



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y
FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS
AGRO BUENA ESPERANZA, UBICADO LA CIUDAD DE BOLÍVAR,
PROVINCIA DEL CARCHI**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA**

AUTOR: NÉJER USUAY FRANKLIN ALEXANDER

DIRECTORA: ING. ANA LUCÍA GÓMEZ VACA MSC.

IBARRA, JULIO 2019

RESUMEN EJECUTIVO

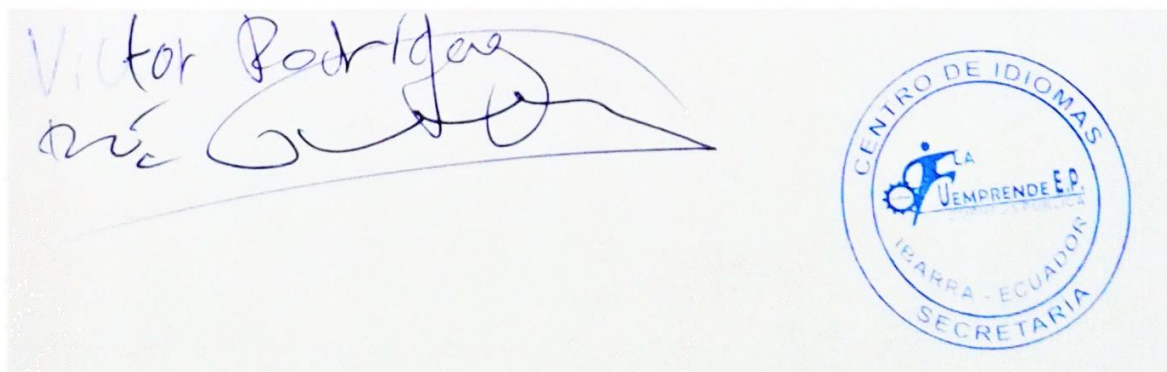
El presente proyecto de investigación tiene por objeto la elaboración de un "Manual Administrativo, para procedimientos contables y financieros para el almacén de suministros de agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA en la ciudad de Bolívar, provincia de Carchi." La investigación realizada se inició con el diagnóstico situacional apoyado en la utilización de herramientas y técnicas de fuentes de información primarias, fuentes de información secundarias y la matriz FODA, donde se identificó una gestión administrativa, contable y financiera inadecuada porque el almacén no dispone de bases filosóficas; las funciones, responsabilidades, políticas y los procedimientos no están definidos, existen altos niveles de cartera vencida y el control interno sobre el manejo de los fondos de caja es deficiente, aspectos muy importantes que afectan la gestión organizativa y limitan el crecimiento y el desarrollo del negocio. En el marco teórico, se realizó la compilación e investigación de las bases teóricas y científicas a partir de fuentes bibliográficas actualizadas. para apoyar el desarrollo del proyecto. Como propuesta, se presenta el Manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para corregir fallas internas, delimitar las funciones y responsabilidades del personal, mejorar la rentabilidad a través de la gestión óptima de los recursos disponibles, mejorar los controles existentes y tomar decisiones orientadas hacia el logro de los objetivos institucionales. Finalmente, la validación consiste en determinar el grado de aceptación de la propuesta, que fue evaluada por el Gerente General a través de una matriz de validación con una calificación aceptable.

ABSTRACT

The purpose of this research project is the creation of an “Administrative Manual, for accounting and financial procedures for the agrochemical supplies warehouse AGRO BUENA ESPERANZA in Bolívar city, Carchi province.” The research carried out began with the situational diagnosis supported by the use of tools and techniques from primary information sources, secondary information sources and the SWOT matrix, where an inadequate administrative, accounting and financial management was identified because the warehouse does not have philosophical bases; functions, responsibilities, policies and the procedures are not defined, as a result; there are high levels of past due loans and deficient internal control, which affect organizational management and limit the growth and development of the business.

In the theoretical framework, the compilation and investigation of the theoretical and scientific bases from updated bibliographic sources was carried out to support the development of the project.

As a proposal, the Manual of administrative, accounting and financial procedures is presented to correct internal failures, delimit the functions and responsibilities of the staff, improve profitability through the optimal management of available resources, improve existing controls and make decisions oriented towards achievement of the institutional objectives. Finally, the validation consists on determining the degree of acceptance of the proposal, which was evaluated by the General Manager through a validation matrix, with an acceptable rating.




Victor Rodriguez

CENTRO DE IDIOMAS
LA UEMPRENDE E.P.
LOJA - ECUADOR
SECRETARIA

AUTORÍA

Yo, Néjer Usuay Franklin Alexander portador de la cédula de ciudadanía N° 040183390-0, declaro bajo juramento que el presente trabajo de investigación aquí descrito: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”**, es de mi autoría, que no ha sido presentado para ningún otro fin de orden académico o profesional y que los resultados de la investigación y sus respectivas fuentes de información se detallan en el presente documento.



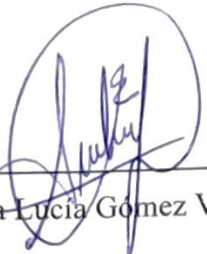
Sr. Néjer Usuay Franklin Alexander

C.I: 040183390-0

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado, presentado por el egresado, Sr. **NÉJER USUAY FRANKLIN ALEXANDER**, para optar por el título de Ingeniero en **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**, cuyo tema es: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI**, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 8 días del mes de julio del 2019.



Ing. Ana Lucía Gómez Vaca Msc.

C.I. 100197288-2

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

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

Yo, Néjer Usuay Franklin Alexander, con cédula de ciudadanía N° 040183390-0, 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 autor del trabajo de grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniero en contabilidad y Auditoría CPA, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

Ibarra, a los 8 días del mes de julio del 2019



Sr. Néjer Usuay Franklin Alexander

CI: 040183390-0



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1) IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	040183390-0		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Néjer Usuy Franklin Alexander		
DIRECCIÓN:	Calle: 9 de Octubre Los Andes, Bolívar, Carchi		
EMAIL:	franklinnejer@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0978968870

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA, UBICADO EN LA CIUDAD DE BOLÍVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”
AUTOR:	Néjer Usuy Franklin Alexander
FECHA:	08-07-2019
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Ana Lucía Gómez Vaca Msc

2) CONSTANCIAS

El autor 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 titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumen 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 8 días del mes de julio del 2019.

EL AUTOR:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Franklin Néjer", is written over a horizontal line.

Sr. Néjer Usuy Franklin Alexander

C.I: 040183390-0

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

A mi madre Mercedes Usuy y a mi padre Patricio Néjer por inculcarme buenos principios y valores y enseñarme que con sacrificio y dedicación es posible hacer realidad los sueños.

A mis hermanas Liseth, Alexandra y Grace por haber depositado su confianza en mí y por haberme motivado constantemente para hacer la realidad mi sueño de convertirme en un profesional.

Néjer Usuy Franklin Alexander

AGRADECIMIENTO

A mi Dios por guiar mi camino hacia el éxito y darme salud, sabiduría y fuerza suficiente para vencer los obstáculos y dificultades en mi vida.

A mi familia por brindarme su apoyo incondicional, confianza, comprensión y sus sabios consejos durante mi formación académica.

A los Ing. David y Gabriel Pabón por darme la apertura en las instalaciones del almacén AGRO BUENA ESPERANZA y proporcionarme la información necesaria para la elaboración del presente trabajo de investigación.

A la Universidad Técnica del Norte por ser mi casa de formación en donde he adquirido los conocimientos necesarios para ser un excelente profesional.

A los docentes quienes han compartido sus conocimientos y experiencias a lo largo de mi formación académica lo cual se constituye en un aporte que servirá para el noble ejercicio de mi profesión y para el servicio a la colectividad.

A mis compañeros de clase por su amistad, compañerismo y por haber compartido gratos momentos conmigo.

Néjer Usuy Franklin Alexander

PRESENTACIÓN

El Manual Administrativo, Contable y Financiero para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA tiene como fin establecer las directrices, procedimientos y actividades para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos y el logro de los objetivos propuestos.

Capítulo 1: Refiere al diagnóstico situacional donde se identificará el problema de investigación que conlleve a la realización de la propuesta mediante la utilización de fuentes de investigación primaria como: entrevistas, encuestas y fichas de observación, fuentes de información secundaria y la matriz FODA.

Capítulo 2: Refiere al marco teórico y describe las bases teóricas y científicas relacionadas con temas administrativos, contables y financieros provenientes de libros físicos y virtuales, revistas científicas e internet, los mismos que sirvieron de base para el desarrollo del proyecto de investigación y una mejor comprensión de la temática.

Capítulo 3: Refiere a la propuesta es decir la elaboración del manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén de insumos AGRO BUENA ESPERANZA, el mismo que establece las herramientas y directrices que servirán de guía para una ejecución eficiente y eficaz de las actividades y procedimientos por parte del Gerente General y su contingente humano con el fin de brindar un mejor servicio.

Capítulo 4: Corresponde a la validación, que consiste en determinar la aplicabilidad de la propuesta dentro del almacén para ello se ha elaborado una matriz de validación, evaluada por el Gerente e interpretada por el autor del proyecto de acuerdo a los métodos de calificación y rangos de interpretación establecidos.

Al final, se presenta las conclusiones y recomendaciones enfocadas en la mejora de la gestión interna del almacén.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DE TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	vii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN.....	xi
TABLA DE CONTENIDO.....	xii
LISTA DE TABLAS	xix
JUSTIFICACIÓN	xxviii
OBJETIVOS	xxix
CAPÍTULO 1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Objetivos del diagnóstico.....	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos	3
1.3 Variables diagnósticas	3
1.4 Indicadores diagnósticos.....	3
1.4.1 Gestión administrativa	3
1.4.2 Proceso administrativo del talento humano	4
1.4.3 Seguridad industrial	4
1.4.4 Gestión contable y financiera	4

1.4.5	Calidad de la atención y del servicio	5
1.5	Mecánica Operativa	8
1.5.1	Identificación de la población	8
1.5.2	Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.	9
1.6	Tabulación y análisis de la información	11
1.6.1	Entrevista dirigida al Gerente General	11
1.6.2	Entrevista dirigida al Contador del almacén	17
1.6.3	Análisis de encuestas realizadas a los empleados del almacén	22
1.6.4	Análisis de encuestas a los clientes	43
1.7	Matriz FODA.....	54
1.8	Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA para AGRO BUENA ESPERANZA	55
1.9	Identificación del problema diagnóstico.....	55
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO.....		57
2.1	Objetivo.....	57
2.2	Estructura del Marco Teórico	57
2.3	Empresa Comercial.....	58
2.3.1	Concepto	58
2.4	PYMES	58
2.4.1	Definición de Pymes	58
2.4.2	Clasificación de las empresas según su tamaño.....	59
2.5	Planificación Estratégica	59
2.5.1	Plan estratégico	60
2.5.2	Misión	60
2.5.3	Visión.....	61
2.5.4	Objetivos	61
2.5.5	Principios y valores.....	61

2.5.6	Políticas.....	62
2.5.7	Procedimientos	62
2.6	Código de ética	63
2.6.1	Concepto	63
2.7	Manuales administrativos	63
2.7.1	Concepto	63
2.7.2	Objetivos de los manuales administrativos.....	63
2.7.3	Clasificación de los manuales administrativos	64
2.8	Manual de procedimientos.....	66
2.8.1	Concepto	66
2.9	Administración	66
2.9.1	Definición de la administración.....	66
2.9.2	Proceso administrativo.....	67
2.9.3	Etapas del proceso administrativo	67
2.10	Mapa de procesos	69
2.10.1	Proceso.....	69
2.10.2	Concepto de mapa de procesos.....	69
2.10.3	Tipos de procesos	69
2.11	Diagrama de flujo	70
2.11.1	Definición de un diagrama de flujo	70
2.11.2	Símbolos utilizados en los diagramas de flujo	70
2.12	Organización de los recursos humanos.....	72
2.12.1	División del trabajo.....	72
2.12.2	Descripción de los puestos de trabajo.....	72
2.12.3	Selección del personal	72
2.12.4	Reclutamiento	72

2.12.5	Capacitación.....	73
2.12.6	Análisis de puestos	73
2.13	Organigrama	73
2.13.1	Definición de organigrama	73
2.13.2	Utilidad	73
2.13.3	Tipos de organigramas.....	74
2.14	Contabilidad	75
2.14.1	Definición	75
2.15	Control interno	75
2.15.1	Control interno de acuerdo al informe COSO 1	75
2.16	Contabilidad.....	76
2.16.1	Proceso contable	76
2.17	Manual contable.....	77
2.17.1	Definición	77
2.18	Control interno contable	78
2.18.1	Concepto	78
2.19	Cuenta contable	78
2.19.1	Concepto	78
2.19.2	Clasificación de la cuenta contable.....	78
2.19.3	Código de las cuentas	79
2.20	Plan de cuentas	79
2.21	Políticas contables	80
2.21.1	Concepto	80
2.21.2	Características de las políticas contables	80
2.21.3	Beneficio de contar con políticas contables en la empresa.....	81
2.22	Inventario	82

2.22.1	Definición	82
2.22.2	Sistemas de registros y control de inventarios.....	82
2.22.3	Métodos de valoración de inventarios	83
2.23	Estados Financieros	84
2.23.1	Definición de Estados Financieros	84
2.24	Razones financieras	86
2.24.1	Concepto	86
2.24.2	Clasificación de las razones o indicadores financieros.....	87
2.25	Obligaciones legales	88
CAPÍTULO 3 PROPUESTA.....		89
3.1	Introducción.....	89
3.2	Objetivos.....	90
3.2.1	Objetivo general.....	90
3.2.2	Objetivos específicos	90
3.3	Beneficiarios	90
3.4	Manual administrativo	92
3.4.1	Bases filosóficas	92
3.4.2	Código de Ética Propuesto.....	99
3.4.3	Organización actual del almacén	107
3.4.4	Organigrama estructural propuesto.....	107
3.4.5	Niveles Jerárquicos	109
3.4.6	Organigrama Funcional Propuesto	109
3.4.7	Manual de funciones del almacén.....	111
3.4.8	Mapa de procesos	119
3.4.9	Manual de procedimientos.....	119
3.4.10	Instructivo de seguridad industrial propuesto.....	145

3.5	Manual contable y financiero	153
3.5.1	Políticas contables generales	153
3.5.2	Plan de cuentas	154
3.5.3	Dinámica de las cuentas propuesto	158
3.5.4	Proceso contable	187
3.5.5	Modelo de estados financieros.....	196
3.5.6	Obligaciones con el IESS	205
3.5.7	Obligaciones tributarias con el SRI	206
3.5.8	Razones financieras	207
CAPITULO 4 VALIDACIÓN.....		213
4.1	Introducción.....	213
4.2	Método de verificación	213
4.2.1	Características a validar	215
4.3	Método de calificación	215
4.4	Rango de interpretación.....	216
4.5	Estudio estratégico.....	216
4.6	Descripción del estudio.....	217
4.6.1	Objetivo	217
4.6.2	Equipo de trabajo.....	218
4.7	Resultados.....	218
4.7.1	Tabulación de resultados	220
4.8	Evaluación	220
4.8.1	Análisis	220
CONCLUSIONES		221
RECOMENDACIONES.....		222
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		223

ANEXOS	226
Anexo 1. Anexo Fotográfico.....	227
Anexo 2. Entrevista dirigida al Gerente General	229
Anexo 3. Entrevista dirigida al contador	231
Anexo 4. Encuesta dirigida a los empleados	233
Anexo 5. Encuesta a los clientes.....	235
Anexo 6. Ficha de observación de la gestión administrativa, contable y financiera	237
Anexo 7. Ficha de observación infraestructura.....	239
Anexo 8. Registro de visitas de campo	240
Anexo 9. Matriz validada por el Gerente General	241
Anexo 10. Carta de aceptación emitida por AGRO BUENA ESPERANZA para realizar el manual.....	243

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Relación Diagnóstica.....	6
Tabla 2 Empleados que laboran en el almacén.....	8
Tabla 3 Componentes de la fórmula para el cálculo de la muestra	8
Tabla 4 Bases filosóficas	22
Tabla 5 Normativa Interna	23
Tabla 6 Funciones y responsabilidades.....	24
Tabla 7 Forma en que se comunican las funciones.....	25
Tabla 8 Planificación de las actividades	26
Tabla 9 Supervisión de actividades.....	27
Tabla 10 Frecuencia de supervisión.....	28
Tabla 11 Contrato laboral	29
Tabla 12 Afiliación al IESS	30
Tabla 13 Inducción al personal	31
Tabla 14 Liderazgo del Gerente General	32
Tabla 15 Frecuencia de capacitación a los empleados.....	33
Tabla 16 Capacitaciones acordes a las funciones realizadas	34
Tabla 17 Motivación e incentivos al personal	35
Tabla 18 Reconocimientos recibidos	36
Tabla 19 Equipo de protección y vestimenta.....	37
Tabla 20 Instructivos de seguridad industrial	38
Tabla 21 Ambiente laboral.....	39
Tabla 22 Distribución del espacio físico.....	40
Tabla 23 Señalética.....	41
Tabla 24 Importancia de un Manual de procedimientos.....	42

Tabla 25 Seguridad y confort de las instalaciones.....	43
Tabla 26 Calidad de la atención al cliente	44
Tabla 27 Parámetros al adquirir los productos y servicios	45
Tabla 28 Calidad de los productos y servicios.....	46
Tabla 29 Precios.....	47
Tabla 30 Tiempo de uso del producto o servicio	48
Tabla 31 Satisfacción de las necesidades.....	49
Tabla 32 Respuesta Inmediata	50
Tabla 33 Promociones, descuentos y otros beneficios.....	51
Tabla 34 Recomendación a otras personas	52
Tabla 35 Sugerencias al almacén.....	53
Tabla 36 Matriz FODA.....	54
Tabla 37 Cruces estratégicos	55
Tabla 38 Clasificación de las Pymes	59
Tabla 39 Clasificación de los manuales administrativos	64
Tabla 40 Símbolos utilizados en los diagramas de flujo.....	71
Tabla 41 Código de Ética Propuesto.....	100
Tabla 42 Manual de funciones: Junta General de Socios.	111
Tabla 43 Manual de funciones: Asesor jurídico	112
Tabla 44 Manual de funciones: Gerente General	113
Tabla 45 Manual de funciones: Contador	114
Tabla 46 Manual de funciones: Jefe de compras	115
Tabla 47 Manual de funciones: Bodeguero	116
Tabla 48 Manual de funciones: Vendedor	117

Tabla 49 Manual de funciones: Técnico de campo	118
Tabla 50 Procedimiento: Planificación estratégica propuesta	120
Tabla 51 Procedimiento: Ventas	122
Tabla 52 Procedimiento: Compras de mercadería propuesta	124
Tabla 53 Procedimiento: Ingreso de mercadería a la bodega y registro de la factura propuesto	126
Tabla 54 Procedimiento: Pago a proveedores.....	128
Tabla 55 Procedimiento: Asistencia de asistencia técnica en el campo	130
Tabla 56 Procedimiento: Pago de sueldos a empleados propuesto.....	133
Tabla 57 Procedimiento: Reclutamiento, selección y contratación del personal propuesto..	135
Tabla 58 Procedimiento: Capacitación al personal.....	137
Tabla 59 Procedimiento: Evaluación del desempeño propuesto	139
Tabla 60 Procedimiento: Cierre de caja propuesto	141
Tabla 61 Procedimiento: Toma física de inventarios propuesto.....	143
Tabla 62 Instructivo de seguridad industrial propuesto	145
Tabla 63 Plan de cuentas.....	154
Tabla 64 Dinámica de la cuenta: Caja general.....	159
Tabla 65 Dinámica de la cuenta: Caja chica.....	160
Tabla 66 Dinámica de la cuenta: Bancos	161
Tabla 67 Dinámica de la cuenta: Documentos y cuentas por cobrar a clientes.....	163
Tabla 68 Dinámica de la cuenta: Provisión cuentas incobrables.....	164
Tabla 69 Dinámica de la cuenta: Inventario de mercadería.....	165
Tabla 70 Dinámica de la cuenta: Activos por impuestos corrientes	167
Tabla 71 Dinámica de la cuenta: Propiedad planta y equipo.....	168

Tabla 72 Dinámica de la cuenta: Depreciación acumulada de propiedades, planta y equipo	170
Tabla 73 Dinámica de la cuenta: Pasivo por contrato de arrendamiento	171
Tabla 74 Dinámica de la cuenta: Cuentas y documentos por pagar a proveedores	172
Tabla 75 Dinámica de la cuenta: Obligaciones con instituciones financieras corto plazo	173
Tabla 76 Dinámica de la cuenta: Con la administración tributaria	174
Tabla 77 Dinámica de la cuenta: Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	176
Tabla 78 Dinámica de la cuenta: Con el IESS	177
Tabla 79 Dinámica de la cuenta: Por beneficios de ley a los empleados	178
Tabla 80 Dinámica de la cuenta: Participación a trabajadores por pagar	179
Tabla 81 Dinámica de la cuenta: Obligaciones con instituciones financieras	180
Tabla 82 Dinámica de la cuenta: Capital suscrito o asignado	181
Tabla 83 Dinámica de la cuenta: Resultados del ejercicio	182
Tabla 84 Dinámica de la cuenta: Venta de inventarios de mercadería	183
Tabla 85 Dinámica de la cuenta: Costo de ventas	184
Tabla 86 Dinámica de la cuenta: Gastos de ventas	185
Tabla 87 Dinámica de la cuenta: Gastos financieros	186
Tabla 88 Libro Diario	188
Tabla 89 Libro Mayor	189
Tabla 90 Balance de comprobación	189
Tabla 91 Ajustes	190
Tabla 92 Rol de pagos de todos los trabajadores	190
Tabla 93 Rol de provisiones	191
Tabla 94 Rol de pagos por empleado	191
Tabla 95 Arqueo de caja	192

Tabla 96 Formato de conciliación bancaria	193
Tabla 97 Formato análisis de antigüedad de saldos	194
Tabla 98 Formato de Kárdex de mercadería	195
Tabla 99 Tarjeta de toma física de inventarios	195
Tabla 100 Rol de pagos por empleado	196
Tabla 101 Modelo: Balance General bajo NIIF	197
Tabla 102 Modelo Estado de Resultados bajo NIIF	199
Tabla 103 Modelo de Estado de Cambios en el Patrimonio propuesto bajo NIIF	201
Tabla 104 Modelo del Estado de flujos en el efectivo propuesto bajo NIIF	202
Tabla 105 Esquema de notas explicativas a los estados financieros propuesto	204
Tabla 106 Obligaciones con el IESS	205
Tabla 107 Obligaciones Tributarias	206
Tabla 108 Razón corriente	207
Tabla 109 Prueba ácida	207
Tabla 110 Capital de trabajo	208
Tabla 111 Rotación de cartera	208
Tabla 112 Período Promedio de cobro	208
Tabla 113 Rotación de inventarios	209
Tabla 114 Período promedio de inventarios	209
Tabla 115 Rotación de activos totales	209
Tabla 116 Rotación de proveedores	210
Tabla 117 Rotación del capital de trabajo	210
Tabla 118 Rotación del patrimonio líquido	210
Tabla 119 Endeudamiento financiero	210

Tabla 120 Nivel de endeudamiento	211
Tabla 121 Apalancamiento financiero	211
Tabla 122 Impacto de la carga financiera	211
Tabla 123 Margen de utilidad bruta	211
Tabla 124 Margen de utilidad neto	212
Tabla 125 Rendimiento del activo total	212
Tabla 126 Rendimiento del patrimonio	212
Tabla 127 Matriz de validación	214
Tabla 128 Características a validar	215
Tabla 129 Método de calificación.....	215
Tabla 130 Rango de interpretación.....	216
Tabla 131 Equipo de Trabajo.....	218
Tabla 132 Matriz de validación aplicada al Gerente de AGRO BUENA ESPEERANZA ...	219
Tabla 133 Resultados de la validación.....	220

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Bases filosóficas	22
Figura 2 Normativa Interna.....	23
Figura 3 Funciones y Responsabilidades	24
Figura 4 Forma en que se comunican las funciones	25
Figura 5 Planificación de las actividades	26
Figura 6 Supervisión las de actividades.....	27
Figura 7 Frecuencia de supervisión	28
Figura 8 Contrato laboral	29
Figura 9 Afiliación al IESS.....	30
Figura 10 Inducción al personal.....	31
Figura 11 Liderazgo del Gerente General.....	32
Figura 12 Frecuencia de capacitación a los empleados	33
Figura 13 Capacitaciones acordes a las funciones realizadas	34
Figura 14 Motivación e incentivos al personal	35
Figura 15 Reconocimientos recibidos.....	36
Figura 16 Equipo de protección y vestimenta.....	37
Figura 17 Instructivos de seguridad industrial.....	38
Figura 18 Ambiente laboral	39
Figura 19 Distribución del espacio físico	40
Figura 20 Señalética.....	41
Figura 21 Importancia de un manual de procedimientos.....	42
Figura 22 Seguridad y confort de las instalaciones	43
Figura 23. Calidad de la atención al cliente	44

Figura 24 Parámetros de los productos y servicios.....	45
Figura 25 Calidad de los productos y servicios	46
Figura 26 Precios	47
Figura 27 Tiempo de uso del producto o servicio.....	48
Figura 28 Satisfacción de las necesidades	49
Figura 29. Respuesta Inmediata.....	50
Figura 30 Promociones, descuentos y otros beneficios	51
Figura 31 Recomendación a otras personas.....	52
Figura 32 Sugerencias al almacén.....	53
Figura 33 Estructura del Marco Teórico	57
Figura 34 Etapas del Proceso administrativo.....	67
Figura 35 Proceso contable.....	77
Figura 36 Clasificación de la cuenta contable	79
Figura 37 Beneficiarios de la propuesta.....	90
Figura 38 Logotipo de la empresa	92
Figura 39 Organigrama Estructural	107
Figura 40. Organigrama Estructural Propuesto	108
Figura 41 Niveles Jerárquicos.....	109
Figura 42 Organigrama funcional propuesto	110
Figura 43 Mapa de Procesos	119
Figura 44 Flujograma: Planificación estratégica propuesta.....	121
Figura 45 Flujograma: Ventas	123
Figura 46.Flujograma: Compras de mercadería propuesta.....	125

Figura 47 Flujograma: Ingreso de mercadería a la bodega y registro de la factura propuesto	127
Figura 48 Flujograma: Pago a proveedores	129
Figura 49 Flujograma: Servicio de asistencia técnica en el campo	132
Figura 50 Flujograma: Pago de sueldos a los empleados propuesto	134
Figura 51 Flujograma: Reclutamiento, selección y contratación del personal propuesto	136
Figura 52 Procedimiento: Capacitación al personal propuesto.....	138
Figura 53 Procedimiento: Evaluación del desempeño propuesto	140
Figura 54 Flujograma: Cierre de caja propuesto.....	142
Figura 55 Flujograma: Toma física de inventarios propuesto	144
Figura 56. Flujograma de proceso contable	187

JUSTIFICACIÓN

Los Manuales de procedimientos son muy importantes en las empresas porque son un guía de apoyo a través de los cuales el personal se informa de los pasos que deben seguir para cumplir con los procesos y actividades, dan a conocer de manera clara y entendible las directrices, normas, funciones y responsabilidades que deben cumplirse (Vivanco, 2017).

