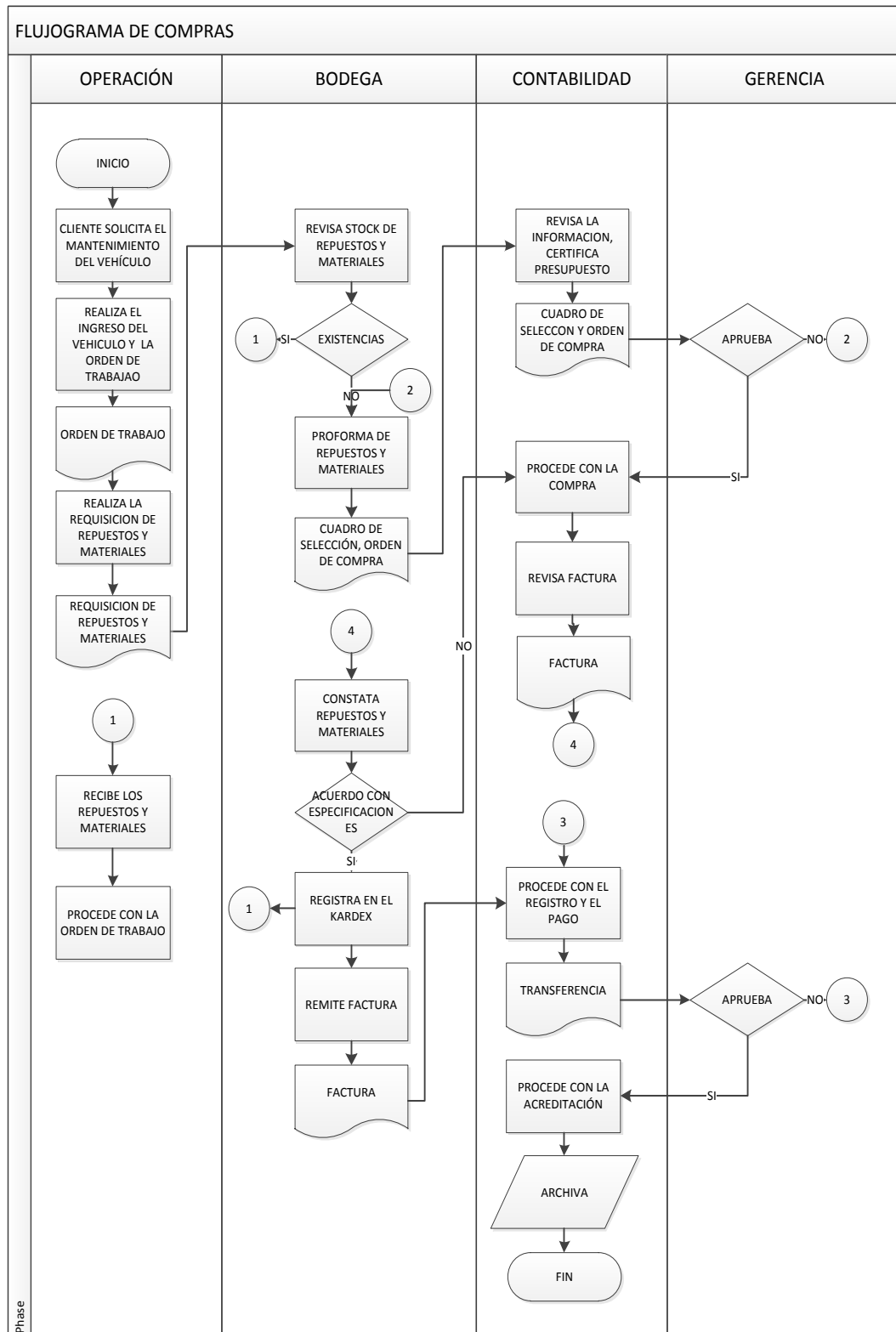
Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor

Formato 13 Inventario de Activos Fijos

	MECÁNICA HERMANOS ÁLVAREZ	INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS						
No.	CONCEPTO	CÓDIGO	CUSTODIO	F. DE COMPRA	No. FACTURA	VALOR	% DEPRECIACIÓN	VALOR NETO

Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor

Gráfico 27: Flujoograma del Proceso de Compras



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

3.9.3.2. Procedimientos de Ventas.

Las ventas deben efectuarse una vez que el cliente se encuentre satisfecho con los servicios de mantenimiento realizados. Para las ventas se debe llevar el siguiente procedimiento.

Tabla 40: Procedimiento De Ventas

RESPONSABLE	PASO	DOCUMENTO	ACTIVIDAD
OPERACIÓN	1	Orden de compra FORMATO 10	Realiza el traslado a Contabilidad de los repuestos, materiales, mano de obra utilizados para la facturación
BODEGA	2	Kardex FORMATO 11	Actualiza el kardex de los repuestos y materiales
CLIENTE	3		Solicita la factura de los servicios prestados
CONTABILIDAD	4	Factura FORMATO 14 Retención FORMATO 15	Emite la factura por los servicios prestados y productos.
CONTABILIDAD	5	Registro Contable FORMATO 2 Comprobante de egreso FORMATO 7	Realiza los asientos contables por concepto de Utilización de repuestos, materiales, mano de obra Registra la venta y deposita la recaudación Archiva la documentación

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

a) Políticas del Proceso de Ventas

- Invariablemente los pedidos deberán apegarse a la lista de precios que en su momento dé a conocer el área de contabilidad.
- Cuando la negociación establezca que el pago se realizará de contado, se podrá otorgar un descuento del 3 % sobre el precio de lista.
- Los reclamos por inconformidades en el servicio deberán ser recibidas por escrito y en un plazo no mayor a 30 días posteriores a la entrega.

Formato 15: Comprobante de Retención



MECÁNICA HERMANOS ÁLVAREZ

PARQUE INDUSTRIAL, 062000000		COMPROBANTE DE RETENCIÓN	
FECHA:		SERIE	
NOMBRE:		No.	
DIRECCIÓN		RUC:	
		AUT. SRI. No.	

