



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

**TEMA:**

**MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA “AGENCIA GRÁFICA” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA CPA**

**AUTORA:**

**GINA ISAMAR HERRERA RUALES**

**DIRECTORA:**

**Mgs. RITA LUCÍA LOMAS PAZ**

**AÑO: 2019**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente modelo de Gestión para el Fortalecimiento Administrativo, Contable y Financiero se efectuó en la empresa “**AGENCIA GRÁFICA**” que se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, calle Oviedo 10-38 y Chica Narváez, fue creada el 30 de enero del 2008, empresa dedicada al diseño y publicidad, su propietario es el señor Juan Carlos Bastidas Ibujes. Para conocer el funcionamiento de la empresa se realizó un diagnóstico situacional con la ayuda de las herramientas de recolección de información primaria y secundaria, lo que permitió identificar fuertes deficiencias en el aspecto administrativo, contable y financiero, ya que la empresa se está manejando de forma empírica impidiendo el progreso empresarial. Por tal motivo es necesario implementar el modelo de gestión con la finalidad de mejorar las deficiencias que se han venido presentando, logrando mayor competitividad en el mercado, permitiendo tomar decisiones oportunas y adecuadas para el mejoramiento continuo de la organización. Para sustentar y desarrollar el presente modelo de gestión se utilizaron varias fuentes de información bibliográficas, las cuales se encuentran plasmadas en el marco teórico; la propuesta del modelo de gestión consistió en la elaboración de la estructura organizacional, determinación de procesos administrativos y de adquisiciones, determinación de un adecuado proceso contable y financiero y establecimiento de los procesos de producción. Además se realizó un análisis de impactos en el ámbito organizacional, económico y social que podrían presentar con la implementación del presente modelo de gestión diseñado para la empresa “AGENCIA GRÁFICA”.

## SUMMARY

The present pattern management for Administrative, Accounting and Financial Strengthening was carried out in "**AGENCIA GRÁFICA**" company, which it is located in Ibarra city, Imbabura Province, at Oviedo Street 10-38 and Chica Narváez, it was created on 30 January 2008, the company is dedicated to designing and publicity, its owner is Mr. Juan Carlos Bastidas Ibujes. It was done a situational diagnosis with objective to know the company's operation, using primary and secondary information collection tools, which allowed to identify strong deficiencies in the administrative, accounting and financial aspects, since the company is being managed in an empirical avoiding the business progress. So that, it is necessary to implement the management pattern in order to improve the deficiencies that has been presented, achieving greater competitiveness in the market, allowing timely and appropriate decisions for the continuous improvement of the organization. To support and develop the present management patter, several sources of bibliographic information were used, which are reflected in the theoretical framework; the management patter approach consisted in the elaboration of the organizational structure, determination of administrative processes and acquisitions, determination of an adequate accounting and financial process and establishment of production processes. In addition, an impact analysis was carried out in the organizational, economic and social field that could be presented with the implementation of the present management model designed to the company "**AGENCIA GRÁFICA**".

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo HERRERA RUALES GINA ISAMAR, portadora de cédula de ciudadanía N. ° 100388761-7, declaro bajo juramento que la tesis titulada: MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA "AGENCIA GRÁFICA" DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he respetado y consultado las diferentes fuentes de información que se incluyen en este documento.



---

Herrera Ruales Gina Isamar  
C.C. 1003887617

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Directora de Trabajo de Grado certifico que el presente trabajo fue desarrollado y presentado por la señorita, HERRERA RUALES GINA ISAMAR para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA "AGENCIA GRÁFICA" DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA. Considero que dicho 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 20 días del mes de Febrero del 2019.



---

Mgs. Rita Lucia Lomas Paz  
DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO  
C.C. 100134869-5



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

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

Yo, HERRERA RUALES GINA ISAMAR, portadora de cédula de ciudadanía N° 100388761-7, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, Artículos 4,5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA "AGENCIA GRÁFICA" DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, que ha sido desarrollado para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad en la facultad para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

En la ciudad de Ibarra, a los 20 días del mes de Febrero del 2019.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Gina Isamar Herrera Ruales', is written over a horizontal dashed line.

Herrera Ruales Gina Isamar  
C.C: 100388761-7



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**  
**TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

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

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

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1003887617		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Herrera Ruales Gina Isamar		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Cdla. Gustavo Pareja – San Antonio de Ibarra		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:isamar.herreraa@gmail.com">isamar.herreraa@gmail.com</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062-933-591	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0986996597
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA “AGENCIA GRÁFICA” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.		
<b>AUTORA:</b>	Herrera Ruales Gina Isamar		

<b>FECHA:</b>	2019- 02- 20	
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO		
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b>	<input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoria C.P.A.	
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Mgs. Rita Lucía Lomas Paz	

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

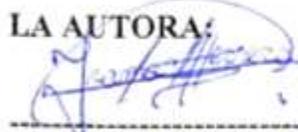
Yo, Herrera Ruales Gina Isamar, con cédula de ciudadanía Nro. 100388761-7, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## 3. CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 20 días del mes de febrero de 2019.

**LA AUTORA:**

  
 -----  
 Herrera Ruales Gina Isamar

C.C.:100388761-7

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de grado lo dedico con mucho amor, esfuerzo y dedicación a mi querida madre Luz María Rúales por ser el pilar fundamental en mi vida, ya que me ha guiado durante toda mi formación personal y profesional brindarme su amor, sus buenos consejos y apoyo incondicional.

A mi padre Edmundo Herrera y a mis hermanitos Bladimir y Jonathan quienes siempre han estado apoyándome, brindándome palabras de aliento y todo su cariño.

A mi querido esposo Xavier Velastegui pues gracias a él he logrado culminar mi carrera profesional, pues se ha convertido en mi apoyo y fortaleza, quien me ha brindado todo su amor, y sobre todo su apoyo emocional y sus palabras de aliento, lo cuales han sido el motor que me impulsó para llegar a alcanzar esta meta.

Además de una forma muy especial dedico este trabajo de investigación a mi gran amor mi hijito Randy quien es la luz de mí existir por quien me esfuerzo y esforzaré para que se sienta orgulloso de su madre.

**HERRERA RUALES GINA ISAMAR**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios por haberme dado salud y fortaleza durante toda mi vida es por esto que le doy gracias infinitas por permitirme cumplir una meta más la cual me propuse y ahora la estoy haciendo realidad, le agradezco por haber puesto en mi vida a las personas correcta quienes me han brindado su amor, cariño y han sido parte de la consecución de este éxito en mi vida profesional.

Agradezco a la Universidad Técnica del Norte y a su Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas que me brindaron un espacio en las aulas de la casona universitaria junto a sus docentes que enriquecieron a mi vida brindándome conocimientos éticos y académicos.

A la Magister Rita Lomas en calidad de asesora que supo guiarme en el desarrollo de la presente investigación, gracias por el tiempo y la paciencia brindada durante todo el proceso de elaboración del presente proyecto.

A la empresa “AGENCIA GRÁFICA” cuyo Propietario es el señor Juan Carlos Bastidas Ibujes quien me dio apertura para poder desarrollar y culminar mi trabajo de grado, ayudándome con la información referente al funcionamiento de la empresa lo que me ayudó para realizar exitosamente mi trabajo de investigación.

**HERRERA RUALES GINA ISAMAR**

## **PRESENTACIÓN**

El presente proyecto de investigación tiene como propósito, diseñar un Modelo de Gestión para el fortalecimiento administrativo, contable y financiero de la empresa “Agencia Gráfica” lo cual permitirá que la empresa mejorar su desempeño empresarial. Para esto se desarrollará cuatro capítulos que se detallan a continuación.

En el capítulo I se desarrollará el diagnóstico situacional, que consiste en la obtención de información mediante una visita de campo, encuestas, entrevistas, todo esto se efectuará con el propósito de identificar cuáles son las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la empresa y se elaborará la matriz de relación diagnóstica del FODA.

En el capítulo II se pretende realizar el marco teórico, con la finalidad de sustentar el modelo de gestión administrativo, contable y financiero, mediante la investigación de las diferentes terminología científica y técnica, correspondientes a las áreas relacionadas con el tema de investigación; la misma que servirá de apoyo para la realización del presente trabajo de grado.

En el capítulo III se elaborará el diseño de la propuesta de un Modelo de Gestión Administrativo, contable y financiero, para ello se tomará en cuenta los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional y en el marco teórico, con el fin de orientar al logro de objetivos y mejorar el nivel de desempeño empresarial, se pretende elaborar la Filosofía institucional, la misión, visión, objetivos, políticas, valores así como también se elaborará la estructura orgánica de la empresa, descripción de funciones, definir los procesos contables , establecer el plan general de cuentas y estructura de los principales estados e indicadores financieros a fin de obtener información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones.

En el capítulo IV, se analizarán los posibles impactos que puedan generarse con la implementación del presente proyecto ya sean estos de carácter positivo o negativo que afecten a la empresa de manera interna como externa en el ámbito organizacional, económico y social.

Por último, se formulará conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## INDICE GENERAL

PORTADA.....	I
RESUMEN EJECUTIVO .....	II
SUMMARY .....	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	IV
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	V
CESIÓN DE DERECHOS.....	VI
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	VII
DEDICATORIA .....	IX
AGRADECIMIENTO .....	X
PRESENTACIÓN .....	XI
INDICE GENERAL .....	XIII
INDICE DE TABLAS.....	XVI
INDICE DE GRÁFICOS.....	XVIII
JUSTIFICACIÓN .....	XIX
OBJETIVOS.....	XX
OBJETIVO GENERAL.....	XX
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	XX
CAPÍTULO I .....	21
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	21
1.1. Antecedentes .....	21
1.2. Objetivos del diagnóstico.....	23
1.2.1. Objetivo general.....	23
1.2.2. Objetivos específicos.....	23
1.3. Variables diagnósticas.....	23
1.4. Indicadores que definen las variables.....	24
1.4.1. Estructura organizacional .....	24
1.4.2. Proceso administrativo .....	24
1.4.3. Proceso financiero .....	24
1.4.3. Proceso productivo .....	24
1.4.4. Satisfacción del cliente.....	25

1.5 Matriz de relación diagnóstica.....	26
1.6 Mecánica operativa.....	28
1.6.1. Indicación de la población y cálculo de la muestra .....	29
1.6.2 Cálculo de la muestra.....	30
1.7 Análisis de la información .....	30
1.8. Matriz FODA.....	56
1.9 Determinación del problema .....	59
CAPÍTULO II .....	60
2. MARCO TEÓRICO.....	60
2.1    Introducción.....	60
2.2    Fundamentación teórica.....	60
2.3    MARCO LEGAL.....	84
2.4    Servicio de rentas internas.....	84
2.6    INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL.....	87
CAPÍTULO III .....	88
3. PROPUESTA.....	88
3.1. Introducción.....	88
3.2 Desarrollo de la Propuesta.....	89
3.2.1 Filosofía Empresarial.....	89
Misión propuesta .....	90
3.2.2 Organigrama estructural.....	92
3.2.3 Manual de funciones propuesto para los empleados de la empresa “AGENCIA GRÁFICA” .....	95
3.2.4 Determinación del proceso de adquisición de materiales y elaboración de rótulos en 3D. ...	112
3.2.5 Proceso administrativo .....	126
Organización .....	126
Dirección .....	126
Control .....	126
Control Interno.....	131
3.2.6 Modelo Contable .....	135
3.2.6.1 Proceso Contable .....	135
3.2.6.2 Documentos que sustentan transferencias económicas.....	137
3.2.6.3 Plan general de cuentas.....	137
Dinámica de las cuentas.....	140

3.2.7 Nota a los Estados Financieros .....	159
3.2.8 Indicadores financieros .....	159
3.3. Proceso productivo .....	166
3.3.1 Calidad de la materia prima .....	166
3.3.3 Variedad de productos.....	167
3.3.4 Control de inventarios .....	167
3.3.5 Maquinaria e infraestructura .....	169
CAPÍTULO IV .....	170
4. ANÁLISIS DE IMPACTOS .....	170
4.1 Introducción .....	170
4.2 Impacto organizacional .....	171
4.3 Impacto económico .....	172
4.4 Impacto social .....	173
4.5 Impacto general .....	174
CONCLUSIONES .....	175
RECOMENDACIONES.....	176
Bibliografía .....	177
ANEXOS .....	182

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de relación diagnóstico.....	26
Tabla 2. Población o universo.....	30
Tabla 3. Edad de encuestados .....	37
Tabla 4. Género de los encuestados .....	38
Tabla 5. Antigüedad de los empleados .....	39
Tabla 6. Conocimiento de misión y visión .....	40
Tabla 7. Conocimiento de organigrama.....	41
Tabla 8. Seguridad industrial .....	42
Tabla 9. Maquinarias .....	43
Tabla 10. Supervisión .....	44
Tabla 11. Ambiente laboral.....	45
Tabla 12. Conocimiento de funciones .....	46
Tabla 13. Atención al cliente .....	47
Tabla 14. Productos y servicios frecuentes.....	48
Tabla 15. Calificación de productos .....	49
Tabla 16. Precios.....	50
Tabla 17. Frecuencia de pedidos.....	51
Tabla 18. Recomendación.....	52
Tabla 19. Preferencia empresarial.....	53
Tabla 20. Medios de información .....	54
Tabla 21. Cumplimiento de plazos .....	55
Tabla 22. Matriz FODA.....	56
Tabla 23. Funciones del gerente .....	96
Tabla 24. Funciones de secretaría.....	98
Tabla 25. Funciones del contador .....	100
Tabla 26. Funciones del bodeguero .....	102
Tabla 27. Funciones del director creativo.....	104
Tabla 28. Funciones del diseñador.....	106
Tabla 29. Funciones del jefe de producción .....	108
Tabla 30. Funciones de los rotulistas.....	110
Tabla 31. Proceso de adquisición de materiales .....	112
Tabla 32. Flujograma adquisición de materiales .....	113
Tabla 33. Proceso de elaboración de rótulos 3D.....	115
Tabla 34. Selección de proveedores.....	117
Tabla 35. Proceso de plan de medios.....	119
Tabla 36. Proceso de contratación de personal .....	121
Tabla 37. proceso campaña publicitaria.....	123
Tabla 38. Modelo de evaluación del gerente .....	127
Tabla 39. Modelo de evaluación para secretaría.....	128
Tabla 40. Proceso contable .....	136
Tabla 41. Fases del proceso contable.....	136

Tabla 42. Dinámica de efectivo y equivalente.....	140
Tabla 43. Dinámica de activos financieros.....	142
Tabla 44. Dinámica anticipos.....	143
Tabla 45. Dinámica de inventarios.....	144
Tabla 46. Dinámica de propiedad, planta y equipo.....	145
Tabla 47. Dinámica de pasivos corrientes.....	146
Tabla 48. Dinámica de patrimonio.....	148
Tabla 49. Dinámica de Ingresos.....	149
Tabla 50. Dinámica de gastos.....	150
Tabla 51. Formato de libro diario.....	152
Tabla 52. Formato de libro mayor.....	153
Tabla 53. Formato de balance de comprobación.....	154
Tabla 54. Estado de Situación Financiera.....	155
Tabla 55. Estado de Resultados Integral.....	156
Tabla 56. Estado de Cambio en el Patrimonio.....	157
Tabla 57. Estado de flujo de efectivo.....	158
Tabla 58. Indicadores de liquidez.....	160
Tabla 59. Indicadores de eficiencia.....	161
Tabla 60. Indicadores de desempeño.....	162
Tabla 61. Indicadores de productividad.....	162
Tabla 62. Indicadores de endeudamiento.....	163
Tabla 63. Formato de ingresos y egresos.....	165
Tabla 64. Método de valoración de inventarios.....	168
Tabla 65. Presentación de impactos.....	170
Tabla 66. Impacto organizacional.....	171
Tabla 67. Impacto económico.....	172
Tabla 68. Impacto social.....	173
Tabla 69. Impacto general.....	174

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Edad de los empleados.....	37
Gráfico 2. Género de los empleados .....	38
Gráfico 3. Antigüedad de los empleados .....	39
Gráfico 4. Conocimiento de misión y visión .....	40
Gráfico 5. Conocimiento organigrama .....	41
Gráfico 6. Seguridad industrial .....	42
Gráfico 7. Maquinaria.....	43
Gráfico 8. Control y supervisión.....	44
Gráfico 9. Ambiente laboral .....	45
Gráfico 10. Conocimiento de funciones .....	46
Gráfico 11. Atención al cliente .....	47
Gráfico 12. Servicios frecuentes .....	48
Gráfico 13. Calidad.....	49
Gráfico 14. Precios.....	50
Gráfico 15. Frecuencia de pedidos.....	51
Gráfico 16. Recomendación.....	52
Gráfico 17. Preferencia empresarial .....	53
Gráfico 18. Medios de comunicación .....	54
Gráfico 19. Tiempos de entrega.....	55
Gráfico 20. Organigrama estructural	<b>“ AGENCIA GRÁFICA ”</b> .....
Gráfico 21. Flujograma de plan de medios .....	94
Gráfico 22. Flujograma contratación de personal.....	120
Gráfico 23. Flujograma campaña publicitaria .....	122
Gráfico 24. Declaración de Impuesto al Valor Agregado.....	124
Gráfico 25. modelo de evaluación de departamento creativo.....	124
Gráfico 26. Modelo de evaluación del departamento administrativo .....	129
Gráfico 27. Modelo de evaluación de evaluación para departamento de producción .....	130
	131

## JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de grado para el fortalecimiento administrativo, contable y financiero se efectuará en la empresa “AGENCIA GRÁFICA” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, y se justifica desde las siguientes perspectivas:

El fortalecimiento organizacional mediante la implementación del modelo de gestión en el ámbito administrativo permitirá la optimización en la ejecución de los procesos con el propósito de incrementar la eficiencia de la gestión, mejorar los productos publicitarios que se ofrecen a los clientes, identificar los distintos procesos productivos para establecer procedimientos de seguimiento y segregación de funciones que permitan el control de los procesos internos.

Mediante la elaboración del organigrama estructural se podrá identificar la relación jerárquica de la empresa, así como también la identificación de la razón de ser la empresa y hacia donde se dirige lo que permitirá desarrollarse.

Desde la perspectiva contable mediante la implementación del plan general de cuentas, los estados e indicadores financieros se pretenderán generar confiabilidad.

Mediante la elaboración del Modelo de Gestión para el Fortalecimiento administrativo, contable y financiero se pretenderá proporcionar una guía para mejorar la efectividad administrativa, contable y financiera con la presentación razonable y oportuna de los resultados financieros los mismos que servirán como herramienta en la toma de decisiones, generando un mejor desenvolvimiento en las distintas áreas en las que se pretende intervenir; pudiendo de esta manera ayudar en el crecimiento de la empresa así como también de los empleados que forman parte de ella y poder conseguir mayor rentabilidad y poder expandirse en el mercado.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar la gestión administrativa, contable y financiera de la empresa “AGENCIA GRÁFICA” ubicada en la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio diagnóstico organizacional para conocer la situación de la empresa.
- Formular un marco teórico para fundamentar el trabajo de grado.
- Diseñar la propuesta del Modelo de Gestión para el fortalecimiento administrativo, contable y financiero.
- Realizar un estudio de impactos que se podrían generar en la empresa con la implementación del Modelo.

# CAPÍTULO I

## 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1.1. Antecedentes

En Ecuador en la década de 1970, a raíz del “boom” petrolero se incrementó la actividad comercial, por lo tanto, los comerciantes tuvieron la necesidad de buscar un distintivo para sobresalir en el mercado, lo que llevo a la creación de agencias de publicidad cuya función principal seria desarrollar estrategias de marketing.

En la década de 1980, gracias a los avances tecnológicos mediante la utilización de computadoras y con ayuda de programas especializados en el área del diseño y la impresión aparecen institutos de enseñanza de diseño gráfico.

El diseño y la publicidad con el pasar de los años han ido tomando fuerza, mejorando cada día más acorde a las exigencias del mundo globalizado.

En la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, el 30 de enero del 2008 fue creada la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, dedicada al diseño y publicidad, su propietario es el señor Juan Carlos Bastidas Ijujes, quien con esfuerzo y gracias a su experiencia en el área publicitaria tomo la iniciativa de hacer realidad su sueño de formalizar la empresa.

Según su propietario en sus inicios la empresa realizaba sus funciones en la calle Pedro Moncayo 12-40 y Jaime Rivadeneira, contaba con dos diseñadores gráficos, y no poseía la maquinaria necesaria para poder realizar sus pedidos, por lo que se veían obligados a solicitar servicios de otras empresas dedicadas al mismo giro del negocio.

En la actualidad la empresa “AGENCIA GRÁFICA” se encuentra ubicada, en la calle Oviedo 10-38 y Chica Narváez, la empresa cuenta con 7 empleados: Director Creativo, dos diseñadores

gráficos, tres rotulistas, secretaria, cuenta con la maquinaria necesaria para realizar sus actividades operativas.

“AGENCIA GRÁFICA” pone a disposición al público los siguientes servicios: marketing, plan de medios, imagen corporativa, campañas publicitarias, creación de marca, diseño gráfico, web, multimedia, vallas, banners, señalética, logotipos, flyers, trípticos, afiches, tarjetas de presentación, diseño editorial, packaging, impresión digital, offset, rotulación, gigantografías, plotter de corte, (rótulos 3D en acero, acrílico, metal, PVC), Branding vehicular.

Mediante aplicación de una entrevista y observación preliminar se podría identificar debilidades en su Gestión Administrativa, Contable y Financiera, lo que podría estar causando desorientación administrativa y dificultad para expandirse en el mercado.

## **1.2. Objetivos del diagnóstico**

### **1.2.1. Objetivo general**

Realizar un diagnóstico situacional de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, con el propósito de identificar su situación actual, mediante la utilización de la matriz FODA, cuyo análisis proporcionará información relevante que ayudará en la formulación del modelo de gestión administrativo, contable y financiero.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Definir la estructura organizacional de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”.
- Determinar los procesos administrativos y de adquisiciones.
- Determinar los procesos contables y financieros.
- Establecer los procesos de producción de los productos publicitarios.
- Determinar la Satisfacción del cliente.

## **1.3. Variables diagnósticas**

- Estructura organizacional.
- Proceso administrativo.
- Proceso contable y financiero.
- Proceso productivo.
- Satisfacción del cliente

## **1.4. Indicadores que definen las variables**

### **1.4.1. Estructura organizacional**

- Misión
- Visión
- Políticas
- Valores
- Organigrama estructural

### **1.4.2. Proceso administrativo**

- Descripción de funciones
- Políticas de control interno
- Proceso de compra

### **1.4.3. Proceso contable y financiero**

- Plan de cuentas
- Registros contables
- Estados financieros
- Índices financieros

### **1.4.3. Proceso productivo.**

- Calidad de la materia prima
- Mano de obra

- Variedad de productos
- Maquinaria e infraestructura

#### **1.4.4. Satisfacción del cliente**

- Atención al cliente
- Calidad de los productos

### 1.5 Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1. Matriz de relación diagnóstico

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTE
Definir la estructura organizacional de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”.	Estructura organizacional.	Misión	Observación directa. Entrevista	Propietario
		Visión		
		Políticas		
		Valores		
Determinar los procesos administrativos y de adquisiciones	Proceso administrativo	Organigrama estructural	Observación directa Entrevista	Propietario
		Descripción de funciones		
		Políticas de control interno		
		Proceso de compra		

---

		Plan de cuentas		
Determinar los procesos contables y financieros	Procesos contables y financieros.	Registros contables Estados financieros Índices financieros		
		Calidad de la materia prima		
Establecer los procesos de producción de los productos publicitarios.	Proceso productivo.	Mano de obra Variedad de productos Maquinaria e infraestructura	Observación directa Encuesta	Empleados
	Satisfacción del cliente			
Determinar la Satisfacción del cliente		Atención al cliente Calidad de los productos	Encuesta	Clientes

---

## **1.6 Mecánica operativa**

Para la realización del modelo se necesitará la aplicación de la técnica de observación directa dentro de la empresa, así como también se efectuará la aplicación de entrevista al dueño de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, además se aplicarán encuestas a los empleados y clientes de la misma. Para de esta manera poder obtener la información necesaria del funcionamiento empresarial de la empresa a estudiar.

### **Observación**

“La observación es una técnica de investigación comercial que se define como el conjunto de técnicas que permite obtener la información necesaria sobre personas o situaciones, sin que los sujetos se den cuenta de que están siendo investigados. En la actualidad, numerosas decisiones de marketing vienen requiriendo esta técnica de investigación, ya que permite obtener información de manera objetiva y tal y como se produce.” (Jiménez, 2013, pág. 46)

La observación es una de las técnicas que ayudará en la estructuración del proyecto de investigación, ya que nos proporcionará información relevante del objeto de estudio pudiendo así identificar comportamientos, procesos y actitudes que se muestren a la vista.

### **Observación directa**

“La observación directa consiste en la observación del comportamiento tal y como ocurre, en su presencia.” (Jiménez, 2013, pág. 66)

La observación directa es una herramienta de investigación que nos permite obtener información real de la conducta visualizada sin alteraciones del objeto a estudiar.

### **Entrevista**

“La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado

responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.” (Bernal, 2016, pág. 252)

La entrevista es la interacción entre dos personas, en la que una de ellas mediante una serie de preguntas pretende recopilar información de la persona entrevistada.

### **Encuesta**

“La encuesta es un instrumento de investigación de mercados que permite, a través de una serie de preguntas, recoger información de un individuo.” (Jiménez, 2013, pág. 86)

“Mediante la metodología de encuestas se presentan una serie de preguntas a una muestra de individuos representativos de la población para indagar y analizar sus comportamientos y actitudes hacia el tema objeto de estudio.” (Jiménez, 2013, pág. 86)

La encuesta es una técnica de investigación, mediante la cual se pretende recoger información importante sobre el criterio que tienen los empleados de la empresa, así como también a los clientes, para poder identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles de la misma, mediante la aplicación de una serie de preguntas elaboradas de una forma sistemática.

#### **1.6.1. Indicación de la población y cálculo de la muestra**

Para el desarrollo de la investigación, se tomará como población a todos los empleados que forman parte de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, los mismos que forman un total de siete empleados a los cuales se les aplicará las técnicas de investigación como son las encuestas y entrevistas.

Tabla 2. Población o universo

Denominación	No. de Empleados
Secretaria	1
Director creativo	1
Diseñadores gráficos	2
Rotulistas	3
<b>Total</b>	<b>7</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### 1.6.2 Cálculo de la muestra

Para la realización de la presente investigación se considera que es necesario aplicar la encuesta como método de investigación, ya que se analizará la satisfacción de los clientes del último mes facturado, y teniendo en cuenta que el número de clientes no sobrepasa de 50 personas no es preciso calcular la muestra.

## 1.7 Análisis de la información

### 1.7.1 Análisis de la entrevista aplicada al Propietario de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”.

#### 1. ¿Cuál fue la fecha de creación de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”?

La empresa fue creada el 30 de enero del 2008.

#### 2. ¿En sus inicios cuántos empleados formaron parte de la empresa?

La empresa en su inicio contaba con dos diseñadores gráficos.

**3. ¿Cuál fue el monto inicial de capital invertido?**

El monto inicial fue aproximadamente de 25.000 dólares.

**4. Indique la ubicación de la Empresa actualmente.**

La empresa “AGENCIA GRÁFICA” se encuentra ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura en las calles Oviedo 10-38 y Chica Narváez.

**5. ¿La infraestructura donde funciona la empresa es propia o arrendada?**

La infraestructura donde funciona la empresa es arrendada.

**6. ¿La empresa tiene establecido una misión y visión?**

La empresa si tiene misión, pero no se encuentra plasmada en un documento.

**7. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?**

La empresa no posee una estructura orgánica.

**8. ¿La empresa tiene políticas establecidas en un documento?**

La empresa no cuenta con políticas institucionales establecidas.

**9. ¿Cómo está calificada su empresa según su actividad?**

La empresa se caracteriza por brindar productos y servicios publicitarios.

**10. ¿Los trabajadores tienen funciones establecidas en un documento?**

Las funciones de los distintos trabajadores no se encuentran escritas en un documento.

**11. ¿La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para la producción?**

Se cuentan con la maquinaria necesaria para el buen funcionamiento de las actividades diarias del rol del negocio.

**12. ¿La materia prima que adquiere es de buena calidad y de fácil acceso?**

Existe un acceso adecuado para la adquisición de materia prima la cual es de buena calidad.