Los principales problemas que afectan a la gestión del almacén son; bases filosóficas no definidas, las normas éticas, responsabilidades y restricciones no están descritas a través de un manual; las políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros no se encuentran escritos a través de un manual, existe duplicidad de funciones y no se realiza un análisis financiero periódico con la aplicación de razones financieras, situaciones que obligan a la creación de un Manual de procedimientos administrativos, contables y financieros.

Toda empresa por más pequeña que sea es importante que cuente con un manual que permita planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente los procesos y actividades a ser ejecutadas; dar solución a las falencias que inciden negativamente en el almacén. mejorar las competencias y el desempeño del personal, fortalecer la estabilidad de la empresa; optimizar el uso de los recursos para obtener la rentabilidad esperada y lograr el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas a corto, mediano y largo plazo.

OBJETIVOS

Objetivo general

- Elaborar un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA ubicado en la ciudad de Bolívar, provincia del Carchi.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional del almacén mediante un análisis FODA.
- Fundamentar el marco teórico mediante la investigación bibliográfica que sirva de sustento para el desarrollo del manual y una fácil comprensión del lector.
- Diseñar un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros que permita la mejora del proceso y la toma de decisiones dentro del almacén.
- Validar el manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén.

CAPÍTULO 1

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

Los manuales administrativos tienen sus orígenes desde la segunda guerra mundial, en donde las instrucciones a los trabajadores se daban a conocer mediante instructivos y documentos escritos. Durante la guerra, el ejército consideró importante la elaboración de manuales cuyo fin era instruir al personal nuevo de cada departamento y supervisar la ejecución de tareas. Los manuales comenzaron a ser utilizados por las empresas desde los inicios de 1950. En sus inicios presentaban una estructura simple con errores en la descripción y sistematización de procesos y un control limitado de las operaciones, con el pasar de los años presentan una estructura más técnica y aplicable a la realidad de las empresas. Desde el año 2000 hasta la actualidad, los manuales desempeñan un papel importante en las empresas porque permiten controlar las funciones, actividades y procesos, optimizar el uso de los recursos, solucionar problemas internos y tomar decisiones gerenciales (Rodríguez, 2012).

El cantón Bolívar, cuenta con superficie de aproximadamente 359.15km². Según los datos del Censo realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, INEC en el año 2010, el cantón Bolívar tiene una población de 14347, de esta cifra 5660 habitantes forman parte de la Población económicamente activa (PEA), en donde se puede apreciar que 3719 habitantes con una representación del 65,71% del total de la PEA se dedican a la agricultura, ganadería y silvicultura.

El almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA es una empresa de carácter familiar constituida con los aportes de capital del Ing Gabriel y David Pabón y creada con el afán de generar ingresos para la familia, generar fuentes de empleo y apoyar

la labor del pequeño, mediano y gran agricultor. AGRO BUENA ESPERANZA inició sus actividades comerciales el 05 de agosto del año 2014 en un local pequeño y arrendado, dos años después ante la rápida expansión en el mercado y crecimiento del negocio se consideró importante la construcción de una infraestructura propia ubicada estratégicamente en la Av. Mantilla y Martín Puntal a pocos pasos del Mercado Central de la ciudad de Bolívar. Para efectos comerciales y tributarios el almacén está definido como persona natural obligada a llevar contabilidad, cuya actividad económica principal es la compra y venta al mayor de productos químicos de uso agrícola y la prestación de un servicio de asistencia técnica al agricultor para dar soluciones integrales a los problemas que afectan a los cultivos y contribuir a la productividad.

Actualmente en las instalaciones de la empresa se encuentran trabajando cinco personas: el Gerente general, un auxiliar administrativo, el vendedor, un técnico especializado en asistencia técnica y un contador contratado por servicios ocasionales.

La calidad de los productos ofrecidos por el almacén y el servicio de asistencia técnica ha permitido brindar credibilidad y fidelizar al cliente logrando de esta manera su posicionamiento en el mercado, sin embargo, el almacén posee algunas deficiencias que afectan a la gestión administrativa, contable y financiera como: bases filosóficas no definidas, procedimientos administrativos, contables y financieros no se encuentran documentados en un manual, duplicidad de funciones, niveles altos de cartera vencida y una lenta rotación de cuentas por cobrar que denota iliquidez.

Mediante el presente proyecto de investigación se pretende brindar al almacén una guía de apoyo orientada en la solución de las falencias internas, el uso racional de los recursos existentes, en la tomar decisiones, el cumplimiento de objetivos y la mejora continua.

1.2 Objetivos del diagnóstico

1.2.1 Objetivo General

- Diagnosticar, el entorno, la situación administrativa, contable y financiera del almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA, mediante un análisis FODA.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Examinar la gestión administrativa de AGRO BUENA ESPERANZA.
- Analizar el proceso administrativo del talento humano.
- Identificar el sistema de seguridad industrial existente.
- Realizar un análisis de la gestión contable y financiera.
- Valorar la calidad de productos y de atención del servicio ofrecido mediante la aplicación de encuestas de satisfacción a los clientes.

1.3 Variables diagnósticas

Para conocer la situación actual de la empresa, se han planteado variables cuyo fin es lograr la recopilación de la información, análisis, y obtención de resultados comprensibles:

- Gestión administrativa
- Proceso administrativo del talento humano
- Seguridad industrial
- Gestión contable y financiera
- Calidad de la atención y del servicio

1.4 Indicadores diagnósticos

1.4.1 Gestión administrativa

- Bases filosóficas (misión, visión, objetivos, principios, valores, políticas)
- Organigrama estructural

- Niveles jerárquicos
- Asignación de funciones y responsabilidades
- Manual de funciones
- Manual de procedimientos
- Planificación, supervisión y control de actividades.
- Base legal vigente
- Normativa interna (Reglamento Interno y Código de ética).
- Estrategias comerciales

1.4.2 Proceso administrativo del talento humano

- Reclutamiento, selección y contratación de personal
- Capacitación a los empleados
- Motivación e incentivos
- Seguridad laboral
- Remuneración
- Evaluación del desempeño
- Ambiente laboral

1.4.3 Seguridad industrial

- Distribución del espacio físico
- Señalética
- Higiene y limpieza
- Riesgos

1.4.4 Gestión contable y financiera

- Políticas contables
- Plan de cuentas

- Control de inventario
- Sistema contable
- Estados financieros
- Razones financieras
- Obligaciones tributarias
- Obligaciones laborales
- Presupuesto
- Control interno

1.4.5 Calidad de la atención y del servicio

- Atención al cliente
- Calidad del producto y del servicio prestado
- Grado de satisfacción
- Tiempo de entrega del producto

Tabla 1
Matriz de Relación Diagnóstica

OBJETIVOS DE DIAGNÓSTICO	VARIABLES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	FUENTE	SUJETOS
Examinar la gestión administrativa de AGRO BUENA ESPERANZA.	Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Bases filosóficas (misión, visión, objetivos, principios, valores, políticas) • Organigrama estructural • Niveles jerárquicos • Asignación de funciones y responsabilidades • Manual de funciones • Manual de procedimientos • Planificación • Supervisión y control de actividades. • Base legal vigente • Normativa interna (Reglamento Interno y Código de ética). • Estrategias comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevista - Encuesta - Ficha de observación - Observación Directa 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Empleados
Analizar el proceso administrativo del talento humano.	Proceso administrativo del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento, selección y contratación de personal • Seguridad laboral • Capacitación a los empleados • Motivación e incentivos • Remuneración • Evaluación del desempeño • Ambiente laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Ficha de observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Empleados • Contador

Identificar el sistema de seguridad industrial existente	Seguridad industrial	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución del espacio físico • Señalética • Higiene y limpieza • Riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Ficha de observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Empleados
Realizar un análisis de la gestión contable y financiera	Gestión Contable y Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas Contables • Plan de cuentas • Control de Inventario • Sistema contable • Estados financieros • Razones financieras • Obligaciones tributarias • Obligaciones laborales • Presupuesto • Control interno 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Encuesta • Ficha de observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Empleados • Contador
Valorar la calidad de productos y de atención de servicios ofrecidos mediante la aplicación de encuestas de satisfacción a los clientes.	Calidad de la atención y del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Calidad del producto y servicio prestado • Grado de satisfacción • Tiempo de entrega del producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

1.5 Mecánica Operativa

1.5.1 Identificación de la población

1.5.1.1 Empleados

En la presente investigación se realizará un censo ya que la empresa únicamente dispone de 5 empleados por lo que no necesita de una fórmula muestral.

Tabla 2
Empleados que laboran en el almacén

Cargo	Población
Gerente General - Administrador	1
Auxiliar administrativo	1
Técnico de almacén- Vendedor	1
Técnico de campo	1
Contador por servicios ocasionales	1
TOTAL	5

Fuente: Almacén de Insumos Agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

1.5.1.2 Clientes

Cálculo de la muestra

El Gerente General del almacén proporcionó el dato de los clientes considerándose una cifra aproximada de 200 durante el mes pasado por tal razón se aplicará la siguiente fórmula para encontrar la muestra.

Fórmula

La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra se indica a continuación:

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

Tabla 3
Componentes de la fórmula para el cálculo de la muestra

Componente	Descripción
n	Tamaño de la muestra.
N	Tamaño de la población.
σ	Desviación estándar de la población. (0,5)
Z	Valor obtenido mediante niveles de confianza. (1,96)
e	Límite aceptable de error muestral (0,05).

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Aplicación de la fórmula

$$n = \frac{200 * (0,5)^2(1,96)^2}{(1526 - 1)(0,05)^2 + (0,5)^2 * (1,96)^2}$$

$$n = \frac{192,08}{1,4579}$$

$$n = 131,75$$

$$n = 132 \text{ Encuestas}$$

Una vez aplicada la fórmula se obtuvo una muestra de 131,75, lo que indica que se debe aplicar un total de 132 encuestas a los clientes de AGRO BUENA ESPERANZA

1.5.2 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.

1.5.2.1 Información primaria

En la información primaria se utilizaron instrumentos y técnicas como: entrevistas, encuestas a los empleados, encuestas a los clientes y una ficha de observación con el fin de analizar la actual situación administrativa, contable y financiera del almacén.

La observación

En las visitas realizadas al almacén, se utilizó la observación como una técnica para recopilar información relacionada con los procedimientos administrativos, contables y financieros realizados dentro del almacén, las instrucciones dadas y las funciones asignadas a cada uno de los empleados, el ambiente de trabajo y para conocer la calidad de la atención y del servicio.

La entrevista

La entrevista permite obtener información mediante preguntas abiertas a las personas, por tanto, será aplicada al gerente de la empresa y contador del almacén AGRO BUENA

ESPERANZA con el fin de recopilar información relacionada con la gestión administrativa, contable y financiera del almacén.

La encuesta

Esta técnica consiste en la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas con la finalidad de obtener información clara y concisa lo que permitirá analizar e interpretar obtenidos de manera ágil y rápida. Se emplearon encuestas al personal que labora en el almacén con el firme propósito de recopilar información relacionada con el funcionamiento de la empresa y el desempeño de su trabajo; y encuestas dirigidas a los clientes del almacén AGRO BUENA ESPERANZA con el fin de conocer el grado de satisfacción del cliente sobre los productos y el servicio ofrecido.

Fichas de observación

Se utilizó fichas de observación con el fin de recopilar y registrar toda la información relevante relacionada sobre la gestión organizativa del almacén, la infraestructura, propiedad del almacén y el ambiente en el que se desarrollan las diferentes actividades

1.5.2.2 Fuentes de información secundaria

Se recopiló información proveniente de libros, revistas científicas, folletos, noticias, sitios web gubernamentales, documentos suministrados por el almacén y opiniones de expertos para contribuir con información suficiente y veraz que ayude a analizar e identificar las oportunidades y amenazas que afectan a las empresas de este tipo y que respalde el desarrollo del presente proyecto de investigación.

1.6 Tabulación y análisis de la información

1.6.1 Entrevista dirigida al Gerente General

Nombre: Ing. Gabriel Pabón.

Cargo: Gerente General

Fecha:31-10-2018 **Hora:** 15:00 a 15:30 PM

1. ¿El almacén de Insumos Agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA cuenta con bases filosóficas definidas: misión visión, objetivos, principios, valores y políticas institucionales?

No, el almacén no dispone de una misión, visión, objetivos, valores, principios y políticas institucionales, de alguna forma nosotros tenemos las ideas de manera clara sobre lo que somos y hacia dónde queremos ir, pero no plasmado en un documento escrito. Nuestro afán como empresa familiar es brindar productos agroquímicos y asistencia técnica de calidad a los agricultores bolivarenses.

2. ¿El almacén dispone de un manual que muestre los procedimientos que deben realizar los empleados del almacén para ejecutar los procesos y actividades?

No disponemos de un manual de procedimientos, pero tenemos una idea clara de los procedimientos que hay que realizarse día para cumplir a cabalidad las actividades.

3. ¿El almacén dispone de un manual de funciones?

No disponemos de un manual, en esta empresa familiar todos conocemos nuestras funciones, responsabilidades y normas internas que debemos cumplir las cuales son transmitidas de manera verbal más no se encuentra plasmadas en un documento escrito.

4. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional y niveles jerárquicos establecidos?

No disponemos de un organigrama escrito, el negocio tiene un esqueleto lógicamente donde cada persona que integra el negocio tiene una función. Tenemos claro

las funciones, responsabilidades y los niveles de autoridad de cada uno, pero no disponemos de un organigrama escrito. La empresa se encuentra constituida de la siguiente manera: mi persona, un administrador; un apoyo administrativo, un contador externo quien se encarga del área contable; un responsable encargado de percha y ventas y un técnico de campo encargado de asistencia técnica, estos a su vez cuenta con apoyos externos de las diferentes casas comerciales.

5. ¿La empresa dispone de un Reglamento Interno?

No disponemos de un Reglamento Interno escrito, pero si normas internas que son transmitidas de forma verbal, es decir en la empresa todo es palabras o son acuerdos que no están legalizados.

6. ¿Conoce la normativa a la que se rige actualmente AGRO BUENA ESPERANZA?

A nivel de todos los almacenes tenemos nuestras normativas que nosotros debemos cumplir por ejemplo tenemos una ficha ambiental y tenemos diferentes certificados de funcionamiento otorgados por el Cuerpo de Bomberos y Agrocalidad. Además, existen otras normativas que nos exigen seguridad en las instalaciones y señaléticas. También cumplimos con las normativas impuestas por del Servicio de Rentas Internas, Instituto de Seguridad Social, Ministerio del Trabajo, Ministerio del Ambiente y de la Superintendencia de Compañías.

7. ¿Ha tenido Ud. problemas en lo referente al desempeño de las actividades por parte de los trabajadores?

No, el personal se encuentra comprometido con las tareas que realiza por lo tanto no ha existido problemas que afecten al cumplimiento de las actividades por parte de los trabajadores.

8. ¿Como es el ambiente laboral de la empresa?

El ambiente del día a día es muy bueno, la permanencia de los empleados nos ayuda a comprender que el ambiente del negocio es excelente, en calidad de empleadores respetamos sus derechos como el horario de trabajo y luchamos permanentemente para dar lo mejor de nosotros.

9. ¿Se realizan actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el ambiente laboral?

Si, hacemos programas de trabajo para ellos, el anterior año se hizo un agasajo navideño para cada uno de los empleados que labora en el almacén. Además, se realizan días de campo con los agricultores, charlas, concursos como el que se hizo recientemente “La III Feria de la cebolla más grande”,

10. ¿El almacén tiene definido estrategias comerciales?

Si, siempre hemos estado constantemente evolucionando enfocándonos en brindar mejores beneficios tanto para los empleados como para el cliente para ello hemos mejorado la infraestructura y las condiciones físicas de la empresa.

Una estrategia super fuerte es la implementación de un historial para cada uno de los cultivos del cliente, éste se convierte en un beneficio que implica el compromiso tanto del almacén como del cliente. El profesionalismo de nuestro personal de poder transmitir, interactuar y aclarar sus dudas del cliente al momento que solicita y adquiere los productos es otra de las estrategias que utilizamos para brindar productos de calidad. Nosotros no vendemos productos que generan incertidumbre en el cliente, por lo contrario, ofrecemos productos 100% garantizados que en su mayoría incrementan el valor de la receta, pero a su vez traen consigo buenos resultados.

11. ¿El personal que labora en AGRO BUENA ESPERANZA tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado?

Si, nosotros capacitamos constantemente a nuestros empleados en las áreas de su especialización. En la parte de percha y asistencia técnica se realizan capacitaciones internas que son brindadas por parte la empresa y a la vez externas mismas que son impartidas por parte de las empresas de agroquímicos o casas comerciales. Las capacitaciones de nuestro personal nos han permitido brindar un mejor servicio a los clientes y atender sus inquietudes de manera inmediata.

12. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal para medir su nivel de profesionalismo?

No, no realizamos evaluaciones de desempeño al personal, pero si debería ser una prioridad para verificar el desempeño y medir el nivel de profesionalismo de cada empleado.

13. ¿Se han establecido procedimientos formales para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal nuevo?

No, no realizamos el proceso de reclutamiento y selección, pero si el proceso de contratación e inducción del personal.

14. ¿Se brinda seguridad física y laboral a los empleados?

Si, la empresa cuenta con una infraestructura nueva con el fin de prevenir la pérdida de los recursos que tiene la empresa. En lo referente a seguridad laboral se brinda a los empleados el equipo de trabajo necesario como mandil, guantes y su mascarilla para evitar los riesgos laborales

15. ¿La empresa tiene contratado algún tipo de seguro contra incendio o desastres naturales?

No, aquí en el almacén actualmente no tenemos contratado ningún seguro contra incendios o desastres naturales, pero si disponemos de un seguro de vida para nuestros empleados

16. ¿Como se realizan los pagos a proveedores y de remuneraciones?

Los pagos a proveedores se los realiza mediante cheque y el pago de sueldos a empleados a través de transferencias bancarias.

17. ¿El almacén ha tenido que acceder al financiamiento para el desarrollo de sus actividades?

El almacén no ha accedido a créditos para capitalizar sus actividades únicamente ha sido necesario el financiamiento para la construcción de las instalaciones.

18. ¿De qué manera se encuentra organizado el archivo de la documentación del almacén?

La documentación que maneja el almacén se encuentra almacenada de manera ordenada por años.

19. Considera necesario para AGRO BUENA ESPERANZA, la existencia de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros.

Si, sería necesario para nuestro negocio porque serviría de guía para realizar adecuadamente las instrucciones, procesos y actividades dentro del almacén.

Análisis de la entrevista

Mediante la entrevista realizada al Gerente General, se identificó que el almacén no tiene definido bases filosóficas, los empleados conocen los procedimientos que deben realizar, funciones y responsabilidades que deben cumplir pero éstas no se encuentran definidas mediante una guía escrita y no dispone de un organigrama estructural en el que se muestren los puestos, las jerarquías y niveles de autoridad lo que ocasiona la duplicidad, incumplimiento y concentración de funciones; el almacén no dispone de una normativa

interna que informe al personal las obligaciones, derechos y prohibiciones; no se realizan evaluaciones de desempeño al personal que labora en el almacén; el reclutamiento y selección de personal se lo realiza de manera informal, no tiene contratado un seguro que permita salvaguardar los bienes de desastres naturales, incendios y robos.

Además, se identificó que el almacén dispone de infraestructura propia con una excelente distribución de espacio físico con el afán de brindar confort y seguridad física e industrial a los empleados; la gerencia tiene conocimiento de la normativa a la cual se rige el almacén, realiza capacitaciones a los empleados de manera periódica para mejorar el desempeño y prestar un servicio diferenciado y de calidad a los clientes, el ambiente laboral es bueno es por ello que no existen conflictos en el desarrollo de las actividades, se realiza actividades de integración y se brinda incentivos al personal para mantenerlo motivado, mantiene un historial de cultivo para cada uno de los clientes permitiendo anticiparse a sus necesidades, comercializa productos originales con el propósito de brindar credibilidad al clientes, dispone de un capital propio para el desarrollo de sus actividades, mantiene la documentación ordenada de manera cronológica y realiza los pagos a proveedores mediante cheques y los pagos de sueldos a empleados mediante transferencias bancarias.

Un manual de procedimientos es una necesidad para el almacén porque se convertirá en una guía de apoyo que permitirá corregir las falencias internas, la optimización de recursos y la ejecución de las actividades y procesos de manera adecuada.

1.6.2 Entrevista dirigida al Contador del almacén

Nombre: Ing. Washington Bosano

Cargo: Contador

Fecha: 06-11-2018

Hora: 10:30 a 11:00 AM

1. ¿Conoce Ud. si el almacén AGRO BUENA ESPERANZA dispone de un manual de procedimientos y funciones?

No, el almacén no dispone de estos instrumentos.

2. ¿Quién es el encargado del manejo de los recursos económicos del almacén?

Los recursos económicos del almacén son manejados por la representante legal de esta empresa y el gerente.

3. ¿La empresa dispone de un plan de cuentas definido acorde a las necesidades de la empresa?

En la empresa está instalado un sistema administrativo contable que es el “Sistema Micro” mismo que trabaja con las cuentas NIIF. El almacén mantiene el plan de cuentas de la Superintendencia de Compañías bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), el único plan de cuentas que funciona a nivel nacional y que es aplicable a todas las empresas del sector privado.

4. ¿La empresa cuenta con procesos y políticas contables definidos?

No, los procesos y políticas contables definidos las implemento y las llevo yo porque soy la única persona que maneja la parte contable. Como responsable de la parte contable defino y doy las instrucciones a las personas que manejan el sistema.

Entonces las políticas no están escritas, pero si implementadas, no tenemos un manual escrito, pero si tenemos un procedimiento que debe cumplir la parte contable.

5. ¿La empresa dispone de un sistema contable que le permita registrar todas las transacciones efectuadas y éste a su vez proporciona información válida, razonable y confiable para la elaboración de los estados financieros?

Si, la empresa maneja el sistema computarizado Mycro System.

El sistema contable presenta cuentas por cobrar, cuentas por pagar, saldos de inventarios, montos de venta, compra a proveedores, y toda la información que la gerencia lo requiera de manera inmediata sin la necesidad de preparar un Balance General o un Estado de Resultados porque la información para un gerente debe ser muy fluida e inmediata

6. ¿De qué manera se contabiliza el inventario de mercadería?

Una vez recibido la factura de compra y verificado que se encuentren en óptimas condiciones se procede al ingreso inmediato de cada uno los productos en el sistema contable del almacén considerando el valor de compra, precio de venta, descuentos y retenciones

7. ¿La empresa realiza un control minucioso de los inventarios de mercadería?

El inventario físico se hace cada tres meses o cada vez que los dueños de la empresa lo requieran. Mediante el sistema contable implementado en el almacén podemos verificar constantemente el nivel de mercaderías e inclusive realizar los pedidos. El control de inventario de mercaderías que realizamos nos ha permitido tomar decisiones de pedidos.

8. ¿Cuál es el método de valoración de inventarios que utiliza el almacén?

El método de valoración de inventarios es el Promedio Ponderado.

9. ¿Qué tipo de estados financieros se elaboran y con qué frecuencia se presentan al Gerente General?

Los estados financieros que se elaboran son los que solicitan el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías como: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Flujos de Efectivo y Estado de Cambios en el Patrimonio.

10. ¿Se aplican indicadores y razones financieras para conocer la situación económica y financiera de AGRO BUENA ESPERANZA?