TIPO	NÚMERO	RUC	EJERCICIO FISCAL

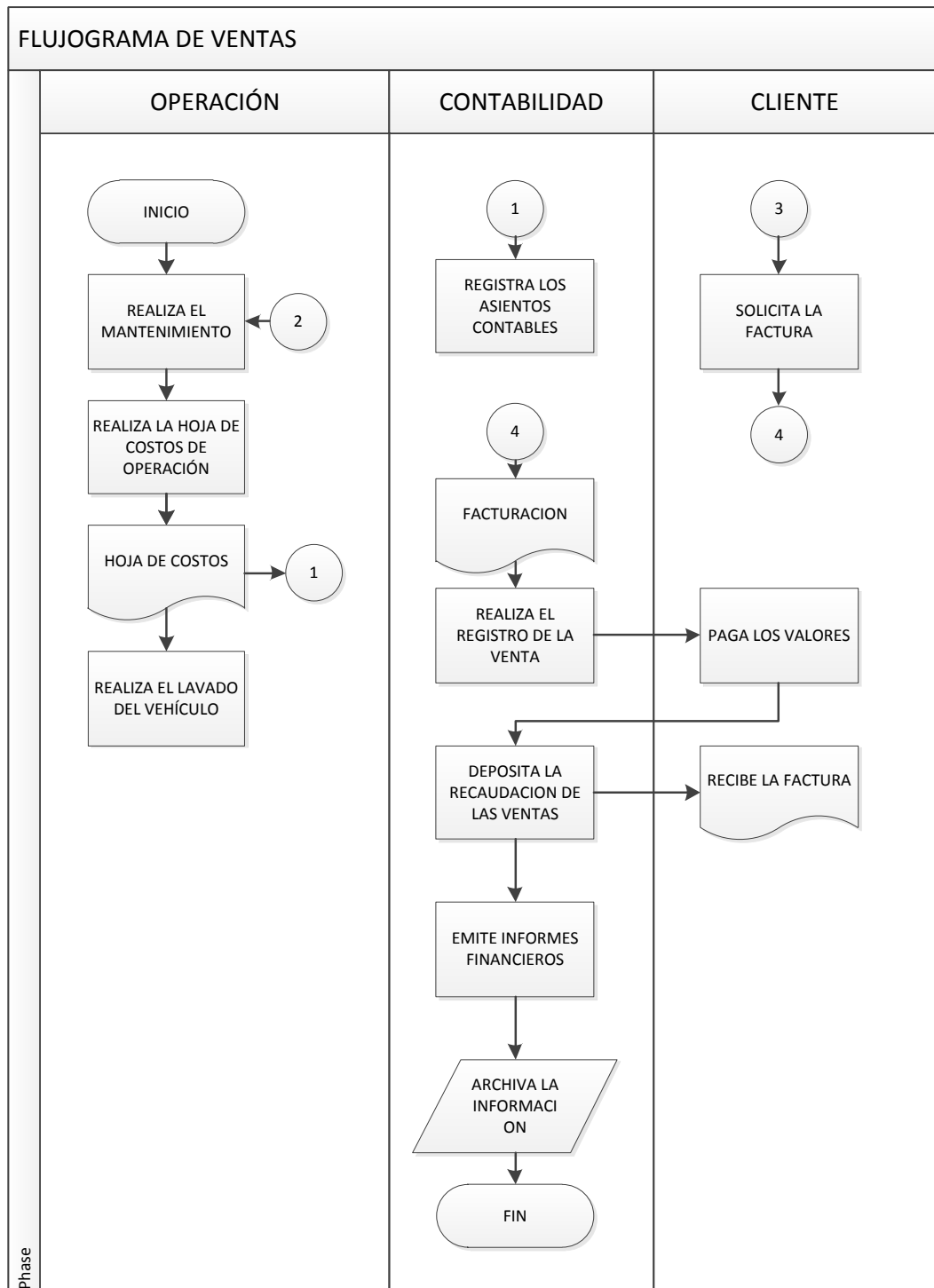
IMPUESTO	CODIGO	BASE	% RET	VALOR
TOTAL				

AGENTE DE RETENCIÓN

CONTRIBUYENTE

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 28: Flujoograma del Proceso de Ventas



Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor

3.9.3.3. Procedimientos de Inventarios

Procedimiento:

Una de las actividades del encargado de bodega es el control de los repuestos y materiales existentes en la bodega de acuerdo a lo solicitado por el gerente.

a) Revisión del Stock

De acuerdo a las necesidades de mantenimiento, el encargado de bodega será quien ejecute el pedido de materiales necesarios, de acuerdo a las existencias almacenadas y las cantidades necesarias para realizar los mantenimientos. Si fuera el caso el gerente será quien ordene esta revisión e indique la necesidad de obtención de otras cantidades o materiales según las estadísticas de mantenimientos.

b) Requisición de Materiales

Para efectuar un pedido de repuestos y materiales bien estructurado, entendible y detallado; se creó un formulario para el pedido de los materiales con numeración secuencial y con una copia. El original irá a la persona encargada de la aprobación y la copia se quedará con quien la emite. Este formulario consta de:

- Fecha: Se coloca la fecha de la requisición de repuestos y materiales
- Ítem: Se colocará numeración sucesiva para hacer distinción de los artículos.
- Cantidad: En este casillero irá el detalle de los números de materiales que se necesita.
- Medida: Se detallará el tipo de unidad de medida en la que se debe comprar el producto.
- Descripción del producto: En este casillero se detalla las características del repuesto y/o material solicitado.