**13. ¿La elaboración de productos publicitarios es estable o tiene temporadas con un volumen alto de producción?**

Es estable la demanda de los productos publicitarios, presenta un incremento en febrero, marzo y abril.

**14. ¿Cuáles son los productos publicitarios que se realizan en la empresa?**

Los productos publicitarios son: marketing, plan de medios, imagen corporativa, campañas publicitarias, creación de marca, diseño gráfico, web, multimedia, vallas, banners, señalética, logotipos, flyers, trípticos, afiches, tarjetas de presentación, diseño editorial, packaging, impresión digital, offset, rotulación, gigantografías, plotter de corte, (rótulos 3D en acero, acrílico, metal, PVC), Branding vehicular.

**15. ¿Cuáles son los productos y servicios de mayor demanda?**

Rotulación, diseño y campañas publicitarias.

**16. ¿Existe un proceso para reutilizar los desechos de la producción?**

No existen procesos para la reutilización de los desechos.

**17. ¿Ha hecho algún tipo de seguimiento para saber si los clientes están satisfechos con los productos y servicios ofertados?**

No se ha realizado ningún seguimiento a clientes.

**18. ¿Qué dificultades se han presentado en la empresa?**

Con respecto a las dificultades se presenta un espacio reducido en el área de producción.

**19. ¿Cómo usted se ve afectado con el tema de la competencia?**

Existe competencia desleal

**20. ¿Usted considera que su empresa debería cambiar o actualizarse en algún tema para crecer?**

Se debería contratar personal capacitado para fortalecer el área administrativa, contable y financiera.

**21. ¿Cuál es el número aproximado de clientes mensualmente?**

Los clientes mensuales son 40 aproximadamente.

**22. ¿Sus empleados cuentan con el equipo de seguridad necesarios para desempeñar sus funciones?**

Todos los empleados cuentan con el equipo de seguridad necesario.

**23. ¿Bajo qué organismo de Control está sujeta la empresa?**

SRI, IESS, MUNICIPIO.

**24. ¿Con respecto a las políticas gubernamentales, que efectos negativos se han presentado?**

Se ha presentado un incremento en el precio de la materia prima.

Otro aspecto negativo es el anticipo del IVA.

**25. ¿Para la contratación de personal la empresa posee un perfil para cada puesto de trabajo?**

Para la contratación de personal se exige que tengan experiencia, no se cuenta con un perfil establecido

**26. ¿Existe la respectiva supervisión de calidad, en el área de producción?**

Si se realiza la supervisión de calidad

**27. ¿Con respecto a las políticas de comercialización cuáles son las formas de pago?**

Las políticas de comercialización con respecto al pago son al contado.

**28. ¿Cuál es el mercado en el cual se ofrece los productos y servicios, a nivel local o nacional?**

Se ofrece los productos y servicios con más fuerza en la provincia de Imbabura y a nivel nacional en las siguientes provincias: Carchi, Pichincha, Cotopaxi, Manabí, El Oro, Los Ríos, Chimborazo, Bolívar.

**29. ¿La empresa cuenta con un sistema contable?**

La empresa no cuenta con un sistema contable

**30. ¿La empresa dispone de un plan de cuentas?**

La empresa no cuenta con un plan de cuentas

**31. ¿Cuál es el procedimiento de registro contable?**

Tablas en Excel

Declaraciones mensuales del IVA

Registro de ingresos y gastos

**32. ¿La información financiera es aprobada por el dueño, cada que tiempo?**

La información financiera es analizada por el propietario mensualmente.

**33. ¿Existe un control adecuado de materiales?**

No existe control

**34. ¿Los ingresos y gastos cuentan con las facturas y notas de venta respectiva de acuerdo con el SRI?**

Se presenta facturas.

**35. ¿Las declaraciones del IVA y el pago de los aportes se realizan de acuerdo a las fechas establecidas en el SRI?**

Si se realizan de acuerdo a la fecha establecida.

**36. ¿Las adquisiciones de los materiales se realizan de forma oportuna?**

Si se los realiza de forma oportuna.

**37. ¿Ha existido reclamos por parte de los clientes?**

Hasta el momento no se han presentado reclamos por parte de los clientes

**38. ¿Para la adquisición de materiales realiza un estudio comparativo en cuanto precios, calidad, tiempo de entrega, formas y plazos de pago?**

No se realiza el análisis

**39. ¿Quiénes son sus principales proveedores?**

Expo medios

IMMEVI

PRINTMAX

**40. ¿Dónde se encuentran ubicados sus proveedores?**

Los principales proveedores se encuentran ubicados en la ciudad de Quito

**41. ¿Sus proveedores le dan facilidades de pago?**

Existe un plazo de pago de 45 días hasta 2 meses.

**42. ¿Sus proveedores realizan la entrega de materiales en el tiempo convenido?**

La entrega de materiales es oportuna por parte de los proveedores.

**ANALISIS:**

Mediante la aplicación de la entrevista al Propietario de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, se identificó que la empresa lleva más de nueve años en el mercado, cuenta con la maquinaria necesaria que es de última tecnología y la materia prima es de fácil acceso y de buena calidad, lo que permite ofrecer una gran variedad de productos y servicios publicitarios. A demás se evidencia fuertes deficiencias ya que la empresa se está manejando de forma empírica en el aspecto administrativo, contable y financiero, ya que no cuenta una estructura organizacional, no posee un documento en el que se especifiquen las funciones de sus empleados, no existen controles en los procesos, además se identificó que no se realiza registros contables así como también no disponen de un plan de cuentas; con respecto a los materiales no existe el adecuado control y no se realiza el respectivo análisis para la adquisición de los mismos y no se ha realizado un análisis de satisfacción del cliente. Es por esto que el propietario expresa que es necesario fortalecer el área administrativa, contable y financiera.

### 1.7.2 Análisis y representación gráfica de los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”.

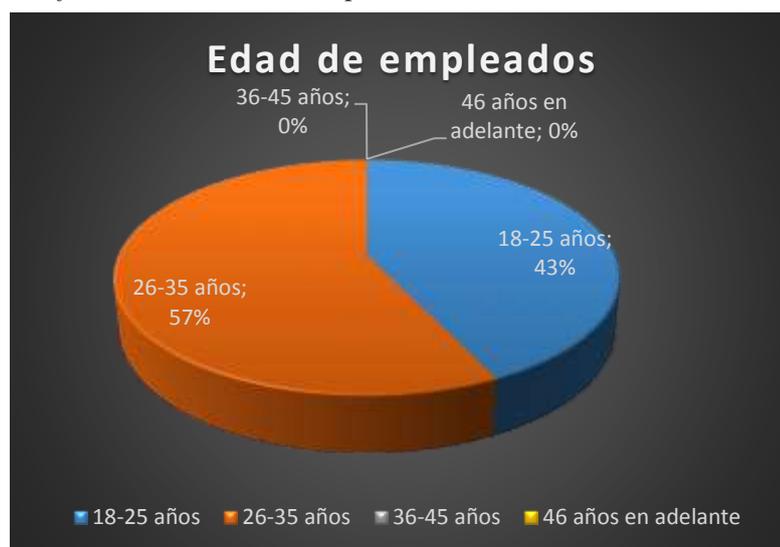
Tabla 3. Edad de encuestados

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-25 años	3	43%
26-35 años	4	57%
36-45 años	0	0%
46 años en adelante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 1. Edad de los empleados



#### ANÁLISIS:

El 57% de empleados se encuentran en un rango de edad comprendido entre 26 a 35 años y con el 43% de empleados correspondiente a un rango de edad que va desde los 18 a 25 años de edad, por lo tanto, se evidencia que la edad promedio de los empleados es de 26 a 35 años, es decir la empresa cuenta con personal joven que proporcionan ideas innovadoras.

## 2. Género

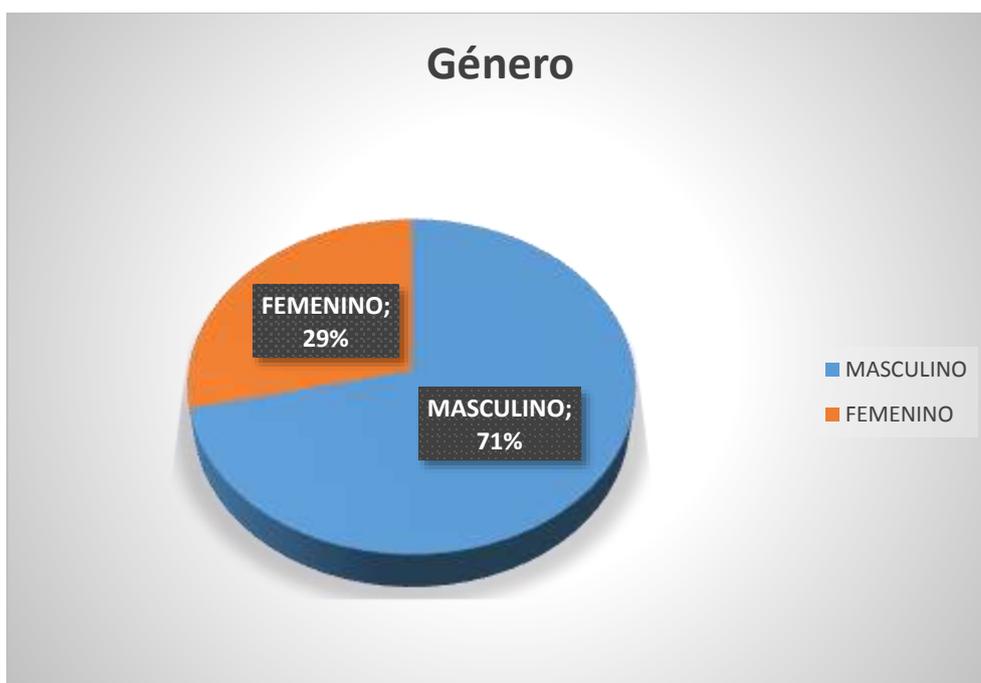
Tabla 4. Género de los encuestados

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MASCULINO	5	71%
FEMENINO	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 2. Género de los empleados



### ANÁLISIS:

De acuerdo con la investigación realizada se obtuvo que el 71% representa el número de empleados del sexo masculino, mientras que el 29% corresponden a empleados del sexo femenino, por lo tanto, se concluye que existen en la empresa más empleados del sexo masculino que del sexo femenino.

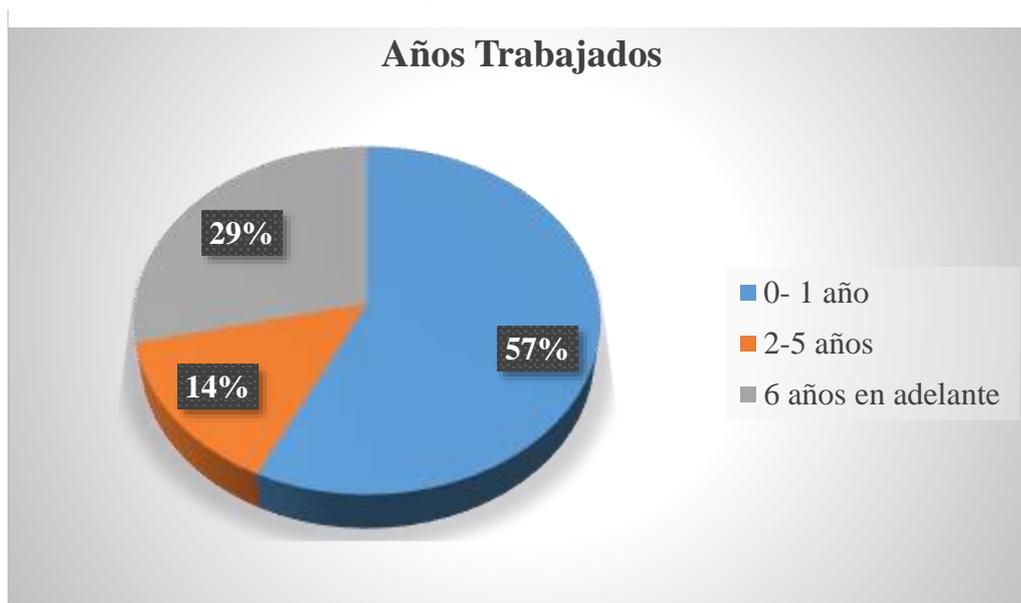
### 3. ¿Cuántos años lleva trabajando en la empresa?

Tabla 5. Antigüedad de los empleados

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0- 1 año	4	57%
2-5 años	1	14%
6 años en adelante	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

Gráfico 3. Antigüedad de los empleados



#### ANÁLISIS:

De acuerdo a los resultados recopilados se determinó que un 57% de empleados están trabajado en la empresa hace 1 año, mientras que el 14% representa los trabajadores que tienen de 2 a 5 años y con un 29% se encuentran los empleados que ya tienen más de 6 años en la empresa, por lo tanto, se evidencia que existe una rotación considerable de empleados teniendo en cuenta que la empresa tiene más de 9 años funcionando.

#### 4. ¿Conoce si la empresa cuenta con una misión y visión empresarial?

Tabla 6. Conocimiento de misión y visión

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

Gráfico 4. Conocimiento de misión y visión



#### ANÁLISIS:

Según los resultados obtenidos se puede apreciar que el 100% de los empleados desconocen la existencia de una misión y visión, por lo que es necesario diseñar, elaborar y difundir a nivel de toda la empresa la filosofía empresarial, expresando así el propósito por el cual se creó la empresa y hacia dónde quieren llegar.

## 5. ¿Conoce si la empresa cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 7. Conocimiento de organigrama

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 5. Conocimiento organigrama



### ANÁLISIS:

El 100% de los empleados no conocen sobre la existencia de un organigrama estructural, por tal motivo es preciso desarrollar un organigrama estructural que identifique la organización de la empresa y por ende se identifique las jerarquías entre las distintas áreas.

**6. ¿Usted cuenta con equipo de protección personal adecuado para la realización de sus actividades laborales?**

*Tabla 8. Seguridad industrial*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	86%
NO	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

*Gráfico 6. Seguridad industrial*



**ANÁLISIS:**

El 86% de empleados manifiestan que si poseen el equipo de seguridad necesario para realizar sus distintas actividades laborales, mientras que el 14% de los empleados expresan su desconformidad con el equipo de seguridad proporcionado por la empresa, en este sentido se concluye que la gran mayoría de empleados si están conformes con los equipos de seguridad que les proporciona la empresa.

**7. ¿Considera usted que existe maquinaria adecuada para la elaboración de los productos publicitarios?**

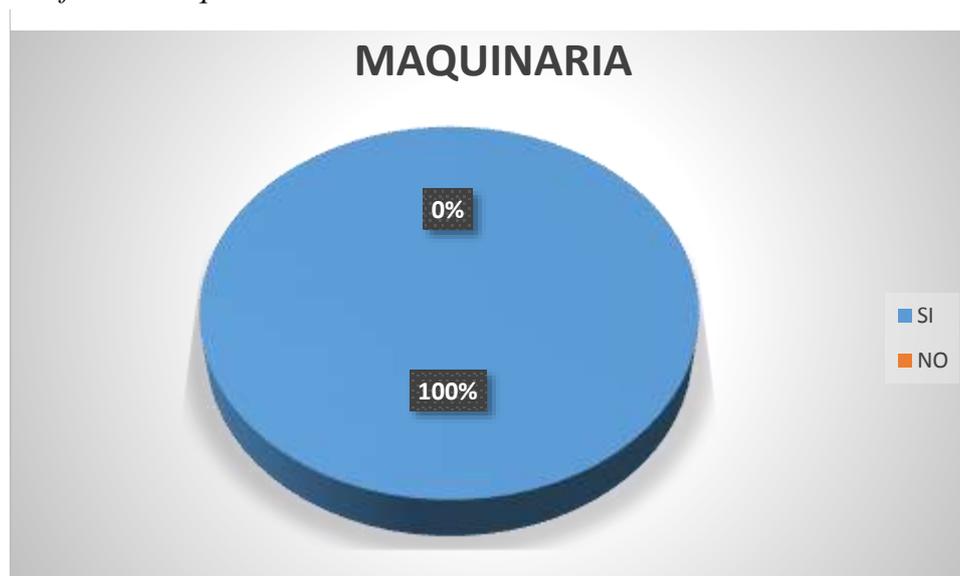
*Tabla 9. Maquinarias*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

*Gráfico 7. Maquinaria*



**ANÁLISIS:**

Los empleados manifestaron que la empresa cuenta con maquinaria de última tecnología para la elaboración de los productos publicitarios, lo cual es una gran fortaleza para la empresa.

**8. ¿Existe control y supervisión permanente en los distintos procesos de elaboración de los productos?**

*Tabla 10. Supervisión*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

*Gráfico 8. Control y supervisión*



**ANÁLISIS:**

El 100% de empleados afirman que, si existe control y supervisión en las distintas etapas de elaboración de los productos, lo que permite que se ofrezca productos de calidad.

## 9. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?

Tabla 11. Ambiente laboral

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	4	57%
Buena	3	43%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 9. Ambiente laboral



### ANÁLISIS:

El 57% de empleados afirman que la relación entre los compañeros de trabajo es excelente, y un 43% manifiestan que la relación entre ellos es buena, por lo que se concluye que la relación entre los miembros de la empresa es agradable.

**10. ¿Conoce si existe un documento en el que se describan las funciones que debe realizar con relación a su puesto de trabajo?**

*Tabla 12. Conocimiento de funciones*

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

*Gráfico 10. Conocimiento de funciones*



**ANÁLISIS:**

Con relación a los resultados se identificó que el 100% de empleados expresan que no existe un documento en el cual se describan las funciones que debe realizar cada uno de los empleados, el propietario de la empresa también supo manifestar que no posee un documento que respalde las tareas que debe exigir a sus empleados, por cuanto es necesario que se elabore una descripción adecuada de funciones para cada miembro de la empresa.

### 1.7.3 Análisis y representación gráfica de los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”.

#### 1. ¿Cómo califica la atención que ha recibido por parte de los empleados de la empresa?

Tabla 13. Atención al cliente

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	21	52,5%
BUENA	19	47,5%
MALA	0	0%
TOTAL	40	100%

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 11. Atención al cliente



#### ANÁLISIS:

El 52,5% de los clientes de la empresa “AGENCIA GRÁFICA” manifiestan que han recibido una atención excelente por parte de los empleados y que el 47,5% de clientes han recibido una buena atención, en consecuencia, a esto se puede decir que la atención al cliente que se ofrece tiene un alto grado de aceptación.

## 2. ¿Indique que productos y servicios adquiere con más frecuencia?

Tabla 14. Productos y servicios frecuentes

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Campañas Publicitarias	8	20%
Rotulación	14	35%
Diseño	9	22,5%
Otros	9	22,5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 12. Servicios frecuentes



### ANÁLISIS:

El 35% de clientes acuden a la empresa a solicitar servicios de rotulación, seguido a este se encuentra con el 22,5% de clientes que solicitan el servicio de diseño, así como también la categoría otros representan un 22,5% en la que se incluye impresiones, señalética, vallas, banners, logotipos, flyers, trípticos, afiches, tarjetas de presentación, y con un porcentaje menor se encuentran las campañas publicitarias con un 20%.

### 3. ¿Cómo califica usted la calidad de los productos y servicios adquiridos?

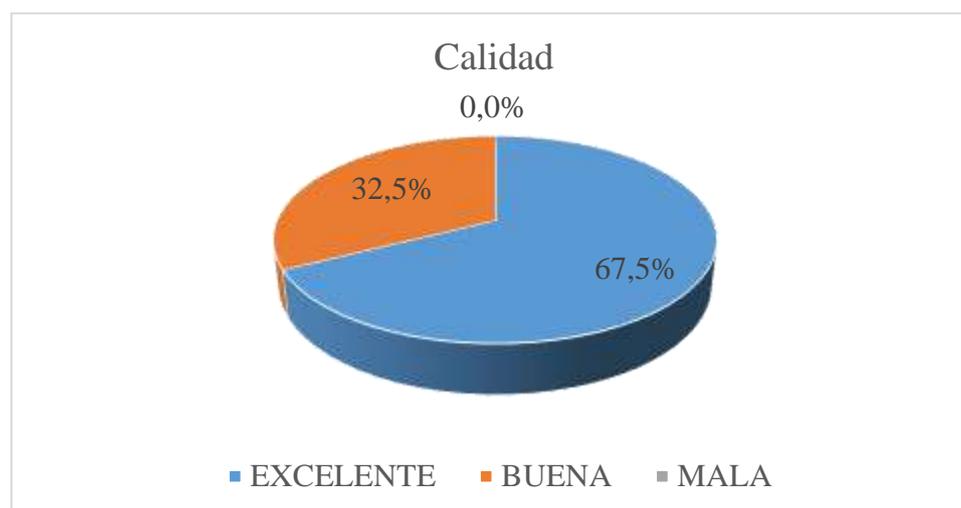
Tabla 15. Calificación de productos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	27	67,5%
BUENA	13	32,5%
MALA	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100,0%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 13. Calidad



#### ANÁLISIS:

Los clientes manifiestan que la calidad de los productos y servicios publicitarios que han adquirido son de excelente calidad y esto representa el 67,5%, mientras que el 32,5% indican que los productos que adquirieron son de buena calidad, lo cual se convierte en una fortaleza para la empresa, ya que de esta manera se puede fidelizar a los clientes y alcanzar reconocimiento de la marca en el mercado.

#### 4. ¿Cómo considera usted que son los precio de los productos y servicios publicitarios?

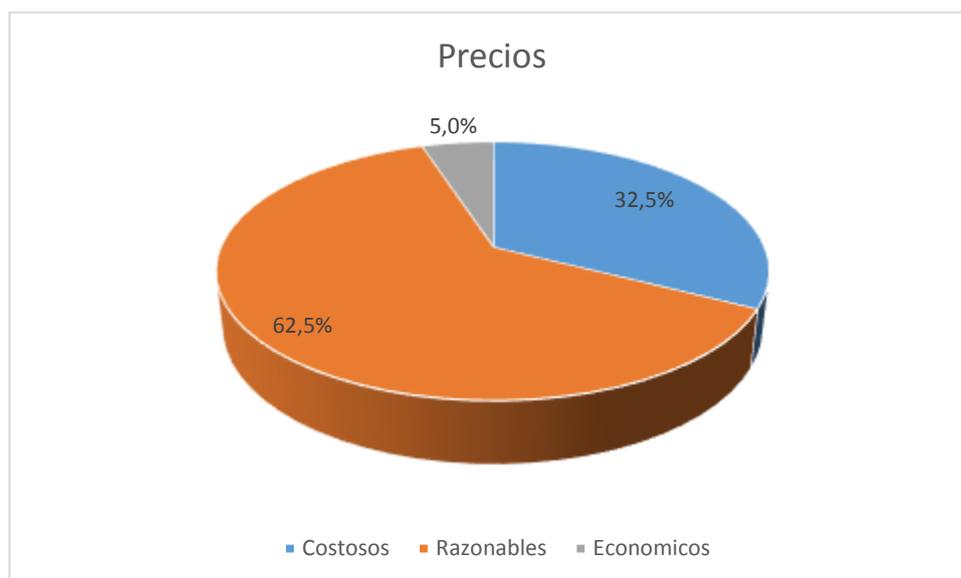
Tabla 16. Precios

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Costosos	13	32,5%
Razonables	25	62,5%
Económicos	2	5,0%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100,0%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 14. Precios



#### ANÁLISIS:

El 62,5% de clientes indican que los precios de los productos y servicios publicitarios son razonables y un 5% expresan que son económicos, mientras que el 32,5% expresan que los precios son costosos, en conclusión, la mayoría de clientes asumen que el precio de los productos y servicios que ofrecen la empresa son razonables.

## 5. ¿Indique la frecuencia con la que solicita los productos y servicios publicitarios?

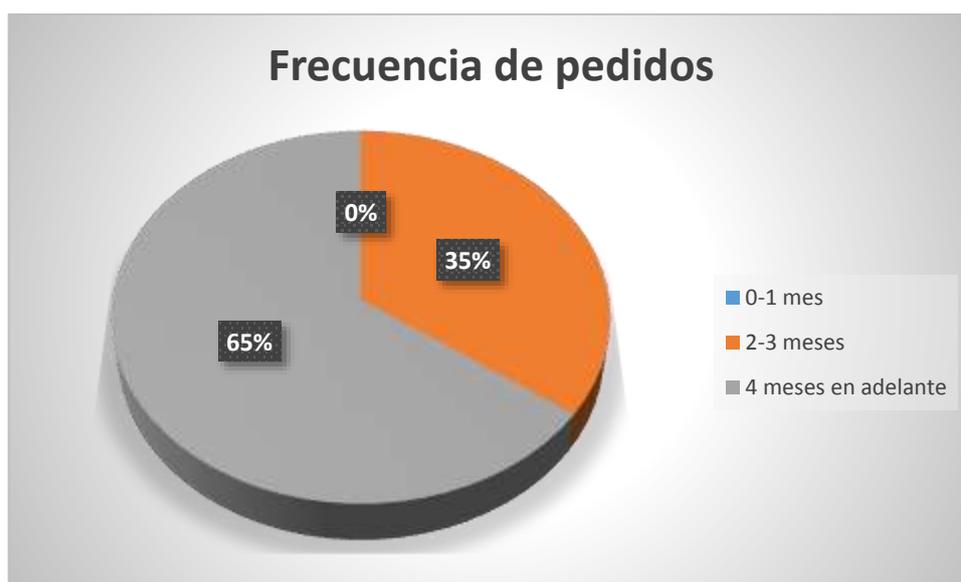
Tabla 17. Frecuencia de pedidos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0-1 mes	0	0%
2-3 meses	14	35%
4 meses en adelante	26	65%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 15. Frecuencia de pedidos



### ANÁLISIS:

El 65% de clientes solicitan los servicios de la empresa de 4 meses en adelante, y que el porcentaje de clientes que demandan productos a la empresa en un rango de 2 a 3 meses corresponden a un 35%, así que se analiza que la mayoría de clientes adquieren productos y servicios por parte de la empresa cada 4 meses o más aproximadamente.

## 6. ¿Recomendaría los productos y servicios que ofrece la empresa?

Tabla 18. Recomendación

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	40	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 16. Recomendación



### ANÁLISIS:

Con relación a la pregunta aplicada a los clientes se puede observar que el 100% de ellos si recomendarían a la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, porque los productos son de buena calidad existe una gran variedad y los precios son razonables.

## 7. ¿Por qué escogió a la empresa “AGENCIA GRÁFICA” para la elaboración de su diseño y publicidad?

Tabla 19. Preferencia empresarial

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precios	0	0%
Variedad	10	25%
Calidad	14	35%
Diseño	10	25%
Atención	6	15%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 17. Preferencia empresarial



### ANÁLISIS:

Con respecto a la aceptación de los productos y servicios las encuestas reflejaron que el 35% de clientes prefieren a la empresa por la calidad de productos y servicios que ofrecen, con un 25% se encuentran los clientes que acuden a la empresa por la variedad y por el diseño se muestra un 25% y el 15% la prefiere por la atención que ha recibido, entendiendo así que la calidad es la razón principal por la que acuden los clientes a la empresa.

## 8. ¿Por qué medio de comunicación usted pudo conocer a la empresa?

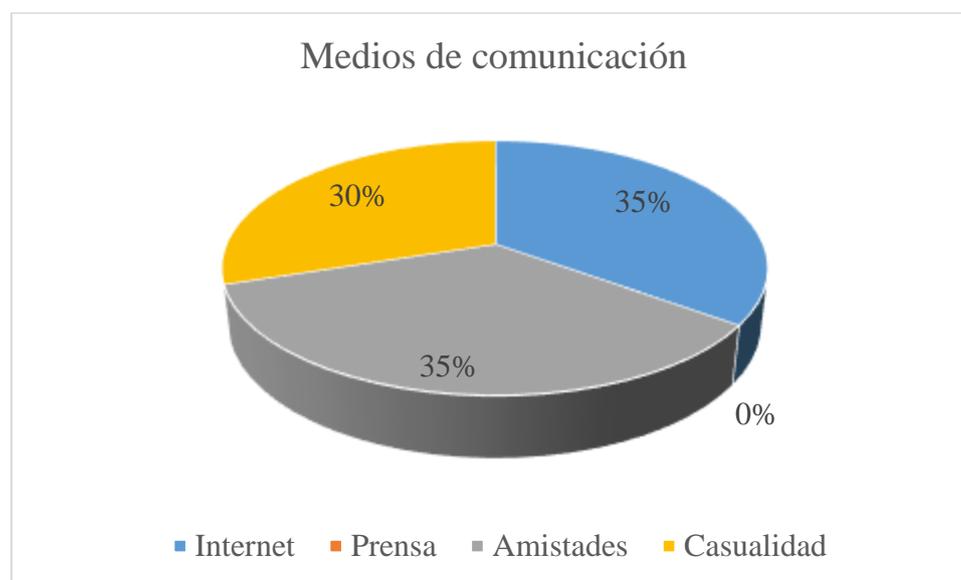
Tabla 20. Medios de información

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Internet	14	35%
Prensa	0	0%
Amistades	14	35%
Casualidad	12	30%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 18. Medios de comunicación



### ANÁLISIS:

Los clientes de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, han señalado que los medios de comunicación por los cuales conocieron a la empresa son el internet y la publicidad boca a boca, esto nos muestra que la calidad es una de las fortalezas de la empresa lo que le ayudado a darse a conocer en el mercado tanto local como nacional.