Los indicadores los analizo personalmente y les doy una interpretación de manera entendible y concreta al cliente. Los indicadores no se aplican de manera periódica porque la gerencia ya conoce como se encuentra establecido el negocio y cuáles son las deficiencias, pero siempre que se mantiene reuniones se les brinda los índices de márgenes de utilidad, márgenes de rentabilidad, la liquidez entre otros. Mi responsabilidad es ir analizando como está el negocio y brindar recomendaciones.

11. ¿La empresa elabora un plan de presupuesto?

Si, en esta empresa familiar se realiza un presupuesto muy personal en donde se proyectan los montos destinados para el pago de empleados, arriendos, y otros gastos del giro del negocio tratando de mantenerse en ese nivel, pero no es tan técnico como llevar un presupuesto bien elaborado, estructurado y controlado.

12. ¿El almacén AGRO BUENA ESPERANZA realiza conciliaciones bancarias?

Si el almacén realiza conciliaciones bancarias con el objetivo de conocer el movimiento de los saldos bancario.

13. ¿Cómo se maneja el dinero de caja?

El almacén AGRO BUENA ESPERANZA realiza arqueos de caja al final del día, pero en la mayoría de casos, el dinero no es depositado diariamente lo cual se constituye una falencia de control interno.

Los encargados del manejo del dinero recaudado en caja son prácticamente todos los empleos que laboran en el almacén.

14. ¿Cómo se fijan los precios de los productos agroquímicos?

Para fijar el precio de los productos se toma en cuenta el costo de adquisición más el 10%, 5% o cualquier otro porcentaje de margen de rentabilidad dependiendo de los productos.

15. ¿La empresa cumple sus obligaciones tributarias y laborales dentro de los plazos establecidos por el SRI y el Ministerio de Trabajo?

Si, la empresa mantiene al día sus obligaciones tributarias y laborales. Las declaraciones de impuestos se encuentran bajo mi responsabilidad, si me atraso lo asumo yo y no los propietarios del negocio. Desde el primer momento que trabajo con el Gerente General de AGRO BUENA ESPERANZA le recalco que el cumplimiento de las obligaciones tributarias y laborales es lo primero que se debe cumplir.

16. ¿Considera necesario la elaboración de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para AGRO BUENA ESPERANZA?

Si, un manual brinda una figura estructural es decir es el reflejo de la organización de la empresa y le brinda importancia a la parte administrativa y financiera que muchas empresas no la dan porque piensan que únicamente con la misión y visión pueden realizar buenos negocios. Una empresa por más pequeña que sea debe ser bien estructurada y tener los manuales de funciones, de manejo de personal, de normas técnicas y contables, aunque el contador se la persona quien establezca las normas.

17. ¿Durante los últimos años, la empresa ha presentado deficiencias en lo referente al ámbito contable y financiero?

Actualmente la empresa se encuentra en una expansión ocasionando diversos problemas en donde las recomendaciones técnicas en cuestión de liquidez y préstamos de cartera no se cumplen.

Los problemas que enfrenta el almacén AGRO BUENA ESPERANZA son: excesiva cartera vencida y lenta rotación de las cuentas por cobrar que denota iliquidez, mismos que son causados por los factores externos como la variación de los precios de los productos agrícolas lo que impide al cliente saldar sus cuentas en el almacén.

Análisis de la entrevista

Mediante la información recopilada en la entrevista, el contador manifestó que el almacén AGRO BUENA ESPERANZA maneja el plan de cuentas de la Superintendencia de Compañías bajo las NIIF's para la elaboración y presentación de los estados financieros y se elabora un presupuesto anual de ingresos y gastos.

El encargado del manejo de los recursos económicos del almacén es el Gerente General.

Se realizan conciliaciones bancarias mensuales para controlar los registros contables y los movimientos bancarios del almacén, de igual manera se efectúan constataciones físicas de inventario cada tres meses o cada vez que el Gerente General lo requiera y utiliza el método promedio ponderado para valorar el costo de los inventarios.

Actualmente, el almacén maneja el sistema contable Mycro System, mismo que reporta información confiable, exacta y oportuna de las principales cuentas de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos. El contador elabora y presenta el Estado de Situación Financiera y el Estado de Pérdidas y Ganancia a la gerencia para su aprobación y toma de decisiones y mantiene al día las obligaciones laborales y tributarias para evitar multas y sanciones impuestas por los organismos de control competentes. Las deficiencias del área contable y financiera son: las políticas y procedimientos contables y financieros utilizados para la elaboración y presentación de los estados financieros no están definidos a través de un manual; existen niveles altos de cartera vencida y una lenta rotación de las cuentas por cobrar lo cual se convierte en una situación que denota iliquidez para el almacén; el análisis financiero con razones financieras se lo realiza únicamente de manera anual mas no de forma periódica, se realizan arquezos de caja diarios pero el dinero no es depositado de manera diaria en las cuentas bancarias del almacén, y no existe una adecuada separación de funciones para manejo de este fondo.

1.6.3 Análisis de encuestas realizadas a los empleados del almacén

1. ¿Conoce Ud. si la empresa dispone de bases filosóficas como: misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas?

Tabla 4
Bases filosóficas

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	0	0,00%
b. No	3	100,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

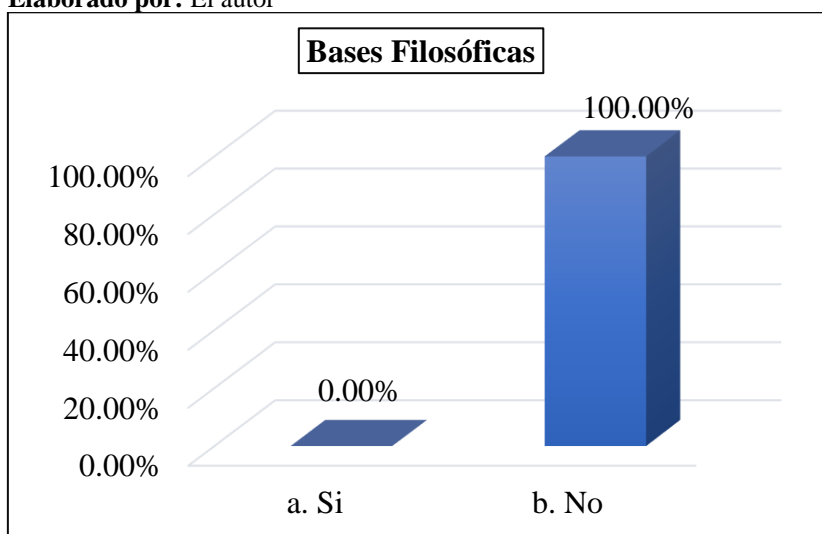


Figura 1
Bases filosóficas

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 100% de los empleados encuestados consideran que el almacén AGRO BUENA ESPERANZA no dispone de bases filosóficas como misión, visión, objetivos, valores, principios y políticas institucionales lo que se convierte en una situación preocupante que afecta a toda la empresa, únicamente tienen un enfoque que no se encuentra plasmado en un documento escrito.

2. ¿Conoce Ud. si la empresa cuenta con un reglamento interno y un código de ética?

Tabla 5
Normativa Interna

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	0	0,00%
b. No	3	100,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

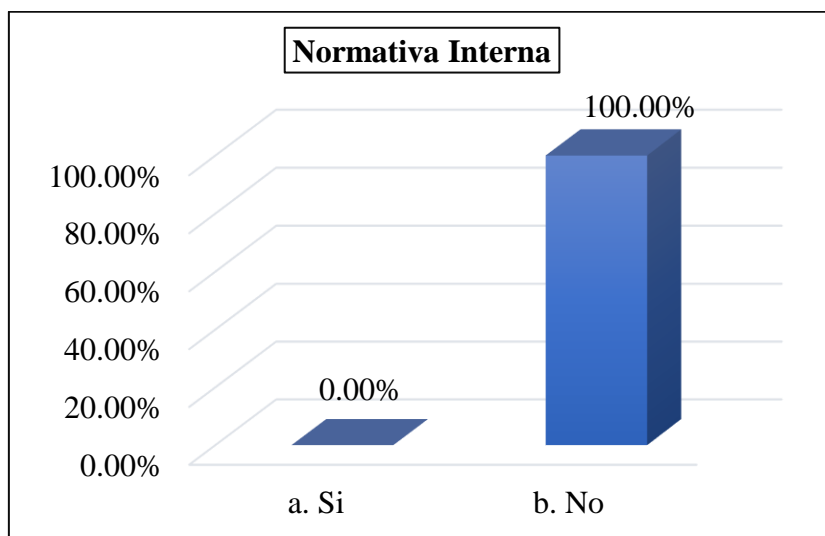


Figura 2
Normativa Interna

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 100% de los encuestados respondieron que la empresa no dispone de normativa interna como un Reglamento Interno y un Código de ética, pero el gerente les da a conocer las normas internas de manera verbal.

3. ¿Conoce Ud. las funciones y responsabilidades que le han sido asignadas para su puesto de trabajo?

Tabla 6
Funciones y responsabilidades

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

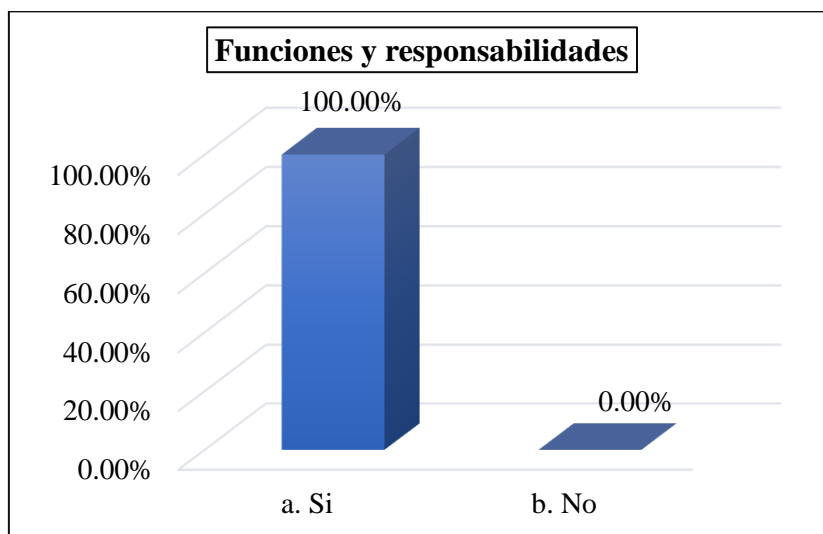


Figura 3
Funciones y Responsabilidades

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Luego de haber aplicado las encuestas, se puede evidenciar que el 100% de los encuestados respondieron que tienen un conocimiento claro de las funciones y responsabilidades que deben desempeñarse en las áreas del almacén.

4. ¿A través de que medio se le informa las funciones que debe desarrollar dentro de la empresa?

Tabla 7

Forma en que se comunican las funciones

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Verbal	3	100,00%
b. Escrito	0	0,00%
c. Otro	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

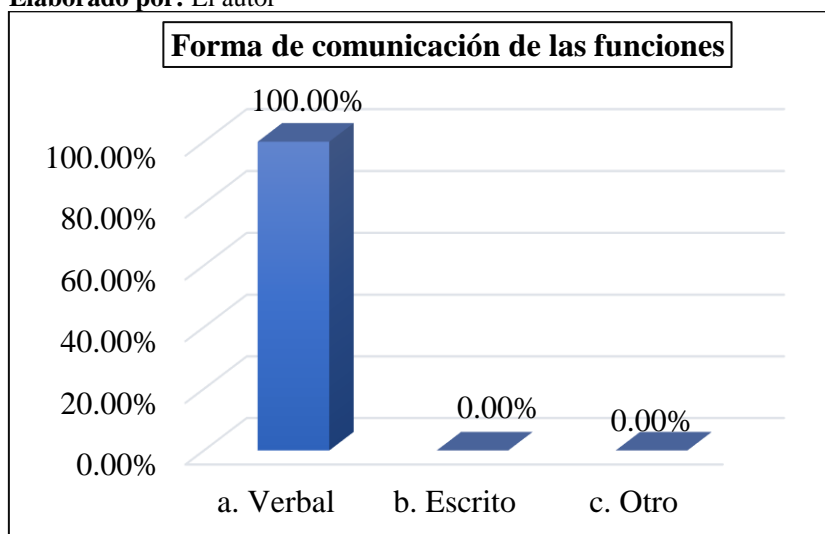


Figura 4

Forma en que se comunican las funciones

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 100% de los empleados encuestados manifestaron que las instrucciones, y funciones a ser desarrollados se las comunica de manera verbal lo que se constituye en una debilidad para el almacén al no contar con una guía en las que se encuentren escritas de manera formal.

5. ¿El almacén planifica de manera correcta las actividades que Ud. debe realizar?

Tabla 8

Planificación de las actividades

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

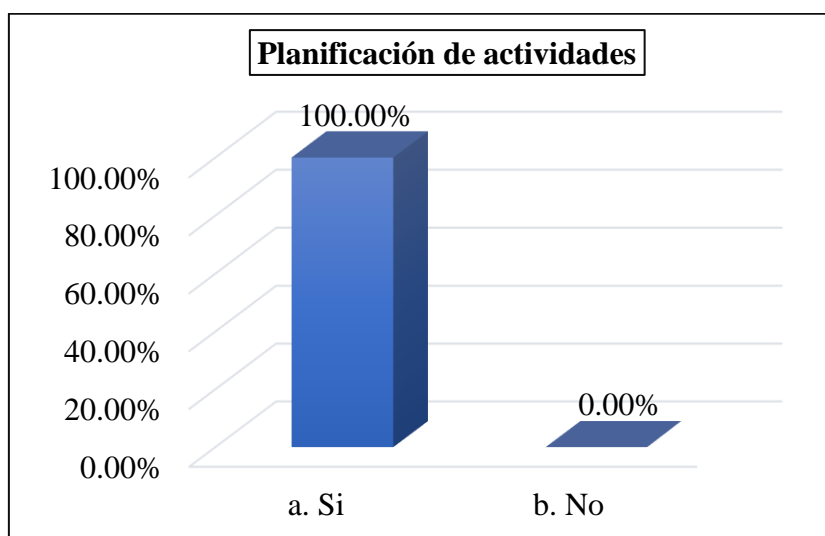


Figura 5

Planificación de las actividades

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 100% de los empleados que laboran en el almacén AGRO BUENA ESPERANZA manifestaron que la gerencia conjuntamente con la administración del almacén planifica las actividades que deben realizarse, es decir fijan los objetivos, metas y las estrategias con el fin de dar cumplimientos a los objetivos planteados y lograr excelentes resultados beneficiosos para el almacén.

6. ¿El almacén AGRO BUENA ESPERANZA una supervisión de las actividades que Ud. realiza?

Tabla 9
Supervisión de actividades

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

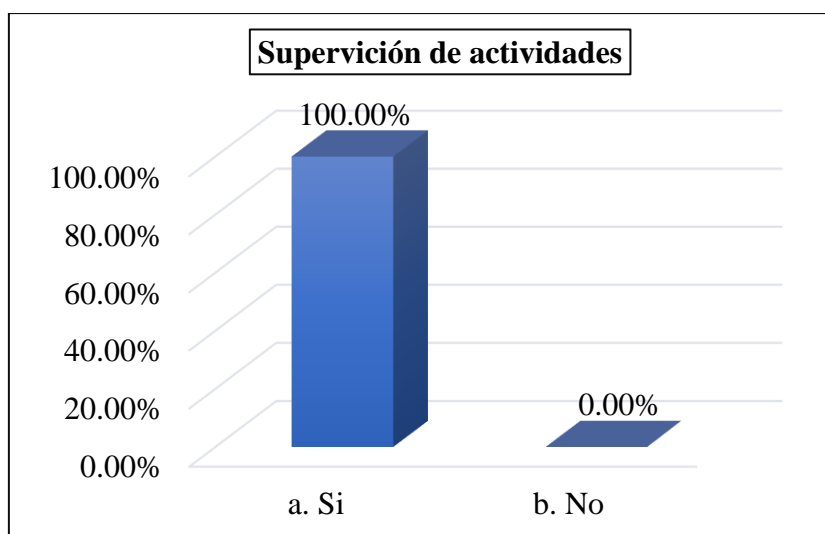


Figura 6
Supervisión las de actividades

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos, el 100% de los empleados manifiestan que las actividades son supervisadas y controladas por el gerente de manera periódica con fin es verificar el cumplimiento de las mismas y detectar las causas que generaron en caso de presentarse incumplimiento. Los resultados reflejan que la empresa a pesar de contar una organización muy pequeña realiza una adecuada gestión de procesos de control de actividades.

7. ¿Con qué frecuencia el almacén realiza la supervisión de las actividades que Ud. realiza?

Tabla 10
Frecuencia de supervisión

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Diario	0	0,00%
b. Semanal	4	100,00%
c. Mensual	0	0,00%
d. Semestral	0	0,00%
e. Anual	0	0,00%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

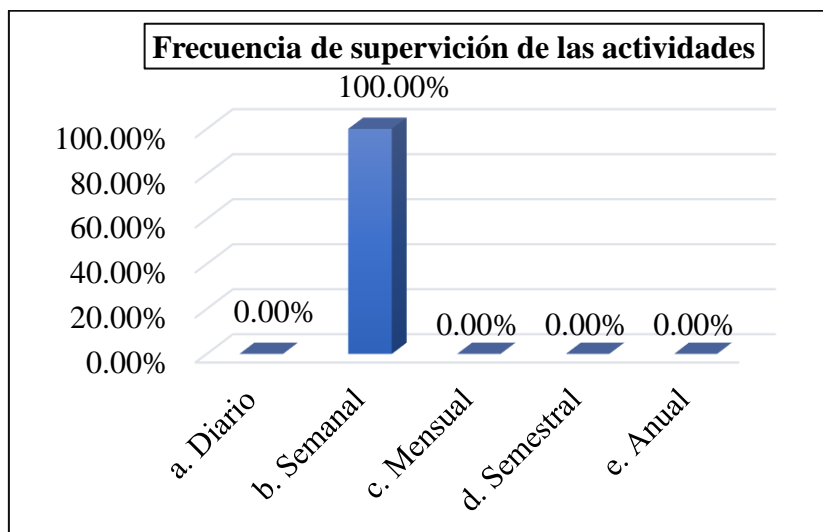


Figura 7

Frecuencia de supervisión

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

Una vez obtenido los resultados, el 100% de los empleados manifestaron que el almacén realiza una supervisión semanal de las actividades que realizan lo cual se constituye una fortaleza que ayuda a verificar que éstas se cumplan de acuerdo a la panificación.

8. ¿Cuándo Ud. ingreso a trabajar al almacén firmó un contrato de trabajo?

Tabla 11
Contrato laboral

VARIABLES	SUMAS	%
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
TOTAL	3	100%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

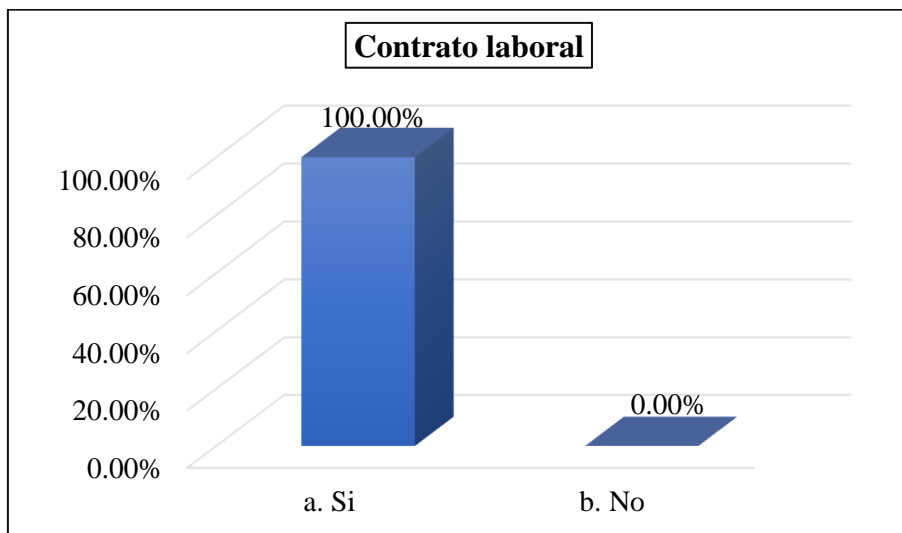


Figura 8
Contrato laboral

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 100% de los empleados manifestaron que firmaron un contrato desde el primer momento en que empezaron a laborar en el almacén AGRO BUENA ESPERANZA.

9. ¿Ud. fue afiliado al IESS desde el primer día que comenzó a trabajar en el almacén?

Tabla 12

Afiliación al IESS

VARIABLES	SUMAS	%
a. Si	0	0,00%
b. No	3	100,00%
TOTAL	0	0%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

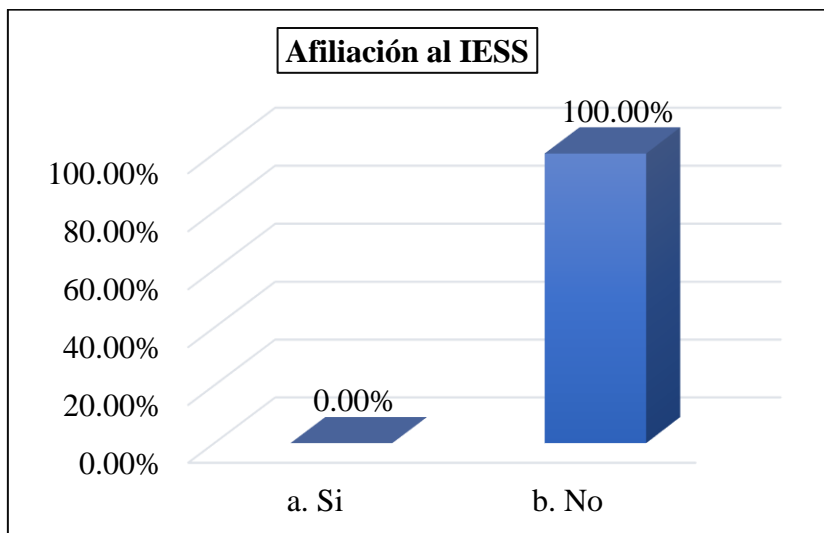


Figura 9

Afiliación al IESS

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Una vez obtenidos los datos de las encuestas, se puede determinar que el 100% de los empleados respondieron que no fueron afiliados al IESS desde el primer día en iniciaron a prestar sus servicios en el almacén, sino que tardaron tres meses en hacerlo.

10. ¿En el momento que Ud. fue contratado recibió una inducción previa a la realización de las actividades?

Tabla 13

Inducción al personal

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

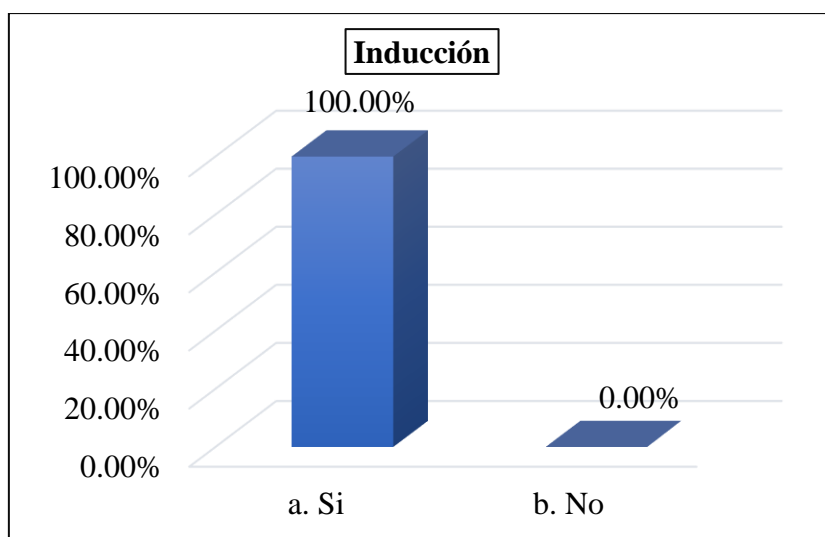


Figura 10

Inducción al personal

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Una vez obtenido los resultados, el 100% de los empleados que laboran en el almacén AGRO BUENA ESPERANZA manifestó que fueron orientados e inducidos al puesto de trabajo en el primer día que empezaron a laborar y de igual manera se les dio a conocer las funciones responsabilidades y las normas internas.

11. ¿Considera Ud. que el Gerente General es una líder que demuestra su compromiso con los empleados y mantiene un enfoque orientado al progreso del almacén?