- Elaborado por: Se colocará el nombre y firma de quien solicita el repuesto y/o material.
- Revisado por: Se colocará el nombre y firma de quien revisó el pedido
- Aprobado por: Se colocará el nombre y firma de quien aprueba la compra.

c) Verificación del Pedido

Una vez revisado el pedido se aprueba o se rechaza. Si es aprobado el contador solicitará las cotizaciones respectivas, caso contrario regresará la requisición para ser corregida por quien la elaboró de acuerdo a las sugerencias y/o modificaciones realizadas por el Jefe Operativo.

d) Cotización del Proveedor

El gerente de la mecánica es el responsable de las compra del material solicitado, de acuerdo a su criterio y conocimiento del proveedor efectuará varias cotizaciones de los materiales y repuestos que se requieren y tener varias opciones de compra.

e) Compra de Materiales

Una vez analizada la o las cotizaciones se proceden a la compra de los repuestos y materiales al proveedor seleccionado

f) Recepción de Materiales

Cuando el proveedor hace llegar la mercadería, el encargado de bodega revisará que el pedido esté acorde con la orden de compra.

g) Verificación y Aprobación de Materiales

El encargado de bodega determinará si la mercadería que llegó cumple con la calidad y comprobará si tiene las características detalladas en la orden de compra. Si no cumple se devuelve al proveedor para su cambio

y/o reposición y si está de acuerdo ingresa los repuestos y materiales y envía la factura al departamento de contabilidad para su cancelación.

h) Ingreso de Materiales

Para realizar este procedimiento se sugiere aplicar el Sistema de Inventarios permanente o perpetuo, puesto que permite un control constante de inventarios, al llevar el registro de los repuestos y materiales que ingresa y sale de inventarios. Se llevará el control mediante Kardex individual por cada producto, que consta del detalle de las cantidades del producto, cuando entra, sale y el saldo en bodega. No se registrará el valor de los materiales, por cuanto se está contralando cantidades y no valores de los mismos.

i) Políticas

- La toma física de inventario de repuestos y materiales deberá realizarse por lo menos una vez al año y las revisiones aleatorias mensualmente
- La toma física de inventario de repuestos y materiales tendrá una duración que será determinada de acuerdo a una estimación realizada en función de la cantidad de artículos existentes en inventario de repuestos y materiales la cual no podrá ser superior a una semana
- El proceso de la toma física de inventario de repuestos y materiales se lo dividirá en tres etapas:
 - Primera Etapa: preparación de la bodega
 - Segunda Etapa: conteo físico
 - Tercera Etapa: aclaración de diferencia e informes
- Se avisara con una semana de anticipación a clientes externos, internos y proveedores las fechas que se tienen programados realizar el inventario de repuestos y materiales, con el fin de que en esos días no existan movimiento de mercadería, insumos y productos

- Una vez aclaradas y justificadas las diferencias se realizarán los ajustes contables del caso
- Los datos depurados serán la información inicial para el posterior registro de las entradas y salidas de productos, mercadería e insumos a la bodega
- Se elaborará un listado definitivo de la toma física de inventario de repuestos y materiales el cual será adjuntado a un informe de inventario de repuestos y materiales, estos informes serán elaborados y archivados en el departamento de contabilidad