## 9. ¿La empresa cumple con los tiempos establecidos para la entrega de los productos?

Tabla 21. Cumplimiento de plazos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	92,5%
NO	3	7,5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100,0%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 19. Tiempos de entrega



### ANÁLISIS:

La mayoría de los clientes se encuentran conformes con los tiempos de entrega de sus pedidos ya que se registra el 92,5% de los encuestados que se encuentran satisfechos con el cumplimiento de los tiempos establecidos de entrega y solo un 7,5% de los encuestados han presentado inconvenientes, por lo que se concluye que la empresa si está comprometida con el cumplimiento de sus obligaciones que adquiere al realizar una venta de sus productos y servicios.

## 1.8. Matriz FODA

Tabla 22. Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Precios accesibles.</li> <li>2) Excelente trato al cliente.</li> <li>3) Manejo eficaz de medios de comunicación.</li> <li>4) Maquinaria de última tecnología para la elaboración de los productos publicitarios.</li> <li>5) Trabajadores capacitados en el área de diseño y producción.</li> <li>6) Varios años en el mercado permitiendo tener experticia en el área publicitaria.</li> <li>7) Diversidad de productos publicitarios.</li> <li>8) Alta calidad de los productos y servicios.</li> <li>9) Empleados cuentan con equipo de seguridad necesarios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La empresa se maneja de forma empírica</li> <li>2) Ausencia de una estructura orgánica institucional.</li> <li>3) Ausencia de filosofía empresarial.</li> <li>4) No existe descripción de funciones.</li> <li>5) No existe control contable.</li> <li>6) Ausencia de políticas de control interno.</li> <li>7) Falta de control en el manejo de recursos.</li> <li>8) Infraestructura arrendada.</li> <li>9) Espacio reducido en el área de producción</li> <li>10) No existe un análisis adecuado para la adquisición de materiales.</li> </ol>

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Existencia de una amplia gama de empresas que necesitan de implementos publicitarios.</li> <li>2) Posibilidad de captar mercado fuera de la provincia.</li> <li>3) Existencia de personal capacitado en el mercado laboral.</li> <li>4) Fácil acceso para la adquisición de materiales de buena calidad.</li> <li>5) Incremento de la demanda de los productos publicitarios en el mes de febrero, marzo y abril.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Altos precios en materia prima</li> <li>2) Creación de pequeñas empresas dedicadas al diseño y publicidad.</li> <li>3) Políticas nacionales cambiantes.</li> <li>4) Reglamento laboral.</li> <li>5) Competencia desleal.</li> <li>6) Crisis económica que provoca un menor nivel del poder adquisitivo de compra.</li> </ol>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### 1.8.1 Cruce estratégico: Fortalezas – Amenazas

- **(F4, F7) - A2** La empresa cuenta con maquinaria que es de última tecnología por lo tanto puede brindar una diversidad de productos publicitarios que cumplan con las exigencias de los consumidores convirtiéndose así en una ventaja competitiva fuerte ante la competencia.
- **F6 – A5** Gracias a los años que la empresa lleva funcionando y ofreciendo productos de calidad en el mercado, y a su vez brindando un excelente trato al cliente se puede incrementar el grado de fidelización de los mismos.

### 1.8.2 Cruce estratégico: Fortalezas – Oportunidades

- **F5 – O1** Aprovechar la experiencia y las ideas innovadoras del personal que labora en la empresa para fortalecer la oferta de los productos y servicios publicitarios.
- **F8 – (O4, O2)** Aprovechar el acceso a materiales de buena calidad para brindar productos que cumplan con los estándares de calidad y puedan competir a nivel local y se den a conocer en las demás provincias del país.

### 1.8.3 Cruce estratégico: Debilidades – Oportunidades

- **D1- O5** Mediante la elaboración de un modelo gestión administrativo, contable y financiero fortalecer las áreas que se encuentran vulnerables y poder aprovechar el incremento de la demanda en los meses de febrero, marzo y abril.
- **D5 - O3** Se puede aprovechar la existencia del mercado laboral que cuenta con profesionales capacitados para desempeñar funciones administrativas que ayuden al buen desenvolvimiento de los procesos contables y financieros y que permitan precisar una adecuada toma de decisiones.

#### **1.8.4 Cruce estratégico: Debilidades – Amenazas**

- **D10 - A1** Por la ausencia de un adecuado proceso para la adquisición de materiales, se puede estar errando en la elección de proveedores, ocasionando el incremento del precio del bien terminado, por lo tanto, mediante un análisis adecuado de compra se puede analizar cuáles serían las mejores condiciones de compra en cuanto a precio, formas de pago y calidad de los materiales que se necesitan para la elaboración de los productos publicitarios y esto a su vez se convertiría en una fortaleza para competir con las empresas que existen en la localidad.
- **D1 – A3** Las empresas se han visto afectadas por los cambios repentinos en las leyes que rigen a nuestro país, por cuanto es necesario estar atento a las nuevas obligaciones que se exigen por parte del gobierno, previniendo así que las empresas no se vean involucradas en sanciones que comprometan el buen desenvolvimiento de las actividades diarias del negocio.

#### **1.9 Determinación del problema.**

Por medio del diagnóstico situacional realizado a la empresa “AGENCIA GRÁFICA”, y con la ayuda de las herramientas de investigación se pudo identificar cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la empresa, pudiendo así determinar deficiencias en el área administrativa, contable y financiera debido a que su manejo y control son de forma empírica.

Por lo que es necesario e indispensable diseñar un Modelo de Gestión para el fortalecimiento de la empresa “Agencia Gráfica” lo cual permitirá mejorar su desempeño empresarial, ayudará a orientar al logro de objetivos, al crecimiento de la empresa, así como también de los empleados que forman parte de ella y poder conseguir mayor rentabilidad y expansión en el mercado.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Introducción**

El objetivo del capítulo II es estructurar un marco teórico que sustente el modelo de gestión administrativo, contable y financiero, mediante la investigación de diferentes terminología científica y técnica, correspondientes a las áreas relacionadas con el tema de investigación; la misma que servirá de apoyo para la realización del presente trabajo de grado.

#### **2.2 Fundamentación teórica**

##### **Concepto de Agencia Gráfica**

Se denomina agencia gráfica a una empresa privada cuya razón de ser es realizar productos y servicios de diseño y publicidad, los cuales están a disposición para cualquier tipo de negocio que requiera los servicios publicitarios para que mediante la innovación de sus diseños y creatividad puedan ser anunciados por algún medio de comunicación.

##### **Marketing**

“El Marketing es la ciencia socioeconómica que estudia las relaciones de intercambio entre consumidores y productores de bienes servicios e ideas, desarrollando procesos, modelos y herramientas, para la satisfacción de necesidades y deseos con el fin de crear valor para las partes”. (García C. J., 2014, pág. 36)

El marketing se encarga del estudio de las relaciones que existen entre oferentes y demandantes con el propósito de identificar cuáles son las posibles necesidades que presenta el mercado y proponer una serie de posibles alternativas que satisfagan las necesidades existentes.

## **Publicidad**

“Podemos definir la publicidad como un instrumento de comunicación unilateral, impersonal y remunerado que emplea los medios de comunicación de masas para transmitir un mensaje pagado y controlado por el emisor (vendedor)”. (Sellers, 2013, pág. 223)

La publicidad es un mecanismo que utilizan los comerciantes con el propósito de transmitir contenidos que permitan llegar de forma masiva a los consumidores a través de algún tipo de medio de comunicación.

## **Imagen corporativa**

“La imagen corporativa es uno de los elementos más importantes que las compañías tienen a su disposición para hacer comprender a su público quiénes son, a qué se dedican y en qué se diferencian de la competencia”. (García L. J., 2014, pág. 11)

La imagen cooperativa es un instrumento que utilizan las empresas con el fin de dar a conocer las características esenciales que identifican a su negocio.

## **Marca**

“Una marca es una representación mental de un producto, de origen fundamentalmente psicológico que satisface necesidades; también de origen psicológico, y que establece diferencias importantes entre distintas alternativas de compra para un consumidor”. (García L. J., 2014, pág. 15)

Se entiende por marca a la creación de una imagen que guarde características únicas de cualquier tipo producto o servicio el cual se quiera poner a disposición de los consumidores y de esta manera poder persuadir en las decisiones de compra.

## **Logotipo**

“La palabra logotipo deriva del latín logos (que significa palabra), y de tipos (que significa señal, marca o juego de caracteres de cualquier idioma). De este modo, podemos entender que un logotipo es la representación visual de una marca en base a una palabra o conjunto de palabras, solamente representada mediante alguna tipografía”. (García L. J., 2014, pág. 31)

El logotipo es una mezcla de caracteres que mediante el arte del diseño se puede representar gráficamente a una marca con el objetivo de dar a conocer al público sus productos y servicios.

## **Diseño gráfico**

“Nos referimos al diseño gráfico como el proceso para ofrecer soluciones gráficas que respondan y se integren en la política y objetivos de comunicación de la empresa”. (García L. J., 2014, pág. 44)

El diseño gráfico es el arte que permite crear soluciones a los diferentes problemas que se presentan en materia de comunicación visual.

## **Plan de medios**

“Un plan de medios de comunicación puede incluir acciones que, al margen de la publicidad, sirven para que la marca entre en contacto con su público objetivo y fortalezca los lazos con éste para adquirir notoriedad. Así, se trata de integrar las relaciones públicas con el objetivo también de que los medios de comunicación se interesen por la marca y generen información de la misma”. (Soria, 2015, pág. 61)

Es una estrategia que permite que una marca llegue al pensamiento del consumidor haciendo que esta gane posicionamiento en el mercado.

## **Señalética**

“Señalética es una disciplina de comunicación ambiental y de la información que tiene por objeto orientar las decisiones y las acciones de los individuos en lugares donde se prestan servicios (Costa, 2003)”. (García L. J., 2014, pág. 37)

Es una técnica de comunicación que sirve de guía para orientar a las personas mediante la identificación del entorno y se la expresa de forma visual.

## **Empresa**

“Es una organización con fines de lucro que desarrolla actividades económicas, consistentes en la producción o venta de bienes y servicios al mercado. Esto le permite obtener beneficios y, además, al ofrecer fuentes de trabajo y colaborar con el progreso y bienestar de la población, cumplir un rol social. Desde el punto de vista de la economía, es uno de los agentes económicos que reúne a los tres factores de la producción: naturaleza, trabajo y capital”. (Lezanki, 2004, pág. 12)

“Empresa es la persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más ventajosa para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas”. (Estupiñán, 2015, pág. 6)

La empresa es una organización en la que se integran una serie de recursos tanto humanos como materiales, tecnológicos, y financieros que integrados entre sí desarrollan actividades comerciales con la finalidad de obtener un beneficio ya sea este económico o social.

## **Filosofía**

“La filosofía es el “sistema de pensamiento” aplicado por el líder del proceso transformacional, que domina el comportamiento de una compañía. Aunque la palabra filosofía

es un concepto universal, pues cada individuo tiene una filosofía personal producto de su educación, experiencia y medio ambiente, esta existe únicamente en la medida en que no perjudica los derechos de los demás”. (Prieto, 2012, pág. 50)

La filosofía es una forma de expresar un pensamiento que traza u orienta un comportamiento dentro de una organización.

### **Visión empresarial**

“La visión es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable que está relacionado con el cliente interno y externo, que tiene que ser mejor que el estado actual y que a su vez se convierte en un sueño de largo alcance y para lograrla se requiere pasión, sacrificio, tenacidad y dinamismo por parte de los integrantes de la empresa”. (Prieto, 2012, pág. 98)

Se entiende por visión empresarial a la formulación de ideas, aspiraciones y deseos de superación empresarial, los que se pretenden alcanzar en un largo plazo, y cuyo propósito es trazar una línea que le lleve a la empresa a conseguir el progreso y mejorar su estatus en el mercado.

### **Misión Empresarial**

“Es el marco de referencia máximo de una organización para lograr sus objetivos. Es un enunciado preciso del tipo de negocio que nos lleva a identificar las ventajas competitivas en el mercado permitiendo saber qué papel desempeña la empresa, para quién lo hace, por qué existe la compañía y cómo realiza ese papel”. (Prieto, 2012, pág. 102)

La misión empresarial es la razón de ser de toda empresa según la cual se sientan los pilares y objetivos que busca alcanzar la empresa a mediano y corto plazo.

## **Valores**

“Los valores son los principios éticos y de sostenibilidad que deben regir el evento. Nos permiten establecer, desde la base del propio evento, toda una serie de pautas que acaban rigiendo el comportamiento de todos los agentes implicados en el mismo”. (Jiménez-Morales, 2017, pág. 41)

Es necesario que dentro de una empresa se establezcan cuáles son los valores que caracteriza el comportamiento de los miembros que forman parte de ella, y de esta manera proyectar hacia el público objetivo sus principios morales que posee la organización.

## **Administración**

“La administración es el proceso de adoptar decisiones e impartir ordenes en representación de los equipos de trabajo de una empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos”. (Prieto, 2012, pág. 50)

La administración es un método por medio del cual se seleccionan y se establecen las mejores decisiones con el propósito de conseguir el éxito empresarial.

## **Función administrativa**

“La función administrativa, por tanto, es la manera de gestionar una organización. Dicho proceso implica el desarrollo de cuatro grandes objetivos: planificar y desarrollar una estrategia, organizar, dirigir o liderar y controlar y tomar decisiones”. (Pavía, 2012, pág. 21)

La función primordial de una administración es trabajar por la consecución de las metas diseñadas para alcanzar el éxito mediante el buen desempeño organizacional, utilizando el proceso administrativo que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades dentro de la empresa.

## **Proceso administrativo**

### **Planeación**

“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. (Reyes, 1973)”. (Sánchez F. M., 2014, pág. 11)

“La planeación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas”. (Morales, 2014, pág. 2)

La planeación forma parte del proceso administrativo que se encarga de direccionar e identificar las pautas, y lineamientos que servirán de orientación para la consecución de los objetivos que se han propuesto dentro de la empresa.

### **Organización**

“Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (Sánchez D. M., 2014, pág. 87)

La organización es un sistema definido con el propósito de articular armónicamente una serie de recursos para obtener de ellos un alto grado de eficiencia y poder alcanzar las metas establecidas en la planeación.

## **Dirección**

“Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en sus decisiones”. (Sánchez D. M., 2014, pág. 97)

La dirección es el proceso administrativo que se encarga de guiar los esfuerzos de la organización y poder conseguir la realización de los planes establecidos que conlleven a la obtención de los objetivos.

## **Control**

“Se puede definir como el proceso de vigilar que las actividades se están cumpliendo como fueron planificadas, corrigiendo cualquier desviación significativa”. (Sánchez D. M., 2014, pág. 101)

Es el proceso en el que se examinan las diferentes actividades que se han llevado a cabo durante todo el proceso administrativo con el fin de determinar si se han ejecutado según lo planificado y de haber cualquier tipo de irregularidad establecer las respectivas correcciones.

## **Estructura de una organización**

“La estructura de una organización la define Mintzberg, como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en las diferentes tareas, teniendo posteriormente en cuenta la coordinación de las mismas”. Para poder estructurar una empresa, es imprescindible conocer la división del trabajo en la empresa, así como la coordinación de las distintas tareas”. (Pavía, 2012, pág. 25)

Una estructura organizacional está constituida por un conjunto de actividades que se deben ejecutar coordinadamente entre sí mediante el establecimiento de jerarquías, y esto a su vez permitirá identificar los diferentes puestos de trabajo.

### **Principios de organización.**

“**División del trabajo:** se basa en la asignación de tareas específicas a cada una de las partes de la empresa.

**Autoridad y responsabilidad:** la autoridad es el derecho formal de un directivo a tomar decisiones, dar órdenes y esperar que estas se efectúen. Por otra parte, la responsabilidad es la obligación de realizar la labor asignada. Existen además dos tipos de autoridad:

- *De línea: un directivo controla directamente el trabajo de sus subordinados.*
  - *De staff: se utiliza para asesorar y aconsejar a los directivos en el desarrollo de su actividad.*

**Unidad de mando:** hace referencia a que un subordinado debe tener un único supervisor directo.

**Centralización o principio de jerarquía:** la autoridad de decisión se concentra en la cima jerárquica de la organización.

**Ámbito de control:** hace alusión al número de personas o las actividades asignadas que pueden ser controladas de manera eficaz por un solo jefe.

**Cadena escalar:** debe existir en la empresa una línea de autoridad, de tal forma que las decisiones pasen de la cúspide de la organización hacia lo más bajo y viceversa”. (Pavía, 2012, pág. 27)

Es indispensable identificar los principios de organización de una empresa ya que ayuda en el proceso de asignación de funciones que se deberán ejecutar de acuerdo al puesto de trabajo; otro de los principios es el establecimiento de la autoridad que tiene una persona sobre otra para que se realicen las actividades tal como se las planteo por parte de los representantes de

la organización que se encuentran en él un punto jerárquico superior a todos y que deberá tomar decisiones acertadas que involucren a toda la organización desde el punto más alto hacia el más bajo y viceversa.

### **Proceso**

“La sistematización del conjunto de tareas necesarias para desarrollar una actividad, planificadas teniendo en cuenta los recursos disponibles y designado un responsable para su supervisión, cuyo objetivo es que su resultado satisfaga, fehacientemente, al cliente (externo o interno), para lo cual se deben establecer métodos o herramientas que lo midan, evalúen e incorporen dicha evaluación al nuevo ciclo procesual”. (García C. J., 20014, págs. 84,85)

Un proceso es una serie de actividades organizadas que se desarrollan mediante la utilización de recursos de forma eficiente para conseguir los resultados deseados, que satisfagan las necesidades del cliente, para lograr la adecuada consecución del proceso es necesario el establecimiento de herramientas que nos permitan medir, controlar y corregir falencias.

### **Descripción de puestos de trabajo**

“Es un documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejado de esta manera, el contenido del puesto, así como también las responsabilidades y deberes inherentes y propios al mismo”. (Sánchez F. M., 2014, pág. 26)

Las empresas deben elaborar un documento en el que se plasmen los diferentes puestos de trabajo y por ende las responsabilidades que deben ser ejecutadas por la persona que ocupe el cargo, para de esta manera poder seleccionar adecuadamente a la persona idónea que desempeña las tareas de acuerdo al puesto de trabajo.

## **Funciones**

“Conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica”. (Sánchez F. M., 2014, pág. 26)

Las funciones son aquellas actividades correspondientes a cada área de trabajo, que deben ser ejecutadas por parte de los empleados.

## **Organigrama**

“Los organigramas son representaciones gráficas y sintéticas de la «anatomía» (posición, relación, estructura y funciones) y de la «fisiología» (procesos e interacción dinámica) de las organizaciones”. (García J. J., 2012, pág. 37)

Mediante la estructuración del organigrama se puede identificar la estructura interna de una empresa, pudiendo mostrar las diferentes áreas que forman parte de la organización y poder visualizar gráficamente el orden jerárquico que posee cada una de ellas.

## **Objetivo del organigrama**

“El objetivo principal del organigrama es plasmar y transmitir de manera gráfica, como ya se ha visto, la composición de una organización o empresa”. (Pavía, 2012, pág. 31)

El organigrama es un instrumento que permite ilustrar la composición de la estructura orgánica de una empresa.

## **Tipos de organigramas**

### **Vertical**

Representa piramidalmente el orden jerárquico. La cúspide representa el ápice de la autoridad (en teoría, del poder) y de ahí hacia abajo en orden vertical descendente se va

ensanchando la pirámide para representar los niveles articuladamente subordinados hasta el nivel ínfimo, que representa la base de operaciones.

### **Horizontal («orlograma»)**

Representa la organización (poder y funcionamiento) de forma horizontal (de izquierda a derecha)

### **Circular (el menos corriente)**

Círculos concéntricos, de dentro a fuera.

### **Matricial**

Hace incidir en la misma área de influencia dos ópticas complementarias, por ejemplo, la responsabilidad regional y la responsabilidad sobre una línea de productos.

### **Grupal**

Integra en triangulaciones sucesivas al jefe formal y a sus colaboradores inmediatos.

### **Radial o «geográfico»**

En la organización virtual la «tela de araña» (Web) desvirtúa y priva de sentido al organigrama en cuanto representación formalizada de relaciones internas de jerarquía, de poder y de especialización de funciones. Las empresas que adoptan el régimen de teletrabajo crean «oficinas satélites» (Crédit Suisse fue pionera) independientes de la sede corporativa ubicadas en puntos estratégicos, para reunir en ellas a los teletrabajadores que viven cerca. El criterio que preside esa estructura es, por tanto, geográfico. Otro ejemplo de estructura radial son los telecentros o centros de recursos, generalmente bien dotados tecnológicamente y creados por la Administración (la Unión Europea ha creado un telecentro en la provincia de Teruel), por empresas de telecomunicación o por asociaciones de pequeñas y medianas empresas que comparten costes. Son centros de negocio compartidos por varias empresas (pequeñas y medianas) que sirven a una organización «en red» y permiten a los teletrabajadores disponer de recursos de información y comunicación». (García J. J., 2012, págs. 40,41)

Existen varios tipos de organigramas los cuales se utilizan de acuerdo a las necesidades que presente la empresa, puesto que esto debe convertirse en una herramienta sencilla que permita mostrar los diferentes niveles jerárquicos y las líneas de autoridad que rigen a la organización.

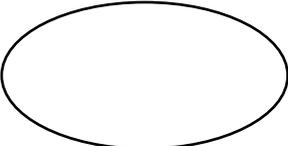
### Flujogramas

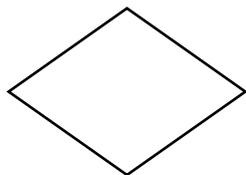
“Los flujogramas también llamados diagramas de flujo, son representaciones gráficas de una serie de actividades de un proceso, que proporcionan el detalle y la identificación de sus diferentes fases. Deben tener en cuenta todas las decisiones que proceden de todas las personas responsables e implicadas en dicho proceso”. (Fernández, 2015, pág. 20)

Los flujogramas son aquellos instrumentos que nos permiten representar de forma gráfica las distintas etapas de un proceso las cuales deben ser desarrolladas en forma organizada.

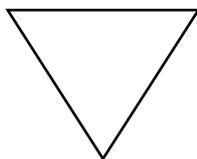
### Simbología del Diagrama de Flujo o Flujograma

(Benjamín & Fincowsky, pág. 237) Señala:

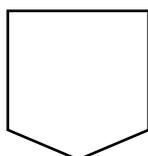
Símbolo	Representa
	<b>Inicio o termino.</b> Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Actividad.</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento.</b> Representa cualquier documento que entregue, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



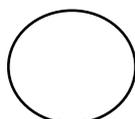
**Decisión o alternativa.** Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.



**Archivo.** Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.



**Conector de página.** Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.



**Conector.** Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

---

Elaborado por: La autora

## **Calidad**

Se define a la calidad como.

“El conjunto de propiedades y características de una entidad, actividad proceso o producto, que le confieren suficiente amplitud para satisfacer unas necesidades implícitas, explícitas, o previamente acordadas.” (Heredia, 2013, pág. 72)

Cuando se hace referencia a la calidad se está identificando las características que poseen los diferentes tipos de productos y servicios de acuerdo al grado de satisfacción que generan en el consumidor.

## **Contabilidad**

“Es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemáticamente y estructuradamente Información Financiera”. (Núñez, 2016, pág. 16)

“Contabilidad es el proceso de observar, medir, registrar, clasificar y resumir las actividades individuales de una entidad, expresadas en términos monetarios, y de interpretar la información resultante”. (Guerrero, 2014, pág. 21)

Dentro de una empresa la contabilidad juega un papel muy importante e indispensable ya que nos ayuda a proporcionar información financiera relevante puesto que se considera a la contabilidad como el arte de registrar de forma ordenada y sistematizada las transacciones que se generan al realizar una actividad comercial.

### **Objetivo de la Contabilidad**

“Su objeto es proporcionar informes que puedan consultar los responsables de la toma de decisiones, que repercuten en el porvenir del negocio. Asimismo, la contabilidad tiene como fin producir información (datos) precisa, confiable y oportuna, de tal manera que el usuario la pueda interpretar en forma clara y comprensible, y la que una vez analizada, pueda utilizarse para tomar decisiones”. (Guerrero, 2014, pág. 22)

El objetivo primordial de la contabilidad es generar información financiera confiable que permita realizar una adecuada toma de decisiones, la contabilidad nos permite generar información acerca de los movimientos económicos que ha tenido la empresa, además nos ayuda a determinar cuáles fueron los ingresos y egresos que se han registrado, también nos suministra información que nos permite identificar si hemos generado utilidad o pérdida durante un periodo económico.

### **Plan de cuentas**

“El plan de cuentas está compuesto por un catálogo de cuentas y la descripción y dinámica para la aplicación de las mismas, las cuales deben observarse en el registro contable de todas las operaciones o transacciones económicas”. (Uribe, 2016, pág. 93)

El plan de cuentas consiste en elaborar un listado de las diferentes cuentas contables que se utilizan en el ejercicio de la actividad comercial que ejecuta en una empresa y de esta manera poder realizar un adecuado registro transaccional.

### **Activo**

“Un activo es un recurso controlado por una entidad, identificado, cuantificado en términos monetarios, del que se esperan de manera razonada beneficios económicos futuros, derivado de operaciones ocurridas en el pasado, que han afectado económicamente a dicha entidad”. (Guerrero, 2014, pág. 82)

Los activos son todos los bienes que son propiedad de una empresa, estos rubros económicos son muy importantes, los cuales son controlados y salvaguardados por la empresa ya que se espera que ellos generen un rendimiento económico en el futuro.

### **Pasivo**

“Un pasivo es una obligación presente de la entidad, virtualmente ineludible, identificada, cuantificada en términos monetarios y que representa una disminución futura de beneficios económicos, derivada de operaciones ocurridas en el pasado, que han afectado económicamente a dicha entidad”. (Guerrero, 2014, pág. 83)

Un pasivo es una obligación que se genera al realizar transacciones que le han figurado un desembolso de dinero a la empresa y que ha permitido ser el medio para la obtención de bienes que permitan ayudar en el desenvolvimiento de las actividades económicas.

### **Patrimonio**

“Es el aporte de los dueños al negocio. Se le llama también capital. Esta participación de los dueños puede aumentar de dos formas: con aportes en efectivo o de otros activos al negocio y por las utilidades retenidas provenientes de la operación del negocio”. (Herz, 2015, pág. 42)

El patrimonio es una cuenta contable que se genera en el momento en el que se incrementa el capital ya sea por incremento de las aportaciones que efectúen los socios a la empresa o por los rendimientos que se han producido de las actividades económicas de la empresa y que no se han distribuido.

### **Ingresos**

“Son los recursos que recibe el negocio por la venta de servicios o productos, en efectivo o al crédito. Los ingresos se consideran como tales en el momento en que se presta el servicio o se entrega el producto vendido y no necesariamente cuando se recibe el efectivo. Los ingresos aumentan el patrimonio”. (Herz, 2015, pág. 42)

Los ingresos son aquellos rubros que se incrementan por la generación de actividades comerciales a las que se dedica una empresa, ya sea esta de producción de bienes o de prestación de servicios, por cuanto al momento de realizar una venta se está generando un ingreso así también cuando se realice la prestación de un servicio de igual manera se registra un ingreso económico lo cual representa un incremento en el patrimonio que posee la empresa.