Tabla 14
Liderazgo del Gerente General

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

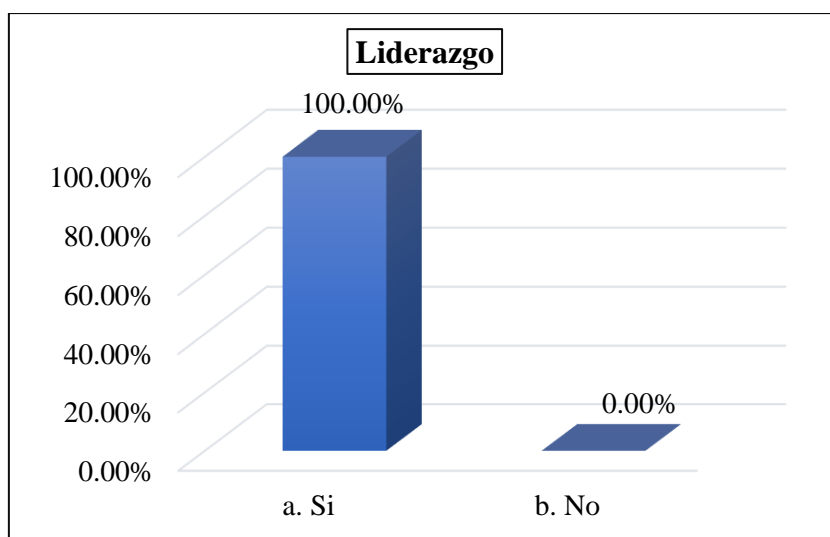


Figura 11
Liderazgo del Gerente General

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Una vez obtenido los resultados, se determinó que el 100% de los empleados que laboran en el almacén AGRO BUENA ESPERANZA, consideran que el Gerente General es un buen líder ya que su accionar e ideas innovadoras han permitido a la empresa crecer progresivamente en el mercado y a la vez contribuir a la generación de mayores rendimientos económicos.

12. ¿Con que frecuencia recibe Ud. capacitaciones por parte del almacén?

Tabla 15

Frecuencia de capacitación a los empleados

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a Mensual	3	100,00%
b. Trimestral	0	0,00%
c. Semestral	0	0,00%
d Anual	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

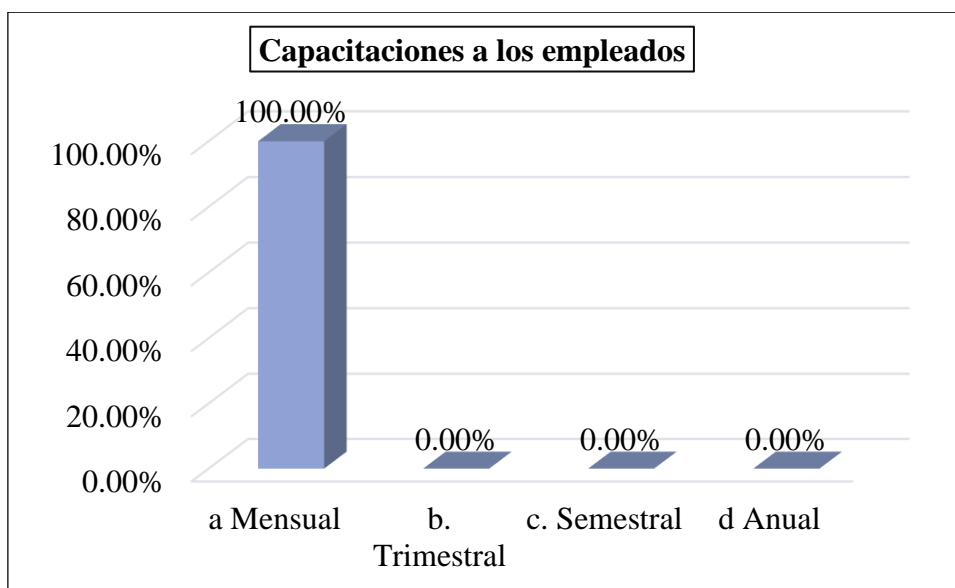


Figura 12

Frecuencia de capacitación a los empleados

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos en las encuestas se puede evidenciar que el 100% de los empleados reciben capacitaciones mensuales por parte del almacén y de las principales casas de agroquímicos del país mediante convenios cuyo fin es fomentar a la formación y desarrollo profesional del personal que se reflejan en el cumplimiento eficiente de las funciones y la calidad del servicio al cliente.

13. ¿Las capacitaciones que Ud. recibe por parte de la empresa se encuentran acordes con las actividades que desempeña?

Tabla 16
Capacitaciones acordes a las funciones realizadas

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

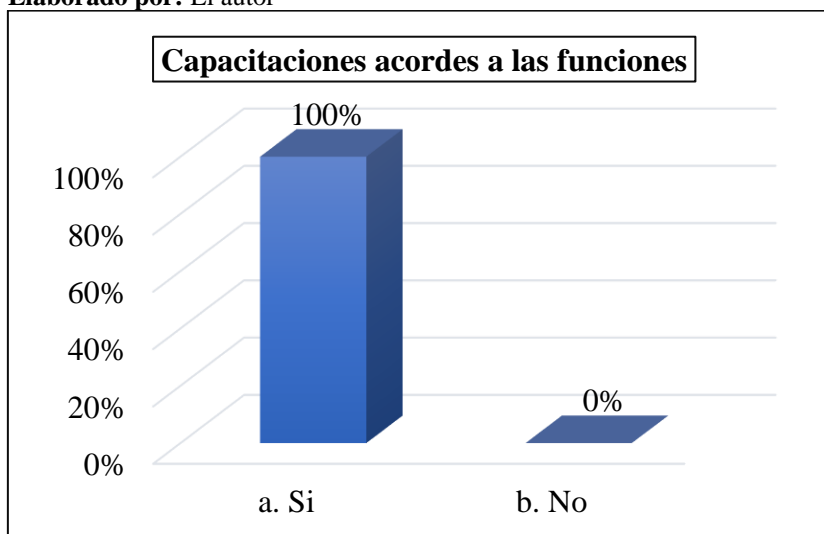


Figura 13
Capacitaciones acordes a las funciones realizadas

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Una vez obtenidos los resultados, el 100% de los empleados manifestaron que las capacitaciones dotadas por el almacén AGRO BUENA ESPERANZA, se encuentran acordes a las funciones realizadas, las temáticas de las capacitaciones son: manejo adecuado de productos agroquímicos para prevenir los riesgos laborales como envenenamiento, y manejo de cultivos de ciclo corto y permanente.

14. ¿El almacén le ha otorgado a Ud. incentivos como reconocimiento a su compromiso y excelencia en el cumplimiento de las tareas asignadas?

Tabla 17

Motivación e incentivos al personal

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

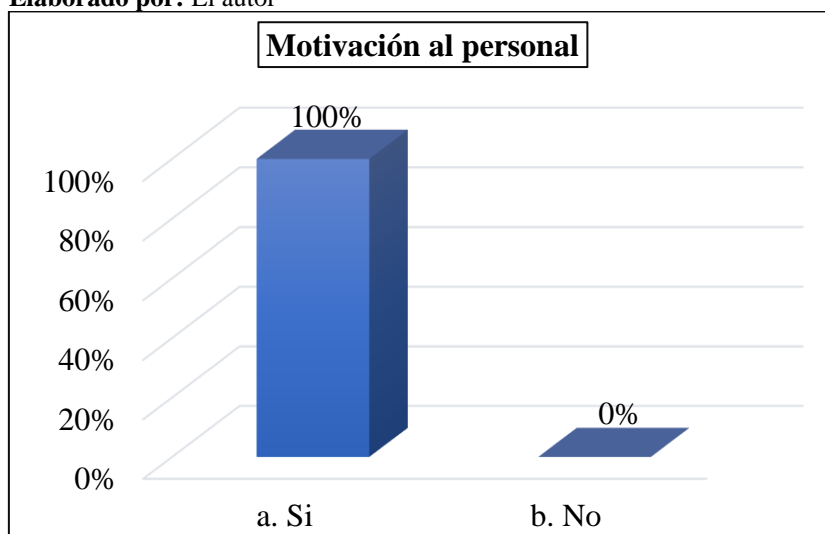


Figura 14

Motivación e incentivos al personal

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Una vez obtenido los resultados se determinó que el 100% de los encuestados han recibido incentivos por parte del almacén por su compromiso demostrado y su excelente desempeño de las funciones asignadas.

15. ¿Cuáles son los reconocimientos que Ud. ha recibido?

Tabla 18

Reconocimientos recibidos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Motivación	3	100,00%
b. Bonos	0	0,00%
c. Vacaciones	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

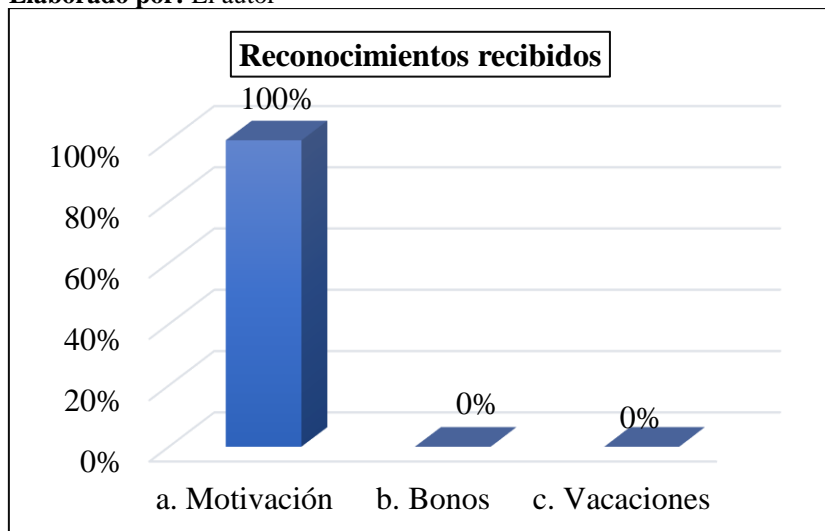


Figura 15

Reconocimientos recibidos

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 100% de los empleados manifestaron que el almacén brinda palabras de motivación a los empleados como reconocimiento de su labor realizada.

16. ¿La empresa le provee a todos los empleados el equipo de protección y vestimenta para la realización del trabajo?

Tabla 19
Equipo de protección y vestimenta

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

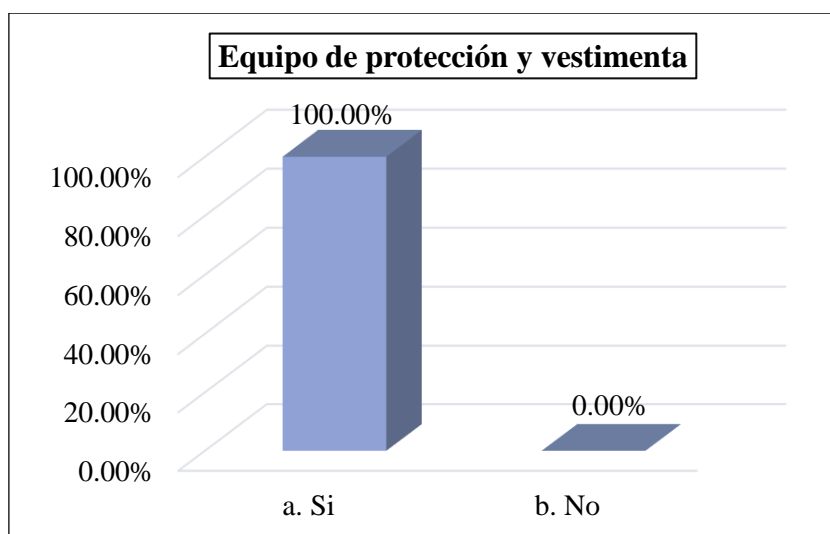


Figura 16
Equipo de protección y vestimenta

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos se puede evidenciar que el 100% de los empleados encuestados manifiestan que la empresa provee y obliga el uso del equipo de protección como: guantes, mandil y mascarillas a todos los empleados que laboran día a día en el almacén con el fin de evitar accidentes laborales y cumplir con las disposiciones de los organismos reguladores en materia ambiental y de salud.

17. ¿La empresa cuenta con instructivos de seguridad industrial?

Tabla 20

Instructivos de seguridad industrial

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	0	0,00%
b. No	3	100,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

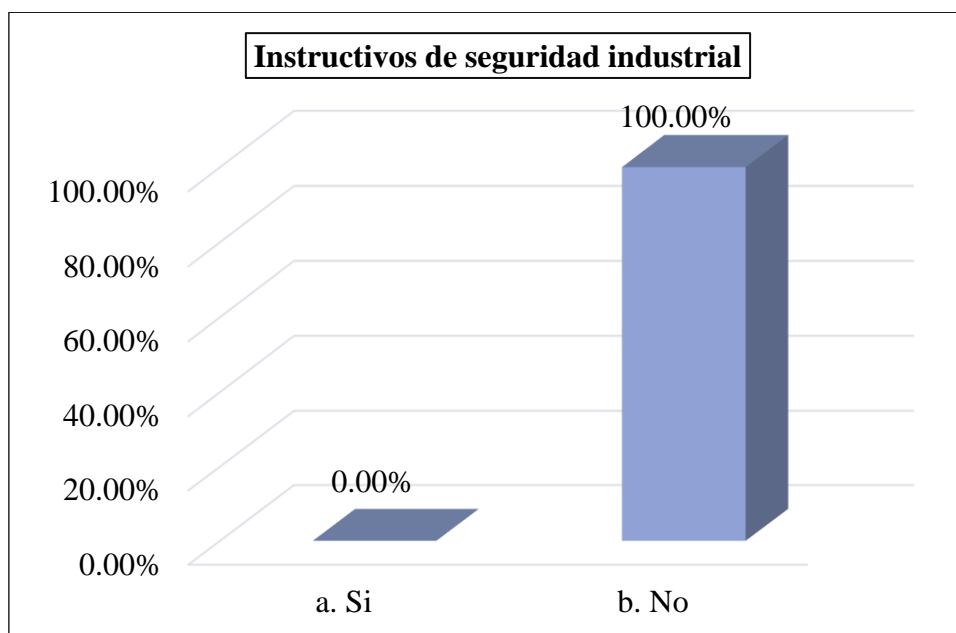


Figura 17

Instructivos de seguridad industrial

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos se puede evidenciar que el 100% de los empleados encuestados manifiestan que la empresa no dispone de instructivos de seguridad industrial que sirva de guía para la prevención de riesgos laborales al momento de manipular los productos agroquímicos haciendo que se encuentran expuestos a sufrir accidentes como envenenamiento y derrame.

18. ¿Como califica el ambiente laboral del almacén?

Tabla 21
Ambiente laboral

Variablen	Frecuencia	Porcentaje
a. Excelente	2	50,00%
b. Bueno	1	50,00%
c. Regular	0	0,00%
d. Malo	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

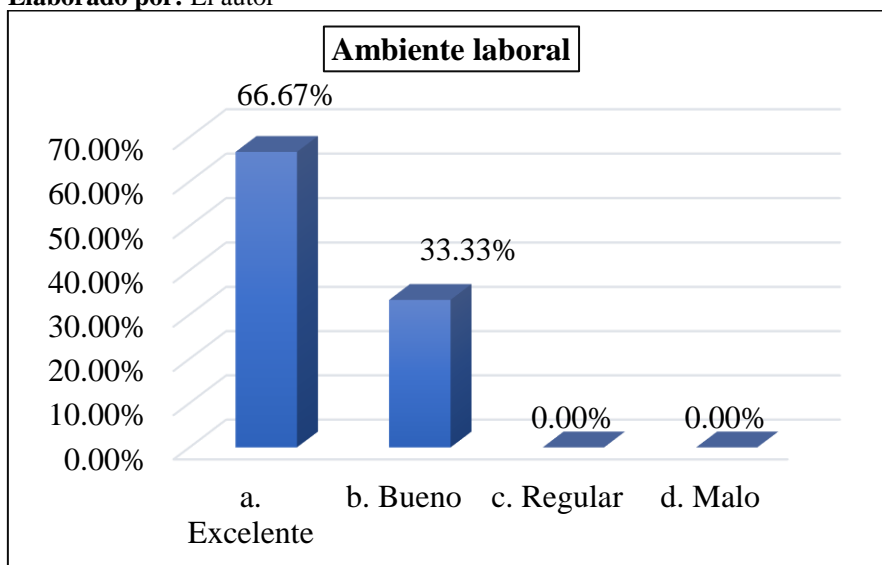


Figura 18
Ambiente laboral

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

El 67% de los empleados encuestados consideran que la empresa les brinda un excelente clima laboral, mientras que el 33% consideró que es bueno. El clima laboral permite a los empleados ser más productivos y estar dispuestos a realizar de manera adecuada y oportuna las funciones asignadas.

19. ¿Cómo considera la distribución del espacio físico?

Tabla 22

Distribución del espacio físico

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Excelente	2	75,00%
b. Bueno	1	25,00%
c. Regular	0	0,00%
d. Malo	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

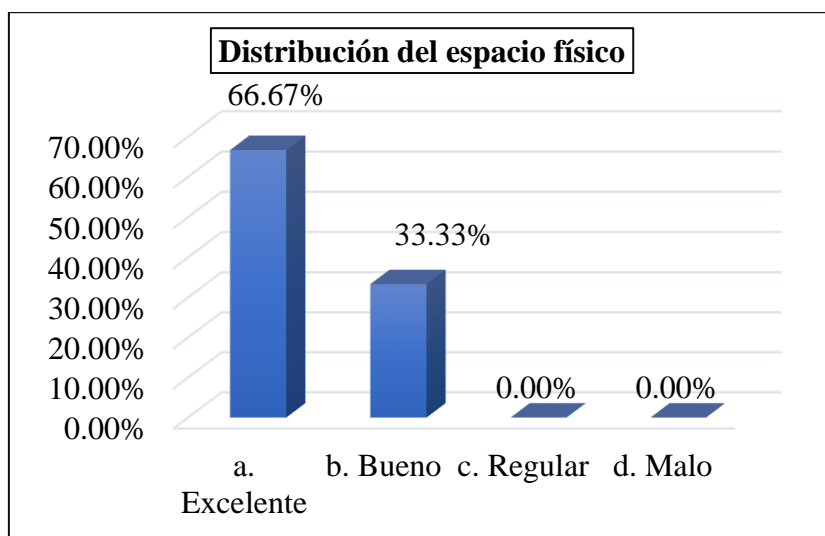


Figura 19

Distribución del espacio físico

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Una vez obtenidos los resultados, el 67% de los empleados encuestados consideran que la distribución del espacio físico es excelente, mientras que el 33% consideró que es buena. Las nuevas instalaciones del almacén han sido muy beneficiosas porque contribuye al incremento de la eficacia y eficiencia del trabajo realizado por los empleados, favorece al clima laboral y a la comunicación. Además, es beneficioso porque de esta manera el almacén garantiza el acercamiento de un mayor número de clientes.

20. ¿Las instalaciones del almacén cuentan con señalética y medidas de seguridad?

Tabla 23
Señalética

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
Total	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

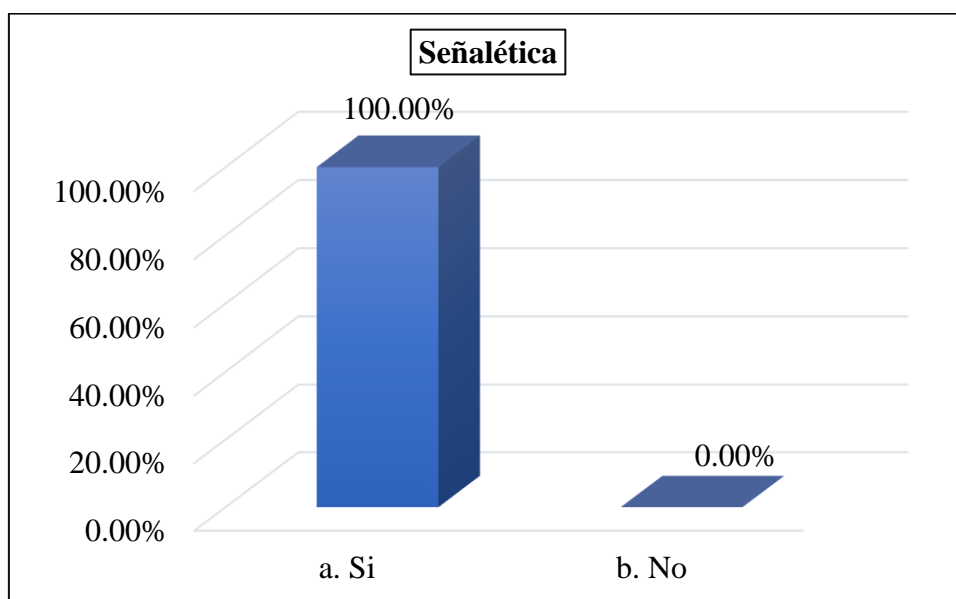


Figura 20
Señalética

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los empleados manifiestan que el almacén dispone de señaléticas en sus instalaciones lo que demuestra un nivel alto de conformidad por parte de ellos. Cabe destacar que una de las prioridades del almacén AGRO BUENA ESPERANZA, es proteger la integridad de sus empleados y evitar en lo mínimo los accidentes laborales, para ello ha implementado señaléticas en cada una de sus áreas.

21. ¿Considera Ud. necesario para la entidad la existencia de manual de procedimientos administrativos, contables y financieros con el afán de ayuda a contribuir al adecuado desempeño de los procesos y actividades?

Tabla 24

Importancia de un Manual de procedimientos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	3	100,00%
b. No	0	0,00%
TOTAL	3	100,00%

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

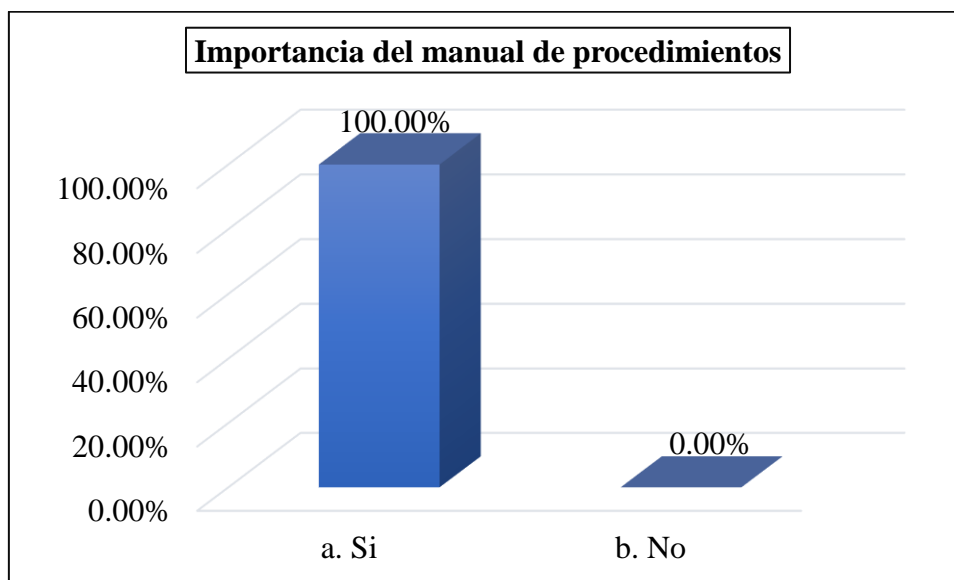


Figura 21

Importancia de un manual de procedimientos

Fuente: Encuesta a los empleados del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis:

Una vez obtenidos los resultados, el 100% de los empleados encuestados consideran muy importante la elaboración de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén porque asegurar que se convertirá en una guía de apoyo en donde se darán a conocer las directrices a seguir para asegurar el cumplimiento efectivo de las funciones, procedimientos y los objetivos y metas plantados.

1.6.4 Análisis de encuestas a los clientes

1. ¿Considera Ud. que las instalaciones de AGRO BUENA ESPERANZA le brindan seguridad y confort al momento de adquirir los productos o servicios?

Tabla 25

Seguridad y confort de las instalaciones

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	130	98,48%
b. No	2	1,52%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

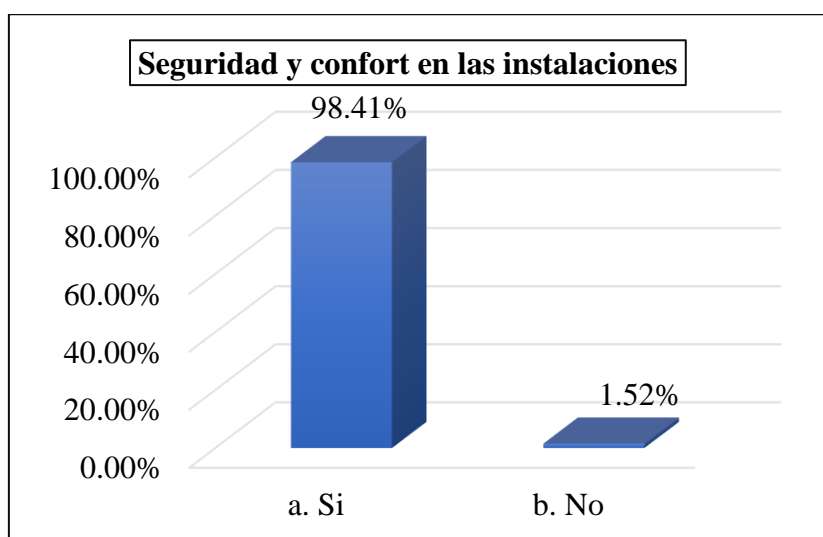


Figura 22

Seguridad y confort de las instalaciones

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA dispone de una infraestructura nueva, amplia, cómoda, confortable que brinda seguridad a los clientes que adquieren los productos y servicios. El 98,41% del total de los clientes encuestados consideran que las instalaciones de la empresa les brinda seguridad y confort al momento que realizan sus adquisiciones, mientras que el 1,52% consideró lo contrario.

2. ¿Cómo considera Ud. la atención que brinda el personal de AGRO BUENA ESPERANZA al momento de adquirir los productos y servicios?