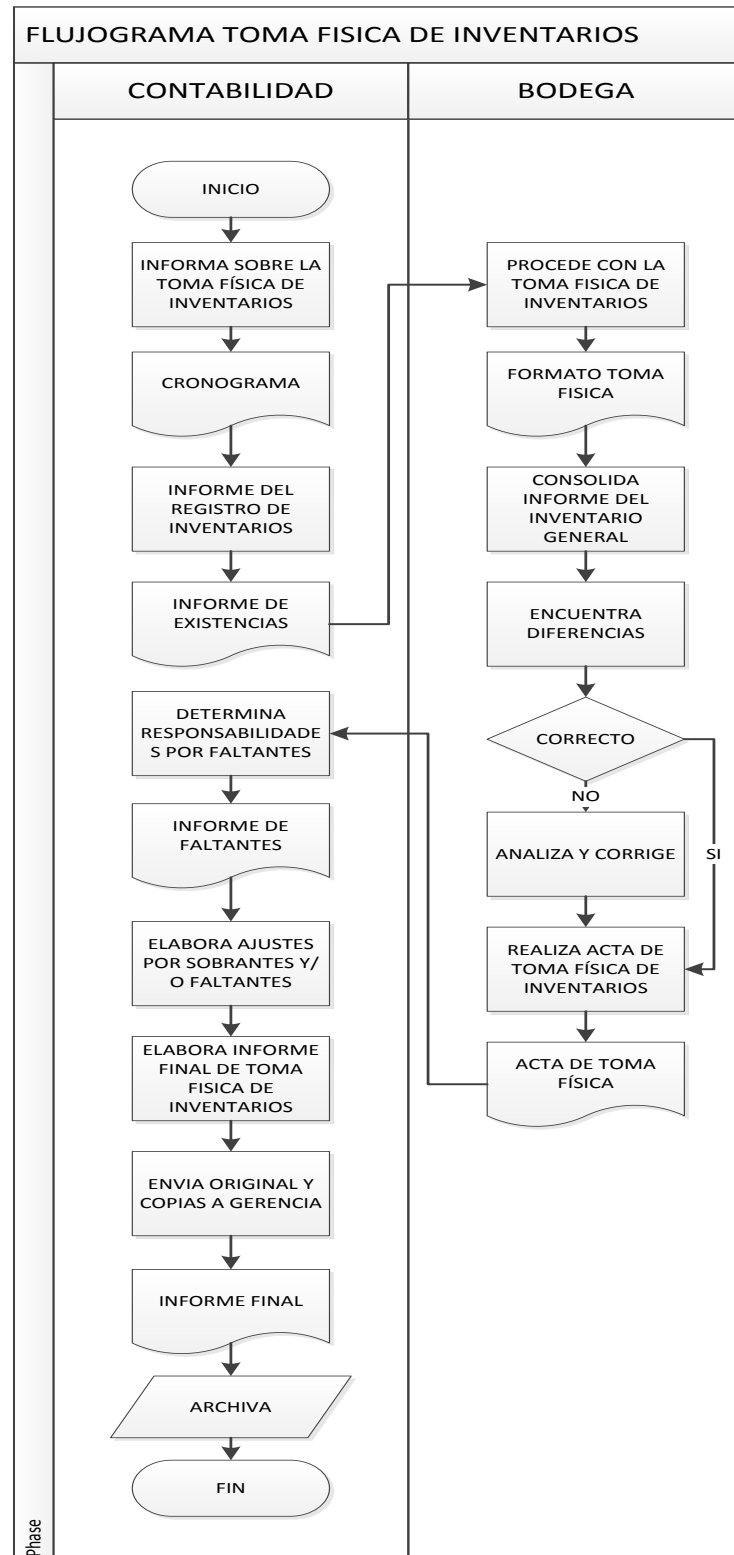
Tabla 41: Procedimiento Inventarios

RESPONSABLE	PASO	DOCUMENTO	ACTIVIDAD
CONTABILIDAD	1	CRONOGRAMA	Informa sobre la toma física de inventario de repuestos y materiales a las diferentes dependencias
CONTABILIDAD	2	KARDEX, FORMATO 11	Procede con la impresión del registro contable de inventario de repuestos y materiales, existencias
BODEGA	3	KARDEX, FORMATO 11	Procede con la toma física de inventario de repuestos y materiales de acuerdo al formato
BODEGA	4		Consolida informe del inventario de repuestos y materiales general
BODEGA	5		Detecta diferencias, analiza y corrige
BODEGA	6	INFORME	Realiza el acta de toma física y remite a contabilidad
CONTABILIDAD	7		Determina responsabilidades por faltantes
CONTABILIDAD	8		Registra los ajustes por sobarntes y/o faltanes
CONTABILIDAD	9	INFORME	Elabora el informe final para conocimiento del Gerente y personal

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

Gráfico 29: Flujograma Toma Física de Inventarios



Fuente: Directa
 Elaborado por: El autor

3.9.3.4. PROCEDIMIENTOS DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO

PROCEDIMIENTO:

a) Ingreso del Vehículo

El cliente ingresa a la mecánica y solicita realizar el mantenimiento a su vehículo, el ayudante de mecánica realiza el ingreso del vehículo, llenando el formato INGRESO VEHICULAR, en donde recoge la información básica del vehículo

b) Mantenimiento Del Vehículo

El Jefe del taller diagnóstica el vehículo para indicar el tipo de mantenimiento que requiere, conjuntamente con el ayudante de mecánica de acuerdo al mantenimiento programado realizar el desmontaje de piezas y partes, posteriormente solicitan todos los repuestos y/o materiales a utilizarse para proceder con el cambio de repuestos, una vez realizada esta operación proceden el montaje de todas las piezas para enseguida probar la eficiencia del vehículo con la etapa de prueba, una vez dado el visto bueno por el Jefe del taller pasa a la siguiente fase en donde hace conocer a contabilidad el costo de todos los recursos utilizados.

c) Entrega Del Vehículo

El ayudante de la mecánica procede con la limpieza general de vehículo que incluye aspirada, y lavada de la carrocería del vehículo para posteriormente entregar al cliente.

d) Políticas

- Dependiendo del tipo de mantenimiento a realizar el Jefe de Taller le informará al cliente el tiempo de entrega previsto el que puede variar en un rango de hasta 24 horas.

- El vehículo que ya se encuentra listo podrán el cliente retirarlo en un lapso de 24 horas pasado ese tiempo la mecánica le cargará costos por estacionamiento.
- Capacitar al personal de mantenimiento en el uso adecuado de las nuevas herramientas y equipos a utilizar
- Trabajar en bases a la creación de un ambiente sustentable evitando contaminarlo
- Dar mantenimiento periódico a las máquinas y equipos a ser utilizados


Tabla 42: Procedimiento Operativo

RESPONSABLE	PASO	DOCUMENTO	ACTIVIDAD
MECANICO	1	REGISTRO VEHICULAR FORMATO 16	Toma los datos del vehículo y realiza el ingreso vehicular
JEFE DE OPERACIONES	2	REGISTRO VEHICULAR FORMATO 16	Realiza una evaluación técnica del vehículo y decide si es un mantenimiento programado o no
JEFE DE OPERACIONES	3	REGISTRO VEHICULAR FORMATO 16	Realiza el diagnóstico del vehículo
MECANICO	4	REQUISICIÓN DE REPUESTOS FORMATO 8	Envia a Bodega y Contabilidad la requisición de repuestos y materiales
VENTAS	5	RECEPCIÓN DE REPUESTOS Y MATERIALES FORMATO 12	Procede con el desmontaje. Despacho de repuestos y materiales
JEFE DE OPERACIONES	6		Cambio de los repuestos
MECANICO	7		Montaje de partes y piezas
MECANICO	8		Limpieza y lavado del vehículo
JEFE DE OPERACIONES	9	REGISTRO VEHICULAR FORMATO 16	Entrega del vehículo