### **Gastos**

“Son los activos que se han utilizado o consumido en el negocio, con el fin de obtener los ingresos. «Algunos tipos de gastos son los sueldos y salarios que se pagan a los empleados, las primas de seguro para protegerse de ciertos riesgos, los alquileres del negocio, la luz y el agua, el teléfono, la publicidad, etcétera» 22. Los gastos disminuyen el patrimonio”. (Herz, 2015, pág. 42)

Los gastos son aquellos rubros económicos que están inmersos en la producción de bienes y servicios como por ejemplo los gastos correspondientes a servicios básicos, los gastos que

son generados por el pago de sueldos a trabajadores los cuales representan una disminución del patrimonio.

### **Libro diario**

“El libro diario, conocido también con el nombre de libro de primera anotación, es aquél en el cual se registran por orden cronológico de fechas cada una de las operaciones que se van efectuando”. (Guerrero, 2014, pág. 127)

El libro diario es un documento en el cual se registran todas las transacciones de forma organizada, cronológica y sistemática las diferentes cuentas que se han generado al realizar una actividad económica.

### **Libro mayor**

“El libro mayor es aquél en el cual se abre una cuenta especial para cada concepto de activo, pasivo, capital y cuentas de resultados, sin olvidar las cuentas de orden y las cuentas puente”. (Guerrero, 2014, pág. 129)

Es un libro en el que se plasman todas las cuentas que se registraron en el libro diario pero que se las expresa de forma concreta y se muestran los rubros que pertenecen al debe, al haber en el que se puede visualizar el moviente que se ha generado por cada cuenta y poder conocer cuál es el saldo de cada cuenta registrada.

### **Balance de comprobación**

“Es un documento contable que se elabora con la finalidad de mostrar que los cargos y los abonos que se hicieron a las distintas cuentas, originadas por las operaciones comerciales que realiza la entidad, se realizan respetando la igualdad de la partida doble”. (Guerrero, 2014, pág. 130)

El Balance de comprobación es un instrumento contable que se lo emplea para identificar el total de los débitos y créditos de las diferentes cuentas utilizadas que se han generado en el momento de realizar transacciones económicas en un periodo de tiempo determinado.

### **Estados Financieros**

“Los Estados Financieros son documentos que concentran el registro de operaciones de la empresa en forma ordenada, resumida, cuantificada, confiable y accesible, con el objeto de que sean utilizados en el conocimiento y análisis empresarial para la toma de decisiones. Por medio de ellos se llega al conocimiento financiero profundo de una organización”. (Núñez, 2016, pág. 18)

Los estados financieros son aquellos documentos que muestran la información financiera de una empresa en el que se visualiza el éxito o el fracaso de la misma de acuerdo a los resultados que arrojan en un periodo de tiempo establecido, de tal forma que permita tomar decisiones de forma acertada.

### **Estado de Situación Financiera**

“Presenta todos los activos, pasivos y capital contable de una empresa acumulados a una fecha específica, final del mes, del semestre o del año (al 31/12/12), clasificados en corriente (corto plazo) y no corriente (más de un año)”. (Herz, 2015, pág. 121)

“La clasificación de los activos se hace según su liquidez, es decir, qué tan rápido puedo convertir en dinero en efectivo los mismos. Los pasivos se clasifican de acuerdo a su exigibilidad, o sea, a quién tiene la empresa la obligación de pagar primero. Por último, el patrimonio se clasifica en función a su restricción de ser distribuido, qué puede repartirse libremente entre los accionistas y qué no”. (Herz, 2015, pág. 121)

El Estado de Situación Financiera es aquel se refleja las cuentas de activo, pasivo y patrimonio que se han producido en un determinado periodo contable en el que las cuentas se presentan o se clasifican de acuerdo al grado de hacerse efectivas.

### **Estado de Resultado Integral**

“Objetivo del Estado de Resultado Integral es mostrar la información relativa al resultado de operaciones en un periodo, y por tanto involucrará los ingresos, los gastos, así como la utilidad o pérdida netas o el cambio neto en el patrimonio contable resultante en el periodo”.

(Núñez, 2016, pág. 29)

El estado de resultados es el que nos permite identificar el grado de rendimiento económico que se ha producido en la empresa al realizar sus actividades comerciales, en el que se comparan los rubros de los ingresos frente a los rubros de los gastos para determinar si ha existido o no un superávit.

### **Estado de Cambio en el Patrimonio**

“Muestra los cambios de la inversión de los dueños de la empresa originados en un periodo, mediante la explicación de los cambios en las cuentas patrimoniales: capital social, reservas, resultados acumulados, etcétera”. (Herz, 2015, pág. 118)

Es un estado que es exigido por los entes de control que permiten determinar los diferentes cambios que se han generado en las cuentas que pertenecen al patrimonio durante un periodo de tiempo determinado.

### **Estado de Flujo del Efectivo**

“El Flujo de Efectivo es un Estado Financiero que muestra la generación y empleo del efectivo en las operaciones de las empresas, en las inversiones, y, el financiamiento de las

mismas. A fin de conocer el Flujo de Efectivo, deberán determinarse las diferencias en las distintas cuentas que conforman el Balance”. (Núñez, 2016, pág. 36)

Es aquel estado en que se refleja cuáles han sido las variaciones que ha sufrido la cuenta efectiva en el ejercicio de su actividad económica.

### **Control Interno**

“COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por administración principal y otro personal de la entidad, diseñado razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos”. (Mantilla, 2013, pág. 15)

El control interno es un método que las empresas emplean con el propósito de velar por el buen funcionamiento de las tareas que se ejecutan dentro de la organización y que por medio de un seguimiento adecuado se pueda alcanzar las metas que se han establecido en la organización.

### **Objetivos del control interno administrativo**

(Estupiñán, 2015, pág. 7) Señala los siguientes objetivos:

- “Mantenerse informado de la situación de la empresa;
- Coordinar sus funciones;
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente;
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas”.

Mediante el control interno administrativo se puede obtener la información de la situación financiera que presenta la empresa, y que nos ayuda a coordinar los esfuerzos de acuerdo a los

lineamientos establecidos dentro de la empresa y poder garantizar el buen desempeño de las diferentes operaciones administrativas.

### **Objetivos del control interno Contable**

(Estupiñán, 2015, pág. 8) Menciona los siguientes objetivos:

- “Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa”.

El objetivo de implementar un control interno contable es verificar que se realicen los registros contables de manera adecuada y oportuna que permitan generar información financiera real y confiable.

### **Componentes del COSO I**

#### **Ambiente de control**

“Es el elemento que proporciona disciplina y estructura. El ambiente de control se determina en función de la integridad y competencia del personal de una organización; los valores éticos son un elemento esencial que afecta a otros componentes del control. Entre sus factores se incluye la filosofía de la administración, la atención y guía proporcionados por el consejo de administración, el estilo operativo, así como la manera en que la gerencia confiere

autoridad y asigna responsabilidades, organiza y desarrolla a su personal”. (Estupiñán, 2015, pág. 36)

### **Evaluación de riesgos**

“Es la identificación y análisis de los riesgos que se relacionan con el logro de los objetivos; la administración debe cuantificar su magnitud, proyectar su probabilidad y sus posibles consecuencias”. (Estupiñán, 2015, pág. 39)

### **Actividades de control e Información y comunicación**

(Estupiñán, 2015, pág. 40) Expresa lo siguiente:

“**Actividades de control.** Son las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleve a cabo la administración. Ello contribuye a garantizar que las acciones necesarias sean tomadas para direccionar el riesgo y ejecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control ocurren por toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Ello incluye un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisiones de desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de funciones.

**Información y comunicaciones.** La información pertinente debe ser identificada, capturada y comunicada en forma y estructuras de tiempo que faciliten a la gente cumplir sus responsabilidades. Los sistemas de información producen información operacional financiera y suplementaria que hacen posible controlar y manejar los negocios”.

### **Monitoreo.**

“Los controles internos deben ser “monitoreados” constantemente para asegurarse de que el proceso se encuentra operando como se planeó y comprobar que son efectivos ante los cambios

de las situaciones que les dieron origen. El alcance y la frecuencia del monitoreo dependen de los riesgos que se pretenden cubrir”. (Estupiñán, 2015, pág. 41)

El componente COSO I, está integrado por seis etapas fundamentales que toda empresa debe incorporar para garantizar el buen desenvolvimiento de las diferentes actividades que son desarrolladas de acuerdo a cada departamento, la organización debe ejecutar un adecuado control interno con el fin de conseguir un desempeño óptimo por parte de los miembros que forman parte de la empresa y de esta manera poder alcanzar el éxito empresarial.

### **Tipos de indicadores financieros**

**“De Liquidez:** miden la capacidad que tiene la entidad de generar dinero efectivo para responder por sus compromisos y obligaciones con vencimientos a corto plazo. Además, sirven para determinar la solidez de la base financiera de una entidad, es decir, si cuenta con músculo financiero para dar respuesta oportuna al pago de sus deudas asumidas a corto plazo.

**De Endeudamiento (Estructura del Capital):** miden la capacidad que tiene la entidad de contraer obligaciones para financiar sus operaciones e inversiones, y respaldar las mismas con su capital propio; es decir, evalúan la capacidad que tiene la entidad para responder a sus obligaciones, acudiendo al patrimonio.

**De Rentabilidad:** miden la capacidad que tiene la entidad de mantenerse en el tiempo; es decir, la sostenibilidad que ha de ser producto de la efectividad que tiene al administrar los costos y gastos y convertirlos en utilidad.

**De Eficiencia:** miden la capacidad que tiene la entidad para administrar los recursos; evalúan la manera como se realizaron las gestiones y el rendimiento de los recursos utilizados durante el proceso, por lo cual, los indicadores de eficiencia se centran principalmente en la

relación existente entre los costos de las materias primas y los productos finales”. (ACTUALÍCESE, 2015)

Los indicadores son de gran utilidad en el momento de analizar cuáles han sido los puntos fuertes e identificar las falencias que ha tenido la empresa durante su accionar económico, y de esta manera proponer ideas que mejoren o solucionen algún inconveniente que ha limitado la consecución de las metas y objetivos propuestos.

## **2.3 MARCO LEGAL**

### **2.4 Servicio de rentas internas**

De acuerdo al Servicio de Rentas Internas de la República del Ecuador, existen personas naturales y jurídicas, luego de realizar una investigación se determinó que la empresa está registrada como persona natural, por cuanto a continuación se argumenta por qué se considera una persona natural y cuáles son sus obligaciones.

#### **Persona Natural**

Las personas naturales son todas aquellas personas nacionales o extranjeras que efectúan algún tipo de actividades económicas y que dichas actividades se las realiza de acuerdo a las leyes, reglamentos, normas y estatutos que rigen el accionar de un determinado territorio.

Las personas naturales que deseen realizar cualquier tipo de actividad económica deberán inscribirse en el Registro Único del Contribuyente (RUC), además de esto deberá emitir y entregar comprobantes de venta que son emitidos por el SRI como las facturas que deben ser entregadas en el momento que se efectúen las diferentes transacción económicas, así como también están obligados a presentar las respectivas declaraciones de impuesto, es preciso mencionar que el propietario ha registrado a la empresa “AGENCIA GRÁFICA” bajo la

categoría de persona natural no obligada a llevar contabilidad, por cuanto la obligación por parte de la misma será llevar un adecuado registro de ingresos y gastos, además deberán efectuar la respectiva declaración del IVA las cuales se las realiza de acuerdo al noveno dígito del RUC.

### **Impuesto a la Renta**

El impuesto a la renta es aquel impuesto que deben pagar las personas naturales que obtengan una renta es decir que registren ingresos que constituyan ganancias o utilidades que se han generado por la venta de bienes o prestación de servicios, por cuanto se deberá realizar la correspondiente declaración para identificar cual será el monto a pagar en el caso de generar ganancias es así que este impuesto es proporcional al ingreso que se registre de acuerdo a las operaciones económicas que se han generado.

### **Impuesto al Valor Agregado (IVA)**

El IVA es un impuesto que se genera en el momento de realizar una transacción como la venta de un bien o prestación de servicios por lo que se debe presentar las respectivas declaraciones del IVA de forma mensual cuando se realizan transacciones con tarifa 12% de acuerdo a lo estipulado por la ley.

## **“ORDENANZA QUE REGLAMENTA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DEL IMPUESTO DE PATENTES MUNICIPALES EN EL CANTON IBARRA”**

### **Patente Municipal**

De acuerdo a la ordenanza establecida en el Cantón Ibarra se establece que todas las personas naturales, empresas, organizaciones o sociedades que efectúen cualquier tipo de

actividades económicas deberán realizar la respectiva inscripción de la actividad que se pretenda ejecutar dentro del cantón, puesto que es de carácter obligatorio, así como también deberán realizar el pago correspondiente a la patente la que se la entiende como el derecho que le faculta el gobierno para poder realizar la venta de un producto o prestación de servicios.

## **2.5 CÓDIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR**

Es importante mencionar que el Código de Trabajo abarca un sin número de normas que rigen la relación laboral que debe existir entre empleador y trabajador, constando así los respectivos derechos y obligaciones que deben ser acatados a cabalidad, ya que se menciona que los derechos que tiene los trabajadores son de carácter irrenunciable por cuanto es importante que se realice la difusión del contenido del código de trabajo ya que permite la protección principalmente de todos los trabajadores que ayudan directamente en el desarrollo económico de un país, por lo que es indiscutible que toda empresa debe cumplir con lo dispuesto por la ley para que exista una armonía entre empleador y trabajador lo cual ayudará eficazmente a la consecución de metas y objetivos trazados.

En el Código de Trabajo se menciona acerca de una clasificación de contratos de trabajo, ya que esto será de suma importancia, puesto que las empresas deberán realizar los respectivos contratos laborales en el momento de realizar la contratación de un trabajador en donde se estipulan las condiciones contractuales tanto para el empleador como para el trabajador y esto a su vez constituye una forma de garantizar el acuerdo pactado entre las dos partes.

## **2.6 INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL.**

### **Obligaciones del Empleador**

Toda persona natural, sociedades, organizaciones y/o empresas que realicen una contratación de un empleado para que este preste sus servicios dentro de su empresa, el empleador tendrá la obligación de realizar la correspondiente inscripción en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), como indica la ley y por ende se deberá realizar un aporte que se deberán cancelar de forma mensual de acuerdo al porcentaje establecido por ley tanto para el empleador como para el trabajador estos aportes serán calculados de acuerdo al ingreso percibido por el trabajador.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO DE LA EMPRESA “AGENCIA GRÁFICA” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.

#### **3.1. Introducción**

El capítulo III tiene como finalidad desarrollar un Modelo de Gestión para el Fortalecimiento administrativo, contable y financiero de la empresa “AGENCIA GRÁFICA” de la Ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura, en el que se pretenderá diseñar una guía para el mejoramiento en cuanto al desenvolvimiento de las actividades desarrolladas en las distintas áreas en las que se pretende intervenir; para ello se tomará en cuenta los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional y en el marco teórico, con el fin de orientar al logro de objetivos y mejorar el nivel de desempeño empresarial permitiendo obtener información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones pudiendo de esta manera ayudar en el crecimiento empresarial, así como también, de todos los miembros que forman parte de ella y poder obtener mayor rentabilidad y alcanzar un alto posicionamiento en el mercado.

Mediante la implementación del modelo de gestión en el área administrativa permitirá la optimización de los procesos con el propósito de obtener eficiencia y eficacia, además ayudará a mejorar la calidad de los productos y servicios publicitarios que se ofrecen a los clientes mediante la identificación de los distintos procesos productivos para establecer procedimientos de seguimiento y segregación de funciones que permitan el control de los procesos internos.

Con respecto a la elaboración del organigrama estructural se podrá identificar la relación jerárquica de la empresa, así como también la identificación de la razón de ser de la empresa y hacia donde se dirige lo que permitirá desarrollarse.

Desde la perspectiva contable mediante la implementación del plan general de cuentas e indicadores financieros se pretenderá generar confiabilidad en cuanto a la información financiera que posee la empresa.

### **3.2 Desarrollo de la Propuesta**

#### **3.2.1 Filosofía Empresarial**

La filosofía está integrada por el establecimiento de la misión, visión, políticas y valores, los cuales servirán de guía para el establecimiento de objetivos organizacionales.

##### **3.2.1.1 Misión actual de la empresa**

Una vez realizado el trabajo investigativo en la empresa se observó que la agencia de publicidad ha diseñado la Misión empresarial la cual se encuentra publicada en la web en la que se expresa lo siguiente:

“Somos una Agencia de Publicidad dedicada a dar soluciones adecuadas a las necesidades de cada cliente, contemplando el punto óptimo entre costo, rapidez, y eficacia de los resultados. AG lo conforma un equipo flexible y multidisciplinario, conocedores de las técnicas, las estrategias y las nuevas fórmulas de DISEÑO Y PUBLICIDAD, esto nos permite evaluar los requerimientos específicos de cada cliente, creando unidades de trabajo, garantizando nuestro producto final.

Somos una estructura que pueda combinar todos los elementos de una Agencia (Creatividad, Diseño, Plan de medios, Soporte publicitario) con la eficacia en el servicio que nuestros clientes demandan”. (tuugo.ec, s.f.)

### **Misión propuesta**

Proveer soluciones ajustadas a las necesidades publicitarias de nuestros clientes, para generar soluciones integrales y lograr el éxito en cada trabajo que desarrollamos con profesionalismo, calidad de materiales y puntualidad en la entrega acordada.

#### **3.2.1.2 Visión de la empresa**

Considerando la Misión establecida por la empresa se realiza la presente visión empresarial. Para el año 2020 ser una Agencia de Publicidad líder en el mercado local y nacional poniendo a disposición del público una gran variedad de productos y servicios publicitarios de excelente calidad, brindando el mejor trato al cliente y poniendo a su disposición diseños creativos, originales e innovadores que permitan satisfacer las necesidades requeridas por nuestros clientes mediante el diseño de estrategias publicitarias que permitan posicionar su marca en el mercado y contribuir al logro de sus objetivos.

#### **3.2.1.3 Políticas empresariales**

- Proporcionar productos y servicios publicitarios de calidad.
- Brindar un excelente trato al cliente.
- Promover entre todos los miembros de la empresa un comportamiento ético.
- Mantener un ambiente laboral ameno.
- Realizar un análisis periódico sobre las estrategias que se han planteado a fin de evaluar las acciones programadas para que se verifique su cumplimiento o se pueda proponer soluciones que contribuyan al logro de objetivos.
- Impulsar el desarrollo de las fortalezas y habilidades que poseen cada uno de los empleados, ya que ellos constituyen un pilar fundamental dentro de la empresa.
- Realizar un adecuado control interno de todos los procesos que se desarrollan dentro de la organización.

- Minimizar el impacto ambiental que podría ocasionar algún efecto negativo en la salud de la población.
- Proporcionar a los empleados las herramientas de trabajo necesarias, así como también el equipo de seguridad adecuado.
- Los empleados deberán cumplir con el horario de trabajo establecido.
- Se prohíbe el uso del teléfono celular, así como también el acceso a internet para fines personales.
- Los empleados deberán llevar el uniforme asignado contribuyendo así a la imagen corporativa de la empresa.

#### 3.2.1.4 Valores empresariales

- **Respeto.** - el respeto es uno de los valores que ayuda a garantizar un ambiente armonioso entre los miembros del equipo de trabajo, mediante un trato respetuoso en el que se reconoce el derecho que tienen todas las personas de expresar libremente su forma de pensar o actuar.
- **Equidad.** - busca un equilibrio mediante un trato igualitario sin hacer distinciones en cuanto a su cultura, clase social, sexo o religión fortaleciendo así el valor del respeto hacia los demás.
- **Puntualidad.** - la puntualidad es la actitud que refleja responsabilidad, lo que permite realizar las tareas con eficiencia, es una característica que demuestra disciplina, ya que los empleados deberán llegar a tiempo para desempeñar sus labores diarias y cumplir con la entrega puntual de los pedidos.
- **Responsabilidad.** - hace referencia al cumplimiento de las tareas y obligaciones de forma efectiva y eficaz con el propósito de alcanzar metas y objetivos establecidos.

- **Creatividad.** - la creatividad está relacionada al desarrollo de nuevas propuestas e ideas novedosas que despierten el interés del público objetivo brindándoles un servicio que permita satisfacer sus necesidades.
- **Innovación.** - la innovación es acoplarse a las nuevas tendencias del mercado que exige actualización en aspectos tecnológicos, en el caso de la agencia gráfica permitirá brindar productos y servicios de calidad.
- **Calidad.** - la calidad se refiere al grado con que un producto y servicio satisface las necesidades de los consumidores por lo tanto al incorporar un alto estándar de calidad en cuanto a materia prima y en cada uno de los procesos, estamos garantizando que el resultado final sea exitoso.
- **Ética.** - la ética es un pilar fundamental dentro de la organización, ya que refleja los principios morales que rigen las acciones de todos los miembros de la empresa por cuanto ayudará a elevar el prestigio organizacional.
- **Compromiso.** - permite que exista cumplimiento eficaz de las obligaciones que se contraen con los clientes cumpliendo con los términos acordados en cuanto a calidad, tiempo de entrega de los pedidos.
- **Integridad.** - la integridad es un valor que garantiza un actuar honesto, transparente, responsable y respetuoso.
- **Confidencialidad.** - es un valor esencial que garantiza la seguridad de la información proporcionada por el cliente a la empresa.

### 3.2.2 Organigrama estructural

El organigrama estructural constituye una parte primordial para empresa, ya que muestra los distintos niveles jerárquicos que existe dentro de la organización, así como también los cargos y líneas de comunicación para cada empleado que forma parte de la misma.

A continuación, se presenta el siguiente Organigrama Estructural para la empresa “AGENCIA GRÁFICA” en el que se puede identificar los siguientes niveles jerárquicos:

### **Nivel Directivo**

El nivel directivo es el grado jerárquico superior, el cual está representado por el gerente de la empresa quien se encarga del establecimiento de objetivos y ejerce dotes de liderazgo para guiar a los subordinados que tiene a su cargo, tomando las mejores decisiones que conlleven a la obtención de resultados exitosos.

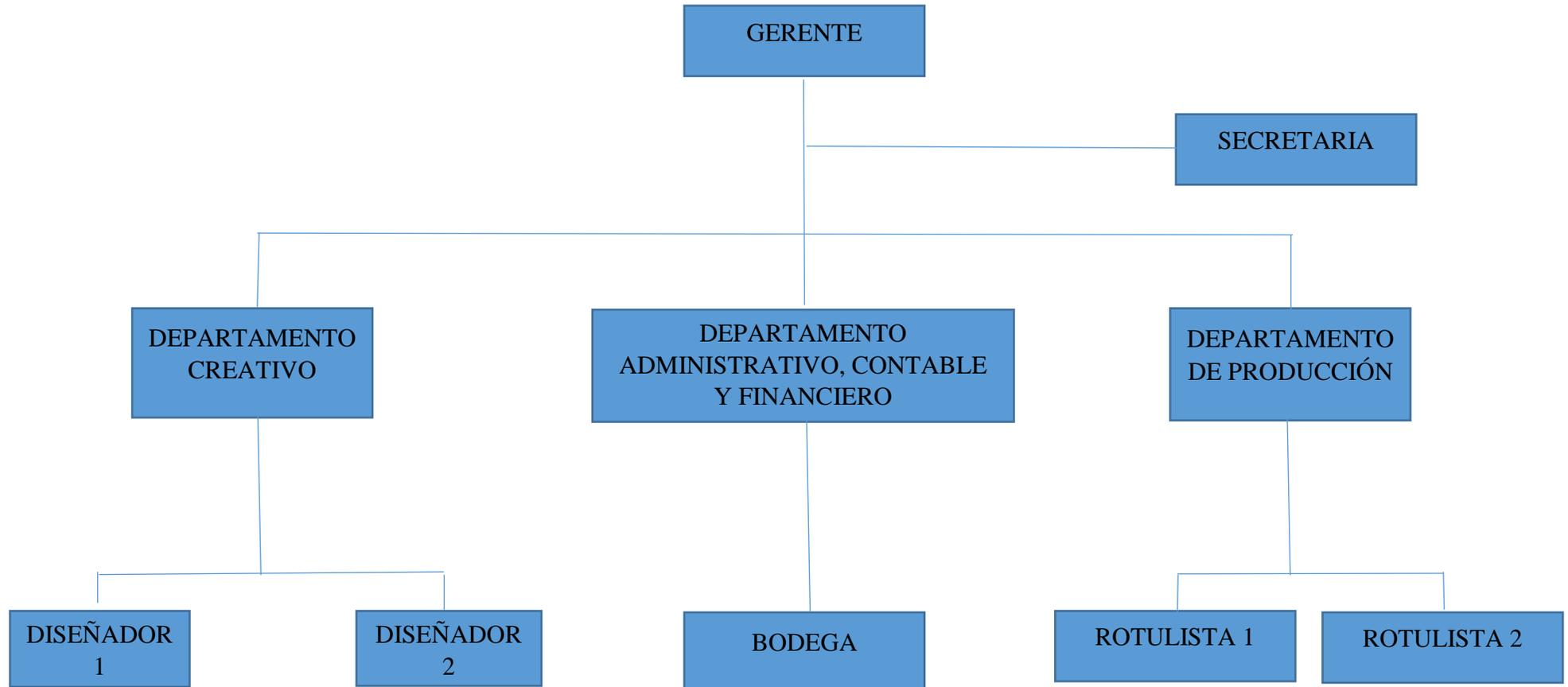
### **Nivel Ejecutivo**

El nivel ejecutivo es aquel que está integrado por los diferentes jefes de departamento que se encuentra bajo el mando del nivel directivo y por lo tanto deberán cumplir con las disposiciones que provengan de él, este nivel está integrado por el departamento administrativo, contable y financiero, el departamento creativo y el departamento de producción.

### **Nivel Operativo**

Este nivel se encuentra bajo el mando del nivel ejecutivo y por lo tanto deberán realizar las tareas que se les asignen, en este nivel jerárquico se realizan las tareas operativas las cuales son dirigidas y supervisadas por los jefes de departamento, este nivel está integrado por los diseñadores y rotulistas.

Gráfico 20. Organigrama estructural

**“AGENCIA GRÁFICA”**

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### **3.2.3 Manual de funciones propuesto para los empleados de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”**

La presente propuesta tiene como finalidad elaborar un documento en el que se plasmen los diferentes puestos de trabajo, así como también se describirán las responsabilidades, funciones, tareas, actividades correspondientes a cada área de trabajo, las cuales deben ser ejecutadas por parte de los empleados de acuerdo al cargo que estén desempeñando.

El manual de funciones es un instrumento de vital importancia, porque permite que exista una acertada delimitación de obligaciones que deben ser ejecutadas por el personal que ocupa determinado puesto de trabajo de acuerdo a los niveles jerárquicos que se plantea en el organigrama estructural de la empresa y esto a su vez permite que exista un mayor control de las funciones que han sido asignadas a cada empleado para que estas se desarrollen de forma eficiente.

## Descripción de funciones designadas al Gerente.

Tabla 23. Funciones del gerente

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	GERENTE
<b>NIVEL</b>	DIRECTIVO
<b>ÁREA</b>	ADMINISTRATIVA
<b>SUPERVISA</b>	A TODOS LOS DEPARTAMENTOS
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Ser el representante legal en todas las instancias de la empresa "AGENCIA GRÁFICA" asumiendo la responsabilidad de ejecutar el proceso administrativo y del establecimiento de objetivos y políticas que permitan el buen desempeño empresarial.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de liderazgo</li> <li>✓ Eficiencia en su accionar</li> <li>✓ Practicante de valores éticos y morales.</li> <li>✓ Habilidad para comunicarse</li> <li>✓ Capacidad efectiva de toma de decisiones</li> <li>✓ Dominio eficaz de su especialización profesional.</li> <li>✓ Habilidad para motivar al personal.</li> <li>✓ Experiencia en el cargo de 3 a 5 años de preferencia en el área de publicidad.</li> </ul>

- 
- ✓ Título profesional en Ing. Comercial, Contabilidad y Auditoría, Mercadotecnia.

## DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

---

- ✓ Representar legalmente a la empresa.
- ✓ Efectuar la planificación.
- ✓ Establecer metas, objetivos y políticas.
- ✓ Direccionar e identificar las pautas, y lineamientos que servirán de orientación para la consecución de los objetivos que se han propuesto dentro de la empresa.
- ✓ Difundir y verificar el cumplimiento de objetivos y políticas.
- ✓ Asumir la responsabilidad de diseñar e implementar un sistema de control interno.
- ✓ Articular armónicamente todos los recursos para obtener de ellos un alto grado de eficiencia y poder alcanzar las metas establecidas en la planificación.
- ✓ Guiar los esfuerzos de la organización hacia la consecución de las metas.
- ✓ Examinar las diferentes actividades que se desarrollan con el fin de determinar si se han ejecutado según lo planificado y de haber cualquier tipo de irregularidad establecer las respectivas correcciones.
- ✓ Delegar responsabilidades a los jefes de departamento.
- ✓ Revisar cotizaciones y seleccionar proveedores.
- ✓ Autorizar desembolsos.
- ✓ Realizar los análisis financieros para poder tomar decisiones.

**Descripción de funciones designadas a la secretaria.**

*Tabla 24. Funciones de secretaría*

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	SECRETARIA
<b>NIVEL</b>	EJECUTIVO
<b>ÁREA</b>	ADMINISTRATIVA
<b>REPORTA A</b>	GERENTE
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Brindar apoyo al área de gerencia en lo referente a actividades de carácter administrativo, ya que su función principal se basa en mantener la documentación de forma organizada y mostrar cualidades en lo referente a atención al cliente.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demostrar actitudes eficientes de atención al cliente.</li> <li>✓ Preparar y archivar de manera adecuada la documentación.</li> <li>✓ Demostrar personalidad proactiva.</li> <li>✓ Demostrar Agudeza visual y auditiva.</li> <li>✓ Poseer título universitario en Secretariado Ejecutivo.</li> <li>✓ Experiencia en el cargo de 1a 2 años.</li> </ul>

---

**DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

---

- ✓ Ejecutar las disposiciones del jefe superior.
- ✓ Atender al cliente.
- ✓ Recibir y realizar llamadas telefónicas.
- ✓ Brindar apoyo a todos los departamentos.
- ✓ Receptar y verificar comprobantes de pago como las facturas.
- ✓ Organizar archivos.
- ✓ Llevar el control de los registros de asistencia, faltas, retrasos de los empleados.
- ✓ Manejar la base de datos de clientes y proveedores.

---

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### Descripción de funciones designadas a la Contadora.

Tabla 25. Funciones del contador

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	CONTADORA
<b>NIVEL</b>	EJECUTIVO
<b>ÁREA</b>	CONTABLE
<b>REPORTA A</b>	GERENTE
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Proporciona un soporte esencial al área de gerencia mediante la realización y el diseño de un proceso contable eficaz en lo relacionado a planificación, dirección, y supervisión de las operaciones contables y financieras de la empresa, mediante la aplicación de métodos y procedimientos que permitan realizar un adecuado registro contable, financiero y dar cumplimiento a las disposiciones requeridas por los organismos de control.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demostrar valores éticos.</li> <li>✓ Manejo eficiente de registros contables.</li> <li>✓ Adaptación a las nuevas herramientas tecnológicas.</li> </ul>

- 
- ✓ Desarrollo de pensamiento crítico y analítico.
  - ✓ Habilidad para hacer análisis financieros.
  - ✓ Demostrar conocimientos sobre materia contable y la normativa vigente en el país.
  - ✓ Experiencia mínima requerida de 3 años desempeñando cargos relacionados al área contable.
  - ✓ Poseer un título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

- ✓ Cumplir con la normativa legal vigente.
- ✓ Asesorar al Gerente sobre estrategias que permitan un aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos disponibles.
- ✓ Mantener un control adecuado de todos los recursos que posee la empresa.
- ✓ Aprobar los requerimientos relacionados a adquisición de materiales.
- ✓ Ejercer un adecuado sistema de control interno.
- ✓ Generar los debidos comprobantes de venta autorizados por el SRI.
- ✓ Revisar documentos de respaldo que autoricen desembolsos.
- ✓ Realizar un adecuado registro diario de todas las operaciones económicas.
- ✓ Realizar las depreciaciones de los activos fijos.
- ✓ Mantener un apropiado registro de ingresos y gastos.
- ✓ Realizar los diferentes ajustes que correspondan al periodo económico.
- ✓ Realizar arqueos de caja.
- ✓ Realizar conciliaciones bancarias y de cuentas contables entre auxiliares y mayores.
- ✓ Realizar pagos puntuales al IESS y al SRI.
- ✓ Realizar las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado e Impuesto a la Renta y anexos de acuerdo a las fechas establecidas por el SRI.
- ✓ Emitir reportes financieros a la máxima autoridad.

### Descripción de funciones designada al encargado de bodega.

Tabla 26. Funciones del bodeguero

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	BODEGUERO
<b>NIVEL</b>	OPERATIVO
<b>ÁREA</b>	ADMINISTRATIVA
<b>REPORTA A</b>	GERENTE
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Realizar una adecuada gestión para el control, custodia y distribución de suministros e inventarios de materiales destinados para la elaboración de los productos publicitarios.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demostrar comportamiento ético.</li> <li>✓ Demostrar conocimiento sobre el manejo y control de inventarios.</li> <li>✓ Adaptación a los nuevos programas y herramientas tecnológicas relacionadas al área.</li> <li>✓ Experiencia requerida de 1 año.</li> <li>✓ Poseer título universitario en Administración de empresas.</li> </ul>
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recibir materiales.</li> </ul>

- 
- ✓ Verificar y chequear los materiales que ingresan a bodega para comparar las características de los productos recibidos con las respectivas órdenes de compra.
  - ✓ Realizar el informe para devolución de materiales, cuando exista irregularidades.
  - ✓ Registrar los suministros y materiales con su respectiva documentación de respaldo.
  - ✓ Realizar un adecuado registro de los materiales, en cuanto a entradas y salidas mediante kardex.
  - ✓ Almacenar de forma ordenada los suministros y materiales.
  - ✓ Coordinar y distribuir oportunamente los materiales solicitados por el departamento de producción.
  - ✓ Realizar un control permanente de inventarios.
  - ✓ Emitir informes de los movimientos efectuados en bodega.

## Descripción de funciones designadas al Director Creativo.

Tabla 27. Funciones del director creativo

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	DIRECTOR CREATIVO
<b>NIVEL</b>	EJECUTIVO
<b>ÁREA</b>	DISEÑO
<b>REPORTA A</b>	GERENTE
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Administrar el departamento de diseño y proporcionar apoyo a la gerencia en cuanto al diseño de propuestas originales e innovadoras que satisfagan las necesidades del cliente en materia de diseño y publicidad.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demostrar comportamiento ético.</li> <li>✓ Ejercer dotes de liderazgo.</li> <li>✓ Habilidad para dirigir a un equipo creativo.</li> <li>✓ Demostrar conocimiento sobre los procesos de creación de campañas publicitarias.</li> <li>✓ Adaptación a los nuevos programas y herramientas tecnológicas relacionadas al área.</li> <li>✓ Manejo eficiente de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación).</li> <li>✓ Experiencia requerida de 3 a 5 años en el área de Publicidad y Diseño.</li> </ul>

- 
- ✓ Poseer título profesional universitario relacionado a las carreras de Diseño gráfico, Mercadotecnia, Comunicación, Diseño Industrial, poseer títulos especializados en mercadeo, arte, literatura, fotografía, cursos sobre manejo de marcas, etc.

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

- ✓ Analizar requerimientos demandados por los clientes para poder diseñar propuestas publicitarias exitosas.
- ✓ Diseñar campañas publicitarias de calidad.
- ✓ Realizar la conceptualización de ideas.
- ✓ Desarrollar plan de medios.
- ✓ Crear marcas.
- ✓ Realizar diseño editorial.
- ✓ Planear y desarrollar estrategias publicitarias creativas e innovadoras.
- ✓ Coordinar y organizar los proyectos de soporte publicitario.
- ✓ Supervisar y dirigir las actividades que son responsabilidad de los diseñadores gráficos.

## Descripción de funciones designadas a los Diseñadores Gráficos.

Tabla 28. Funciones del diseñador

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	DISEÑADOR GRÁFICO
<b>NIVEL</b>	OPERATIVO
<b>ÁREA</b>	DISEÑO
<b>REPORTA A</b>	DIRECTOR CREATIVO
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Proporcionar apoyo al Director Creativo, mediante el diseño y la producción de materiales gráficos que formen parte de los proyectos publicitarios requeridos.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creativo</li> <li>✓ Innovador</li> <li>✓ Dominar las técnicas de grabado, dibujo y animación.</li> <li>✓ Habilidad para diseñar marcas.</li> <li>✓ Destreza para desarrollar publicidad audiovisual.</li> <li>✓ Conocimiento de artes gráficas.</li> <li>✓ Manejo eficaz de técnicas de publicidad.</li> <li>✓ Facilidad para expresar ideas, conceptos de forma gráfica.</li> <li>✓ Habilidad para combinar colores.</li> <li>✓ Dominar programas de diagramación.</li> <li>✓ Manejo de programas y herramientas de diseño gráfico.</li> <li>✓ Poseer título universitario en Diseño Gráfico.</li> </ul>

- 
- ✓ Experiencia mínima requerida de 1 año.

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

- ✓ Recibir y ejecutar disposiciones provenientes del director creativo.
- ✓ Diseñar ilustraciones y bocetos.
- ✓ Proporcionar asistencia técnica a los clientes.
- ✓ Apoyar en la generación de ideas gráficas.
- ✓ Diseñar propuestas de comunicación audiovisual.
- ✓ Realizar diseños de imagen corporativa.
- ✓ Desarrollar páginas web y multimedia.
- ✓ Editar fotografías.
- ✓ Diseñar logotipos, flyers, trípticos, afiches, tarjetas de presentación.
- ✓ Diseñar rótulos corpóreos 3D.

---

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

## Descripción de funciones designadas al Jefe de Producción.

Tabla 29. Funciones del jefe de producción

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	JEFE DE PRODUCCIÓN
<b>NIVEL</b>	EJECUTIVO
<b>ÁREA</b>	PRODUCCIÓN
<b>REPORTA A</b>	GERENTE
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Proporcionar la correcta ejecución de los diseños propuestos por el departamento creativo, además de garantizar que los procesos de producción se realicen de forma a lo planificado que permita la optimización de los recursos tanto materiales como personales para generar productos de excelente calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demostrar aptitudes de trabajo en equipo.</li> <li>✓ Tener conocimiento necesario para el manejo de tecnología.</li> <li>✓ Capacidad para tomar decisiones.</li> <li>✓ Desarrollo de pensamiento estratégico.</li> <li>✓ Creativo e innovador.</li> <li>✓ Facilidad para transmitir información de forma sencilla y comprensible.</li> </ul>

- 
- ✓ Conocimiento en el área de diseño y publicidad.
  - ✓ Ejercer dotes de liderazgo.
  - ✓ Mantener un comportamiento ético.
  - ✓ Poseer título universitario en Diseño gráfico.
  - ✓ Experiencia mínima requerida de 2 años desempeñando labores de producción publicitaria.

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

- ✓ Recibir y ejecutar las órdenes de producción de parte del departamento creativo.
  - ✓ Realizar un adecuado cálculo y análisis de materiales y tiempo de entrega de producto terminado.
  - ✓ Realizar la solicitud de requerimientos de los materiales para la elaboración de productos publicitarios.
  - ✓ Realizar la recepción de materiales para la elaboración de los productos de acuerdo al diseño establecido por el departamento creativo.
  - ✓ Mantener un adecuado ambiente laboral.
  - ✓ Coordinar y supervisar las tareas asignadas a los rotulistas.
  - ✓ Controlar la cantidad y calidad de los materiales, así como de los productos terminados.
  - ✓ Establecer un sistema de control interno dentro de su departamento.
  - ✓ Velar por el cumplimiento eficaz de los productos publicitarios requeridos.
  - ✓ Ejecutar planes de mejora en el proceso de producción.
  - ✓ Organizar, dirigir y controlar los procesos de producción.
  - ✓ Establecer los diferentes controles de seguridad para el personal que está a su cargo.
  - ✓ Realizar un minucioso análisis del producto terminado para determinar si cumplen con los estándares de calidad.
  - ✓ Realizar informes sobre los resultados hacia el gerente de la empresa.
-

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### **Descripción de funciones designadas a los Rotulistas.**

*Tabla 30. Funciones de los rotulistas*

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	ROTULISTA
<b>NIVEL</b>	OPERATIVO
<b>ÁREA</b>	PRODUCCIÓN
<b>REPORTA A</b>	JEFE DE PRODUCCIÓN
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	Realizar las actividades relacionadas a la elaboración, ensamblaje e instalación de los productos publicitarios de acuerdo a las disposiciones que provengan del jefe de producción para que los procesos sean ejecutados de forma eficiente y eficaz y por ende garantizar la calidad de los productos y servicios ofertados.
<b>PERFIL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tener habilidad para el dibujo.</li> <li>✓ Habilidad y destrezas manuales.</li> <li>✓ Desarrollar la habilidad visual.</li> <li>✓ Ser creativo.</li> <li>✓ Conocimiento necesario sobre el manejo de herramientas y maquinaria.</li> <li>✓ Demostrar entusiasmo.</li> </ul>

- 
- ✓ Ser puntual.
  - ✓ Demostrar eficiencia.
  - ✓ Espíritu de trabajo en equipo.
  - ✓ Demostrar integridad moral.
  - ✓ Tener habilidad para soldar.
  - ✓ Poseer conocimientos sobre elaboración de productos publicitarios.
  - ✓ Tener conocimientos básicos sobre electricidad.
  - ✓ Experiencia requerida de 1 año en elaboración de productos publicitarios.
  - ✓ Título de bachillerato.

### **DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES**

- ✓ Realizar a cabalidad con las disposiciones que le sean designadas por el jefe de producción.
- ✓ Cumplir con los procedimientos de producción determinados para cada uno de los productos solicitados.
- ✓ Realizar el aseo del área de trabajo y herramientas de trabajo.
- ✓ Soldar bastidores.
- ✓ Armar cajas de luz.
- ✓ Armar letras 3D en acrílico, madera, acero, metal, PVC, Sintra.
- ✓ Realizar recortes plasmas.
- ✓ Realizar instalaciones eléctricas.
- ✓ Armar andamios.
- ✓ Instalar rótulos, vallas, vinilos, banners, branding vehicular.

### 3.2.4 Determinación del proceso de adquisición de materiales y elaboración de rótulos en 3D.

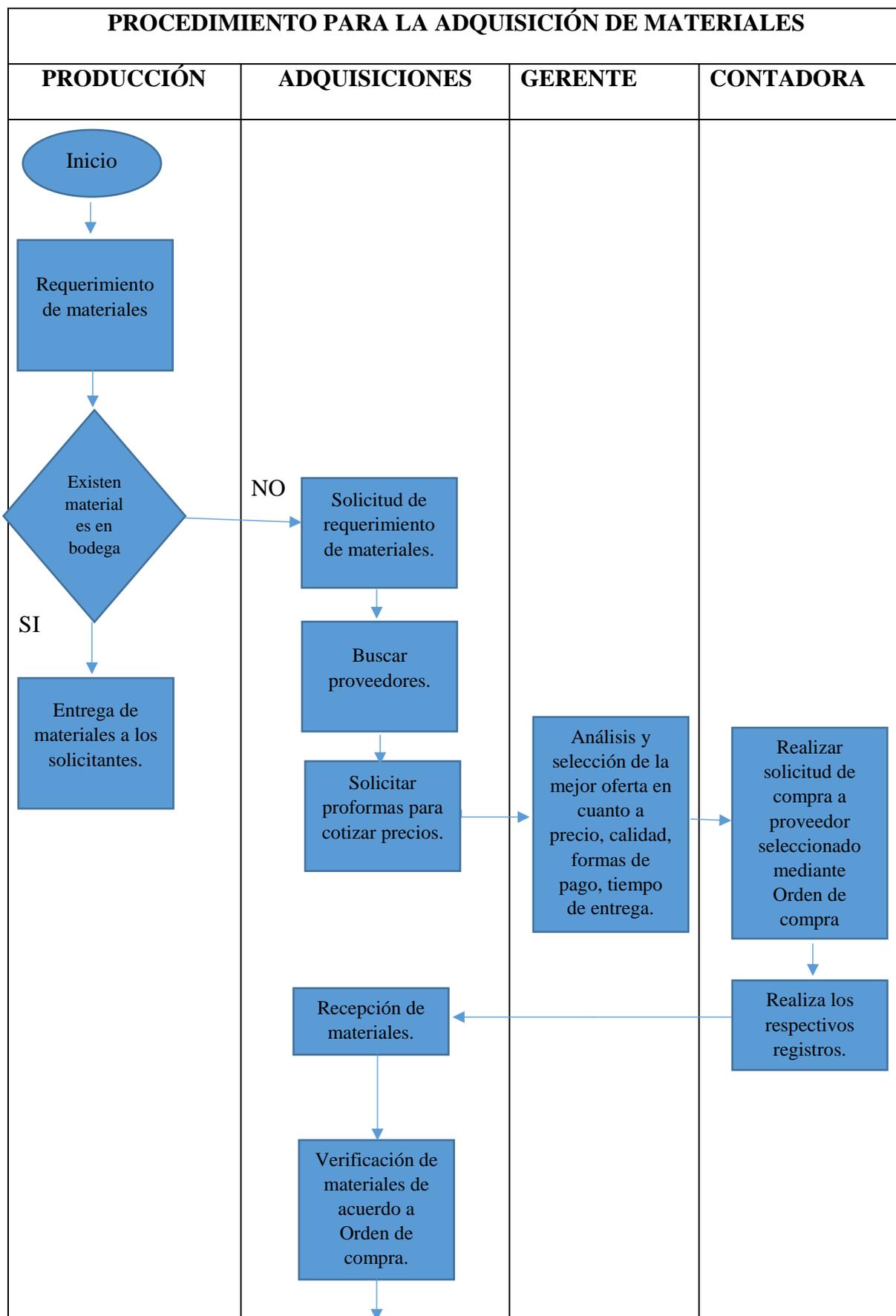
Mediante la elaboración de un Diagrama de flujo se determinará el procedimiento adecuado para la adquisición de materiales y elaboración de rótulos corpóreos en 3D, ya que este instrumento nos permite representar de forma gráfica las distintas etapas de un proceso las cuales deben ser desarrolladas en forma organizada.

*Tabla 31. Proceso de adquisición de materiales*

No.	Responsable	Detalle
1	Inicio	
2	Jefe de producción	Requerimiento de materiales para realizar la obra
3	Adquisiciones	Solicita requerimiento de materiales
4	Compras	Busca proveedores y solicita proformas
5	Gerente	Analiza y selecciona mejor oferta en precio, calidad, forma de pago, tiempo de entrega
6	Contador	Realiza solicitud de compra a proveedor seleccionado
7	Contador	Realiza los respectivos registros
8	Adquisiciones	Recepción de materiales
9	Adquisiciones	Verificación de materiales de acuerdo a orden de compra
10	Contador	Elabora comprobante de pago
11	Gerente	Autorización del pago
12	Contador	Efectúa pago al proveedor mediante cheque
13	Contador	Autoriza entrega de materiales al departamento solicitante
14	Contador	Archiva documentación de respaldo
15	Fin	

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La autora

Tabla 32. Flujograma adquisición de materiales



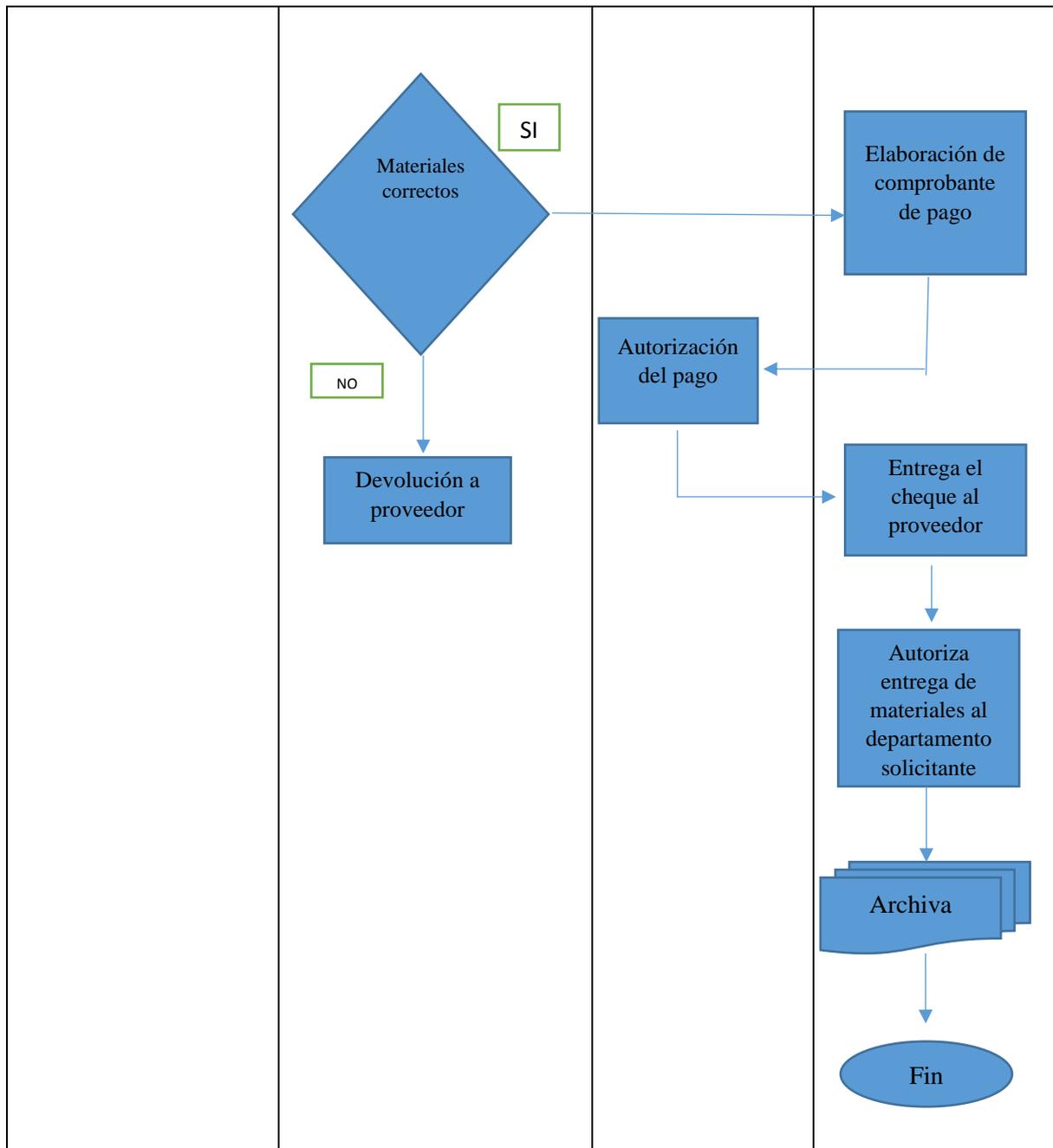
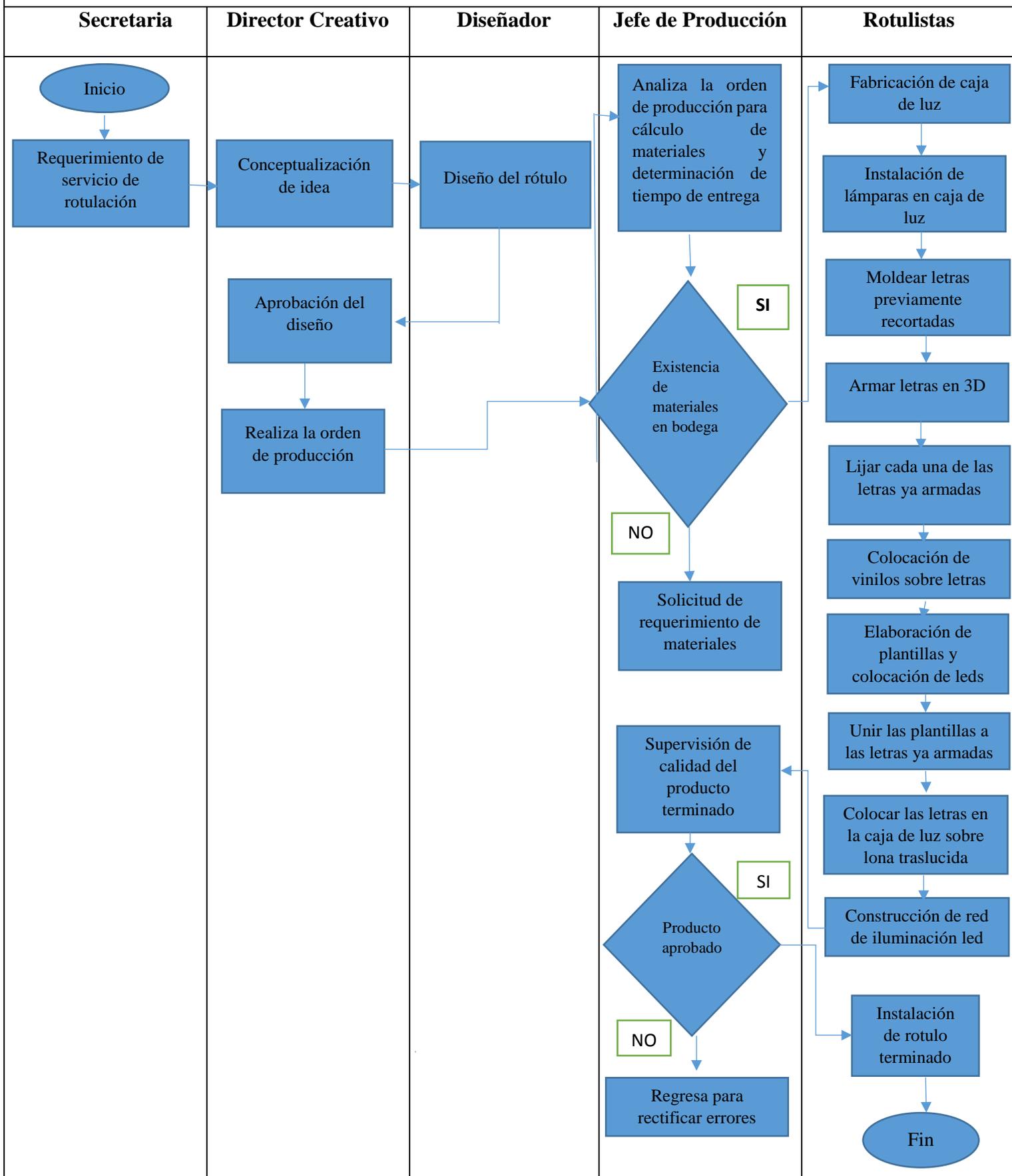


Tabla 33. Proceso de elaboración de rótulos 3D

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Detalle</b>
1	Inicio	
2	Secretaria	Recepta el requerimiento de servicio de rotulación
3	Director creativo	Conceptualización de la idea
4	Diseñador	Elabora el diseño de rótulo
5	Director creativo	Aprobación del diseño
6	Jefe de producción	Analiza orden de producción para cálculo de materiales y tiempo de entrega
7	Rotulistas	Fabrican caja de luz
8	Rotulistas	Instalación de lámparas con caja de luz
9	Rotulistas	Moldear letras previamente recortadas
10	Rotulistas	Armar letras en 3D
11	Rotulistas	Elaboración de plantillas y colocación de led
12	Rotulistas	Colocar letras sobre lona translúcida
13	Jefe de producción	Aprobación de producto
14	Rotulistas	Instalación de rótulo terminado
15	Fin	