Tabla 26
Calidad de la atención al cliente

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Excelente	60	45,45%
b. Muy Bueno	23	17,42%
c. Bueno	44	33,33%
d. Regular	5	3,79%
e. Mala	0	0,00%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

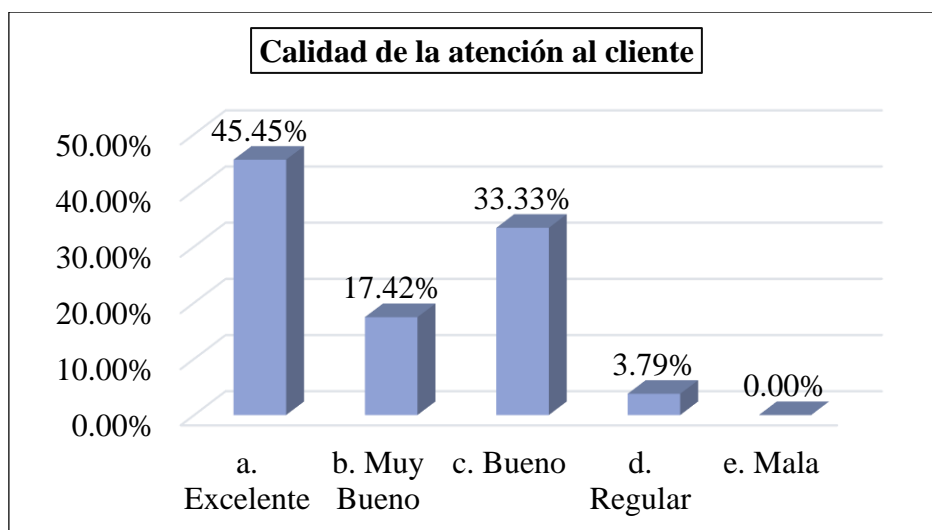


Figura 23.
Calidad de la atención al cliente

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 45% de los encuestados considera que la atención brindada por el personal es excelente al momento de adquirir los productos y servicios, esto indica que el personal encargado de ventas y el técnico de campo se encuentran debidamente capacitados para atender las inquietudes y brindar un mejor servicio al cliente. El 33% considera que la atención recibida es buena, el 17,42% indica que es muy buena mientras que el 4% manifestó que la atención es regular.

3. ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de adquirir los productos y servicios en AGRO BUENA ESPERANZA?

Tabla 27

Parámetros al adquirir los productos y servicios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Variedad del producto	16	12,12%
b. Calidad del producto y servicio	56	42,42%
c. Precio	15	11,36%
d. Presentación del producto	3	2,27%
e. Tiempo de entrega	4	3,03%
f. Buena Atención	38	28,79%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

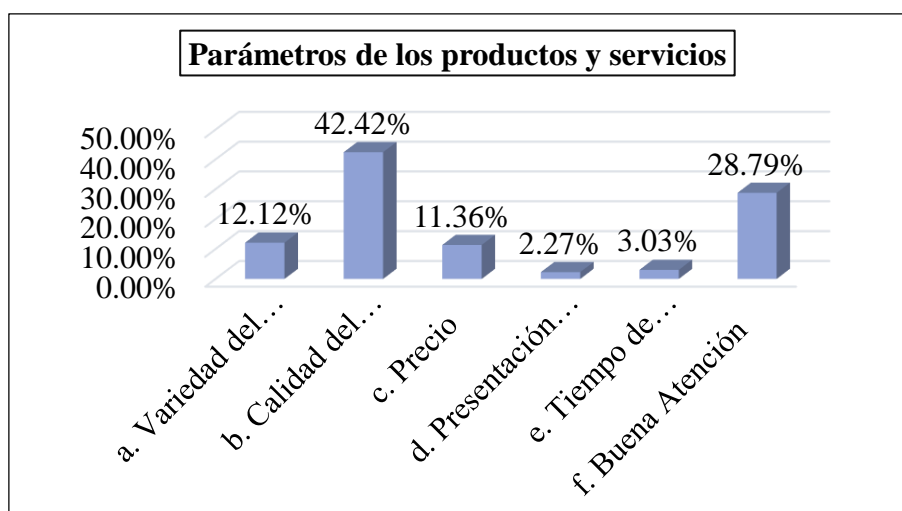


Figura 24

Parámetros de los productos y servicios

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 42,42% de los clientes encuestados consideran que la calidad del producto o servicios es el parámetro más importante al momento de adquirir los productos y servicios, el 28,79% de los clientes consideran la buena atención, el 12,12% la variedad del producto, el 11,36% de los clientes toman en cuenta el precio, el 3,03% consideran importante el tiempo de entrega mientras que el 2,27% la presentación del producto. La calidad del producto y la buena atención que brinda el almacén son los factores determinantes aseguran la permanencia y la captación de nuevos clientes

4. ¿Como califica la calidad de los productos y servicio ofrecido por AGRO BUENA ESPERANZA?

Tabla 28
Calidad de los productos y servicios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Excelente	49	37,17%
b. Muy Bueno	38	28,79%
c. Bueno	40	30,30%
d. Regular	5	3,79%
e. Malo	0	0,00%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

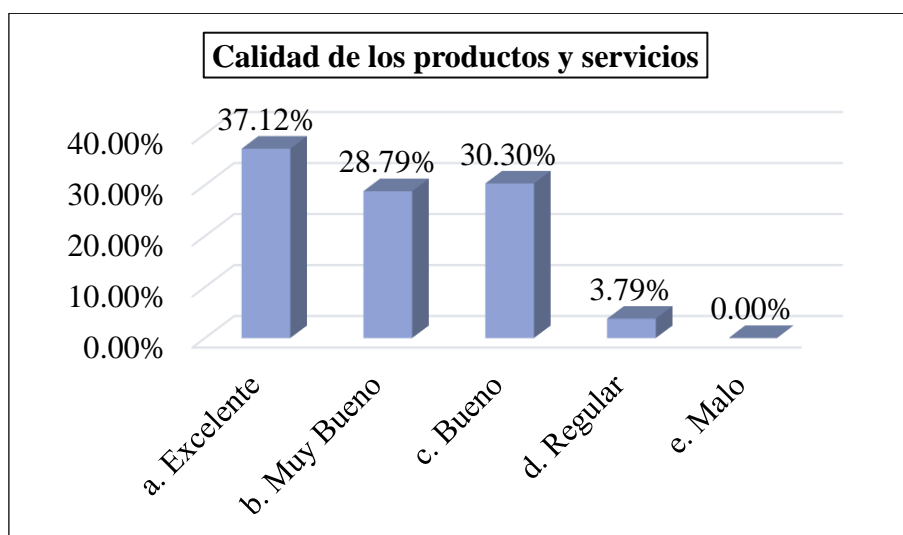


Figura 25
Calidad de los productos y servicios

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 37,12% de los clientes encuestados consideran que la calidad de los productos y servicios es excelente porque se han obtenidos buenos resultados lo que motiva al almacén a seguir vendiendo productos originales y de efecto inmediato, el 30,30% afirma que es bueno, el 28,79% muy bueno y el 3,79% considera que es regular porque no se han obtenido los resultados esperados.

5. ¿Considera Ud. que los precios de los productos y servicios, ofrecidos por AGRO

BUENA ESPERANZA son?

Tabla 29

Precios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a. Bajos	16	12,12%
b. Medios	109	82,58%
c. Altos	7	5,30%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

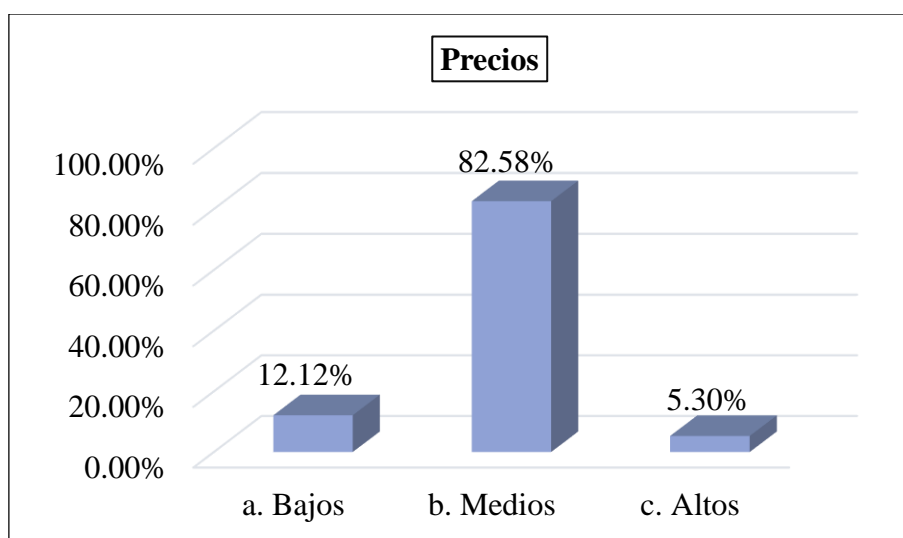


Figura 26

Precios

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 82,58% de los clientes encuestados consideran que los precios de los productos y servicios del almacén comparados con la competencia son medio, el 12,12% considera que son bajos mientras que el 5,30% de los clientes consideran que los precios son altos porque varias veces descuidan la calidad del producto por el precio.

6. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos y servicios de AGRO BUENA ESPERANZA?

Tabla 30

Tiempo de uso del producto o servicio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a. Menos de un mes	9	6,82%
b. Entre uno y seis meses	12	9,09%
c. Entre seis meses y un año	28	21,21%
d. Entre uno y tres años	39	29,55%
e. Mas de tres años	44	33,33%
Total	132	100,00%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación de campo

Año: 2019

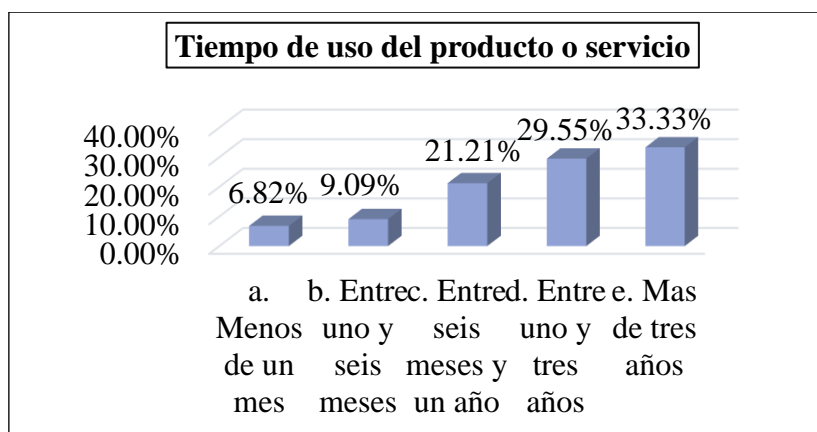


Figura 27

Tiempo de uso del producto o servicio

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta, el 33,33% de los clientes mantienen su fidelidad y constancia con el almacén por más de tres años, el 29,55% de los clientes llevan adquiriendo los productos y servicios entre uno y tres años, el 21,21% entre seis meses y un año, el 9,09% entre uno y seis meses y el 6,82% lleva adquiriendo los productos y servicios menos de un mes. Los resultados muestran que la mayoría de clientes realizan sus compras desde que el almacén inició sus actividades económicas hasta la actualidad, porque ellos confían en la calidad de los productos y el servicio recibido, lo que a su vez ha permitido el incremento del portafolio de clientes.

7. ¿Considera Ud. que los productos y servicios ofrecidos por AGRO BUENA ESPERANZA, satisfacen las necesidades de sus cultivos?

Tabla 31
Satisfacción de las necesidades

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Siempre	92	69,70%
b. Casi Siempre	30	22,73%
c. A veces	10	7,58%
d. Nunca	0	0,00%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

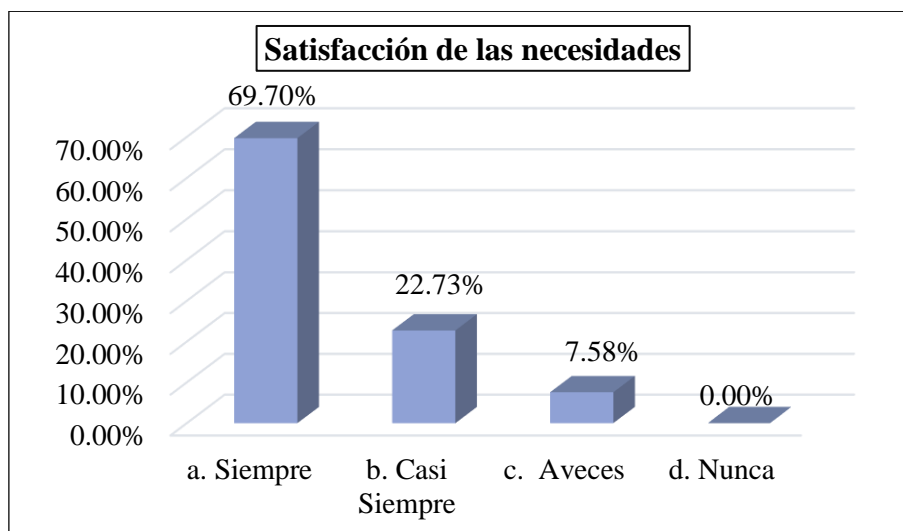


Figura 28

Satisfacción de las necesidades

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 69,70% de los clientes encuestados muestran conformidad con los productos y servicios ofrecidos por el almacén porque siempre satisfacen las necesidades de sus cultivos, el 22,73% de los clientes indican que casi siempre y el 7,58% menciona que a veces los productos y servicios satisfacen las necesidades de sus cultivos.

8. ¿Sus inquietudes son atendidas de manera inmediata?

Tabla 32

Respuesta Inmediata

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	129	97,73%
b. No	3	2,27%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

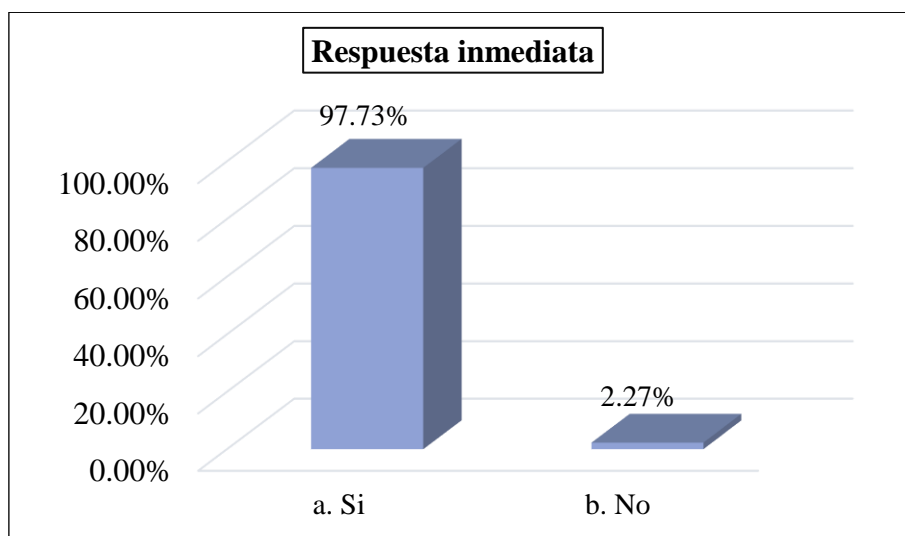


Figura 29. Respuesta Inmediata

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 97,73% de los clientes encuestados señalan que sus inquietudes son atendidas de manera inmediata y que el tiempo de entrega es al instante lo que crea satisfacción y conformidad, mientras el 2,27% indican que tienen que esperar para ser atendidos cuando llegan varios clientes a la vez.

9. ¿Con que frecuencia Ud. ha recibido promociones, descuentos y otros beneficios al momento adquirir los productos y servicios en AGRO BUENA ESPERANZA?

Tabla 33

Promociones, descuentos y otros beneficios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Siempre	20	15,15%
b. Frecuentemente	22	16,67%
c. De vez en cuando	51	38,64%
d. Casi Nunca	14	10,61%
e. Nunca	25	18,94%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

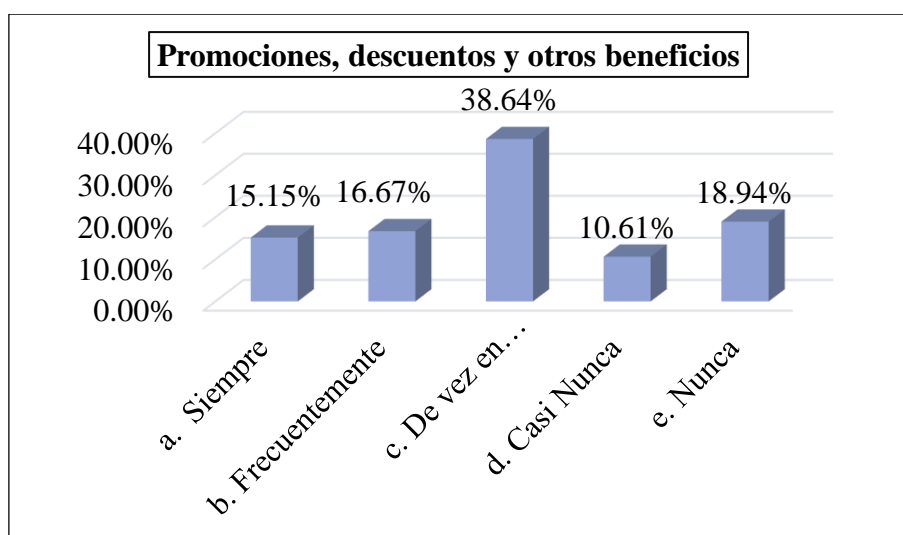


Figura 30

Promociones, descuentos y otros beneficios

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 38,64% de clientes encuestados afirman que reciben de vez en cuando promociones, descuentos y otros beneficios por parte del almacén, el 18,94% no ha recibido promociones ni descuentos, el 16,67% recibe frecuentemente, el 15,15% menciona que siempre y el 10,61% afirma que casi nunca. El almacén debe tomar en cuenta estos resultados y motivar al cliente con promociones y descuentos de manera permanente para fidelizarlo.

10. ¿Recomendaría a otras personas para que adquieran los productos y servicios de

AGRO BUENA ESPERANZA?

Tabla 34

Recomendación a otras personas

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Si	130	98,48%
b. No	2	1,52%
Total	132	100,00%

Elaborado por: El Autor

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

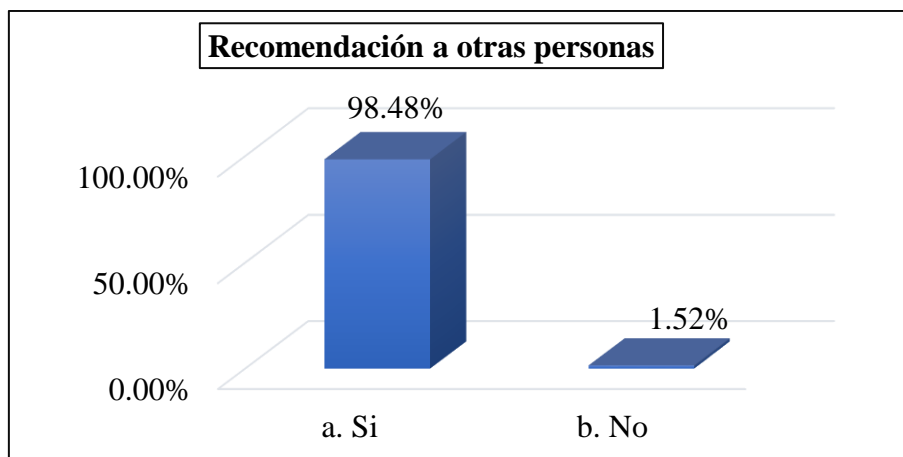


Figura 31

Recomendación a otras personas

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 98,48% de los clientes encuestados afirman que recomendarían los productos y servicios que brinda el almacén a otras, mientras que el 1,52% consideran que no recomendarían a otras personas porque se sienten inconformes con los productos y servicios que brinda el almacén

11. ¿En qué aspecto considera Ud. que debería mejorar AGRO BUENA ESPERANZA?

Tabla 35

Sugerencias al almacén

Variables	Frecuencia	Porcentaje
a. Variedad de productos	28	21,21%
b. Extensión de los horarios de atención	22	16,67%
c. Promociones y descuentos	62	46,97%
d. Tiempo de entrega	5	3,79%
e. Publicidad	15	11,36%
Total	132	100,00%

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

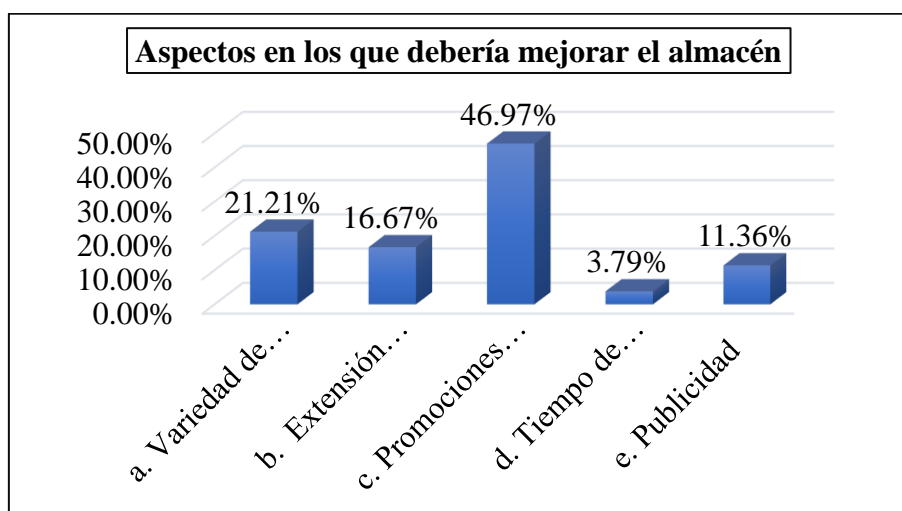


Figura 32

Sugerencias al almacén

Fuente: Encuesta a los clientes del almacén

Elaborado por: El autor

Análisis

El 46,97% del total de encuestados recomiendan que el almacén debe otorgar más promociones y descuentos en las compras, el 21,21% menciona que debería existir más variedad de productos, el 16,67% afirma que deberían extenderse los horarios de atención, el 12,36% consideran que el almacén debe realizar campañas publicitarias para dar a conocer los productos y servicios mientras que el 3,79% indica que debería mejorarse el tiempo de entrega y atender inmediatamente al cliente.