Fuente: Directa

Elaborado por: El autor

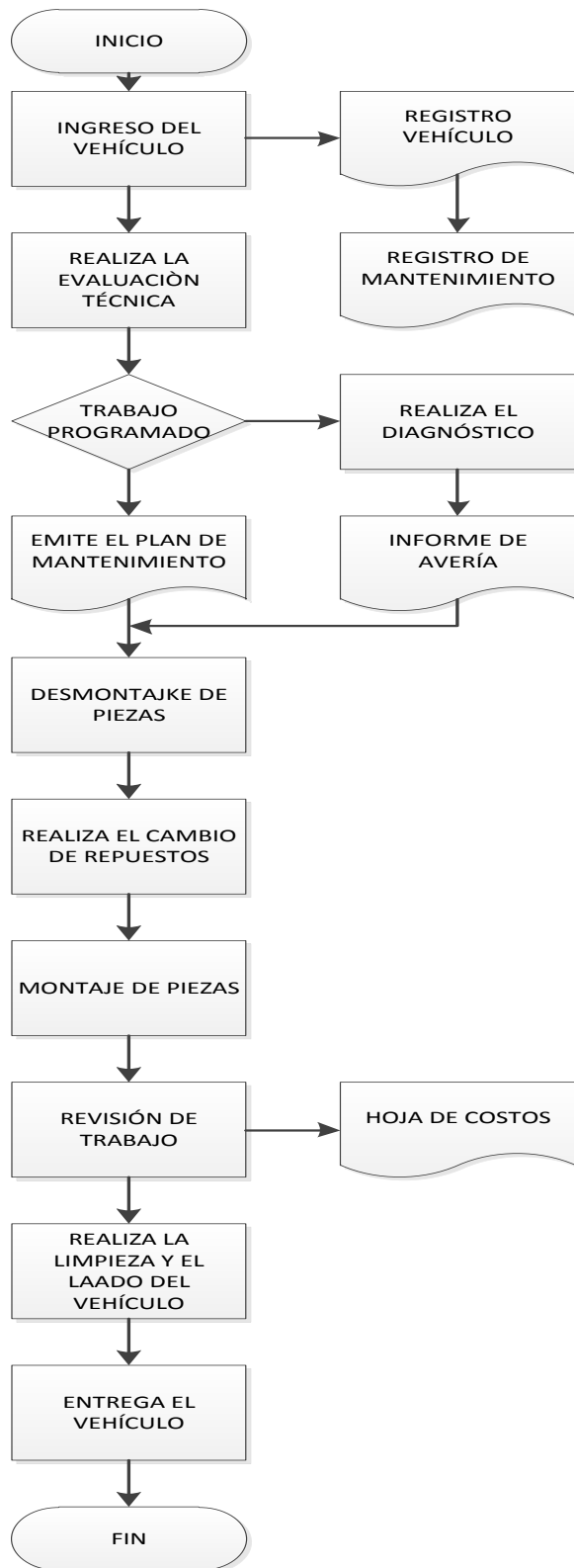
Formato 16: Registro Vehicular

 <p>Hermanos Álvarez Mecánica a Diesel</p>	<h2 style="margin: 0;">FORMULARIO DE REGISTRO VEHICULAR</h2>				
DATOS DEL VEHÍCULO					
CLIENTE:		TELÉFONO			
MARCA					
MODELO					
TIPO		SUBTIPO			
MATRÍCULA					
AÑO					
CÓDIGO		REGISTRO			
INGRESO VEHICULAR					
FECHA		PLACAS			
CARACTERÍSTICAS GENERALES					
ESTADO GENERAL EXTERIOR					
ESTADO GENERAL INTERIOR					
ACCESORIOS					
ESPEJOS				CINTURONES	
ANTENA				TAPETES	
RADIO				A/C	
FAROS ADICIONALES				VIDRIOS ELECTRICOS	
MOLDURAS Y CARÁTULAS				T/DVD	
ENCENDEDOR				RADIO MÓVIL	
ADICIONALES					
HERRAMIENTAS					
GATO				DESTORNILLADORES	
LLAVE DE RUEDAS				TRIANGULOS REFLECTIVOS	
PINZAS				CABLES DE CORRIENTES	
EXTINTOR				JUEGO DE LLAVES	
ADICIONALES					
ABOLLADURAS					
DEPERFECTOS					
DETERIORO					
CANTIDAD DE COMBUSTIBLE					
LLANTAS					

OBSERVACIONES Y COMENTARIOS DEL PROPIETARIO	
FIRMA	
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS DEL INSPECTOR	
FIRMA	
ORDEN DE TRABAJO	
AREA ASIGNADA	RESPONSABLE
CARACTERÍSTICAS GENERALES	
LISTADO DE DESPERFECTOS	
INSUMOS Y EQUIPO	
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS DEL RESPONSABLE	
FIRMA	

Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

Gráfico 30: Flujograma de Operaciones



Fuente: Directa
Elaborado por: El autor

3.10. Análisis Financiero

Para el análisis financiero de la Mecánica a Diésel Hnos.Álvarez de Ibarra, se hace referencia a las principales razones financieras fundamentales que permita prever y sustentar la toma de decisiones y evaluar la capacidad de la micro-empresa para generar flujos favorables según la recopilación de los datos contables del Balance de Situación Financiera y Estado de Resultados Integrales.

3.10.1. Razones Financieras

Los indicadores financieros son fórmulas matemáticas que permitirá tomar decisiones acertadas a la administración y a terceros interesados en la empresa, es por ello que se realiza un modelo que le permita a la Mecánica a Diésel Hnos.Álvarez De Ibarra, medir los cambios sufridos de un periodo a otro.

3.10.1.1. Razones de liquidez

a) Razon Ciculante

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Razón circulante.	$\frac{\text{Activos circulantes}}{\text{Pasivos circulantes}}$	Por cada dólar de pasivo la empresa cuenta con X. y mientras más alta sea la razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar deudas.

b) Prueba del ácido (Razón rápida)

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Prueba del ácido (Razón rápida).	$\frac{\text{Activos circulantes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos circulantes}}$	Por cada dólar de pasivo la empresa cuenta con X. y mientras más alta sea la razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar deudas.

3.10.1.2. Razones de Utilización de los Activos

a) Rotación de las cuentas por cobrar

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Rotación de las cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas (crédito)}}{\text{Cuentas por cobrar}}$ $\text{PLAZO} = \frac{360 \text{ días}}{\text{RC} \times \text{C}}$	Indica cuantas veces al año la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar

b) Periodo promedio de cobranza

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Periodo promedio de cobranza.	$\frac{\text{Cuentas por cobrar} \times 360}{\text{Ventas a crédito}}$	Indica el tiempo promedio que tardan en convertirse en efectivo.

c) Rotación del inventario

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Rotación del inventario	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}}$	Mide el número de veces que rota el inventario o se ha vendido al año.

d) Rotación de los activos fijos

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Rotación de los activos fijos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos}}$	Mide la capacidad de veces que puede generar la empresa por cada dólar invertido en activo fijo.

e) Rotación de los activos totales

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Rotación de los activos totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Sobre activos totales}}$	Mide cuanto se está generando de ventas por cada dólar invertido en activos

3.10.1.3. Razones de utilización de deudas

a) Deudas a activos totales

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Deudas a activos totales	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Activos totales}}$	Representa el porcentaje de participación de los acreedores o el nivel de endeudamiento de la empresa.