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: La autora

**PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE ROTULOS 3 D**

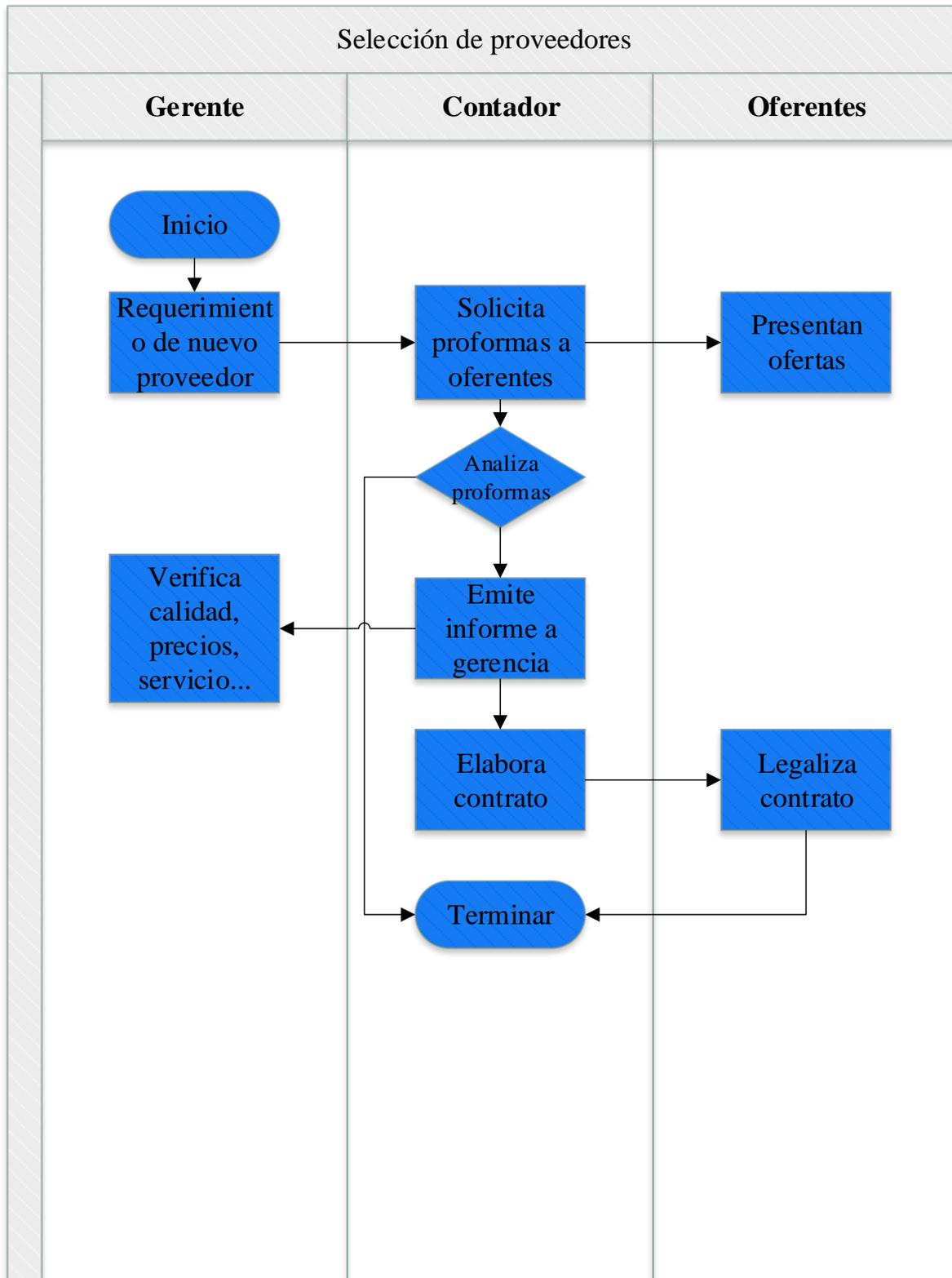


Procedimientos para seleccionar de proveedores:

*Tabla 34. Selección de proveedores*

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Detalle</b>
1		Inicio
2	Gerente	Solicitud de requerimiento de un nuevo proveedor
3	Contador	Seleccionar las 3 mejores propuestas
4	Oferentes	Presentan ofertas en sobres cerrados
5	Contador	Analiza proformas y elige la más idónea
6	Contador	Emite su informe a gerencia
7	Gerente	Verifica calidad, precio, tiempos de entrega
8	Contador	Elabora el contrato
9	Oferentes	Legaliza contrato
10		Fin

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La autora

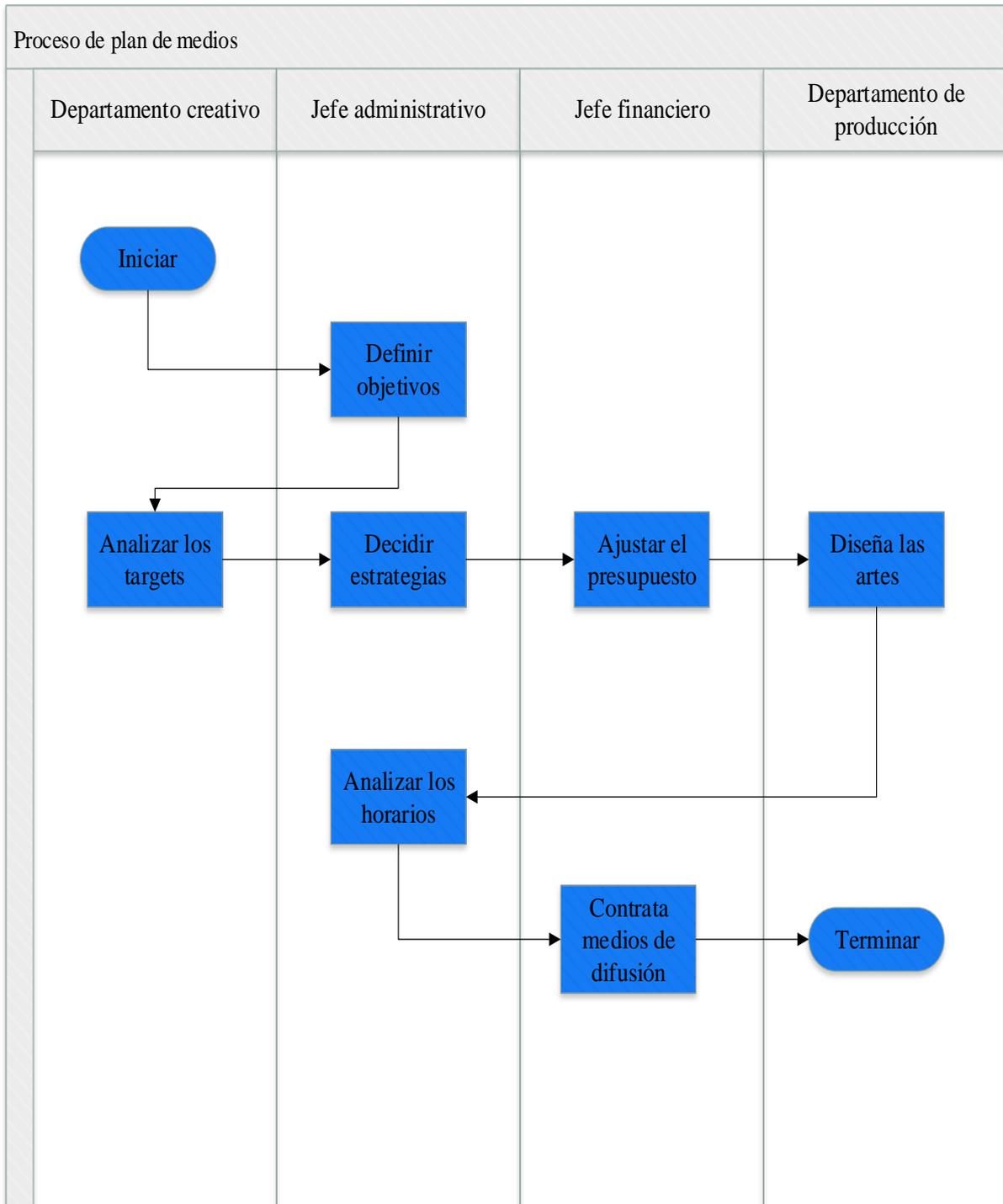


*Tabla 35. Proceso de plan de medios*

No.	Responsable	Detalle
1.	Inicio	
2.	Jefe administrativo	Definir los objetivos del producto o servicio a publicitar
3.	Departamento creativo	Analizar los targets
4.	Jefe administrativo	Decidir las estrategias de la publicación
5.	Jefe Financiero	Ajustar el presupuesto para el plan
6.	Jefe de producción	Realizar el diseño y las artes
7.	Jefe administrativo	Analizar los horarios
8.	Jefe financiero	Contratar los medios de difusión publicitaria
9.	Fin	

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La autora

Gráfico 21. Flujograma de plan de medios

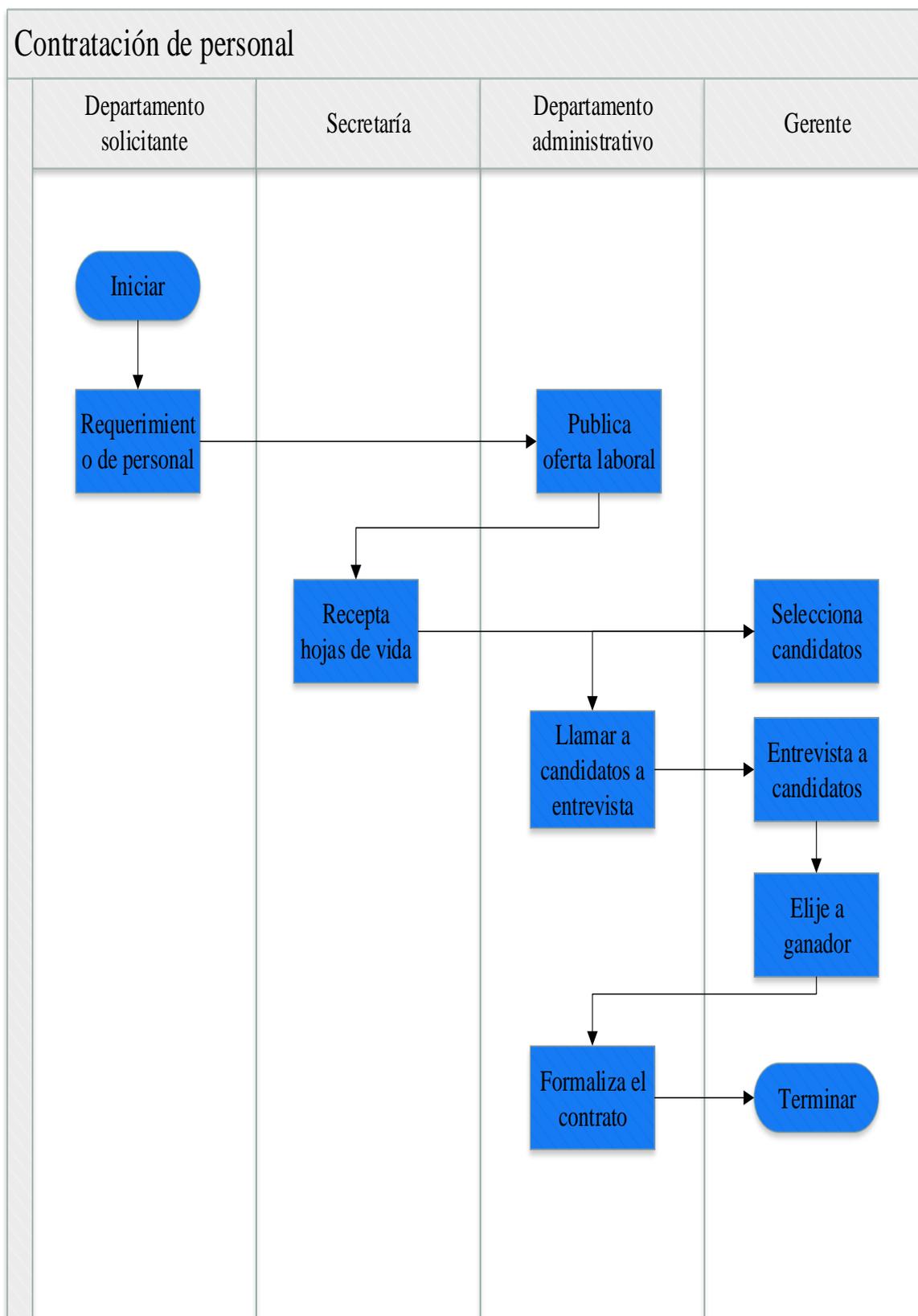


*Tabla 36. Proceso de contratación de personal*

<b>No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Detalle</b>
1.	Inicio	
2.	Departamento solicitante	Realizar requerimiento del puesto a cubrir
3.	Departamento Administrativo	Publicar anuncio de la oferta laboral
4	Secretaria	Recepción de hojas de vida de los candidatos
5.	Gerente	Selección los mejores candidatos
6	Departamento Administrativo	Llama a candidatos seleccionados a la entrevista
7.	Gerente	Entrevista de conocimiento y aptitud a candidatos seleccionados
8.	Gerente	Elige al candidato idóneo
9.	Departamento administrativo	Formalizar el contrato
10.	Fin	

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: La autora

Gráfico 22. Flujograma contratación de personal



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora

*Tabla 37. Proceso campaña publicitaria*

No.	Responsable	Detalle
1.	Inicio	
2.	Departamento creativo	Establecer objetivos de la campaña publicitaria
3.	Departamento creativo	Realiza el briefing
4	Departamento creativo	Elaborar la propuesta con los beneficios del producto
5.	Departamento de producción	Fabrica las artes de la publicidad
6	Departamento administrativo	Diseña y analiza el plan de medios
7.	Gerencia	Contrata medios de difusión
8.	Gerencia	Supervisa la puesta en marcha
9.	Departamento administrativo	Controla la difusión y evalúa la retroalimentación
10.	Fin	

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: La autora

Gráfico 23. Flujograma campaña publicitaria

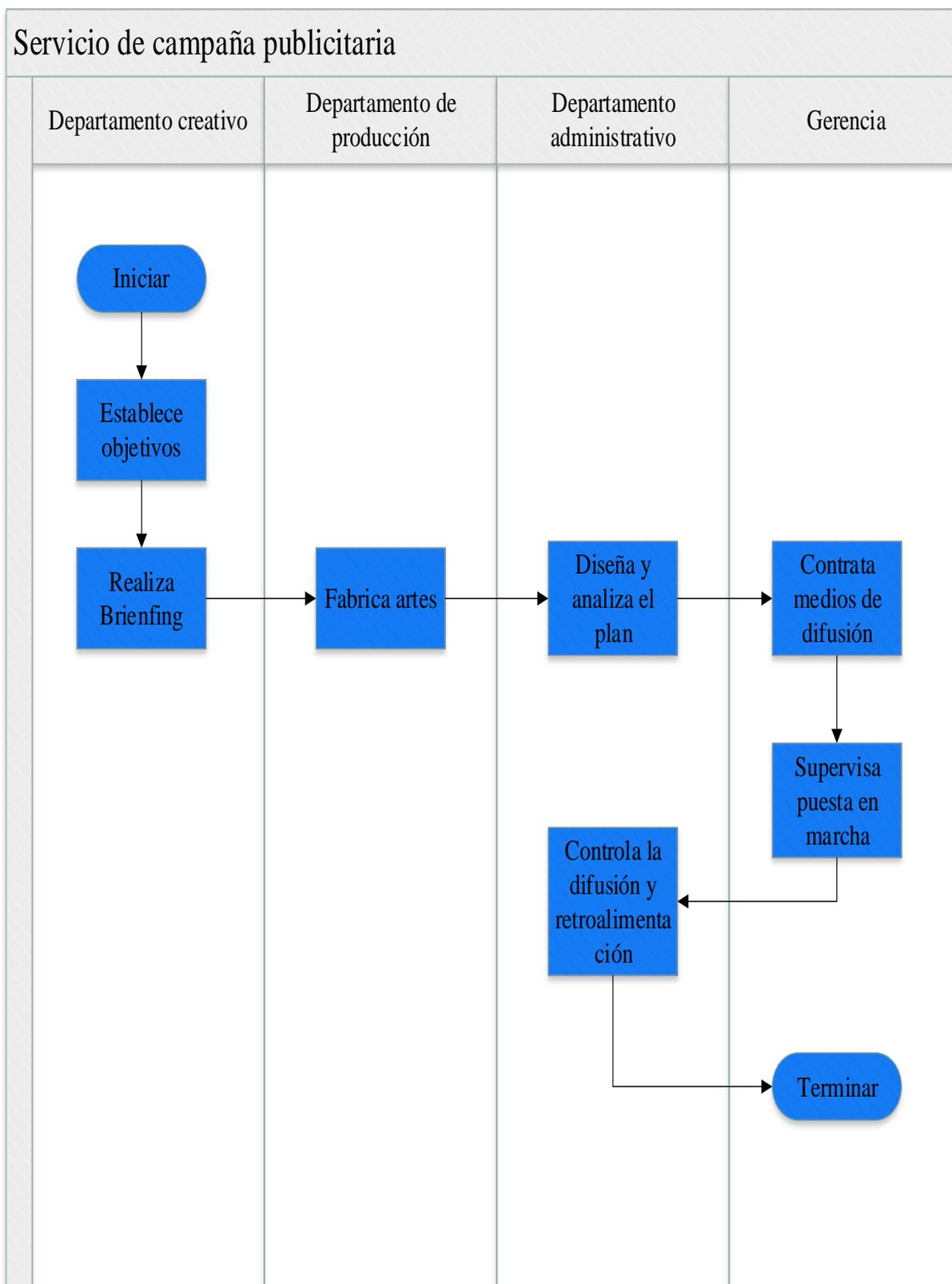


Gráfico 24. Declaración de Impuesto al Valor Agregado

No.	Responsable	Detalle
1.	Inicio	
2.	Departamento financiero	Identificar la fecha máxima de declaración de impuestos
3.	Departamento financiero	Revisar libros auxiliares
4.	Departamento financiero	Realizar llenado de datos en el formulario 104A
5.	Departamento financiero	Subir formulario a la plataforma de SRI
6.	Departamento financiero	Imprimir formulario y comprobante de pago
7.	Gerente	Autoriza pago de impuestos
8.	Departamento financiero	Realizar el pago del IVA en el banco autorizado para la recaudación
9.	Departamento financiero	Archivar comprobante y formulario
10.	Fin	

Fuente: Investigación propia  
 Elaborado por: La autora

### **3.2.5 Proceso administrativo**

#### **Planificación**

Está integrada principalmente al gerente y personal administrativo, es decir, al nivel directivo, quienes tienen la responsabilidad de proponer, coordinar y emitir políticas enfocadas al mejoramiento continuo de la agencia y lograr mayor satisfacción de los clientes.

Sus funciones deben estar establecidas en el Reglamento Interno. Deberes y atribuciones del gerente.

#### **Organización**

Para llevar a cabo la planificación el gerente debe ejercer un liderazgo participativo y fomentar el trabajo en equipo, además, dar una respuesta positiva a los requerimientos de sus subordinados y en un especial enfoque a los clientes, que son el motivo de ser de la agencia. Debe tener la capacidad de delegar para dividir el trabajo y atribuir responsabilidad a sus colaboradores.

#### **Dirección**

Los directivos de la agencia desarrollan comunicación formal con: entidades gubernamentales que regulan su funcionamiento, con los proveedores y fomentar las relaciones interpersonales entre empleados para que los procesos fluyan de la manera óptima.

#### **Control**

Es la parte más relevante de todo el proceso administrativo, es la que garantiza que las actividades planeadas, organizadas y ejecutadas, que se ajusten estrictamente a los objetivos previamente establecidos.

Para lograr el cumplimiento de lo planificado, la agencia debe evaluar periódicamente los procesos.

### **Evaluación**

La evaluación plantea valorar los objetivos trazados por la empresa respaldado en las actividades ejecutadas por cada uno de los colaboradores mediante la medición del desempeño de los miembros que la integran.

### **Evaluación del Desempeño.**

Mediante este cuadro de valoración se puede evaluar al gerente.

*Tabla 38. Modelo de evaluación del gerente*

<b>CRITERIOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>			
	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Nunca</b>	<b>Necesita mejorar</b>
Planea, organiza, dirige y controla los procesos y procedimientos de la Agencia				
Controla que los empleados asistan puntualmente				
Supervisa que el servicio brindado a los clientes sea de calidad.				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades tenga la información que justifica las actividades realizadas por los departamentos				
Mantiene comunicación directa con los encargados de cada departamento para identificar sus necesidades.				

Evalúa el desempeño de los subalternos	
Controla la ejecución de productos y que estos se desarrollen en el tiempo planificado.	

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

En este siguiente cuadro se puede identificar los parámetros con el que se evalúa al secretario/a:

*Tabla 39. Modelo de evaluación para secretaria*

<b>CRITERIOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>			
	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Nunca</b>	<b>Necesita mejorar</b>
Planea, organiza, dirige y controla el archivo.				
Mantiene actualizado el registro de los requerimientos y pedidos.				
Actualiza el libro de actas e informes emitidos por los directivos de la agencia.				
Revisa que la documentación de respaldo de actividades tenga la información que justifica las actividades realizadas.				
Emite documentos de respaldo para el cliente y el departamento operativo				

Brinda una atención cordial a los ciudadanos que acuden a las instalaciones de la agencia.	
--	--

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Con base a estos dos modelos anteriormente descritos se puede evaluar el desempeño de cada uno de los empleados de la agencia, considerando los criterios de acuerdo a las actividades que desempeña.

- **Procesos del secretario/a**

Es el encargado de administrar toda la documentación que ingresa y sale de la agencia, mantenerla en orden de manera que permita tener acceso oportuno a dicha información en el momento que se requiera, atender a los clientes que acuden a la agencia.

*Gráfico 25. Modelo de evaluación de departamento creativo*

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
Planea, organiza, dirige y controla su trabajo y de sus subordinados				
Brinda una buena atención a los usuarios que necesitan direccionamiento				
Realiza su trabajo con responsabilidad y colabora con los demás departamentos				
Pide opiniones a otros departamentos en temas que necesita apoyo				

Mantiene su lugar de trabajo organizado y en orden	
Recibe las disposiciones generales de buena manera y sigue las instrucciones	
Tiene iniciativa y realiza su trabajo con criterio propio	

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

*Gráfico 26. Modelo de evaluación del departamento administrativo*

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
Realiza una planificación adecuada para el desarrollo de su trabajo				
Domina las Tecnologías de la Información y comunicación (TIC)				
Tiene la habilidad de creación de nuevas marcas				
Conceptualiza las ideas que los clientes no tiene claras o bien definidas				
Coordina y dirige actividades que son de su responsabilidad y competencia				

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Gráfico 27. Modelo de evaluación de evaluación para departamento de producción

CRITERIOS	VALORACIÓN			
	Siempre	Casi siempre	Nunca	Necesita mejorar
Planifica los trabajos por orden de producción recibida				
Cumple con el horario establecido				
Es cuidadoso con la maquinaria, herramientas y materiales que están a su cargo				
Informa oportunamente las novedades que se presentan en el desarrollo de sus labores				
Se esfuerza por cumplir con los plazos establecidos para la entrega de los trabajos solicitados a la agencia				

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

### Control Interno

El control interno es un método que las empresas emplean con el propósito de velar por el buen funcionamiento de las tareas que se ejecutan dentro de la organización y que por medio de un seguimiento adecuado se pueda alcanzar las metas que se han establecido en la organización.

Mediante el control interno administrativo se puede obtener la información de la situación financiera que presenta la empresa, y nos permite coordinar los esfuerzos de acuerdo a los

lineamientos establecidos a fin de garantizar el buen desempeño de las diferentes operaciones administrativas.

El objetivo de implementar un control interno contable es verificar que se realicen los registros contables de manera adecuada y oportuna que permitan generar información financiera real y confiable.

### 3.2.5.1 Principios de control interno

- **Proceso integral.** - es integral, ya que la implementación del control se lo debe aplicar a todos los niveles jerárquicos que comprenden la empresa.
- **Proceso de Calidad.** - es un proceso que nos permite obtener calidad en las tareas ejecutadas.
- **Responsabilidad.** - el control es responsabilidad de cada uno de los miembros de la empresa por lo que debe existir un compromiso a la adaptación a los controles establecidos.
- **Autocontrol.** - se refiere a que cada uno de los empleados que forman parte de la organización tendrán que realizar una respectiva evaluación y control a las actividades que les sean asignadas, con el propósito de detectar errores y realizar los correctivos que garanticen la ejecución correcta de sus actividades.
- **Autorregulación.** - se refiere a la capacidad formulación y adaptación al sistema de control interno mediante la aplicación de políticas que contribuyan a la consecución de las tareas de forma efectiva.
- **Autogestión.** - está relacionada a la aplicación de valores tanto éticos como morales, en la realización de las actividades del control es así que para garantizar un control eficaz se deberá implementar instrumentos que permitan realizar, definición de responsabilidades, seguimiento, evaluaciones, gestionar riesgos y realizar correcciones y estar apto al cambio.

### **3.2.5.2 Políticas de Control Interno.**

Para garantizar un adecuado control interno se consideran las siguientes Políticas:

#### **Políticas administrativas y de adquisiciones.**

- Se deberá realizar el debido proceso de selección para la contratación de personal.
- Cumplir con el horario de trabajo establecido por ley.
- Demostrar puntualidad en el horario de entrada y salida.
- Se deberá realizar la constatación de que el requerimiento de materiales es necesario.
- La solicitud de requerimiento de materiales deberá ser realizada por el departamento de producción.
- Previo la adquisición de materiales se deberá realizar un análisis de proformas y selección de la mejor opción en cuanto a precio, calidad, formas de pago y tiempo de entrega.
- El gerente debe aprobar la mejor oferta en cuanto a adquisiciones y autorización del pago.
- Se deberá verificar si los materiales entregados por el proveedor cuentan con las características solicitadas de acuerdo a la orden de compra caso contrario se procederá a la devolución de los mismos.
- Entregar la cantidad de materiales requeridos por departamento de producción.

#### **Políticas Contables y financieras:**

- Capacitación permanente con respecto a políticas y disposiciones legales.
- El registro de las transacciones se deberá realizar en el momento que ocurra el hecho.
- Entrega oportuna de comprobantes de compra y venta legalmente autorizados.
- Archivar los documentos de respaldo que garantizan la legalidad de las transacciones económicas.

- Realización oportuna del pago de tributos y de todas las obligaciones legales vigentes.
- Pedir la autorización al Gerente para realizar cualquier tipo de desembolso.
- Realizar las respectivas comparaciones entre libro diario y libro mayor.
- Realizar continuos arqueos de caja para de esta manera evitar irregularidades.
- Verificación del registro y constatación física de activos adquiridos.
- Realizar los respectivos roles de pago para cada uno de los empleados, haciendo el cálculo respectivo según el registro de los días y horas que han trabajado durante el mes.
- Verificación el correcto manejo del plan de cuentas establecido.
- Deposito oportuno de fondos recibidos.
- Realizar inspección para control de materiales cada 3 meses.
- Se deberá presentar los informes financieros de forma mensual.

#### **Políticas para el procedimiento de producción.**

- Las órdenes de producción deberán ser realizadas por el departamento de diseño y ejecutadas por el departamento de producción quien tiene la responsabilidad de coordinar y organizar los recursos materiales y humanos.
- Se deberá realizar el análisis y cálculo de materiales para determinar si existen en bodega o es necesario realizar la solicitud para la compra de los mismos.
- Realizar un mantenimiento permanente a las herramientas de trabajo.
- Optimizar la utilización de los recursos materiales para minimizar el desperdicio.
- Realizar el debido seguimiento en cada etapa del proceso productivo.
- Cumplir con las normas de seguridad en cuanto al manejo de herramientas y la utilización de equipos de seguridad para proteger la integridad personal del equipo de trabajo.

- Seguimiento y verificación del cumplimiento de los tiempos establecidos para cada una de las etapas del proceso productivo a fin de garantizar la entrega oportuna del pedido solicitado.
- Análisis minucioso del producto terminado para garantizar la calidad del mismo.
- Entrega del producto terminado de acuerdo a las características establecidas en la orden de trabajo.