1.7 Matriz FODA

Tabla 36
Matriz FODA

FACTORES INTERNOS DE AGRO BUENA ESPERANZA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Infraestructura propia, amplia, moderna y segura para el desarrollo de las actividades del almacén.</p> <p>F2. Liderazgo, buena comunicación y excelentes relaciones entre el gerente y empleados.</p> <p>F3. Conocimiento de las bases legales que rigen sobre el almacén</p> <p>F5. Excelente ambiente laboral</p> <p>F6. Estabilidad laboral.</p> <p>F7. Los empleados mantienen un contrato laboral</p> <p>F8. Planificación y supervisión de las actividades</p> <p>F9. Excelente distribución del espacio físico</p> <p>F10. Capacitaciones permanentes al personal</p> <p>F11. Personal motivado y comprometido con el cumplimiento de sus funciones.</p> <p>F12. Manejo de un historial de los cultivos del cliente.</p> <p>F13. Alta calidad del producto y el servicio de asistencia técnica</p> <p>F14. Tiempo de entrega oportuno.</p> <p>F15. Alto nivel de clientes satisfechos.</p> <p>F16. Control permanente del inventario.</p> <p>F17. Sistema contable que reporta información confiable y razonable.</p>	<p>D1. Bases filosóficas no definidas.</p> <p>D2. No existe una normativa que sirva de guía y que permita conocer a la administración y al personal sus normas éticas, obligaciones y restricciones.</p> <p>D3. Las políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros no están definidas a través de un manual.</p> <p>D4. Existe duplicidad, concentración e incumplimiento de las funciones.</p> <p>D5. Proceso de reclutamiento y selección de personal no definido.</p> <p>D6. No se realizan evaluaciones de desempeño al personal que labora en la empresa.</p> <p>D7. Los empleados no son afiliados al IESS de manera oportuna.</p> <p>D8. No tiene contratado un seguro contra incendios, robos y desastres catastróficos</p> <p>D9. No dispone de un instructivo de seguridad industrial.</p> <p>D10. La información financiera no es analizada de manera periódica para la toma de decisiones.</p> <p>D11. Niveles altos de cartera vencida y lenta rotación de las cuentas por cobrar.</p> <p>D12. Inadecuado control sobre el manejo del fondo de caja.</p>
FACTORES EXTERNOS DE AGRO BUENA ESPERANZA	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Incremento del portafolio de clientes.</p> <p>O2. Percepción positiva de la atención al cliente lo que permite la recomendación a futuros clientes.</p> <p>O3. Convenios con las casas comerciales de agroquímicos para capacitar al personal, brindar apoyo al almacén y realizar ferias agrícolas.</p> <p>O4. Mejores créditos con los proveedores.</p> <p>O5. Implementación de un manual de procedimientos.</p> <p>O6. Fidelidad de los clientes</p> <p>O7. La agricultura es una de las actividades económicas predominantes en la provincia del Carchi.</p> <p>O8. Aumento de productividad en el cantón</p>	<p>A1. Presencia de una competencia bastante fuerte.</p> <p>A2. Aparición de nuevos competidores.</p> <p>A3. Exigencia de los clientes en lo referente a calidad de producto, variedad y buena atención.</p> <p>A4. Inestabilidad económica del país lo que impide el crecimiento y desarrollo de las Pymes.</p> <p>A5. Disminución de los ingresos de los agricultores por la baja de los precios de sus productos agrícolas en el mercado afectando a la capacidad de compra y de pago.</p> <p>A6. Altas exigencias de las instituciones financieras en lo referente a requisitos para acceder al financiamiento.</p>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

1.8 Cruces estratégicos FA, FO, DO, DA para AGRO BUENA ESPERANZA

Tabla 37

Cruces estratégicos

Estrategia FO	Estrategia FA
<p>F1 – O1 Aprovechar de la infraestructura amplia, moderna y segura que ofrece almacén para lograr el acercamiento de un mayor número de clientes.</p> <p>F13- O2, O6 Ofrecer soluciones integrales a los problemas de campo mediante la provisión de productos químicos y un servicio de asistencia técnica de calidad para generar credibilidad y una percepción positiva en el cliente</p>	<p>F10, F11, F13, A1 Fortalecer la calidad del producto y el servicio prestado mediante la capacitación permanente y el compromiso del personal en el cumplimiento de sus funciones para crear una distinción en el mercado respecto a las demás empresas que se dedican a la misma actividad económica.</p> <p>F11 - A3 Aprovechar de la experiencia adquirida por los empleados a través de las capacitaciones realizadas por el almacén para cumplir con las exigencias del cliente en cuanto a calidad, variedad del producto y un buen trato.</p>
Estrategia DO	Estrategia DA
<p>D3, D12 – O1 Lograr la expansión del almacén en el mercado, a través de la implementación de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros con directrices claras que permita un desempeño eficiente y eficaz de las operaciones, mejorar los controles existentes, el cumplimiento de los objetivos y el crecimiento y desarrollo.</p> <p>D5- O4, O6 Contratar personal idóneo mediante la implementación de un proceso de reclutamiento y selección de personal con habilidades suficientes para el desempeño eficiente de sus funciones enfocadas tanto en la satisfacción del cliente como en la negociación con los proveedores.</p>	<p>D1 - A1 Promover el logro de las metas propuestas a través de la formulación de bases filosóficas orientadas en la alta calidad del producto y el servicio para generar un proceso de superación y de competitividad permanente en el mercado.</p> <p>D5 – A1, A2 Promover una adecuada delimitación de las funciones del personal mediante la elaboración de un organigrama estructural para brindar una mejor imagen del almacén ante la competencia actual y los nuevos competidores.</p> <p>D10, D11- A6 Evaluar la situación económica financiera del almacén de manera periódica mediante la aplicación de razones financieras para adoptar nuevas medidas ante los efectos negativos de la inestabilidad económica que intenten de perjudicar a la permanencia del almacén.</p>

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

1.9 Identificación del problema diagnóstico

Una vez recopilada la información mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos como: la entrevista, la encuesta, y las fichas de observación; identificado las fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas a través de la matriz FODA y analizado los cruces estratégicos se determinó que el gerente de AGRO BUENA ESPERANZA realiza la administración de manera empírica debido a que el almacén no tiene definido las bases filosóficas; no tiene definida una normativa que sirva de guía para el cumplimiento de los normas éticas, obligaciones y restricciones del personal; las políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros no están definidos a través de un manual; existe duplicidad y concentración de funciones;; el reclutamiento y selección del personal no está definido; no se aplican evaluaciones de desempeño lo que impide medir la calidad, el grado de eficiencia y eficacia del trabajo realizado; no dispone de un instructivo de seguridad industrial que informe sobre las medidas preventivas y los riesgos a los que se encuentra expuesto el personal. Además, existen altos niveles de cartera vencida y una lenta rotación de inventarios que denota iliquidez afectando de esta manera a los compromisos de pago con terceros; el control interno sobre el manejo del fondo de caja es deficiente; y la información financiera no es analizada de manera periódica para la toma de decisiones.

En tal virtud, la gerencia debe tomar medidas inmediatas que permitan transformar las debilidades en fortalezas y aprovechar las oportunidades para disminuir el impacto de las amenazas que afectan al almacén.

Por las razones expuestas se considera necesario la creación de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA con el fin de mejorar la organización interna del almacén, fomentar al desarrollo organizacional, gestionar los procesos de manera oportuna, fortalecer el crecimiento y desarrollo sostenido del almacén, mejorar el desempeño de cada una de las áreas, optimizar el uso de los recursos, ofrecer una excelente atención a los clientes generando credibilidad y prestigio del almacén y contribuir a la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos y metas propuestas en el corto, mediano, y largo plazo.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Objetivo

- Fundamentar el marco teórico mediante la investigación bibliográfica que sirva de sustento para el desarrollo del manual y una fácil comprensión del lector.

2.2 Estructura del Marco Teórico

El marco teórico se encuentra estructura de la siguiente manera:

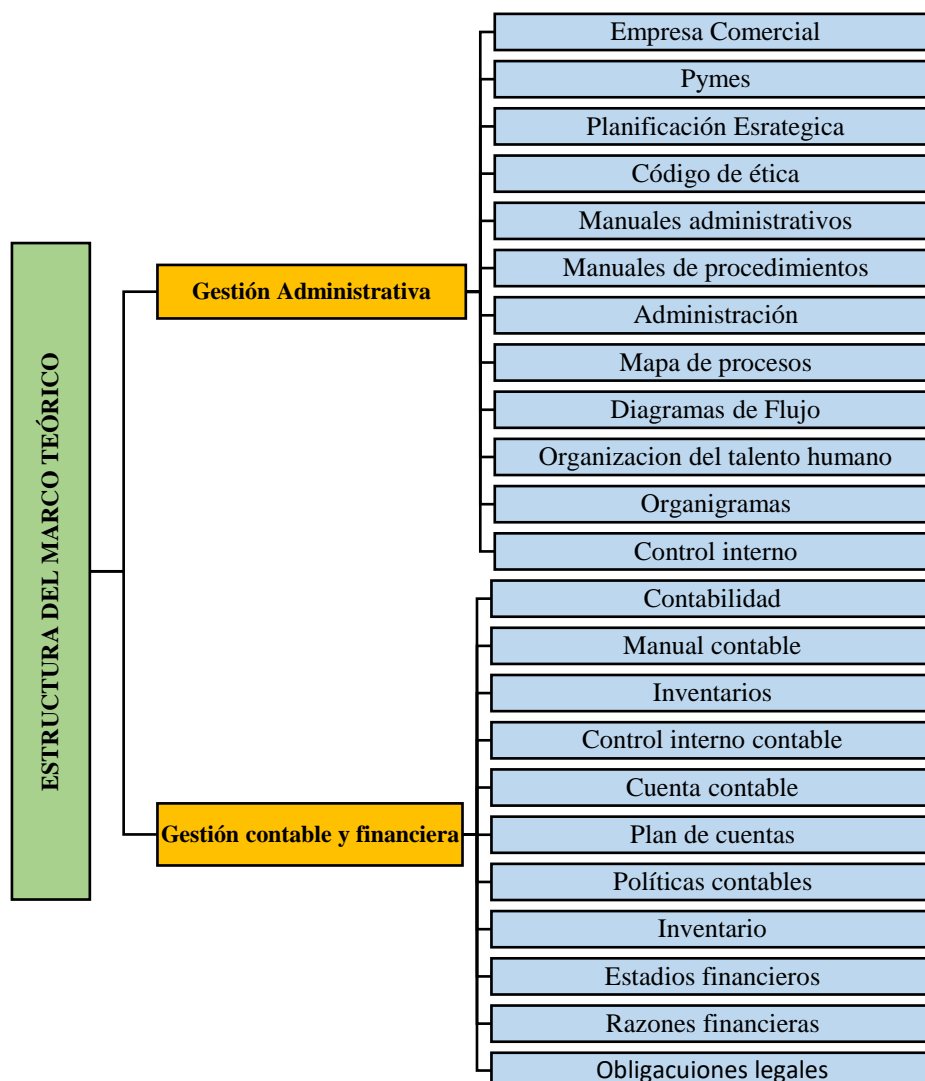


Figura 33
Estructura del Marco Teórico

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

2.3 Empresa Comercial

2.3.1 Concepto

En el ámbito empresarial se dice que “La empresa comercial tiene como principal función económica actuar como intermediario, es decir, comprar artículos elaborados para después revenderlos, básicamente en las mismas condiciones” (García, 2014, p. 5).

Las empresas comerciales son aquellas entidades que se dedican a la compra de mercancías fabricadas (productos terminados) para luego venderlas a una demanda potencial de clientes.

2.4 PYMES

2.4.1 Definición de Pymes

Se denominan pymes a aquellas empresas cuya actividad comercial es la elaboración, la compra y venta de productos y a la prestación de servicios a una determinado grupo de personas que habitan en una región (Rodríguez, 2016).

Las pymes en el Ecuador desempeñan un papel importante ya que fomentan a la producción nacional, dinamizan la economía y contribuyen a la creación de miles de plazas de empleo permitiendo de esta manera mejorar las condiciones de vida de las personas. Por lo general las Pymes tienen una amplia participación en los mercados tanto nacionales e internacionales, lo cual se convierte en una ventaja competitiva sobre las demás empresas. Cuando se refiere a Pymes se menciona a aquellas empresas de tipo familiar que surgieron a partir de una idea y de una necesidad cuyo fin es la obtención de ganancias o beneficios; por lo general estas empresas cuentan con estructuras organizativas muy pequeñas, una administración basada en criterios empíricos, y un capital reducido por lo que necesitan realizar inversiones para ejecutar con normalidad sus operaciones (Delgado & Chávez, 2018).

En el Ecuador “El 95% del tejido empresarial son MiPymes; de ellas, el 90% son micro, 8,6% son pequeñas, y 1.4% son medianas. La mayor parte actúa en el sector comercial con el 54%, en manufactura están 36,4% y en servicios 9,5%” (El Telégrafo, 2017).

La principal fuente de financiamiento de las Pymes han sido los préstamos bancarios, sin embargo, el acceso el financiamiento se constituye en una barrera que limita el crecimiento y desarrollo debido a los altos estándares de garantías y exigencias en requisitos solicitados por las instituciones financieras (La República, 2019).

2.4.2 Clasificación de las empresas según su tamaño.

Tabla 38
Clasificación de las Pymes

Tamaño de las empresas	Número de empleados	Valor Bruto en ventas anuales	Valor de Activos Totales
Micros	1-9	Menores o iguales a 100.000,00	Hasta 100.000,00
Pequeñas	10 hasta 49	De 100.001,00 Hasta 1.000.000,00	De 100.001,00 Hasta 750.000,00
Medianas	50 hasta 199	De 1.000.001,00 Hasta 5'000.000,00	De 750.001,00 Hasta 4'000.000,00
Grandes	Más de 200	Más de 5'000.000,00	Más de 4'000.000,00

Fuente: (Zapata, 2017, p. 28)

Elaborado por: El autor

El almacén AGRO BUENA ESPERANZA, se encuentra registrado como una empresa mediana porque el valor bruto de los ingresos anuales en ventas y el valor de los activos totales se encuentran dentro de los rangos establecidos, sin embargo, cabe señalar que el almacén únicamente cuenta con 5 empleados.

2.5 Planificación Estratégica

Concepto

La planeación estratégica es un proceso que parte con la identificación de las debilidades de la empresa mediante un análisis y establece los planes para conseguir las metas y objetivos

trazados en el futuro, mismos que se encuentran orientados al crecimiento sostenido de la empresa y la gestión eficiente de los recursos. (Ancín, 2015).

Además, se constituye en una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización.

2.5.1 Plan estratégico

El plan estratégico es una herramienta que permite planificar lo que se pretende conseguir en el futuro y la manera como se debe hacerlo es por eso que.

El plan estratégico constituye la herramienta en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado hoy (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (stakeholders). (Ancín, 2015, p. 28)

El plan estratégico es un documento escrito que es indispensable en las empresas ya que plantea las estrategias y planes para ejecutar la misión y cumplir con la visión, las metas y objetivos.

2.5.2 Misión

La misión consiste en una declaración de la empresa enfocada en la mejora continua es por ello que parte de la siguiente definición.

La misión de una empresa es su razón de ser, es el propósito o motivo por el cual existe y por tanto da sentido y guía las actividades de la empresa; la misión debe contener y manifestar características claras que le permitan permanecer en el tiempo así:

Atención/orientación al cliente

Alta calidad del Producto / servicio

Mantener una filosofía de mejoramiento continuo

Especificaciones del producto / servicio. (Palacios, 2015, pp. 60, 61)

La misión de una empresa menciona a la razón de existencia de una empresa en esta se incluyen los propósitos que se quieren lograr y se plasma la actividad a la cual se dedica la empresa.

2.5.3 Visión

Es necesario que todas las empresas establezcan metas a ser alcanzadas en el futuro para garantizar su crecimiento económico y desarrollo empresarial permitiéndoles tener una ventaja competitiva ante las demás que debe reflejarse a través de la visión. Se dice que la visión es.

Es la declaración amplia y suficiente de a donde quiere ir la empresa o negocio estar dentro de cinco o más años. Debe ser estimulante, amplia, inspiradora, conocida y que promueva la pertinencia de todos los miembros de la organización o negocio. (Palacios, 2015, p. 61)

La visión hace referencia a las aspiraciones que una empresa pretende conseguir en el futuro, lo que anhela en convertirse y a hacia donde se dirige, es decir permite planear de manera clara las metas a ser alcanzadas en el largo plazo.

2.5.4 Objetivos

Las empresas necesitan definir metas claras, es por ello que necesitan fijarse objetivos alcanzables. Los objetivos son definidos como.

Son la base para determinar qué actividades se deben ejecutar, con qué criterios se deben evaluar y qué tan bien se han ejecutado. Son los resultados a corto, mediano y largo plazo que un negocio espera obtener para hacer real su misión y visión. (Palacios, 2015, p. 64)

Los objetivos hacen referencia a los planes que la empresa se plantea para conseguir las metas planteadas, misión y visión.

2.5.5 Principios y valores

En la actualidad las empresas se identifican por sus principios y valores mismos que proporcionan una mejor imagen institucional ante la competencia y los grupos de interés, por tal razón se puede decir que los principios y valores “Son las creencias y valores que

guían e inspiran la vida de una organización o negocio, definen lo importante para una empresa, guían el actuar de las personas y la sociedad y demandan liderazgo” (Palacios, 2015, p. 62).

Los principios y valores son indispensables en una empresa porque garantizan el cumplimiento de la misión, visión y objetivos, permiten identificar a la empresa, define la conducta y las normas de comportamiento a las cuales deben regirse los empleados que laboran en la empresa.

2.5.6 Políticas

En el ámbito empresarial se dice que las políticas son lineamientos fijados por la empresa y a las cuales deben sujetarse todos los grupos de interés, en consecuencia, se puede decir que

Las políticas son los medios para alcanzar objetivos anuales. Las políticas consisten en directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos. Las políticas orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes. (David, 2013, p. 12)

De acuerdo a otra concepción se puede decir que “Las políticas son conceptos que guían y orientan el pensamiento y acción de los emprendedores en la toma de decisiones para el logro de la misión, visión, ética, objetivos y las estrategias” (Luna, 2016, p. 56).

2.5.7 Procedimientos

Las diferentes áreas de las empresas necesitan realizar sus actividades de manera ordenada y sistemática por tal virtud se dice que “Los procedimientos son aquellos que indican cronológicamente la forma bajo la cual se debe realizar el trabajo, específicamente los pasos de inicio, desarrollo y fin” (Luna, 2016, p. 56).

Los procedimientos refieren a una serie de pasos a seguir en forma ordenada y sistemática para lograr el cumplimiento de un fin.

2.6 Código de ética

2.6.1 Concepto

Para abordar el tema es importante partir de la siguiente conceptualización.

Código es una declaración de políticas, principios o reglas que guían el comportamiento. Y ética es un sistema de principios o valores que se relacionan con el juicio moral, el deber y la obligación; es la disciplina que trata el bien y el mal, lo correcto o incorrecto. (Palacios, 2015, p. 83)

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se dice que el código de ética es una herramienta que establece las normas para regular la conducta o comportamiento del personal.

2.7 Manuales administrativos

2.7.1 Concepto

Los manuales administrativos son documentos escritos que sirven de guía para una administración eficiente, facilitan una buena comunicación y coordinación permitiendo registrar y transmitir de manera ordenada y sistemática como antecedentes, legislación, objetivos institucionales, políticas, procedimientos, directrices, funciones y responsabilidades que el trabajador debe cumplir para un mejor desempeño de las tareas (Benjamín & Fincowsky, 2014).

2.7.2 Objetivos de los manuales administrativos

Se dice que los manuales son muy importantes dentro de las empresas sin importar su estructura organizativa, nivel de ingresos y sus activos.

Presentar una visión de conjunto de la organización (...)

Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones

Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen

Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación

Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio

Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendada a todo el personal

Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros, y tecnológicos disponibles

Fortalecer la cadena de valor de la organización

Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación, y desarrollo del personal

Servir como una fuente de información para conocer la entidad

Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones. (Benjamín & Fincowsky, 2014, p. 194)

Los manuales administrativos son muy importantes porque reflejan la organización dentro de una empresa, contribuyen a la optimización de los recursos y al adecuado desempeño de las actividades, facilitan la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos, a la vez permiten en conocer los niveles de autoridad y responsabilidad.

2.7.3 Clasificación de los manuales administrativos

Tabla 39

Clasificación de los manuales administrativos

Por su naturaleza o área de aplicación	Micro administrativos: Son manuales que corresponden a una sola organización y describen a alguna de sus áreas en forma específica.
	Macro administrativos: Describen información de más de una organización.
	Meso administrativos: Incluyen información de una o más organizaciones que se dedican a una misma actividad o ramo.
Por su contenido	De organización: Son documentos técnicos que contienen información detallada de la empresa como: antecedentes, legislación, filosofía empresarial, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, funciones y descripción de puestos.
	De procedimientos: Incluye información cronológica y secuencial de las operaciones y actividades a ser ejecutadas,

	<p>De calidad: Contiene elementos propios del sistema de gestión de la calidad, mapa de procesos, responsabilidades de la gerencia, gestión de recursos, entre otros.</p> <p>De historia de la organización: Contienen información histórica de la empresa u organización relacionada con su constitución, crecimiento, evolución, y composición de la misma.</p> <p>De políticas: Contiene normas y directrices que sirven para el diseño y ejecución de estrategias, acciones, y sistemas en beneficio de la organización.</p> <p>De contenido múltiple: Son guías de consulta que contienen información referente a distintos aspectos de la organización.</p> <p>De puestos: Contienen información relacionada con la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades de los trabajadores de una organización.</p> <p>De técnicas: Detallan los criterios, instrucciones y directrices indispensables para la ejecución de los procesos y actividades.</p> <p>De ventas: Detallan las políticas, descripción de productos y/o servicios, mecanismos para negociar, estudio de la competencia, estrategias y demás aspectos indispensables para apoyar la función de ventas en la organización.</p> <p>De producción: Detalla los lineamientos importantes para garantizar la dirección y coordinación de las fases de los procesos productivos.</p> <p>De finanzas: Detallan información relacionada con el manejo, distribución, custodia y control de los recursos económicos de la organización y sus responsables.</p> <p>De personal: Especifica las directrices y reglas que deben seguir cada uno de los empleados en lo referente a: seguridad industrial, análisis de puestos, reclutamientos, selección, contratación e inducción de personal, capacitaciones, normativa legal, entre otras.</p> <p>De operación: Describen las normas para garantizar el uso adecuado de los equipos, y facilitar el cumplimiento de funciones específicas.</p> <p>De sistemas: Permiten conocer los sistemas administrativos, de información e informáticos de una empresa.</p>
Por su ámbito	<p>Generales: Detallan información general de una empresa de acuerdo a su actividad, sector al que pertenece, estructura, forma, etc.</p> <p>Específicos: Detallan la información de un área específica de la organización.</p>

Fuente: (Benjamín & Fincowsky, 2014)

Elaborado por: El autor

2.8 Manual de procedimientos

2.8.1 Concepto

La gestión administrativa y contable pueden ser reguladas por varias herramientas de control interno, siendo una de éstas los manuales de procedimientos que a su vez “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para realizar una función, actividad, o tareas específicas en una organización” (Benjamín & Fincowsky, 2014, p. 195).

Los manuales de procedimientos son herramientas que describen de manera detallada, ordenada y sistemática los pasos a seguir para ejecutar de manera eficiente y eficaz las instrucciones, funciones, actividades, políticas y procedimientos dentro de la organización.

2.9 Administración

2.9.1 Definición de la administración

En el contexto empresarial “La administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización” (Münch, 2014, p. 21).

Sin lugar a dudas la administración es una ciencia que debe aplicarse a todas las empresas sin importar su tamaño, actividad, capital y forma de constitución. Una administración efectiva permite a las empresas el uso, manejo y gestión de los recursos disponibles con el fin de obtener los máximos beneficios, se dice que este proceso es aplicable para todos los departamentos por lo que se requiere el compromiso y predisposición de cada uno de los empleados para el logro de los objetivos y metas propuestas.

2.9.2 Proceso administrativo

Desde el ámbito empresarial se dice que el proceso administrativo es “El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las cuales se interrelacionan y forman un proceso integral” (Münch & García, 2017, p. 36).

El proceso administrativo es un ciclo o serie de pasos ordenados que ayuda a identificar los problemas internos que afectan al cumplimiento de los objetivos empresariales y su principal objetivo es contribuir al uso óptimo de los recursos.

2.9.3 Etapas del proceso administrativo

Las etapas del proceso administrativo se detallan a continuación:

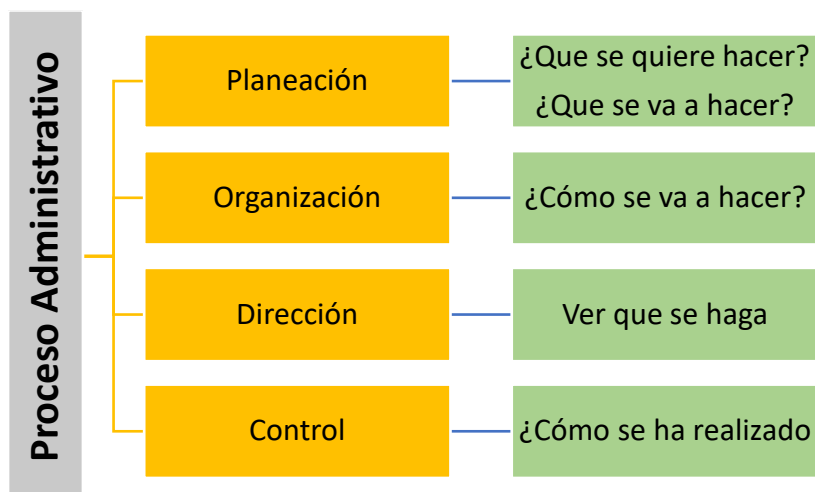


Figura 34

Etapas del Proceso administrativo

Fuente: (Münch & García, 2017, p. 38)

Elaborado por: El autor

2.9.3.1 Planeación

La planeación es la primera fase del proceso administrativo y se la define como “ Es la determinación de los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos” (Münch, 2014, p. 24).

Mediante esta etapa se prevé hacia donde quiere llegar la empresa, plantea los objetivos y metas que se intenta alcanzar y los mecanismos necesarios para contrarrestar las adversidades que impidan el logro del éxito empresarial.

2.9.3.2 Organización

La organización es la segunda fase del proceso administrativo cuyo propósito es la integración de todos los recursos para alcanzar el éxito empresarial, esta a su vez se la define como “La organización se refiere al proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de los objetivos de comunicación a un grupo de personas” (Benjamín & Fincowsky, 2014, p. 12).

Sin lugar a dudas se dice que la organización es una fase que busca coordinar las acciones, establecer procedimientos, delegar funciones y responsabilidades y seleccionar al personal más idóneo de acuerdo a sus conocimientos y aptitudes para hacer de la empresa más productiva.

2.9.3.3 Dirección

La dirección es la tercera etapa del proceso administrativo y consiste en “Dirigir operaciones, mediante la conducción y supervisión de los esfuerzos de los subordinados a través de la motivación y comunicación para alcanzar los objetivos de la empresa” (Münch & García, 2017, p. 184).

La dirección es un proceso que consiste en verificar que las actividades y procesos descritos en las anteriores fases se estén realizando conforme a las políticas y lineamientos establecidos, El principal responsable de la dirección es el Gerente General quién toma las decisiones, brinda asesoría y dirige a cada uno de las áreas de la empresa por el camino correcto.

2.9.3.4 Control

El control es la cuarta fase del proceso administrativo y se la define como “La medición de los resultados obtenidos se hace con el fin de detectar desviaciones y establecer medidas o acciones correctivas necesarias de manera que los resultados se relacionen con el estándar diseñado” (Münch & García, 2017, p. 208).

Por lo expuesto anteriormente, el control es una etapa a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos mediante el establecimiento de estándares con el fin de detectar, corregir, prevenir falencias y por ende mejorar el funcionamiento de la empresa.