3.10.1.4. Razones de Rentabilidad

a) Margen de utilidad

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Margen de utilidad	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

b) Rendimiento sobre activos

INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
Rendimiento sobre activos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total activos}}$	Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL PROYECTO

4.1. Conceptualización de los Impactos

Los impactos son probables consecuencias, las cuales pueden aparecer en momento de la implementación del manual; razón por la cual es necesario evaluar los aspectos positivos y negativos que se presenten.

Se determinan varias áreas o ámbitos generales en los cuales el manual influirá positiva o negativamente. La evaluación se sustentó en un análisis técnico de los impactos para ello se empleó una metodología sencilla.

Se selecciona un rango o parámetro de niveles de impactos positivos y negativos, en base a la siguiente tabla:

Tabla 43: Medición de los Impactos

CALIFICACIÓN	NIVELES DE IMPACTO
-3	Impacto Alto Negativo
-2	Impacto Medio Negativo
-1	Impacto Bajo Negativo
0	No hay impacto
1	Impacto Bajo Positivo
2	Impacto Medio Positivo
3	Impacto Alto Positivo

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: El autor

4.2. Identificación de los Impactos

- Económico
- Social
- Ambiental

A continuación se detalla los análisis de los impactos con los respectivos indicadores:

4.2.1. Impacto Económico

Tabla 44: Impacto Económico

NIVEL IMPACTO	NEGATIVO				POSITIVO			TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Riesgos de Capital				X				0
Generación de Empleo						X		2
Rentabilidad							X	3
TOTAL								5
RESULTADO	IMPACTO MEDIO POSITIVO							1,67

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Análisis:

El impacto económico es muy importante debido a que en este se espera incrementar el ingreso familiar, y con la implementación del manual se pretende beneficiar a los empleados de la mecánica y generar rentabilidad para los dueños de la misma a través del fortalecimiento organizativo de los procesos que se llevan en la mecánica. Según los indicadores antes señalados es necesario explicar que representa cada uno de ellos:

a) Riesgo de Capital

La inversión realizada en el negocio no provoca un impacto negativo, para ello es conveniente seguir los lineamientos propuestos en el manual con la finalidad de que en base a la información financiera se tome las decisiones más acertadas.

b) Generación de empleo

Uno de los factores positivos para la sociedad cuando una unidad productiva inicia sus actividades sin duda alguna es la capacidad de generar empleo, y con la implementación del manual se propone potenciar a los empleos existentes, propone generar nuevos puestos de trabajo directamente e indirectamente conforme vaya creciendo la mecánica, permitiendo de esta manera un desarrollo sostenible y equilibrado en la sociedad.

c) Rentabilidad

Gracias al ordenamiento propuesto en el manual de procesos, la mecánica tendrá una información oportuna y confiable en la parte de ingresos y egresos mediante los reportes de la situación financiera, esto ayudará enormemente a la administración de la mecánica a tomar decisiones en función de mantener un crecimiento sostenible en los servicios prestados por este negocio, generando mayor rentabilidad de la mecánica.

4.2.2. Impacto Social

Tabla 45: Impacto Social

NIVEL IMPACTO	NEGATIVO				POSITIVO			TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Nivel de vida						X		2
Atención al cliente							X	3
Estabilidad laboral						X		2
Capacitación trabajadores					X			1
TOTAL								8
RESULTADO	IMPACTO MEDIO POSITIVO							2

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: CASTRO, Freddy

Análisis:

Con la puesta en marcha del manual se propone generar impactos positivos para las personas que trabajan en la mecánica. Una mayor estabilidad contribuirá a mejorar la calidad de vida de sus allegados, logrando cubrir gastos de salud, alimentación y educación. Según los indicadores antes señalados es necesario explicar que representa cada uno de ellos:

a) Nivel de Vida

La calidad de vida de los empleados y dueños del negocio mejorará, ya que al contar con las herramientas administrativas y financieras la mecánica tendrá un crecimiento que se verá reflejado en el incremento de clientes y por ende en mejorar las remuneraciones de todos.

b) Atención al Cliente

La forma de atender al cliente será un eje principal en la prestación del servicio ya que en base a esta atención estará generando una imagen

corporativa positiva de la mecánica, al poner en marcha el manual y lograr una mejor organización.

c) Estabilidad Laboral y Capacitación de los Trabajadores

El pago de los beneficios de ley, más estabilidad que se les garantiza a los trabajadores estará acompañada de la capacitación permanente sobre la atención al cliente, esto permitirá motivar a los empleados para que ellos ofrezcan un servicio de calidad y efectivo, estas son estrategias que harán conocer a la mecánica.

4.2.3. Impacto Ambiental

Tabla 46: Impacto Ambiental

NIVEL IMPACTO	NEGATIVO				POSITIVO			TOTAL
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Contaminación del agua						X		2
Reciclaje de insumos						X		2
TOTAL								4
RESULTADO	IMPACTO MEDIO POSITIVO							2

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: CASTRO, Freddy

Análisis:

En el caso de la mecánica el principal impacto que se pretende reducir al máximo es la contaminación del agua, al proveer a la infraestructura de sistemas atrapa grasas, logrando reducir en un alto porcentaje que las grasas producto del mantenimiento entre en contacto con el agua, además la mecánica ha implementado un sistema de reciclaje de materiales y repuestos usados; este impacto sumado a los anteriores buscan ofrecer una sustentabilidad empresarial es decir unimos lo social, lo económico y lo ambiental y presentamos un enfoque positivo

demostrando de esta manera que se puede tener empresas con rentabilidad y con impactos ambientales mínimos.

4.3. Análisis General de los Impactos

Luego de haber realizado un análisis de los factores y los impactos que se presentara en la implementación del manual se puede determinar, que los efectos que tendrán serán gratamente positivos; ante un panorama de inestabilidad laboral, una mala calidad de vida de los involucrados en la mecánica, contaminación del agua con las grasas e inexistencia de oportunidades laborales, la propuesta del ,manual de procesos administrativos y financieros, mejora la calidad de vida de los beneficiarios del negocio, así como aporta a la sociedad dinamizando su economía, mediante el pago de los tributos, todo esto se puede conseguir con una mecánica organizada en todos sus aspectos administrativos y financieros, garantizando una sustentabilidad en todas sus dimensiones.