### **3.2.6 Modelo Contable**

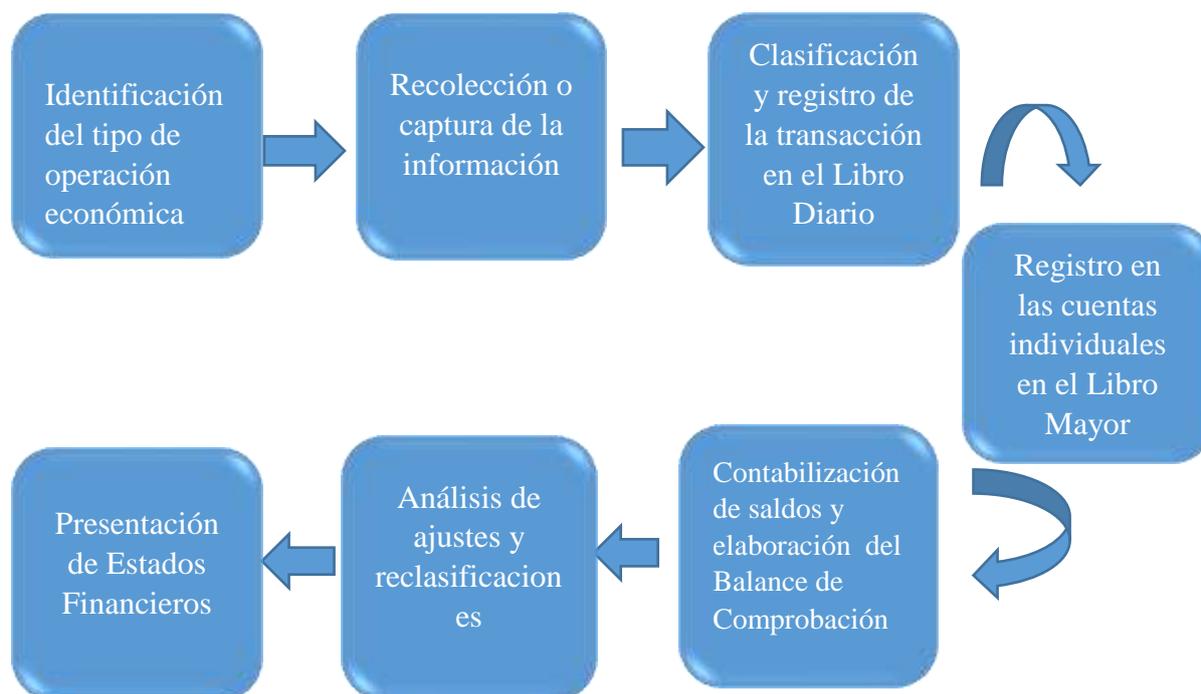
Dentro de una empresa la contabilidad juega un papel muy importante e indispensable, ya que nos ayuda a proporcionar información financiera relevante puesto que se considera a la contabilidad como el arte de registrar de forma ordenada y sistematizada las transacciones que se generan al realizar una actividad comercial.

El objetivo primordial de la contabilidad es generar información financiera confiable que permita realizar una adecuada toma de decisiones, la contabilidad nos permite generar información acerca de los movimientos económicos que ha tenido la empresa, además nos permite determinar cuáles fueron los ingresos y egresos que se han registrado, por cuanto nos suministra información que nos permite identificar si hemos generado utilidad o pérdida durante un periodo económico.

#### **3.2.6.1 Proceso Contable**

Un proceso contable es una serie de actividades realizadas de forma organizada y cronológica en la que se registran y se procesan todas las transacciones durante el ejercicio económico, para lograr la adecuada consecución del proceso es necesario el establecimiento de herramientas que nos permitan medir, controlar y corregir falencias.

Tabla 40. Proceso contable



El proceso contable según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), comprende 5 pasos que parte desde la identificación del hecho económico, el reconocimiento, clasificación y registro, la presentación de la información a través de los Estados Financieros, y finalmente las revelaciones basadas en la Notas a los Estados Financieros.

Tabla 41. Fases del proceso contable

Número	Fase del proceso contable	Procedimiento
1.	Identificación de operaciones	Hecho económico
2.	Reconocimiento	Documento fuente
3.	Clasificación y registro	Libro diario
4.	Resúmenes intermedios	Ajustes y reclasificaciones
5.	Estados Financieros	Elaboración y presentación.

Elaborado por: La autora  
Fuente: NIIF

### 3.2.6.2 Documentos que sustentan transferencias económicas

Las empresas para garantizar la legalidad de las transacciones económicas deberán presentar los documentos de respaldo legalmente autorizados por el SRI, por tal motivo es necesario manejar los siguientes documentos al momento de realizar las transacciones económicas de acuerdo al giro del negocio las cuales se mencionan a continuación:

- Facturas
- Notas de pedido
- Recibos de cobro
- Comprobante de ingreso
- Comprobante de pago
- Orden de producción
- Requisición de compra
- Formato para adquisiciones
- Rol de pago

### 3.2.6.3 Plan general de cuentas

El plan de cuentas está constituido por un catálogo de cuentas en el que se encuentran bajo un código que especifica su naturaleza para realizar un adecuado registro transaccional que se han generado durante el ejercicio de la actividad comercial.

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>PLAN DE CUENTAS</b>	
<b>CÓDIGO</b>	<b>CUENTAS</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>11</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
<b>111</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>
<b>1111</b>	<b>CAJA</b>

---

1112	BANCOS
<b>112</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
1121	DOCUMENTOS POR COBRAR
1122	CUENTAS POR COBRAR
1123	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES
1124	CLIENTES
<b>113</b>	<b>ANTICIPOS</b>
1131	ANTICIPO EMPLEADOS
1132	ANTICIPO PROVEEDORES
1133	ANTICIPO POR ARRIENDO
<b>114</b>	<b>IMPUESTOS ANTICIPADOS</b>
1141	IVA EN COMPRAS
1142	RETENC. IVA 30% BIENES
1143	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA
<b>115</b>	<b>INVENTARIOS</b>
1151	INVENTARIOS DE MATERIALES
1152	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO
1153	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS
<b>116</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
<b>1161</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
11611	MUEBLES Y ENSERES
11612	(-) DEPREC. MUEBLES Y ENSERES
11613	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
11614	(-) DEPREC. ACUM. DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN
11615	MAQUINARIA Y EQUIPO
11616	(-) DEPREC. ACUM. DE MAQUINARIA Y EQUIPO
11617	VEHICULOS
11618	(-) DEPREC. ACUM. DE VEHICULOS
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>21</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
211	DOCUMENTOS POR PAGAR
212	CUENTAS POR PAGAR
213	SUELDOS POR PAGAR
214	OBLIGACIONES PATRONALES POR PAGAR
215	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR
216	RETENCIÓN EN LA FUENTE DEL IMPUESTO A LA RENTA
217	RETENCIÓN EN LA FUENTE DEL IVA
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>
31	CAPITAL
32	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
41	VENTAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS PUBLICITARIOS
42	DESCUENTO EN VENTAS

---

- 
- 43 DEVOLUCIÓN EN VENTAS
  - 5 EGRESOS**
  - 51 EGRESOS OPERACIONALES**
  - 511 COSTOS**
  - 5111 COMPRA DE MATERIALES
  - 5112 DESCUENTO EN COMPRAS
  - 5113 DEVOLUCIÓN EN COMPRAS
  - 5114 FLETE EN COMPRAS
  - 512 GASTO DE PERSONAL**
  - 5121 GASTO SUELDOS
  - 5122 GASTO HORAS EXTRAS
  - 5123 GASTO COMISIONES
  - 513 GASTO EN LOCAL E INSTALACIONES**
  - 5131 GASTO DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES
  - 5132 GASTO DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO
  - 5133 GASTO DEPRECIACION DE VEHICULO
  - 5134 GASTO MANTENIMIENTO Y REPARACIONES DE MAQUINARIA
  - 514 GASTOS GENERALES**
  - 5141 GASTO ARRIENDO
  - 5141 GASTO PUBLICIDAD
  - 5142 GASTO COMBUSTIBLE
  - 5143 GASTOS SUMINISTROS Y MATERIALES
  - 5144 GASTO TRANSPORTE
  - 5145 GASTO VIAJES
  - 5146 GASTO SERVICIOS BASICOS
  - 5147 GASTO PROVICION CUENTAS INCOBRABLES
  
  - 515 OTROS GASTOS**

## Dinámica de las cuentas

### 3.2.6.4 Dinámica de las principales cuentas contables

Tabla 42. Dinámica de efectivo y equivalente

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>CUENTA DE:</b>	ACTIVO CORRIENTE
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
El efectivo es el dinero circulante que posee la empresa de disponibilidad inmediata y el equivalente del efectivo son aquellas inversiones que tiene la característica de convertirse en efectivo en un plazo no mayor a tres meses.	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caja</li> <li>• Bancos</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de efectivo por ventas realizadas.</li> <li>• Depósitos de cheques</li> <li>• Entrada por concepto de Notas de crédito recibidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salida del efectivo por la compra de bienes o servicios a favor de terceros.</li> <li>• Pagos efectuados por medio de cheques.</li> <li>• Por el valor de las notas de débito recibidas.</li> </ul>

## CONTROL INTERNO

- El gerente es el responsable de firmar los cheques y el registro estará a cargo del contador.
- Mantener un registro de cheques emitidos y receiptados de forma organizada.
- Los ingresos en efectivo serán revisados, registrados y depositados luego de su recepción.
- Los pagos a empleados deberán ser realizados con cheques.
- Los gastos de caja y fondos rotativos deberán ser autorizados por el gerente.
- Realización frecuente de arqueos de caja.
- Realizar actas de constatación física de valores y documentos luego de efectuado el arqueo de caja.
- Realizar conciliaciones bancarias de forma mensual.
- Realización periódica de confirmaciones de saldos en banco a las distintas entidades donde la empresa posee cuentas corrientes.

Tabla 43. Dinámica de activos financieros

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>CUENTA DE:</b>	ACTIVO
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	ACTIVOS FINANCIEROS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Son instrumentos de carácter financiero cuyo propósito es generar el derecho a recibir ingresos en el futuro.	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas por cobrar</li> <li>• Documentos por cobrar</li> <li>• Provisión cuentas incobrables</li> <li>• Clientes</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por las ventas realizadas a crédito.</li> <li>• Ajustes a las cuentas consideradas como incobrables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos realizados por clientes</li> <li>• Por el valor de las cuentas incobrables.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer plazos de pago a clientes.</li> <li>• Realizar la revisión de los documentos financieros para verificar vencimientos.</li> <li>• Verificar la confiabilidad y exactitud de los datos contables en los respectivos documentos y registros.</li> <li>• Realizar la conciliación de las cuentas auxiliares con las cuentas de mayor.</li> </ul>	

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

Tabla 44. Dinámica anticipos

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>CUENTA DE:</b>	ACTIVO
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	ANTICIPOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Se considera un anticipo a la cantidad de dinero que se desembolsa antes de recibir un bien o un servicio.	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipos a empleados</li> <li>• Anticipos a proveedores</li> <li>• Anticipos por concepto de arriendo</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticipo de sueldos a empleados</li> <li>• Anticipos a proveedores</li> <li>• Anticipo por concepto de arriendo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor cancelado por concepto de anticipo de sueldo a empleados</li> <li>• Pago por concepto de anticipo a proveedores</li> <li>• Pago por concepto de arriendo pagado por anticipado.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el respectivo comprobante de egreso que respalde los diferentes anticipos.</li> <li>• Descontar en el rol de pagos el anticipo que se ha otorgado a los empleados.</li> <li>• Solicitar el recibo de cobro al proveedor con el fin de respaldar el respectivo anticipo.</li> <li>• Realizar el respectivo registro de los diferentes anticipos.</li> <li>• Realizar la conciliación de las cuentas auxiliares con las cuentas de mayor.</li> </ul>	

Tabla 45. Dinámica de inventarios

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>CUENTA DE:</b>	ACTIVO
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	INVENTARIOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Los inventarios son aquellos materiales con que cuenta la empresa para la elaboración de los diferentes productos publicitarios.	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventario de materiales</li> <li>• Inventario de productos en proceso</li> <li>• Inventarios de productos terminados</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de materiales</li> <li>• Devolución en ventas</li> <li>• Inventario de productos en proceso</li> <li>• Inventario de productos terminados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos.</li> <li>• Devolución en compras</li> <li>• Salida de materiales por órdenes de producción.</li> <li>• Ordenes de productos terminados.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar análisis de cotizaciones a los proveedores para la compra de materiales.</li> <li>• El gerente de la empresa seleccionará la mejor opción con respecto a proveedores.</li> <li>• Las órdenes de compra deberán ser debidamente autorizadas por el gerente de la empresa.</li> <li>• Verificación de la exactitud entre facturas y órdenes de compra.</li> <li>• Registro detallado y oportuno de las compras de materiales.</li> <li>• Mantenimiento ordenado de documentos que respalda la compra de materiales.</li> <li>• Realizar seguimiento adecuado a las órdenes de compra pendientes de recibirse.</li> <li>• Realizar periódicamente constatación física de inventarios.</li> <li>• Realizar informes de toma física de inventarios.</li> <li>• Entrega de materiales al departamento de producción de acuerdo al análisis de cantidades de materiales a utilizar de acuerdo a las órdenes de producción.</li> </ul>	

Tabla 46. Dinámica de propiedad, planta y equipo

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>CUENTA DE:</b>	ACTIVO NO CORRIENTES
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Son aquellos activos no corrientes que posee la empresa son de carácter tangible y su vida útil es mayor a un año y son depreciables de acuerdo al tiempo de uso excepto los terrenos, ya que ellos ganan plusvalía.	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muebles y Enseres</li> <li>• Equipo de computación</li> <li>• Maquinaria y Equipo</li> <li>• Vehículos</li> <li>• Depreciaciones acumuladas</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra de activos fijos</li> <li>• Revaluación de activos</li> <li>• Actualización de avalúo de terrenos</li> <li>• Depreciación acumulada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la venta de activos fijos</li> <li>• Baja de activo fijo por deterioro, hurto o destrucción</li> <li>• Registro de gasto depreciación</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gerente autoriza las adquisiciones, ventas, retiros o destrucción de activos.</li> <li>• Registro adecuado y oportuno de propiedad planta y equipo.</li> <li>• Constatación física de los activos adquiridos para determinar la exactitud del bien registrado y las condiciones físicas del mismo.</li> <li>• Mantenimiento organizado de los documentos legalmente autorizados que sustentan las transacciones de compra y venta de activos fijos.</li> <li>• Cálculo de la depreciación de los activos fijos de acuerdo al método de línea recta.</li> <li>• Realizar los ajustes respectivos para los activos dados de baja.</li> </ul>	

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 47. Dinámica de pasivos corrientes

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>CUENTA DE:</b>	PASIVO
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	PASIVOS CORRIENTES
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Los pasivos corrientes son aquellos documentos legales que constituyen una obligación de pago a corto plazo por bienes o servicios adquiridos.	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos por pagar</li> <li>• Cuentas por pagar</li> <li>• Sueldos por pagar</li> <li>• Obligaciones patronales por pagar</li> <li>• Retención en la fuente del impuesto a la renta</li> <li>• Retención en la fuente del IVA</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago a proveedores</li> <li>• Pago de las obligaciones patronales.</li> <li>• Pago de sueldos a empleados</li> <li>• Pagos de obligaciones tributarias</li> <li>• Pagos de préstamos a corto plazo</li> <li>• Notas de crédito por devoluciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de bienes y servicios a crédito.</li> <li>• Gasto sueldos</li> <li>• Provisión de beneficios sociales</li> <li>• Valores pendientes de pago a organismos de control.</li> <li>• Valores provisionados por anticipos impuesto a la renta y el IVA</li> </ul>

- Por préstamos bancarios a corto plazo
- Notas de debito

### **CONTROL INTERNO**

- Realizar un análisis de plazos de pago en el momento de contraer una obligación.
- Realizar confirmaciones con las instituciones con las que se ha contraído deudas.
- Realizar conciliaciones de cuentas de mayor con comprobantes pendientes de pago.
- Cancelación de impuestos de acuerdo a fechas establecidas.
- Archivo adecuado de los documentos que garantizan la legalidad de las transacciones.
- Verificación de tablas de amortización
- Análisis del cálculo de remuneraciones
- Comprobación de descuentos por conceptos de anticipos.

Tabla 48. Dinámica de patrimonio

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	PATRIMONIO
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>El patrimonio es una cuenta contable que se genera en el momento en el que se incrementa el capital ya sea por incremento de las aportaciones que efectúen los socios a la empresa o por los rendimientos que se han producido de las actividades económicas de la empresa y que no se han distribuido.</p>	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital</li> <li>• Utilidad o pérdida del ejercicio</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perdidas en el ejercicio económico</li> <li>• Disminución del capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor de utilidades acumulado de ejercicios anteriores</li> <li>• Utilidad del ejercicio económico</li> <li>• Aumento de capital</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación de los saldos de las cuentas de patrimonio.</li> <li>• Respaldo debidamente el aumento o disminución del capital.</li> <li>• Confirmación de la veracidad de los resultados del ejercicio económico.</li> <li>• Realizar un adecuado análisis de los resultados obtenidos en el ejercicio económico.</li> </ul>	

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

Tabla 49. Dinámica de Ingresos

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<p>Los ingresos son aquellos rubros que se incrementan por la generación de actividades comerciales a las que se dedica una empresa, ya sea esta de producción de bienes o de prestación de servicios, por cuanto al momento de realizar una venta se está generando un ingreso así también cuando se realice la prestación de un servicio de igual manera se registra un ingreso económico lo cual representa un incremento en el patrimonio que posee la empresa.</p>	
<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos y servicios</li> <li>• Descuento en ventas</li> <li>• Devolución en ventas</li> </ul>	
<b>DINÁMICA DE LA CUENTA</b>	
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por concepto de cancelación de saldos al cierre del ejercicio.</li> <li>• Por concepto de devolución en ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos por concepto de venta de productos o prestación de servicios.</li> </ul>
<b>CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de las transacciones por concepto de ingresos por ventas realizadas para verificar su legalidad mediante los documentos de respaldo legalmente autorizados.</li> <li>• Revisión periódica de las cifras comparativas entre registros de ingresos con comprobantes de venta.</li> <li>• Mantener un adecuado archivo de facturas de venta.</li> <li>• Las facturas de venta deberán ser controladas numéricamente por el contador.</li> </ul>	

Tabla 50. Dinámica de gastos

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>	
<b>NOMBRE DE LA CUENTA:</b>	<b>GASTOS</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	

Los gastos son aquellos rubros económicos que están inmersos en la producción de bienes y servicios como por ejemplo los gastos correspondientes a servicios básicos, los gastos que son generados por el pago de sueldos a trabajadores los cuales representan una disminución del patrimonio.

<b>CONFORMACIÓN DE LA CUENTA</b>
----------------------------------

- Costos: compra de materiales, descuento en compras, devolución en compras
- Gastos personales: sueldos, horas extras, comisiones
- Gasto en local e instalaciones: depreciación de muebles y enseres, equipo de cómputo, vehículo, gasto mantenimiento y reparación de maquinaria.
- Gastos generales: arriendo, publicidad, combustible, suministro de oficina, transporte, viajes, servicios básicos, provisión cuentas incobrables.
- Otros gastos

---

### DINÁMICA DE LA CUENTA

---

**DEBITA**

- Por el valor de los costos incurridos en compra de materiales.
- Por valor por gastos personales
- Por el valor de gastos en local en instalaciones.
- Por el valor de gastos generales y otros gastos.

**ACREDITA**

- Por devolución en compras
- Por descuento en compras.
- Por concepto de cierre de cuentas

---

### CONTROL INTERNO

---

- Los gastos operacionales deberán ser aprobados previamente por la máxima autoridad.
- Designar un responsable del control sobre los gastos operacionales.
- Mantener un adecuado registro de costos y gastos con su respectiva documentación de respaldo.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Realizar control permanente sobre la adquisición de materiales.
- Para realizar desembolsos los cheques deberán ser previamente autorizados por la máxima autoridad.

### 3.2.6.5 Libro Diario

El libro diario es un documento en el cual se registran todas las transacciones de forma organizada, cronológica y sistemática las diferentes cuentas que se han generado al realizar una actividad económica.

## “AGENCIA GRÁFICA”

### LIBRO DIARIO

Al 31 de diciembre del 20XX

Tabla 51. Formato de libro diario

CÓDIGO	FECHA	DETALLE	DEBE	HABER

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

### 3.2.6.6 Libro Mayor

Es un libro en el que se plasman todas las cuentas que se registraron en el libro diario pero que se las expresa de forma concreta y se muestran los rubros que pertenecen al debe, al haber en el que se puede visualizar el moviente que se ha generado por cada cuenta y poder conocer cuál es el saldo de cada cuenta registrada.

*Tabla 52. Formato de libro mayor*

<b>LIBRO MAYOR</b>				
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>	<b>SALDOS</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

### 3.2.6.7 Balance de Comprobación

El Balance de comprobación es un instrumento contable que se lo emplea para identificar el total de los débitos y créditos de las diferentes cuentas utilizadas que se han generado en el momento de realizar transacciones económicas en un periodo de tiempo determinado.

**“AGENCIA GRÁFICA”**  
**BALANCE DE COMPROBACIÓN**

*Tabla 53. Formato de balance de comprobación*

CÓDIGO	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

### **3.2.6.8 Estados Financieros**

Los estados financieros son aquellos documentos que muestran la información financiera de una empresa en el que se visualiza el éxito o el fracaso de la misma de acuerdo a los resultados que arrojan en un periodo de tiempo establecido, de tal forma que permita tomar decisiones de forma acertada.

#### **3.2.6.8.1 Estado de Situación Financiera**

El Estado de Situación Financiera es aquel se refleja las cuentas de activo, pasivo y patrimonio que se han producido en un determinado periodo contable en el que las cuentas se presentan o se clasifican de acuerdo al grado de hacerse efectivas.

Tabla 54. Estado de Situación Financiera

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>					
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>					
<b>Al 31 de diciembre del 2017</b>					
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>XXX</b>	<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	<b>XXX</b>
<b>11</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>XXX</b>	<b>21</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>XXX</b>
111	Efectivo y equivalentes		211	Documentos por pagar	xxx
1111	Caja	xxx	212	Cuentas por pagar	xxx
1112	Bancos	xxx	213	Sueldos por pagar	xxx
112	Activos financieros	xxx	214	Obligaciones patronales por pagar	xxx
1121	Documentos por cobrar	XXX	215	Obligaciones tributarias por pagar	xxx
1122	Cuentas por cobrar	xxx	216	Obligaciones financieras por pagar a corto plazo	xxx
1123	(-) provisión cuentas incobrables	<xxx>			
		xxx	<b>22</b>	<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>XXX</b>
113	Anticipos	xxx	221	Obligaciones financieras por pagar lp	xxx
1131	Anticipos empleados	xxx			
1132	Anticipo proveedores	xxx		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>XXX</b>
1133	Anticipo por arriendo	xxx			
115	Inventarios	xxx	<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>XXX</b>
1151	Inventarios de materiales	xxx	31	Capital	xxx
1152	Inventario de productos en proceso	xxx	32	Utilidad o pérdida del ejercicio	xxx
1153	Inventario de productos terminados	xxx	33	Utilidad o pérdida del ejercicio anterior	xxx
		<b>XXX</b>			
<b>116</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	xxx			
1161	Propiedad planta y equipo	xxx			
11611	Muebles y enseres	xxx			
11612	(-) deprec. Acum. Muebles y enseres.	< xxx>			
11613	Equipo de computación	xxx			
11614	(-) deprec. Acum. De equipo de computación	xxx			
11615	Maquinaria y equipo	xxx			
11616	(-) deprec. Acum. De maquinaria y equipo	<xxx>			
11617	Vehículos	xxx			
11618	(-) deprec. Acum. De vehículos	<xxx>			
	<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>XXX</b>		<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	
					<b>XXXX</b>

### 3.2.6.8.2 Estado de resultados integral

El estado de resultados es el que nos permite identificar el grado de rendimiento económico que se ha producido en la empresa al realizar sus actividades comerciales, en el que se comparan los rubros de los ingresos frente a los rubros de los gastos para determinar si ha existido o no un superávit.

Tabla 55. Estado de Resultados Integral

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL</b>		
<b>Al 31 de diciembre del 2017</b>		
	<b>2016</b>	<b>2017</b>
INGRESO POR VENTAS	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
(-) COSTO DE VENTAS	<b>&lt;XXX&gt;</b>	<b>&lt;XXX&gt;</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		
<b>(-) GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>&lt;XXX&gt;</b>	<b>&lt;XXX&gt;</b>
GASTO DE PERSONAL	XXX	XXX
GASTO MANTENIMIENTO Y REPARACIONES DE MAQUINARIA	XXX	XXX
GASTOS DE MATERIALES DE OFICINA	XXX	XXX
GASTO DEPRECIACION	XXX	XXX
GASTOS GENERALES	XXX	XXX
OTROS GASTOS	XXX	XXX
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN EMPLEADOS</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
(-) 15% DE PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS	<b>&lt;XXX&gt;</b>	<b>&lt;XXX&gt;</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
(-) IMPUESTO A LA RENTA	<b>&lt;XXX&gt;</b>	<b>&lt;XXX&gt;</b>
<b>(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

### 3.2.6.8.3 Estado de Cambio en el Patrimonio

Es un estado que es exigido por los entes de control que permiten determinar los diferentes cambios que se han generado en las cuentas que pertenecen al patrimonio durante un periodo de tiempo determinado.

Tabla 56. Estado de Cambio en el Patrimonio

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>				
<b>ESTADO DE CAMBIO EN EL PATRIMONIO</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>RESULTADOS</b>
SALDO INICIAL	XXX	XXX	XXX	XXX
SALDO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR	XXX	XXX	XXX	XXX
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO	XXX	XXX	XXX	XXX
AUMENTO O DISMINUCIÓN DEL CAPITAL	XXX			
RESULTADO DEL AÑO (GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO)				XXX

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### 3.2.6.8.4 Estado de Flujo del Efectivo

Es aquel documento contable en que se refleja cuáles han sido las variaciones que ha sufrido la cuenta efectiva con respecto a ingresos y gastos que se han producido durante el ejercicio de su actividad económica.

Tabla 57. Estado de flujo de efectivo

<b>“AGENCIA GRÁFICA”</b>		
<b>ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO</b>		
<b>Al 31 de diciembre del 2017</b>		
	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
(+) Recaudado de Clientes	XXX	XXX
(-) Pagos por Remuneraciones	XXX	XXX
(-) Pago a Proveedores	XXX	XXX
(-) Pagos de Impuestos	XXX	XXX
(-) Pagos Financieros	XXX	XXX
<b>Efectivo generado en actividades de operación</b>		
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
(-) Pago por compra de inmuebles, maquinaria, equipo	XXX	XXX
<b>Efectivo generado en actividades de inversión</b>	XXX	XXX
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
(+) Prestamos recibidos	XXX	XXX
(-) Pago de Obligaciones Financieras	XXX	XXX

(-) Pago de participaciones	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
<b>Efectivo generado en actividades de Financiamiento</b>		
<b>CONSOLIDACIÓN DE SALDOS</b>		
Efectivo generado en actividades de operación	XXX	XXX
Efectivo generado en actividades de inversión	XXX	XXX
Efectivo generado en actividades de Financiamiento	XXX	XXX
<b>TOTAL FLUJO DE EFECTIVO GENERADO POR LA</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>
<b>EMPRESA</b>		
<b>SALDO INICIAL DE EFECTIVO</b>	XXX	XXX
<b>SALDO FINAL DE EFECTIVO</b>	XXX	XXX
<b>TOTAL</b>	<b>XXX</b>	<b>XXX</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### 3.2.7 Nota a los Estados Financieros

Las notas a los Estados Financieros es aquella información que sirve de complemento para presentar los estados financieros, pues aclaran comportamiento de algún tipo de cuenta en las que ciertas cifras no se han podido cuantificar y de esta manera proporciona amplitud sobre el conocimiento de la información para realizar análisis financieros.

### 3.2.8 Indicadores financieros

Los indicadores financieros son aquellos instrumentos de análisis de gran utilidad en el momento de diagnosticar la situación económica actual, para identificar cuáles han sido los puntos fuertes e identificar las falencias que se han presentado en la empresa durante su accionar económico, y poder predecir algún evento en el futuro proponiendo ideas que mejoren

o solucionen algún inconveniente que ha limitado la consecución de las metas y objetivos propuestos.

Mediante los índices estadísticos podremos interpretar el comportamiento económico que ha tenido una empresa ya que es pertinente realizar un cálculo matemático de relación entre los resultados de las principales magnitudes obtenidas en los estados financieros.

A continuación, se presenta los diferentes tipos de indicadores financieros:

### **Indicadores de liquidez**

Este indicador muestra la capacidad que posee una empresa para cumplir con el pago de las obligaciones a corto plazo.

Formula:

*Tabla 58. Indicadores de liquidez*

<b>Indicador</b>	<b>Fórmula</b>
Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$
Capital neto de trabajo	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$

---

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

## Indicadores de eficiencia

Este indicador muestra el grado de eficiencia del rendimiento y productividad con la que se administran los recursos materiales para obtener resultados deseados.