2.10 Mapa de procesos

2.10.1 Proceso

El proceso es un conjunto de actividades organizadas, sistematizadas e interrelacionadas entre sí que requieren el uso de recursos de la empresa para lograr un fin (Martínez & Navarro, 2014).

2.10.2 Concepto de mapa de procesos

El mapa de procesos se define como la representación gráfica de todos los procesos que se ejecutan en la empresa y las relaciones que existen entre ellos. Un mapa de procesos bien definido permite identificar los procesos y conocer la estructura de cada uno de éstos (Pardo, 2017) .

2.10.3 Tipos de procesos

Estratégicos: Son conocidos como procesos gerenciales o directivos, definen como opera el negocio y como se crea valor, proporcionan lineamientos y directrices para la ejecución de los demás procesos y se constituyen la base para la toma de decisiones vinculadas con la planificación, la definición de estrategias u objetivos, políticas y mejoras para la organización (Pardo, 2017).

Operativos: También son conocidos como procesos misionales, los mismos que se encuentran vinculados con la provisión de productos y la prestación servicios; y en consecuencia están orientados a la satisfacción de las necesidades y exigencias de los clientes, La ejecución de estos procesos demanda la utilización de mayores recursos tanto humanos, materiales, financieros y tecnológicos (Pardo, 2017).

Soporte: También son conocidos como procesos de apoyo, sirven de soporte a los procesos estratégicos y operativos, condicionan el desempeño de los procesos superiores y a su vez determinan el éxito o fracaso de los mismos (EAE Business School, 2017).

Por lo general los procesos de soporte permiten alcanzar los objetivos de los procesos orientados a la satisfacción de las necesidades del cliente.

2.11 Diagrama de flujo

2.11.1 Definición de un diagrama de flujo

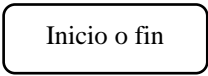
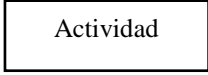
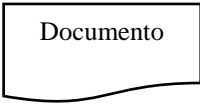
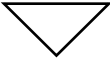

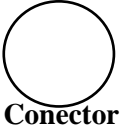

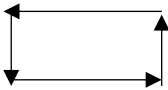

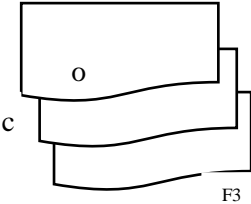
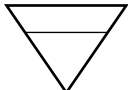
Para facilitar el cumplimiento y comprensión de los procesos deben representarse por medio de figuras o gráficos también conocidos como diagramas de flujo, según a lo expuesto por el autor “Diagrama de flujo se puede definir como la representación gráfica de la secuencia lógica que se sigue en un conjunto de actividades, documentos, archivos y puestos de trabajo que intervienen en un procedimiento detallado” (Münch & García, 2017, p. 164).

Los diagramas de flujo son figuras que permiten plasmar de manera cronológica y secuencial los procedimientos que deben desarrollarse para llevar a cabo un proceso o actividad.

2.11.2 Símbolos utilizados en los diagramas de flujo

Los símbolos más utilizados para graficar los diagramas de flujo son.

Tabla 40
Símbolos utilizados en los diagramas de flujo

Símbolo	Significado	Aplicación
	Terminal	Indica el inicio o fin de un procedimiento, contiene el nombre de este.
	Operación	Se escribe la actividad relativa de un paso del procedimiento
	Documento	Representa el uso y manejo de formatos que entren, se utilicen, se generen y salgan del procedimiento.
	Archivo	Indica que un documento es archivado.
	Decisión	Representa la alternativa de aceptar o rechazar una actividad del procedimiento (sí o no).
	Conector de la actividad	Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en lo que se continúa el diagrama de flujo.
	Conector de página	Es una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que se continúa el diagrama de flujo.
	Dirección de flujo	Conecta los diferentes símbolos del diagrama de flujo, señalando el orden en que deben realizarse las distintas actividades, así como el sentido del movimiento y flujo.
	Puente	Se usa para cruzar líneas de comunicación de un procedimiento sin interferirlo.
	<ul style="list-style-type: none"> La "o" indica el original de la copia. La "c" indica la copia F1, F2, F3 indica la clave del documento 	Indica la distribución de los ejemplares del documento en uso.
	Archivo temporal	Indica la guarda momentánea de un documento.

Fuente: (Münch & García, 2017, p. 165)

Elaborado por: El autor

2.12 Organización de los recursos humanos

2.12.1 División del trabajo

La división del trabajo consiste en la distribución y asignación de tareas específicas de acuerdo a la experiencia, habilidades y conocimientos de cada uno de los trabajadores con el fin de explotar todo su potencial, crear un ambiente de satisfacción, reducir esfuerzos y cumplir su trabajo de manera eficiente (Münch & García, 2017).

2.12.2 Descripción de los puestos de trabajo

La descripción de un puesto es un documento formal en el que se dan a conocer cada una de las funciones y responsabilidades que debe desempeñar el empleado de acuerdo a su nivel de formación y habilidades con el fin de evitar la duplicidad de funciones, ahorrar recursos y disminuir los errores (Sánchez, 2014).

2.12.3 Selección del personal

La selección de los puestos es un proceso mediante el cual el Gerente General o administrador de la empresa procede a elegir al personal que aspira un puesto de trabajo previa a una valoración de sus conocimientos, habilidades, destrezas y experiencia para verificar su grado de idoneidad (Münch, 2014).

2.12.4 Reclutamiento

En la actualidad las empresas realizan el reclutamiento de personal con el fin de acercar a las personas más idóneas para ocupar un puesto de trabajo en las empresas. “El reclutamiento es un conjunto de actividades cuya finalidad es atraer personal debidamente calificado para ocupar puestos dentro de la organización” (Münch, 2014, p. 218).

El reclutamiento garantiza a la empresa la atracción de trabajadores altamente calificados para ocupar una dignidad o puesto dentro de una empresa, si no cumple con este parámetro se corre el riesgo de elegir personal equivocado.

2.12.5 Capacitación.

La capacitación es un proceso interno o externo que consiste en instruir, formar o educar al personal que labora día a día en la empresa, con la finalidad de reforzar o ampliar sus conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes para asegurar el cumplimiento eficiente de las funciones y tareas (Münch, 2014).

2.12.6 Análisis de puestos

El análisis de puestos consiste en un proceso a través del cual se definen los requerimientos indispensables que debe tener un empleado que se encuentre próximo a ocupar un puesto de trabajo en la empresa (Münch, 2014).

2.13 Organigrama

2.13.1 Definición de organigrama

Es importante que las empresas por más pequeñas que sean, cuenten con un organigrama para conocer la forma como se encuentra organizadas y distribuidas las áreas de la empresa.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría (Benjamín & Fincowsky, 2014, p. 100).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se dice que el organigrama refiere a una herramienta que muestra los niveles jerárquicos con sus respectivas líneas de autoridad, ayudan a los empleados a comprender su posición dentro de la empresa, y facilita la comunicación e interacción entre los diferentes departamentos..

2.13.2 Utilidad

El organigrama posee un sinnúmero de beneficios para las empresas sin embargo de acuerdo a la concepción del autor se dice que es de gran utilidad porque “Proporciona una imagen formal de la organización. Facilita el conocimiento de una organización, así como

de sus relaciones de jerarquía y coordinación. Representa un elemento técnico valioso para el análisis organizacional. Constituye una fuente autorizada de consulta” (Benjamín & Fincowsky, 2014, p. 100).

Por lo expuesto anteriormente se manifiesta que los organigramas son de gran utilidad porque permite mantener organizada una empresa lo cual se convierte en una ventaja frente a la competencia, aseguran el adecuado desempeño de las actividades, ayuda a fortalecer las relaciones entre los altos jefes y los subordinados.

2.13.3 Tipos de organigramas

Existen varias formas a través de los cuales se pueden representar a los organigramas por los que estos se clasifican de la siguiente manera.

Por su naturaleza

Micro administrativos: Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o sólo referirse a alguna de las áreas que la conforman

Macro administrativos: Contienen información de más de una organización

Meso administrativos: Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico

Por su ámbito

Generales: Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características

Específicos: Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización

Por su contenido

Integrales: Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia

Funcionales: Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones

De puestos, plazas o unidades: Indican las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad consignada

Por su presentación

Verticales: Presentan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada

Horizontales: Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular al extremo izquierdo

Mixtos: Utilizan combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación

De bloque: Son una variante de los verticales, pero tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos". (Benjamín & Fincowsky, 2014, pp. 101, 102, 103, 104)

Los organigramas se los puede representar de varias maneras dependiendo de los requerimientos y la organización de las empresas. Para el desarrollo de la propuesta se ha considerado la elaboración de un organigrama vertical porque es un modelo que se adapta a la organización y facilita la comprensión de los niveles de autoridad y de los cargos que ocupan los empleados dentro de la empresa.

2.14 Contabilidad

2.14.1 Definición

La contabilidad es una técnica que se encarga e registrar en términos monetarios, medir, estudiar y analizar y dejar constancia de todas las transacciones realizadas por la empresa en un determinado ejercicio económico con el fin de obtener información financiera útil para facilitar la toma de decisiones de las partes interesadas (Bosch, 2018).

2.15 Control interno

2.15.1 Control interno de acuerdo al informe COSO 1

El control interno es una herramienta de suma importancia en las empresas que contribuye a la toma de decisiones de manera correcta y oportuna y se encuentra orientada

hacia el logro de los objetivos propuestos. Para obtener una mejor comprensión del tema es necesario partir de la siguiente definición.

Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

Efectividad y eficiencia de las operaciones.

Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.

Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Estupiñán, 2016, p. 27).

De acuerdo con el Informe COSO, se puede manifestar que el control interno es una herramienta que facilita la toma de decisiones gerenciales, involucra a todos los directivos y empleados de la empresa; asegura el adecuado desempeño de las operaciones y funciones de los empleados, el cumplimiento de las políticas y la normativa vigente, brinda seguridad razonable de la información financiera y permite salvaguardar los recursos económicos y financieros de la empresa.

2.16 Contabilidad

Es la ciencia, que tiene como objetivo recocer, valorar, registrar y analizar cada una de las operaciones económicas realizadas por la empresa durante un periodo determinado con el fin de contribuir a la elaboración de estados financieros confiables y razonables que sirvan para la toma de decisiones de la empresa (Zapata, 2017).

2.16.1 Proceso contable

Toda empresa que se dedique a la producción de bienes, compra y venta de productos y prestación de servicios debe registrar sus transacciones económicas y por ende realizar el proceso contable que.

Se lo define como un conjunto de pasos lógicos y ordenados que el contador debe seguir desde el momento mismo en que se pone en marcha la empresa y durante su existencia, cuando

reconocerá muchas transacciones que al menos en parte afectan a la economía y las finanzas de la empresa. (Zapata, 2017, p. 63)

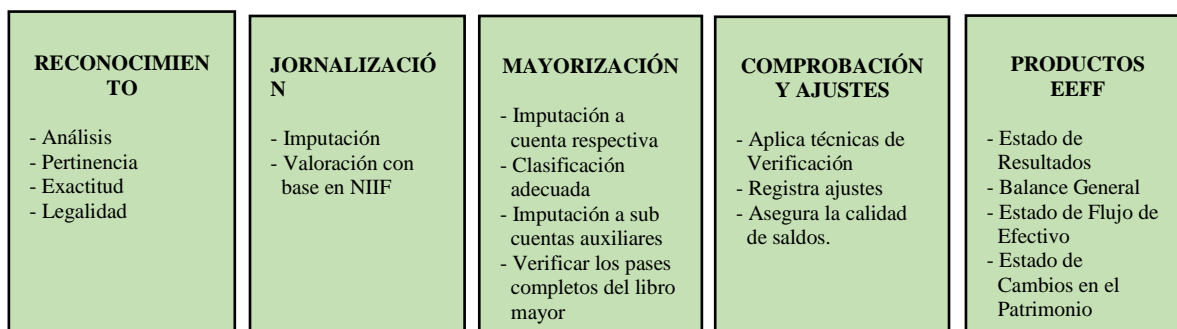


Figura 35

Proceso contable

Fuente: (Zapata, 2017, p. 63)

Elaborado por: El autor

De acuerdo a la concepción de otro autor también puede ser denominado ciclo contable.

El ciclo contable es un proceso que describe los procedimientos de elaboración de la contabilidad que deben seguirse para garantizar que todos los hechos económicos se reconozcan de acuerdo a los requerimientos de las NIIF, se evalúen de acuerdo a los modelos contables, se registren y se evalúen nuevamente la fecha sobre la cual se informa y se tramitan en los estados financieros que se publican a los usuarios de la información para que tomen decisiones económicas. (Fierro & Fierro, 2015, p. 114)

El proceso contable es muy indispensable en la empresa porque permite registrar de manera ordenada y secuencial todas las operaciones económicas que realiza la empresa durante el ejercicio económico que suele ser por lo general un año. Este proceso empieza con la fase de reconocimiento de los hechos significativos y termina con la elaboración de estados financieros que son presentados a la gerencia para la toma de decisiones.

2.17 Manual contable

2.17.1 Definición

El manual de contabilidad es un instrumento de información que recoge las políticas, principios, instrucciones y procedimientos que debe seguir el personal que labora en esta área, contiene el plan de cuentas de la empresa, la dinámica de las cuentas, los documentos

y demás comprobantes para efectuar el registro contable y permitir el control eficiente de la información contable-financiera garantizando de esta manera la elaboración y presentación de informes financieros fidedignos y razonables. (Filgueira, 2017).

2.18 Control interno contable

2.18.1 Concepto

El control interno contable hace referencia a los mecanismos adoptados por la empresa para salvaguardar la información contable y financiera; proteger, mantener y controlar los activos que dispone la empresa; asegurar el registro de las operaciones de manera oportuna y correcta con el fin de garantizar la elaboración de estados razonables y fidedignos conforme lo establecen los PCGA's, las NIIF's y demás normativa contable y financiera; y cumplir las políticas internas para prevenir fraudes internos como despilfarros y malversación de fondos (Estupiñán, 2016).

2.19 Cuenta contable

2.19.1 Concepto

La cuenta contable refleja la información contable desarrollada en el proceso contable de un determinado ejercicio económico.

Se denomina cuenta al nombre que se asigna a un grupo de bienes, valores, derechos u obligaciones que tiene características similares entre sí, o cumplen una misma función. La cuenta es una herramienta que utiliza la Contabilidad para identificar hechos mercantiles y cuantificarlos. (Zapata, 2017, p. 45)

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se puede decir que la cuenta contable es un instrumento que permite la fácil identificación y el registro de los valores de todas transacciones económicas que una empresa realiza diariamente.

2.19.2 Clasificación de la cuenta contable

La cuenta contable se clasifica de la siguiente manera:

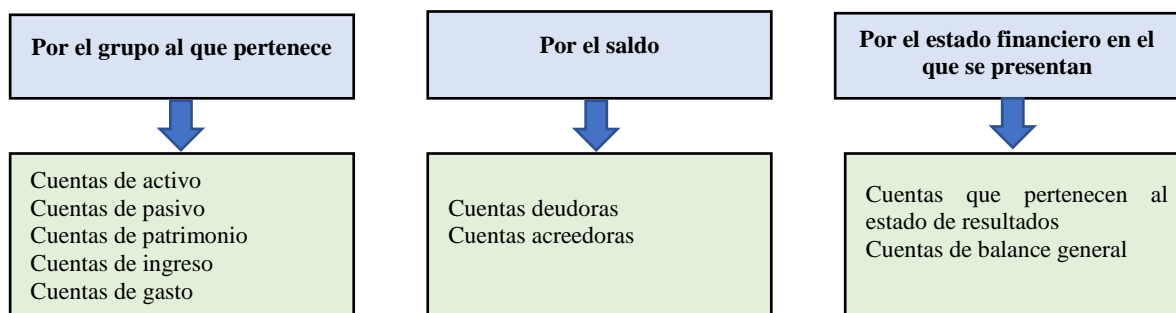


Figura 36
Clasificación de la cuenta contable

Fuente: (Zapata, 2017, pp. 47, 48)

Elaborado por: El autor

La clasificación de las cuentas ayuda al contador y a los usuarios de la información financiera a tener un conocimiento de las principales cuentas que inciden en el registro de las transacciones económicas de la empresa y posteriormente para la elaboración de los reportes financieros

2.19.3 Código de las cuentas

El código de las cuentas por lo general son números que permiten identificar las cuentas contables de otras y su objetivo es facilitar el registro contable de las transacciones y el control de los movimientos realizados por la empresa (Zapata, 2017).

2.20 Plan de cuentas

El plan de cuentas es un instrumento a través se dan a conocer las cuentas que intervienen el activo, pasivo, patrimonio y en el resultado de un ejercicio.

El plan general de cuentas es una lista en la que se ordena metódicamente cada una de las cuentas, ideada de manera específica para una empresa o ente, que sirve de base al sistema de procesamiento contable. El Plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financiero y estadísticos, a partir de esta información, la empresa tomará decisiones trascendentales. (Zapata, 2017, p. 47)

El plan de cuentas es un listado de cuentas contables presentadas de manera codificada y ordenada que permiten el registro de las transacciones efectuadas por la empresa,

2.21 Políticas contables

2.21.1 Concepto

Las políticas contables deben ser aprobadas por la gerencia general de una empresa y su cambio o modificación depende de la situación económica la empresa.

Las políticas contables obedecen a las directrices definidas en principio, métodos y procedimientos atendidos por un ente económico para la preparación y presentación de sus reportes financieros en particular a la necesidad de divulgar información de interés público con destino a terceros. La definición de las políticas contables permite orientar a sus usuarios de la información sobre la manera como ha sido preparada la información para garantizar la realidad en la situación financiera de la empresa. (Godoy, 2016, p. 1)

Las políticas contables son reglas o criterios orientados al adecuado registro de las operaciones económicas y la correcta elaboración y presentación de los estados financieros conforme a la situación real de la empresa.

2.21.2 Características de las políticas contables

Las políticas contables deben contar características distintivas que muestren la posición económica de una empresa.

Las políticas contables deben cumplir con las características cualitativas de la información financiera que establece la Sección 2: Conceptos y principios generales, las cuales son los atributos que proporcionan la utilidad a la información contenida en los estados financieros.

Comprensibilidad

Relevancia

Materialidad o importancia relativa

Fiabilidad-Confiability

Esencia sobre forma

Prudencia

Integridad

Comparabilidad

Oportunidad

Equilibrio entre el costo y beneficio. (Godoy, 2016, p. 8, 9, 10,11)

Las políticas deben ser comprensibles es decir entendibles; deben ser relevantes es decir permitir al Gerente General la fácil interpretación de la información financiera y ser el soporte para la toma de decisiones; deben ser importantes es decir que las transacciones económicas deben ser reconocidas de acuerdo a su importancia; que se realicen los registros contable en el momento en que se producen los hechos económicos; deben garantizar que la información financiera genere confianza; deben ser integras es decir garantizar que la información financiera esté completa y no haya sido sujeta a alteraciones, que se elabore y presente dentro en los plazos previstos y que permita realizar comparaciones de un periodo a otro.

2.21.3 Beneficio de contar con políticas contables en la empresa

Las políticas contables son muy beneficiosas para las empresas que elaboran y presentan estados financieros ya que sin estas la información no sería útil y no generaría confianza en los usuarios finales.

Si las políticas contables son adecuadas para determinada empresa, su buena aplicabilidad o implementación, puede proporcionar beneficios como los mencionados a continuación:

Proporciona una guía para la elaboración y presentación de la información financiera.

Previenen desviaciones en el registro de las operaciones.

Proporcionan canales de comunicación entre los usuarios de la información financiera.

Ayuda a los usuarios externos en la toma de decisiones sobre los estados financieros.

Promover la situación financiera real y los resultados de las operaciones.

Promueven una coordinación y cooperación más estable entre los elementos del departamento contable.

Especifica el punto de vista y la filosofía de la administración en el área contable. (Godoy, 2016, p. 12)

La aplicación de políticas contables es muy beneficioso para las Pymes porque se encuentran orientadas a la mejora de la rentabilidad económica de la empresa, al fortalecimiento del sistema de control interno, y a su vez permiten la corrección de errores significativos en los registros y transacciones económicas y contribuyen a la presentación información financiera veraz.

2.22 Inventario

2.22.1 Definición

El activo más significativo de las empresas comerciales suele ser el inventario de mercadería el cual hace referencia a las mercaderías o productos que la empresa adquiere para venderlos a un grupo de personas o empresas con el fin de obtener ganancias o beneficios y que a su vez no están sujetos a transformaciones o cambios. (Zapata, 2017).

2.22.2 Sistemas de registros y control de inventarios

Un sistema de control de inventarios es indispensable porque permite mantener actualizados los registros de la mercadería que ingresan y salen.

Los sistemas de control del inventario de mercaderías utilizados en el ambiente comercial son:

Sistema de cuenta permanente o inventario perpetuo, que se han posicionado fuertemente debido a la presencia de las NIIF-NIC y por las características benéficas que conlleva su utilización

Sistema de cuenta múltiple o inventario periódico, que de a poco viene perdiendo vigencia, aunque tributariamente se reconoce su presencia. (Zapata, 2017, p. 120)

El sistema de registro y control de inventarios más utilizado en las empresas comerciales, es el sistema de cuenta permanente, mismo que aplica NIIF's y que realiza un control más minucioso y exacto de las mercaderías mediante sistemas contables los cuales proporcionan

información actualizada del stock logrando de esta manera reducir esfuerzos y la optimización de recursos.

2.22.3 Métodos de valoración de inventarios

Las empresas implementan los métodos de valoración de inventarios que mejor se adapten a sus requerimientos, el autor menciona que los métodos de valoración aplicables a las empresas comerciales son tres.

Método FIFO (en inglés) o PEPS: Siglas que significan lo primero en entrar, lo primero en salir. Este método es aplicable a las mercaderías cuyos precios están incrementándose sostenida y consistentemente en función del índice de inflación, generalmente

Método Promedio Ponderado: Forma de valoración utilizada por la relativa facilidad de cálculo y por considerar que se ajusta adecuadamente a la tendencia voluble del mercado, es decir, unas veces suben los precios y otras bajan indistintamente, es conveniente que las mercaderías que estén en este vaivén sean valoradas al P.P

Método específico: Utilizado en empresas que producen o comercializan con vienen únicos y distintos que no pueden ser comparables o integrados a otros dadas sus particularidades, dentro de estos se pueden identificar a las gravados, óleos, pinturas, joyas y otros artículos que tienen cierto grado de exclusividad. (Zapata, 2017, p. 124)

El empleo de los métodos de valoración de los inventarios es muy indispensable ya que tienen como objetivo valorar en términos monetarios los costos de la mercadería que se encuentran disponible en la bodega y el costo de las mercaderías vendidas. El método más utilizado por las Pymes es el método del promedio ponderado que consiste en la división del costo total de la mercadería para el número de unidades disponibles en el inventario, permitiendo conocer de esta manera el costo de ventas y el inventario final de mercaderías.

2.23 Estados Financieros

2.23.1 Definición de Estados Financieros

Los estados financieros son informes que permiten presentar la situación financiera y económica de una empresa al finalizar un periodo económico y reflejar las transacciones realizadas por la empresa, analizar los rendimientos y pérdidas adquiridas y determinar la capacidad económica de la misma (Zapata, 2017).

Clasificación de los estados financieros

2.23.1.1 Estado de pérdidas y ganancias

Los dueños de las empresas necesitan conocer si la empresa obtuvo utilidades o pérdidas durante el ejercicio económico para ello elabora el estado de pérdidas y ganancias que es definido a continuación.

Es el informe contable fundamental preparado periódicamente para medir la situación económica integral de una entidad, encargado de presentar de forma comparativa, clasificada y ordenada las cuentas de ingresos, costos y gastos, cuya relación permite establecer la utilidad o pérdida obtenidas. (Zapata, 2017, p. 332)

El estado de resultados es un informe financiero en el que se da a conocer a las partes interesadas el comportamiento de los ingresos y de los gastos y si su resultado luego de efectuar los respectivos cálculos fue una ganancia o pérdida significativa.

Ingresos

Los ingresos son todas aquellas entradas dinero que percibe la empresa por concepto de la venta de un producto o prestación de un servicio ofrecido, es decir aquellas entradas de dinero independientemente de la actividad económica que realiza la empresa (Melo, 2015).

Gastos

Los gastos son erogaciones o salidas de dinero por la adquisición de productos o la contratación de servicios a ser utilizados por la empresa para que pueda desarrollar sus actividades con normalidad (Melo, 2015).

2.23.1.2 Balance General

El balance general es un estado financiero que permite presentar de manera y sistemática las cuentas del activo, pasivo y patrimonio y determinar la situación financiera y económica de la empresa en un momento determinado. (Zapata, 2017).

Activo

El activo hace referencia a todos los bienes que dispone la empresa con el fin de ser utilizados en las actividades comerciales para generar utilidades o réditos (Melo, 2015).

Pasivos

Los pasivos de una empresa se los define como un “Conjunto de obligaciones cuantificables en términos monetarios que contrae una entidad, y cuyo orden de presentación se basa de acuerdo con su grado de exigibilidad a través del tiempo” (Aguilar, 2017, p. 34).

Los pasivos son todas aquellas obligaciones que la empresa ha contraído con terceras personas con el fin de llevar a cabo sus actividades comerciales.