CONCLUSIONES

- En la “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez”.existe una deficiente organización administrativa financiera, lo que ha dificultado el funcionamiento de actividades, dándose duplicidad de funciones y centralización de tareas, se pretende tener una correcta ejecución del trabajo por parte del personal, asumiendo un claro conocimiento de las delimitaciones de sus obligaciones y responsabilidades.
- A través de la implementación de los diferentes métodos, técnicas e instrumentos se logró obtener información valiosa que contribuyó para el desarrollo del manual de procedimientos administrativos y financieros.
- El Manual de procedimientos administrativos y financieros propuesto evita que se realicen usos inadecuados de los recursos disponibles de la mecánica gracias a: manual de funciones, manual de procedimientos de contabilidad, compras, ventas, manejo de inventarios y en el campo operativo los servicios de mantenimiento vehicular
- Los impactos generados por la implementación del presente manual serán en un rango medio positivo en lo referente al aspecto Económico, Social y Ambiental, logrando la sostenibilidad y rentabilidad de la mecánica.

RECOMENDACIONES

- Es imprescindible y de vital importancia que la “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez” aplique el Manual de procedimientos Administrativos y Financieros ya que constituye la base fundamental para su desarrollo tanto interno como externo, y para su posicionamiento y fortalecimiento en el sector.
- La presente propuesta debe ser actualizada en función de los cambios que vaya presentando la “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez”, con la perspectiva de un crecimiento sostenido
- Es importante que la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez” difunda y aplique el presente manual de manera que, se asigne al personal la responsabilidad y autoridad correspondiente, al mismo tiempo dote el conocimiento necesario para el desarrollo de sus funciones, esto facilitará y ayudará al trabajador a ejecutar su trabajo de manera eficiente.
- Los propietarios dela “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez” deben tratar de mejorar la calidad de vida de sus empleados, prestarlos servicios de mantenimiento vehicular sin afectar al ambiente, con el objetivo de trabajar bajo la premisa de responsabilidad social empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

- BALDWIN, Carlos. (2010). MATEMÁTICAS Y CONTABILIDAD EMPRESARIALES. Estados Unidos : Editorial Firmas Press.
- BERNAL, César Augusto & SIERRA, Hernan. (2013). PROCESO ADMINISTRATIVO PARA LAS ORGANIZACIONES DEL SIGLO XXI. MEXICO: PEARSON.
- BRAVO, Mercedes. (2013). CONTABILIDAD GENERAL. Quito: Editorial Escobar Impresiones.
- CORREA DE MOLINA, Cecilia. (2011). Gestión y evaluación de calidad. Bogotá: Editorial Magisterio .
- CORREA, Fernando. (2009). ADMINISTRACIÓN. Argentina: EL CID Editor.
- DAFT, Richard & MARCIC, Dorothy. (2010). INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN. MEXICO: Cengage Learning Editoes S A.
- KOTLER, P. (2011). EL MARKETING SEGUN KOTLER COMO CREAR, GANAR Y DOMINAR MERCADOS. CANADA: PAIDOS EMPRESA.
- MANTILLA, Samuel. (2013). Estándares/ Normas Internacionales de Información Financiera . Bogota: Ecoe ediciones .
- Martínez, Daniel; MILLA, Artemio . (2012). Cómo construir la perspectiva financiera . Madrid : Ediciones Díaz de Santos .
- MARTINEZ, Rafael. (2009). MANUAL DE CONTABLILIDAD PARA PYMES . Cottolengo- San Vicente : Editorial Club Universitario .
- MEDINA, U; CORREA, A. (2010). Cómo evaluar un proyecto empresarial . Madrid- España : Ediciones Díaz de Santos .
- MEJIA, Braulio. (2009). GERENCIA DE PROCESOS. Bogotá: Editorial Ecoediciones.
- PORRET, M. (2009). RECURSOS HUMANOS DIRIGIR Y GESTIONAR PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES. MADRID: ESIC.

- ROBBINS, Stephen & COULTER, Mary. (2010). ADMINISTRACIÓN. MEXICO: PRENTICE - HALL.
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín . (2011). Como elaborar y usar los manuales administrativos . México: Editora Rodríguez .
- THOMPSON, Arthur & GAMBLE, John. (2009). ADMINISTRACION ESTRATÉGICA. MEXICO: Mc Graw Hill.
- VARGAS, G. (2009). INTRODUCCION A LA TEORIA ECONOMICA UN ENFOQUE LATINOAMERICANBO. MEXICO: PEARSON.
- VIGO, M. (2008). CAMPAMENTOS ORGANIZADOS MANUAL PARA DIRECTORES. BUENOS AIRES: EDITORIAL SATADIUM.

LINKOGRAFÍA

- (2011). Obtenido de www.automotrizmiga.com.mx/custom/band2a.jpg:
www.automotrizmiga.com
- (2012). Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/node/92121>:
www.banrepcultural.org

ANEXOS

Anexo Nro. 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA MECÁNICA DIÉSELHNOS.ÁLVAREZ

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes de la “Mecánica a diésel Hnos.Álvarez” sobre la organización, funcionamiento y servicio de la misma.

INSTRUCCIONES: Permítase emitir su respuesta marcando una (X) en el paréntesis que corresponda según considere su respuesta.

Edad: 20-25 () 26-35 () 36-45 () 46-55 () 56-59 ()

Genero: Masculino () Femenino ()

Instrucción: Primaria () Secundaria () Superior ()

CUESTIONARIO

1.- ¿Conoce usted la Mecánica a diésel Hnos. Alvarez?

SI ()
NO ()

2.- ¿Cuántos años es usted cliente de la Mecánica?