Tabla 59. Indicadores de eficiencia

Indicador	Fórmula
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de mercaderías vendidas}}{\text{Inventario promedio}}$
Rotación de cartera	$\frac{\text{Venta a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$
Periodo de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} \times 365}{\text{Ventas a crédito}}$
Rotación de activos	$\frac{\text{Venta netas}}{\text{Activo total}}$
Rotación de proveedores	$\frac{\text{Compras del periodo}}{\text{Proveedores promedio}}$
Margen bruto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas} \times 100}$
Rentabilidad sobre activos	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Activo total}}$
Rentabilidad sobre patrimonio	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

## Indicadores de desempeño

Este indicador muestra la participación y aceptación que ha tenido la empresa en el mercado.

Tabla 60. Indicadores de desempeño

Indicador	Fórmula
Índice de participación en el mercado	$\frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas totales del sector}} \times 100$
Índice de deserción de clientes	$\frac{\text{Cantidad de clientes año corriente}}{\text{Cantidad de clientes año anterior} - 1}$

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

## Indicadores de productividad

Este indicador mide la eficiencia y eficacia del desempeño de productividad para determinar cuáles son los factores que inciden en la obtención de la utilidad.

Tabla 61. Indicadores de productividad

Indicador	Fórmula
Índice de crecimiento en ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total} \times \text{Utilidad neta}}$

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

## Indicadores de endeudamiento

Mide la capacidad de endeudamiento que tiene la empresa para solicitar nuevos financiamientos.

Tabla 62. Indicadores de endeudamiento

Indicador	Fórmula
Razón de endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$
Índice de capital	$\frac{\text{Pasivo a largo plazo}}{\text{Capital}}$
Razón de liquidación de interés	$\frac{\text{Utilidad antes de interes e impuestos}}{\text{Intereses}}$
Razón de liquidación de pagos fijos	$\frac{\text{Utilidad antes de interes e impuestos}}{\text{Intereses + Pagos fijos}}$

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

## Obligaciones empresariales

- Bajo la categoría de persona natural está obligada a inscribirse en el Registro Único del Contribuyente (RUC).
- Deberá emitir y entregar comprobantes de venta que son emitidos por el SRI como las facturas que deben ser entregadas en el momento que se efectúen las diferentes transacciones económicas.

- Están obligados a presentar las respectivas declaraciones del impuesto a la Renta, el impuesto al valor agregado IVA, anexo de gastos personales.
- La declaración del IVA mensual se presentará en el Formulario 104 A.
- El período para declarar se inicia el 1ro de febrero y se extiende hasta el mes de marzo de cada año. Las fechas de vencimiento van del 10 al 28 del citado mes, dependiendo del noveno dígito del RUC o cédula en el caso de la empresa “AGENCIA GRÁFICA” se deberá presentar hasta el 20 de marzo el formulario 102 A.
- Están obligados a llevar un adecuado registro de ingresos y gastos deberán estar respaldados con los comprobantes de venta y en el caso de sueldos y salarios a personas bajo relación de dependencia presentar planillas de aportes, roles de pago y Formulario 107.

Tabla 63. Formato de ingresos y egresos

<b>REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS</b>					
<b>Fecha</b>	<b>Comprobante No.</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>	<b>IVA</b>	<b>Observaciones</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Investigación propia

### 3.3. Proceso productivo

#### 3.3.1 Calidad de la materia prima.

Para las empresas la materia prima constituye hasta un 70% de sus costos, para ello es necesario contar con personas o empresas que sean las encargadas de suministrar productos o servicios a los que se les denomina con el nombre de proveedores.

Dada la importancia que tienen estos al momento de contar con un stock suficiente para desarrollar la actividad se deben someter a una minuciosa evaluación para seleccionar la mejor opción, cuando hay la posibilidad de elegir en el mercado, producto de la competencia.

Varios investigadores proponen diferentes métodos para seleccionar a los proveedores idóneos, para el presente trabajo se determinó realizar el análisis en base a:

- **Costos o precio:** expresado en unidades monetarias, donde son elegibles los que ofertan los valores mínimos.
- **Calidad del producto:** es medido por la cantidad de defectos que el cliente reporta en sus procesos. Sin embargo, deben contar con certificaciones por ISO.
- **Servicio:** este atributo se refiere a la rapidez, capacidad de entrega en entregas emergentes y la capacidad de hacer cumplir las garantías.
- **Confiabledad:** para cuantificar este atributo se debe someter a los productos a pruebas como temperatura, humedad, entre otros que simulen la función o trabajo para los que son requeridos dichos materiales.

Para los procesos de adquisición de materias primas que sean nuevas para la agencia se realizará la selección de proveedores, cada vez que sea necesaria, sin descartar a aquellos que no han sido favorecidos, haciendo una base de datos para ser elegido por incumplimiento o terminación de relaciones con aquellos que se elijan al inicio.

### **3.3.3 Variedad de productos**

“AGENCIA GRÁFICA” pone a disposición al público los siguientes servicios: marketing, plan de medios, imagen corporativa, campañas publicitarias, creación de marca, diseño gráfico, web, multimedia, vallas, banners, señalética, logotipos, flyers, trípticos, afiches, tarjetas de presentación, diseño editorial, packaging, impresión digital, offset, rotulación, gigantografías, plotter de corte, (rótulos 3D en acero, acrílico, metal, PVC), Branding vehicular.

### **3.3.4 Control de inventarios**

Las funciones de control de inventarios pueden apreciarse desde dos puntos de vista: Control Operativo y Control Contable.

El control operativo aconseja mantener las existencias a un nivel apropiado, en términos cuantitativos de donde es lógico pensar que el control empieza y nace la necesidad o no de realizar una nueva adquisición de ciertos materiales.

El control preventivo se refiere, a que se compra realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva.

El control de inventarios permite conocer puntos débiles que merecen una acción correctiva. No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo.

Para tal efecto se propone el uso del método de valoración de inventarios Kardex, que considerando la parte contable según los métodos aprobados por las Normas Internacionales de Información Financiera y en la tributaria de nuestro país el Servicio de Rentas Internas, coinciden en usar el método de promedio ponderado. Como se puede mirar en la siguiente tabla:



### **3.3.5 Maquinaria e infraestructura**

“AGENCIA GRÁFICA” cuenta con maquinaria con tecnología de punta, para ofrecer productos de calidad, para mantenerse a la vanguardia frente a los competidores.

La infraestructura cuenta con los espacios suficientes, acorde a las diferentes necesidades para el funcionamiento normal y cumpliendo con las medidas de seguridad exigidas por el Ministerio de Trabajo en el cuidado de la Salud y seguridad ocupacional de cada uno de los colaboradores.

Además, se provee a cada trabajador con el equipo de seguridad para prevención de accidentes de trabajo o enfermedades de trabajo, ante todo nos preocupamos por el bienestar del ser humano sobre el capital.

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS DE IMPACTOS

#### 4.1 Introducción

El presente capítulo tiene como fin exponer las posibles consecuencias que se presentarían al implantar el modelo de gestión propuesto, es por esto que se analizará el nivel de impacto que se generaría ya sea de carácter positivo o negativo que afecte a la empresa de manera interna como externa, para desarrollar este capítulo es preciso utilizar la matriz de impactos que permitirá realizar una adecuada evaluación de impactos y reflexionar acerca de los resultados que podrían darse a consecuencia de la implementación de la propuesta.

En este capítulo se analizarán tres tipos de impactos, estos son: Organizacional, Económico, Social.

#### Tabla de representación de impactos

*Tabla 65. Presentación de impactos*

Escala de Valores	Niveles de Impacto
3	Impacto positivo alto
2	Impacto positivo medio
1	Impacto positivo bajo
0	No se produce impacto
-1	Impacto negativo Bajo
-2	Impacto negativo medio
-3	Impacto negativo alto

**Fórmula:**

$$\frac{\sum \text{Nivel de Impactos}}{\# \text{Indicadores}}$$

**4.2 Impacto organizacional**

Tabla 66. Impacto organizacional

Indicadores de Impacto	Niveles de Impacto							Total
	Negativos				Positivos			
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Gestión administrativa							X	3
Estructura organizacional							X	3
Eficiencia de procesos							X	3
<b>Total</b>							<b>9</b>	<b>9</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

**Cálculo:**

$$\text{Nivel de impacto organizacional} = \frac{\sum \text{Nivel de Impactos}}{\# \text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto organizacional} = \frac{9}{3}$$

$$\text{Nivel de impacto organizacional} = 3 \quad \text{NIVEL POSITIVO ALTO}$$

**Análisis:**

Mediante la implementación del presente modelo de gestión se logrará fortalecer la gestión en un nivel alto positivo en el área administrativa, produciendo una mejora en los procesos administrativos, considerando que al aplicar una estructura organizacional podemos ayudar a que las actividades realizadas se efectúen de la manera correcta eficiente y eficaz y por ende mejorar el desempeño empresarial.

### 4.3 Impacto económico

Tabla 67. Impacto económico

Indicadores de Impacto	Niveles de Impacto							Total
	Negativos			0	Positivos			
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Incremento de utilidades							X	3
Calidad de producción						X		2
Incremento en ventas							X	3
Optimización de recursos						X		2
<b>Total</b>						4	6	10

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

#### Cálculo:

$$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{\sum \text{Nivel de Impactos}}{\# \text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{10}{4}$$

$$\text{Nivel de impacto económico} = 2,5 \text{ NIVEL POSITIVO MEDIO}$$

#### Análisis:

Con relación al aspecto económico se puede mejorar los procesos productivos en un nivel positivo medio, mediante la optimización eficaz de los recursos proporcionando productos de calidad a precios cómodos pudiendo así incrementar el nivel de ventas y eventualmente contribuir al crecimiento de la empresa y conseguir mayor rentabilidad.

#### 4.4 Impacto social

Tabla 68. Impacto social

Indicadores de Impacto	Niveles de Impacto							Total
	Negativos			0	Positivos			
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Incremento de ingresos familiares							X	3
Estabilidad laboral							X	3
Aporte a la economía local						X		2
<b>Total</b>						2	6	8

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

#### Cálculo:

$$\text{Nivel de impacto social} = \frac{\sum \text{Nivel de Impactos}}{\# \text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto social} = \frac{8}{3}$$

$$\text{Nivel de impacto social} = 2,66 \text{ NIVEL POSITIVO MEDIO}$$

#### Análisis:

Con respecto al ámbito social, al implementar el modelo dentro de la empresa se puede mejorar en un nivel positivo medio, fortaleciendo a la empresa de forma integral para poder contribuir al desarrollo personal e institucional, permitiendo mejorar la calidad de vida, proporcionar estabilidad laboral, brindar nuevas fuentes de trabajo y lograr un mejor posicionamiento en el mercado mediante la correcta prestación de sus servicios de forma oportuna y brindando productos publicitarios de calidad así como también mostrando valores éticos, morales que permitirán contribuir con el crecimiento de la economía local.

## 4.5 Impacto general

Tabla 69. Impacto general

Indicadores de Impacto	Niveles de Impacto							Total
	Negativos			0	Positivos			
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto organizacional							X	3
Impacto económico						X		2,5
Impacto social						X		2,66
<b>Total</b>						5,16	3	8,16

Elaborado por: La autora

Fuente: Investigación propia

### Cálculo:

$$\text{Nivel de impacto general} = \frac{\sum \text{Nivel de Impactos}}{\# \text{Indicadores}}$$

$$\text{Nivel de impacto general} = \frac{8,16}{3}$$

$$\text{Nivel de impacto general} = 2,72$$

$$= 3 \text{ NIVEL POSITIVO ALTO}$$

### Análisis:

Con la aplicación del presente modelo de gestión para el fortalecimiento administrativo, contable y financiero diseñado para la empresa “AGENCIA GRÁFICA” de acuerdo a los resultados arrojados en las diferentes matrices se concluye que se presentaría un nivel de impacto positivo alto beneficiando de una manera muy significativa al progreso institucional.

## CONCLUSIONES

1. En el capítulo I se realizó el diagnóstico situacional de la empresa “AGENCIA GRÁFICA” mediante la utilización de la matriz FODA la que sirvió de mucha ayuda para analizar la situación presente de la organización, se utilizó herramientas de recolección de información, como la observación directa que permitió obtener información del desenvolvimiento y conducta institucional, se aplicó una entrevista al dueño de la empresa, además se aplicaron encuestas a los empleados y clientes, lo cual permitió detectar los puntos débiles de la organización, como es la existencia de fuertes deficiencias en los aspectos administrativos, contables y financieros, ya que la empresa se está manejando de forma empírica lo cual impide su crecimiento.
2. En el Marco Teórico se efectuó la conceptualización de varios términos de carácter administrativo, contable y financiero, con la ayuda de información recabada de diferentes autores que permitieron consolidar el desarrollo del presente proyecto de investigación.
3. En el capítulo III se desarrolló la propuesta en la que se plantea la estructura organizacional, el organigrama funcional, la descripción de funciones, se estableció políticas de control interno para cada área, así como también se desarrolló el manual de funciones, se determinó el proceso de adquisición de compras y elaboración de productos, se determinó el proceso contable, el plan de cuentas, la dinámica de las principales cuentas, se expuso los formatos de los estados financieros junto con los indicadores financieros.
4. A través del análisis de impactos se determinó que al implantar el presente modelo de gestión se generaría un impacto positivo alto en lo referente al aspecto organizacional, económico y social.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa “AGENCIA GRÁFICA” realizar de forma continua un análisis integral del funcionamiento de la institución, para de esta manera poder detectar los puntos fuertes y débiles que la afectan ya sea de manera interna o externa con el propósito de aprovechar las diferentes virtudes de todos los recursos que posee y buscar alternativas de mejora para los puntos débiles y poder surgir positivamente en el mercado.
2. El marco teórico será de mucha ayuda, ya que brinda conceptualizaciones que son importantes a la hora de desempeñar las distintas actividades y procesos de acuerdo a la actividad a la que se dedican.
3. Es preciso implementar el modelo de gestión propuesto, ya que fortalecería a todas las áreas de la organización proporcionando eficiencia y eficacia en cada una de las actividades realizadas y poder contar con una clara imagen de lo que son como empresa y hacia dónde quiere llegar con fuertes directrices que conlleven a un adecuado manejo administrativo, contable y financiero que proporcione información clara del aspecto económico y poder brindar productos de excelente calidad, que satisfagan las necesidades del cliente de forma satisfactoria.
4. Con respecto al ámbito de impactos es necesario realizar un constante seguimiento para identificar algún aspecto ya sea en el ámbito organizacional, económico o social para poder mejorar o incrementar el nivel de forma positiva para conseguir el progreso tanto institucional, como personal y sin duda contribuir al progreso de la economía local.

## Bibliografía

- ACTUALÍCESE . (s.f.). Recuperado el 28 de Mayo de 2018, de ACTUALÍCESE :  
<https://actualicese.com/2015/02/26/definicion-de-indicadores-financieros/>
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas* (cuarta edición ed.).
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la la investigación: Administración, economía humanidades y ciencias sociales* (4a ed.). Pearson.
- Estupiñán, G. R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2a. ed. ed.). Ecoe Ediciones. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4422270>
- Estupiñán, G. R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2a. ed. ed.). Ecoe Ediciones. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4422270>.
- Estupiñán, G. R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2a. ed. ed.). Ecoe Ediciones. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4422270>
- Estupiñán, G. R. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2a. ed. ed.). Ecoe Ediciones. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4422270>
- Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4422272>
- Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4422272>
- Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe Ediciones. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4422272>.
- Fernández, L. F. (2015). *Sistemas de archivos y clasificación de documentos: UF0347*. Editorial Tutor Formación. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4423223>.
- García, C. J. (20014). *Fundamentos del marketing educativo*. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4870888>.
- García, C. J. (2014). *Fundamentos del marketing educativo*. Obtenido de  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4870888>.

- García, J. J. (2012). *La comunicación interna* (Ediciones Díaz de Santos ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3175236>.
- García, J. J. (2012). *La comunicación interna* (Ediciones Díaz de Santos ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3175236>.
- García, L. J. (2014). *Manual: técnicas de diseño gráfico corporativo*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4508041>.
- García, L. J. (2014). *Manual: técnicas de diseño gráfico corporativo*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4508041>.
- García, L. J. (2014). *Manual: técnicas de diseño gráfico corporativo*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4508041>.
- García, L. J. (2014). *Técnicas de diseño gráfico corporativo (UF2400)*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4499095>.
- García, L. J. (2014). *Técnicas de diseño gráfico corporativo (UF2400)*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4499095>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Guerrero, R. J. (2014). *Contabilidad 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3228957>.
- Heredia, V. N. (2013). *Gerencia de compras: la nueva estrategia competitiva* (2a. Ed ed.). Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3212158>.
- Herz, G. J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera* (2a. ed. ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184858>.

- Herz, G. J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera* (2a. ed. ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184858>.
- Herz, G. J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera* (2a. ed. ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184858>.
- Herz, G. J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera* (2a. ed. ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184858>.
- Herz, G. J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera* (2a. ed. ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184858>.
- Herz, G. J. (2015). *Apuntes de contabilidad financiera* (2a. ed. ed.). Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184858>.
- Jiménez, M. S. (2013). *Investigación y recogida de información de mercados*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5350039>.
- Jiménez, M. S. (2013). *Investigación y recogida de información de mercados*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5350039>.
- Jiménez, M. S. (2013). *Investigación y recogida de información de mercados*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5350039>.
- Jiménez, M. S. (2013). *Investigación y recogida de información de mercados*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5350039>.
- Jiménez-Morales, M. a. (2017). *Eventos y protocolo: la gestión estratégica de actos corporativos e institucionales*. Editorial UOC. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4849781>.
- Lezanki, P. (2004). *Sistema de información contable I*. Editorial Maipue. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3190508>.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno* (3a. ed. ed.). Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4870514>.
- Morales, C. J. (2014). *Planeación financiera*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3227698>.
- Núñez, Á. L. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5308823>.
- Núñez, Á. L. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5308823>.
- Núñez, Á. L. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5308823>.

- Núñez, Á. L. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=5308823>.
- Pavía, S. I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos (UF0517)*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3212210>.
- Pavía, S. I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos (UF0517)*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3212210>.
- Pavía, S. I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos (UF0517)*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3212210>.
- Pavía, S. I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos (UF0517)*. IC Editorial. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3212210>.
- Prieto, H. J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. 4a.
- Prieto, H. J. (2012). *Gestión estratégica organizacional (4a ed.)*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3204280>.
- Prieto, H. J. (2012). *Gestión estratégica organizacional (4a ed.)*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3204280>.
- Prieto, H. J. (2012). *Gestión estratégica organizacional (4a ed.)*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3204280>.
- Sánchez, D. M. (2014). *Administración 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3229038>
- Sánchez, D. M. (2014). *Administración 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3229038>.
- Sánchez, D. M. (2014). *Administración 1*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3229038>
- Sánchez, F. M. (2014). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184437>.
- Sánchez, F. M. (2014). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184437>
- Sánchez, F. M. (2014). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4184437>
- Sellers, R. R. (2013). *Introducción al marketing*. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=3215100>.
- Soria, I. M. (2015). *Evaluación y control del plan de medios (UF2399)*. Editorial CEP. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4499028>.
- tuugo.ec. (s.f.). Obtenido de <http://www.tuugo.ec/Companies/agencia-grafica/12600058831#!>

Uribe, M. L. (2016). *Plan de cuentas para sistemas contables en NIIF*. Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/detail.action?docID=4508348>

## ANEXOS



agencia gráfica

Ibarra, 10 de Mayo de 2017

**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Señora Doctora  
SORAYA RHEA  
Decana de la FACAE

De mi mayor consideracion :

Yo, Juan Carlos Bastidas Ibufes portador de la cedula de Ciudadania Nro. 100269806-4, representante legal de la empresa Agencia Gráfica, autorizo a la Srta.Gina Isamar Herrera Ruales portadora de la cédula de Ciudadania Nro.100388761-7, estudiante de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA de la Universidad Técnica del Norte, para que inicie su Proyecto de Investigación centrado en la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero en mi empresa.

Sin más que decir, me despido y dejo constancia del compromiso de mi persona con la estudiante.

Atentamente,

ag<sup>®</sup> RUC  
1002698064001  
diseño y dibujo

**Juan Carlos Bastidas Ibufes**

🏠 Oviedo 10-38 y Chica Narváez  
(Redondel Cabezas Boria)

☎ 5000248  
0986017734

✉ agenciagratica2012@hotmail.com


**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**


**NUMERO RUC:** 1002698064001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** BASTIDAS IBUJES JUAN CARLOS  
**NOMBRE COMERCIAL:** AGENCIA GRAFICA  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** **NUMERO:**

**PEC. NACIMIENTO:** 25/06/1984 **PEC. ACTUALIZACIÓN:** 18/04/2017  
**PEC. INICIO ACTIVIDADES:** 30/01/2006 **PEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**  
**PEC. INSCRIPCIÓN:** 30/01/2008 **PEC. RESUMIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE PUBLICIDAD

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: IMBABURA Cantón: IBARRA Parroquia: GUAYACUL DE ALPACHAGA Caba: SANTA ISABEL Número: 1309  
 Intersección: AZOGUES Referencia: A VEINTE METROS DE LAS BODEGAS DE EMAPA Telefono: 069066248 Email:  
 agenciagrafica2012@gmail.com

**DOMICILIO ESPECIAL:**
**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

\* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acceder al Régimen Simplificado (RUSE).

Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el sistema agente fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** 001 001 al 001 **ABIERTOS:** 1  
**JURISDICCIÓN:** ZONA 1, IMBABURA **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declino que me doy fe de haber leído en este documento sus vacíos y limitaciones, por lo que asumo la responsabilidad legal que de mí se deriva del Art. 17 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 8 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC.

Usuario: DTDAT0214

Lugar de emisión: BARRAFLORES 6-50 ENTRE Fecha y hora: 18/04/2017 18:37:57



## UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

### **Entrevista Realizada Al Gerente -Propietario De La EMPRESA “AGENCIA GRÁFICA”**

1. ¿Cuál fue la fecha de creación de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”?
2. ¿En sus inicios cuántos empleados formaron parte de la empresa?
3. ¿Cuál fue el monto inicial de capital invertido?
4. Indique la ubicación de la Empresa actualmente.
5. ¿La infraestructura donde funciona la empresa es propia o arrendada?
6. ¿La empresa tiene establecido una misión y visión?
7. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural?
8. ¿La empresa tiene políticas establecidas en un documento?
9. ¿Cómo está calificada su empresa según su actividad?
10. ¿Los trabajadores tienen funciones establecidas en un documento?
11. ¿La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para la producción?
12. ¿La materia prima que adquiere es de buena calidad y de fácil acceso?
13. ¿La elaboración de productos publicitarios es estable o tiene temporadas con un volumen alto de producción?
14. ¿Cuáles son los productos publicitarios que se realizan en la empresa?

15. ¿Cuáles son los productos y servicios de mayor demanda?
16. ¿Existe un proceso para reutilizar los desechos de la producción?
17. ¿Ha hecho algún tipo de seguimiento para saber si los clientes están satisfechos con los productos y servicios ofertados?
18. ¿Qué dificultades se han presentado en la empresa?
19. ¿Cómo usted se ve afectado con el tema de la competencia?
20. ¿Usted considera que su empresa debería cambiar o actualizarse en algún tema para crecer?
21. ¿Cuál es el número aproximado de clientes mensualmente?
22. ¿Sus empleados cuentan con el equipo de seguridad necesarios para desempeñar sus funciones?
23. ¿Bajo qué organismo de Control está sujeta la empresa?
24. ¿Con respecto a las políticas gubernamentales, que efectos negativos se han presentado?
25. ¿Para la contratación de personal la empresa posee un perfil para cada puesto de trabajo?
26. ¿Existe la respectiva supervisión de calidad, en el área de producción?
27. ¿Con respecto a las políticas de comercialización cuáles son las formas de pago?
28. ¿Cuál es el mercado en el cual se ofrece los productos y servicios, a nivel local o nacional?
29. ¿La empresa cuenta con un sistema contable?
30. ¿La empresa dispone de un plan de cuentas?
31. ¿Cuál es el procedimiento de registro contable?

32. ¿La información financiera es aprobada por el dueño, cada que tiempo?
33. ¿Existe un control adecuado de materiales?
34. ¿Los ingresos y gastos cuentan con las facturas y notas de venta respectiva de acuerdo con el SRI?
35. ¿Las declaraciones del IVA y el pago de los aportes se realizan de acuerdo a las fechas establecidas en el SRI?
36. ¿Las adquisiciones de los materiales se realizan de forma oportuna?
37. ¿Ha existido reclamos por parte de los clientes?
38. ¿Para la adquisición de materiales realiza un estudio comparativo en cuanto precios, calidad, tiempo de entrega, formas y plazos de pago?
39. ¿Quiénes son sus principales proveedores?
40. ¿Dónde se encuentran ubicados sus proveedores?
41. ¿Sus proveedores le dan facilidades de pago?
42. ¿Sus proveedores realizan la entrega de materiales en el tiempo convenido?



## UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

**Encuesta realizada a los Empleados de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”**

**Instrucciones: Marque con una X la opción que crea conveniente.**

### 1. Edad

- 18 - 25 años
- 26 – 35 años
- 36 – 45 años
- 46 años en adelante

### 2. Sexo

Masculino  Femenino

### 3. ¿Cuántos años lleva trabajando en la empresa?

- 0 - 1 año
- 2 – 5 años
- 6 años en adelante

### 4. ¿Conoce si la empresa cuenta con una misión y visión empresarial?

SI  NO

### 5. ¿Conoce si la empresa cuenta con un organigrama estructural?

SI  NO

**6. ¿Usted cuenta con equipo de protección personal adecuado para la realización de sus actividades laborales?**

SI  NO

**7.- ¿Considera usted que existe maquinaria adecuada para la elaboración de los productos publicitarios?**

SI  NO

**8. ¿Existe control y supervisión permanente en los distintos procesos de elaboración de los productos?**

SI  NO

**9. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?**

Excelente

Buena

Mala

**10. ¿Conoce si existe un documento en el que se describan las funciones que debe realizar con relación a su puesto de trabajo?**

SI  NO



## UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE

**Encuesta realizada a los Clientes de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”**

**Instrucciones: Marque con una X la opción que crea conveniente.**

**1. ¿Cómo califica la atención que ha recibido por parte de los empleados de la empresa?**

Excelente

Buena

Mala

**2. ¿Indique que productos y servicios adquiere con más frecuencia?**

Campañas publicitarias

Rotulación

Diseño

Otros

**3. ¿Cómo califica usted la calidad de los productos y servicios adquiridos?**

Excelente

Buena

Mala

**4. ¿Cómo considera usted que son los productos y servicios publicitarios con respecto al precio?**

Costosos

Razonables

Económicos

**5. ¿Indique la frecuencia con la que solicita los productos y servicios publicitarios?**0 - 1 mes 2 - 3 meses 4 meses en adelante **6. ¿Recomendaría los productos y servicios que ofrece la empresa?**SI NO **7. ¿Por qué escogió a la empresa “AGENCIA GRÁFICA” para la elaboración de su diseño y publicidad?**Precios Variedad Calidad Diseño Atención **8. ¿Por qué medio de comunicación usted pudo conocer a la empresa?**Internet Prensa Amistades Casualidad **9. ¿La empresa cumple con los tiempos establecidos para la entrega de los productos?**SI NO

## Logotipo de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”



## Infraestructura de la empresa “AGENCIA GRÁFICA”

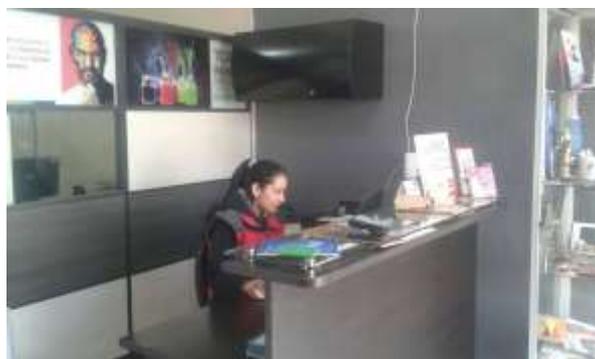




**GERENTE: SR. JUAN CARLOS BASTIDAS**



**SECRETARIA**



**DISEÑADORA**



### ROTULISTAS

### MAQUINARIA



### PRODUCTOS PUBLICITARIOS