De 0 a 2 años ()
De 3 a 5 años ()
De 3 a 5 años ()
De 6 años y más ()

3.- El servicio prestado por la mecánica es:

Excelente ()
Muy Bueno ()
Bueno ()
Regular ()

4.- ¿Con que frecuencia visita la mecánica?

Semanalmente ()
Quisenalmente ()
Mensualmente ()

5.- ¿El Servicio prestado es oportuno?

SI ()
NO ()

6.- Los precios cobrados por los servicios son:

Altos ()
Medianos ()
Bajos ()

7.- ¿Cómo conoció la mecánica?

Hojas Volantes ()
Anuncios en la prensa ()
Anuncios en la radio ()
Referencia ()

9.- ¿Cuál es la razón principal para que usted vuelva a la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”?

La Calidad ()
Los Precios ()
La atención ()
La Ubicación ()

GRACIAS POR COLABORAR



Anexo Nro. 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA MECÁNICA DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ

Objetivo: Conocer la opinión de los empleados de la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez” sobre la organización, funcionamiento y servicio de la misma.

INSTRUCCIONES: Permítase emitir su respuesta marcando una (X) en el paréntesis que corresponda según considere su respuesta.

Edad: 20-25 () 26-35 () 36-45 () 46-55 ()
Género: Masculino () Femenino ()
Instrucción: Primaria () Secundaria () Superior ()

CUESTIONARIO

1.- ¿Cuánto tiempo trabaja en la “Mecánica a diésel Hnos. Álvarez”?

1 Año ()
3 Años ()
5 Años o mas ()

2.- El servicio de mantenimiento que se da en la mecánica es:

Regular ()
Bueno ()
Muy Bueno ()

3.- ¿Cómo ha sido el crecimiento de la mecánica en los últimos años?:

Regular ()

Bueno ()

Muy Bueno ()

4.- El nivel comunicacional de la Mecánica Diésel Hnos.Álvarez es:

Regular ()

Buena ()

Muy Bueno ()

5.- ¿Existe un orgánico estructural que defina la base jerárquica del trabajo en la microempresa?

Sí ()

NO ()

6.- ¿Existe un documento que defina las funciones y actividades que tienen que realizar cada persona?

Sí ()

NO ()

7.- ¿De que forma se lleva los procesos y procedimientos contables?

No existe ()

Manuales ()

Sistematizados ()

8.- Las competencias del personal en cuanto al servicio al cliente es:

Muy Bueno ()

Bueno ()

Regular ()

GRACIAS POR COLABORAR



Anexo Nro. 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA MECÁNICA DIÉSEL HNOS. ÁLVAREZ

Objetivo: Conocer la opinión del propietario de la mecánica Diésel Hnos. Álvarez sobre la organización, funcionamiento y servicio de la misma.

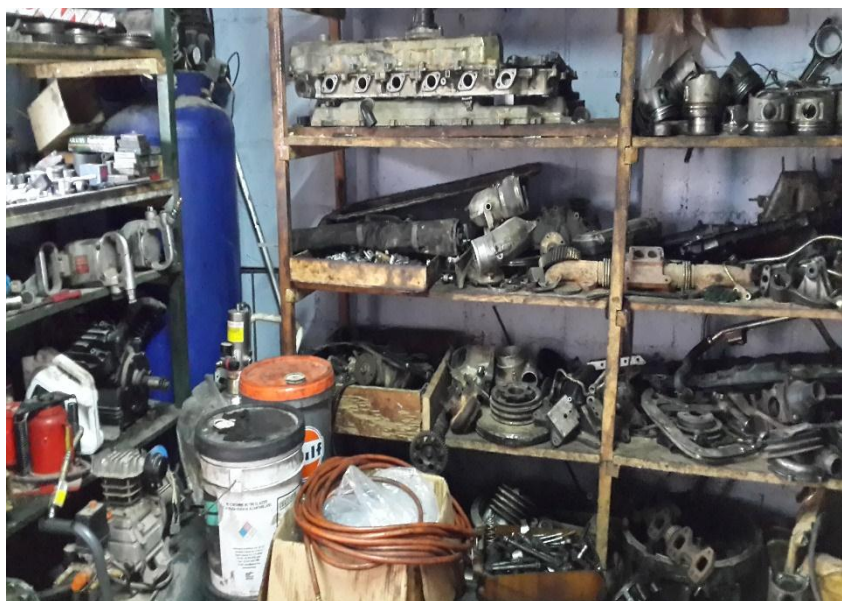
CUESTIONARIO

1. ¿Desde cuándo funciona la mecánica, y cómo nació la idea?
2. ¿Cuántos empleados (administrativos) trabajan actualmente en la mecánica?
3. ¿Cuántos obreros (ayudantes mecánicos) trabajan para la mecánica?
4. ¿Tiene implementada una estructura organizacional, en donde asigne funciones a cada empleado y obrero?
5. ¿Tiene algún sistema para el control de ingresos y gastos?
6. ¿Qué maquinaria dispone para el servicio de mantenimiento (preventivo y correctivo), en qué estado se encuentra?
7. ¿La mecánica está equipada con computadoras (cuántas)?
8. ¿Qué servicios públicos dispone la mecánica (teléfono, internet, alcantarillado, agua potable, energía eléctrica)?
9. ¿Qué clases de servicios oferta a los clientes, describa sus características que le hacen diferente al de la competencia?

10. ¿Quiénes son sus principales competidores?
11. ¿Cuáles son los precios de venta promedio de los servicios?
12. ¿Quiénes son sus clientes con mayor demanda de los servicios?
13. ¿Qué aspecto deberá mejorar para el fortalecimiento de la mecánica?
14. ¿Cuenta con el suficiente capital de trabajo para ampliar su negocio, o necesita financiamiento?
15. ¿Ha utilizado las herramientas del internet para la comercialización de sus servicios?

ANEXO 4

BODEGA DE ALMACENAJE DE REPUESTOS



ESPACIO DEL TALLER



STANS DE FILTROS Y ACEITES



PARTE EXTERIOR DE LA MECÁNICA



ESPACIO DE ALMACENAMIENTO DE VEHÍCULOS-GARAJE