Patrimonio neto

El patrimonio hace referencia a todas las obligaciones, donaciones recibidas y las contribuciones realizadas por los socios de la empresa sean estas en dinero en efectivo o bienes de capital, además, esta cuenta agrupa a los resultados retenido y a los resultados del presente ejercicio (Melo, 2015).

2.23.1.3 Estado de Cambios en el Patrimonio

Las variaciones de las cuentas patrimoniales de una empresa son reflejadas a través del estado de cambios en el patrimonio. “Su finalidad es mostrar y explicar las variaciones que

sufren los diferentes elementos que componen el patrimonio, en un periodo determinado” (Baena, 2014, p. 50).

A través de este estado se detectan las situaciones que afectan y benefician a la empresa, en dónde la gerencia decide sobre éstas y establece las estrategias y métodos para corregir las desviaciones u obtener beneficios.

2.23.1.4 Estado de flujos de efectivo

El efectivo que generan y utilizan las empresas debe ser representado a través del estado de flujos de efectivo el cual el autor lo define de la siguiente manera.

Es el informe contable principal que presenta de manera significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un periodo, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura. (Zapata, 2017, p. 444)

El estado de flujos de efectivo es el informe contable que determina la capacidad que tiene la empresa cumplir de manera oportuna con las obligaciones, realizar inversiones y hacer frente a las situaciones adversas que pudieran presentarse.

2.24 Razones financieras

2.24.1 Concepto

Las razones financieras o indicadores determinan de manera precisa la liquidez, la rentabilidad, la eficiencia y la manera como la empresa genera recursos, mediante un análisis del comportamiento de las cuentas del activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos para diagnosticar la situación económica y financiera de la empresa (Gómez, Valbuena, & Gómez, 2017) .

2.24.2 Clasificación de las razones o indicadores financieros

2.24.2.1 Razones de liquidez

Cabe destacar que las razones de liquidez son indispensables porque determinan si la empresa dispone los recursos suficientes para liquidar de manera oportuna las obligaciones corrientes, permiten evaluar la gestión financiera y contribuye a la planeación financiera (Herrera, Betancourt, Herrera, Vega, & Vivanco, 2016).

2.24.2.2 Razones de actividad, eficiencia o rotación

Las razones de actividad son muy importantes porque permiten conocer si la empresa hace uso eficiente de los activos en el desarrollo de las actividades comerciales; a su vez determinan el tiempo que tarda una empresa en transformar las cuentas por cobrar y los inventarios en efectivo, así como el tiempo que se demora para liquidar las obligaciones con los proveedores (Baena, 2014).

2.24.2.3 Razones de endeudamiento

Las razones de endeudamiento permiten conocer si los activos y las utilidades obtenidas por la empresa permiten liquidar sus obligaciones presentes. Mediante estas razones se logra determinar si las operaciones realizadas por la empresa dependen netamente de los recursos financiados por los prestamistas o si estas se realizan con recursos propios (Baena, 2014).

El endeudamiento suele ser perjudicial para las empresas que no lo gestionan de manera adecuada y oportuna. Las empresas deben limitarse a realizar inversiones demasiado grandes es decir deben ser acordes al ritmo en que crece una empresa en el mercado.

2.24.2.4 Razones de rentabilidad

Todas las empresas buscan obtener beneficios o rendimientos que deben evaluados con las razones de rentabilidad para saber si su nivel es óptimo.

Las razones de rentabilidad son instrumentos que le permiten al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa. Miden la rentabilidad

del patrimonio y la rentabilidad del activo, es decir, la productividad de los fondos comprometidos en un negocio. (Baena, 2014, p. 208)

Las razones o indicadores de rentabilidad permiten realizar comparativas de los rendimientos de los activos y patrimonio con los beneficios percibidos en el ejercicio.

2.25 Obligaciones legales

Para el normal ejercicio de las actividades económicas, el almacén AGRO BUENA ESPERANZA debe cumplir con las siguientes leyes y regulaciones aplicables:

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Ley de Gestión Ambiental
- Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental
- Ley de Comercialización y Empleo de Plaguicidas, Codificación.
- Código de la Salud
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.
- Ley de Seguridad Social
- Reglamento a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento a la Ley de Gestión Ambiental
- Reglamento a la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental
- Reglamento a la Ley de Seguridad Social
- Código del Trabajo
- Código Tributario
- NIIF para Pymes

CAPÍTULO 3

PROPUESTA

3.1 Introducción

El almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA dispone de algunas fortalezas y oportunidades que han aportado positivamente a su rápida expansión en un mercado muy competitivo.

En la actualidad existen una serie de debilidades que afectan a la gestión organizativa del almacén por lo que propone la elaboración de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros que consta de bases filosóficas, un código de ética, un organigrama estructural y funcional con sus respectivos niveles jerárquicos, un manual de funciones, un manual de procesos que consta de un mapa de procesos y la descripción de los procesos que debe seguir el almacén para asegurar una adecuada gestión administrativa y un instructivo de seguridad industrial. Para garantizar una adecuada gestión contable y financiera se propone un modelo en el que se detallan las políticas contables aplicables al negocio, el plan de cuentas bajo NIIF, la dinámica de las cuentas, el proceso contable, los modelos de estados financieros, la descripción de las principales obligaciones laborales y tributarias que debe cumplir el almacén, y un análisis financiero con razones financieras.

El presente manual se convertirá en una guía de apoyo y una fuente de consulta para el Gerente General y de los empleados que laboran en el almacén permitiendo mejorar el desempeño, mejorar la rentabilidad, facilitar la toma de decisiones asertivas para alcanzar los objetivos planteados y enaltecer la imagen institucional del almacén para ser más competitivos.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo general

- Diseñar un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros que permita la mejora del proceso y la toma de decisiones dentro del almacén.

3.2.2 Objetivos específicos

- Estructurar un manual administrativo de funciones y procesos.
- Estructurar las bases filosóficas del almacén.
- Diseñar un manual contable y financiero.

3.3 Beneficiarios

Los principales beneficiarios de la presente propuesta son:

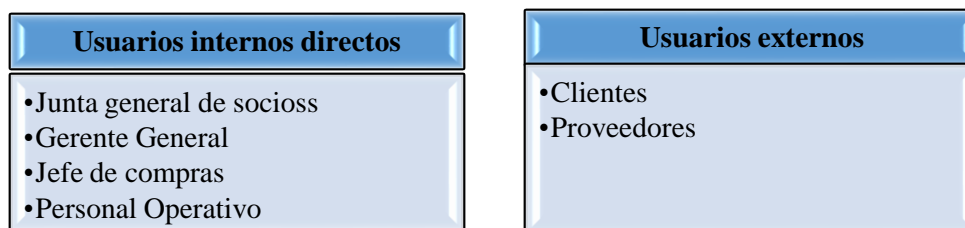


Figura 37

Beneficiarios de la propuesta

Elaborado por: El autor

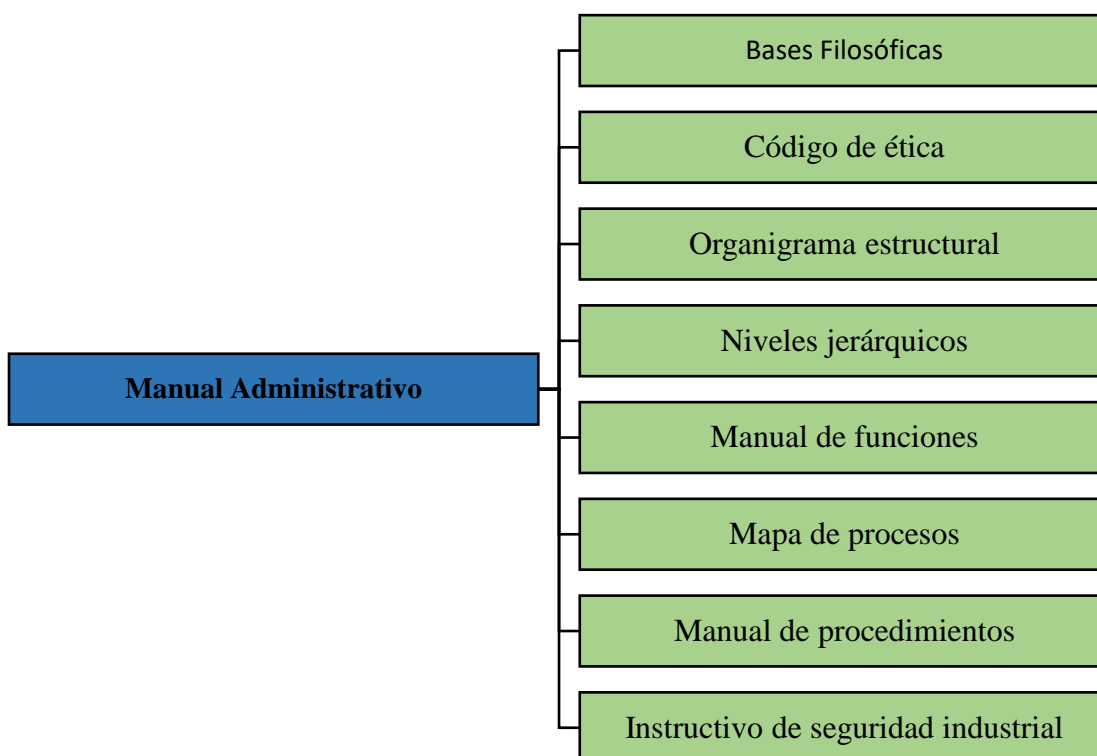
MANUAL ADMINISTRATIVO



Objetivos

- Estructurar las bases filosóficas para el almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA
- Estructurar un manual administrativo de funciones y procesos.

Estructura



3.4 Manual administrativo

Logotipo del almacén

A continuación, se presenta el logo que dispone actualmente el almacén AGRO

BUENA ESPERANZA



Figura 38

Logotipo de la empresa

Fuente: Almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA

3.4.1 Bases filosóficas

3.4.1.1 Misión Propuesta

AGRO BUENA ESPERANZA es una empresa líder de la zona norte del país que ofrece soluciones inmediatas a los problemas del campo mediante la provisión de productos agroquímicos de calidad y la prestación de un servicio de asistencia técnica garantizada para satisfacer los requerimientos del agricultor gracias al profesionalismo y capacidad demostrado por nuestro personal para realizar una gestión eficiente de los procesos lo que nos ha permitido consolidarnos en un mercado muy competitivo.

3.4.1.2 Visión Propuesta

Para el año 2024, AGRO BUENA ESPERANZA, será un referente en la comercialización de productos agroquímicos y la prestación de un servicio integral de asistencia técnica con una amplia cobertura de mercado en la provincia del Carchi a través

de la innovación permanente de nuestros procesos en materia de gestión empresarial y ambiental, la confianza depositada por nuestros clientes, el respaldo brindado por las principales casas comerciales del país, y al compromiso demostrado por nuestro equipo de trabajo para ofrecer un mejor servicio.

3.4.1.3 Objetivos Propuestos

Los objetivos del almacén AGRO BUENA ESPERANZA son:

- Brindar capacitaciones permanentes que permitan potencializar las habilidades, destrezas y conocimientos del talento humano para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos y dar una respuesta positiva e inmediata ante los posibles cambios del entorno.
- Optimizar el uso de los recursos disponibles mediante la innovación permanente de los procesos para obtener una mayor rentabilidad empresarial y ser competitivos en el mercado.
- Lograr la expansión del almacén mediante la apertura de una sucursal.
- Mantener una relación de credibilidad con el agricultor a través de la entrega de productos agroquímicos de calidad y la prestación del servicio de asistencia técnica con soluciones integrales e innovadoras para los problemas que afectan el campo.
- Mantener relaciones comerciales con las principales casas comerciales de agroquímicos del país para adquirir y poner a disposición del cliente una amplia gama de productos garantizados, certificados con los más altos estándares de calidad y un precio accesible.
- Brindar recomendaciones al agricultor relacionadas con el cuidado de los cultivos con el propósito de incentivar la productividad agrícola.

- Brindar capacitaciones y charlas a los agricultores sobre la adecuada utilización y manipulación de los productos agroquímicos y residuos, y los impactos que éstos generan en el medio ambiente.

3.4.1.4 Principios Propuestos

- **Responsabilidad social empresarial:** Ser responsable de las acciones y demostrar el compromiso fiel con los empleados que laboran día a día en el almacén, el medio ambiente y la comunidad en general.
- **Trabajo en equipo:** Unir esfuerzos para realizar el trabajo de manera conjunta con los miembros del equipo para lograr los objetivos propuestos.
- **Excelencia en el servicio:** Capacitar al personal en las áreas de su especialización para brindar al cliente un servicio de calidad con el propósito de satisfacer sus necesidades y fidelizarlo.
- **Competencia de los empleados:** Personal comprometido, responsable y con la experiencia necesaria para cumplir a cabalidad con las funciones asignadas.
- **Calidad de los productos:** Brindar productos con mejores atributos a los que ofrece la competencia, que satisfagan las exigencias, cumplan con las expectativas y generen credibilidad en el cliente.
- **Atención al cliente:** Atender los requerimientos del cliente de manera oportuna, con amabilidad y respeto que se merece haciéndole sentir importante al momento que adquiere los productos ofertados por el almacén y recibe el servicio de asistencia técnica en el campo.
- **Trato justo a los empleados:** Igualdad de oportunidades y derechos para todos los empleados como derecho a una remuneración justa, incentivos u otros beneficios; evitando en lo posible todo acto de naturaleza discriminatoria.

- **Desarrollo permanente de nuestros empleados:** Capacitación, formación y desarrollo permanente de los empleados con el firme propósito de ayudarles a mejorar sus conocimientos, aptitudes y destrezas para garantizar el cumplimiento de las funciones, asumir retos, y dar soluciones inmediatas a los problemas existentes.
- **Mejora continua:** Innovación de los procesos con el fin de mejorar la gestión empresarial, satisfacer las necesidades y las exigencias del cliente, alcanzar un nivel óptimo de rentabilidad e incrementar el volumen de ganancias, optimizar el uso de los recursos y minimizar el número de errores para ser competitivos en el mercado.
- **Comunicación efectiva:** Comunicación de manera clara y entendible entre todos los empleados que laboran en el almacén buscando armonizar las relaciones personales y laborales.
- **Confidencialidad de la información:** Proteger la información relevante del almacén evitando que el personal haga uso indebido de ésta, la reproduzca o la revele a terceras personas sin la debida autorización.
- **Transparencia de la información:** Generar y suministrar información verídica y oportuna a la gerencia y a los organismos de control competentes de acuerdo a los lineamientos establecidos en la normativa vigente.

3.4.1.5 Valores Propuestos

- **Colaboración:** Participación activa de los empleados que laboran en el almacén para el logro de los objetivos y obtener resultados deseados mediante el trabajo en equipo.
- **Respeto:** Aceptar a los trabajadores de acuerdo a las cualidades o defectos. No discriminar ni poner en riesgo de la dignidad de las personas; escuchar, comprender y apreciar los criterios emitidos por los empleados, clientes y proveedores.
- **Equidad:** Brindar un trato equitativo y garantizar que todos los empleados gocen de los mismos derechos y beneficios en la empresa sin distinción.

- **Honestidad:** Actuar con rectitud, demostrando la honradez y transparencia en el desarrollo de las actividades por parte del empleado para crear un ambiente de confianza en el almacén.
- **Solidaridad:** Brindar apoyo y ayuda mutua al personal cuando se encuentren pasando por situaciones difíciles.
- **Compromiso:** Cumplir con las funciones asignadas y asumir las responsabilidades con entrega y dedicación para lograr los objetivos institucionales.
- **Disciplina:** Los empleados deben demostrar un buen comportamiento y acatarse a las normas internas exigidas por la gerencia.
- **Puntualidad:** El personal que labora en el almacén debe cumplir con su jornada laboral pactada y cumplir con las tareas encomendadas dentro del plazo establecido.
- **Lealtad:** Mantener la condifenciabilidad, constancia y fidelidad de los empleados del almacén impulsando el desarrollo, crecimiento y permanencia del almacén en el mercado.
- **Responsabilidad:** El empleado debe actuar con seriedad, asumir las consecuencias de los actos, y cumplir de manera oportuna y eficiente con los compromisos u obligaciones dentro del almacén.

3.4.1.6 Políticas Propuestas

Políticas administrativas

- La gerencia planificará, coordinará, evaluará el desempeño, dará seguimiento a los procesos y actividades ejecutadas por el personal y verificará el cumplimiento de las mismas.
- El Gerente General contratará únicamente al personal que cumplan con los perfiles establecidos en el manual de funciones.

- Se desarrollará los conocimientos y habilidades de cada uno de los empleados mediante capacitaciones, charlas y talleres de manera periódica para garantizar el cumplimiento de las funciones y por ende brindar un mejor servicio al cliente.
- Se brindará incentivos a los trabajadores que muestren un mejor desempeño en sus funciones.
- Los empleados del almacén asistirán de manera obligatoria a las capacitaciones y charlas impartidas por el almacén y por las casas comerciales del país.
- Los empleados recibirán una remuneración justa y gozarán de todos los beneficios de ley desde el primer día que se incorporen a la empresa, conforme lo establece el Código de Trabajo.
- El personal solicitará al Gerente General los respectivos permisos con 24 horas de anticipación en caso de faltar al trabajo o ausentarse durante la jornada laboral por casos fortuitos y situaciones ajenas a su voluntad.
- En caso de que el empleado falte o llegue a ausentarse durante la jornada laboral por situaciones ajenas a su voluntad y casos fortuitos como calamidad doméstica no se aplicará descuento alguno.
- En caso de que el empleado falte o se ausente sin justificativo alguno se le descontará el valor que corresponda.
- El pago de nómina se realizará dentro de los primeros cinco días del mes.
- Durante la jornada laboral quedará totalmente prohibido para todos los empleados el uso de teléfono celular a excepción que se requiera de su uso para una llamada de emergencia.
- El personal encargado del manejo de los productos químicos deberá utilizar obligatoriamente la vestimenta dotada por el almacén como mandil, guantes y mascarillas.

- Se brindará una infraestructura amplia, confortable y con señaléticas para proteger la integridad física de los empleados.

Política del precio

- El precio se fijará en base a un estudio de costos y gastos incurridos para adquirir los productos y se tomará como referencia los precios de los mismos o productos similares que ofrece competencia.

Política de atención al cliente

- Se brindará al cliente una atención oportuna, amable, cordial y educado al momento que ingresa el cliente al almacén evitando distracciones que molesten al mismo.

Políticas de ventas

- Las ventas serán al contado y al contado.
- El gerente establecerá las promociones, descuentos y demás beneficios con el fin de incentivar a los clientes a la compra de los productos.
- El plazo máximo de los créditos concedidos al cliente será de 30 días sin intereses.
- Si el plazo del crédito otorgado al cliente vence, no se concederá otro crédito hasta que el actual haya sido liquidado en su totalidad.
- No se concederán créditos a los clientes hayan presentado retrasos en la liquidación de créditos anteriores
- El cliente podrá realizar los pagos sea en efectivo o en cheques con previa autorización del Gerente General.
- Se creará un expediente en el sistema por cada cliente que se le conceda crédito con los datos de la venta, los datos personales del cliente, la forma y los plazos de pago.
- Se aceptarán devoluciones o cambios siempre y cuando los productos se encuentren en buen estado.

Políticas de compras

- Se solicitará por lo menos tres cotizaciones a proveedores, las cuales serán analizadas y evaluadas antes de proceder a la compra de mercadería
- Se realizarán las adquisiciones de mercadería cuando exista un stock mínimo de 10 productos con el fin de evitar el desabastecimiento y cubrir las necesidades del cliente.
- Se verificará si la mercadería recibida es la correcta, la cantidad y la calidad de la misma ante de ser registrada y distribuida.
- Se informará al proveedor de manera inmediata en caso de existir inconsistencias en la entrega de la mercadería como: errores en la facturación, mercadería incompleta, mercadería en mal estado y diferente a la solicitada.
- Los pagos a los proveedores serán realizados de manera oportuna dentro del plazo establecido por el proveedor.


3.4.1.7 Políticas ambientales

- Se concientizará al cliente sobre el uso y manejo de los productos químicos y de sus envases con el fin de promover la minimización del impacto ambiental.
- Los empleados recibirán capacitaciones en temas de protección ambiental y practicas sobre el manejo de productos químicos para contribuir a la mejora del desempeño de las operaciones ambientales cumpliendo con la normativa aplicable

3.4.2 Código de Ética Propuesto

El código de ética propuesto rige de manera obligatoria para todos los empleados del almacén.

Tabla 41
Código de Ética Propuesto

	<p>ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS</p> <p>AGRO BUENA ESPERANZA</p> <p>CÓDIGO DE ÉTICA PROPUESTO</p>
<p>INTRODUCCIÓN</p> <p>Disponer de un código de ética se convierte en una herramienta que aporta a un mejor desempeño de las funciones y establece las pautas necesarias para regular el comportamiento y la conducta de los empleados. Además, se constituye en una guía que agiliza el trabajo permitiendo el logro de los objetivos propuestos.</p> <p>OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las directrices que regulan el comportamiento y la conducta de cada uno de empleados que laboran en el Almacén de Insumos Agroquimicos AGRO BUENA ESPERANZA con el fin de lograr un adecuado cumplimiento de las funciones y la consecución de los objetivos propuestos. • Promover los altos niveles de desempeño laboral de los empleados a través del cumplimiento de las normas expuestas a través del presente código de ética. <p>ÁMBITO DE APLICACIÓN</p> <p>El código de ética es un instrumento que rige obligatoriamente sobre el Gerente General y cada uno de los empleados que laboran en el almacén</p> <p>Los empleados que laboran en el almacén son los encargados de cumplir y hacer cumplir lo dispuesto en el presente código y reportar a la gerencia cualquier tipo de conducta antiética que ponga en riesgos la integridad del empleado y comprometa la reputación de la imagen corporativa.</p> <p>Art. 1. – DE LAS NORMAS ÉTICAS GENERALES. - Las normas éticas serán muy importantes dentro de la empresa y se establecen de la siguiente manera:</p>	

Para los directivos

- Ejercer liderazgo ético tanto a nivel interno como externo para garantizar el cumplimiento de las bases filosóficas propuestas.
- Evaluar los errores y aciertos del personal que labora en el almacén con el fin de mejorar la calidad del trabajo y por ende ofrecer un servicio de calidad al cliente.
- Reconocer los logros alcanzados y el desempeño de los empleados con incentivos.
- Realizar tareas que fomenten la integración del personal y el trabajo en equipo.
- Mantener una buena conducta y disciplina con los empleados, clientes y proveedores evitando poner en riesgo la imagen institucional del almacén.
- Brindar un trato justo con respeto y dignidad a los empleados que laboran en el almacén evitando cualquier acto de discriminación.
- Establecer una comunicación efectiva entre las diferentes áreas del almacén.
- Brindar una retribución justa a los empleados en apego a la normativa laboral.
- Garantizar la seguridad laboral mediante la adopción de medidas que ayude a prevenir los riesgos laborales.
- Difundir socializar, cumplir y hacer cumplir el código de ética y demás disposiciones legales internas y externas que rigen sobre el almacén.
- Establecer los mecanismos pertinentes que ayuden a evadir los posibles actos de corrupción, las actividades ilícitas o antiéticas dentro del almacén.

Para los empleados

- Desempeñar las funciones de manera efectiva y eficiente en apego a los principios y valores éticos.
- Cumplir con respeto los preceptos descritos a través el presente código de ética y demás disposiciones emitidas por el almacén.

- Mantener una buena conducta con el Gerente General, los empleados y con los demás grupos de interés.
- Fomentar el compañerismo y la comunicación dentro del almacén.
- Practicar el respeto mutuo entre empleados y hacia los clientes.
- Contribuir al uso adecuado de los equipos, suministros y demás herramientas entregados por el almacén para el cumplimiento de las funciones asignadas.
- Cumplir las acciones y responder las omisiones.
- Enmendar los errores cometidos y aprovechar de estos para evitar su repetición.
- No asistir al almacén bajo los efectos de bebidas alcohólicas.
- No ingerir alimentos o bebidas dentro de las instalaciones del almacén.
- Actuar de manera transparente rechazando los actos los actos de corrupción, los sobornos y las actividades ilícitas o antiéticas que pongan en riesgo la imagen del almacén.

Para los clientes

- Atender al cliente de manera amable y oportuna.
- Transmitir confianza y seguridad al momento de interactuar con el cliente.
- Respetar los derechos del cliente ofertando productos originales, garantizados y certificados por las casas comerciales del país que estén acordes a sus exigencias y un servicio de asistencia técnica de manera honesta que contribuya a la solución oportuna de los problemas que afectan a los cultivos con el fin de generar credibilidad y satisfacer sus necesidades.
- Escuchar las necesidades y sugerencias realizadas por los clientes.
- Las opiniones de los clientes serán de gran valor para ayudar a tomar una decisión correcta al momento que realizan las compras y para mejorar el servicio.

- Cobrar al cliente un precio justo por los productos que adquiera en el almacén.

Para los proveedores

- Los proveedores serán seleccionados en base a su trayectoria en el mercado su buena reputación y procedencia de los productos con el fin de proteger los intereses del almacén.
- Mantener con los proveedores buenas relaciones amparadas en el marco de los principios y valores éticos.
- Reportar a la gerencia de las casas comerciales del país cualquier acción antiética que hayan presentado sus colaboradores.
- Los auxiliares enviados por las casas comerciales para brindar apoyo al almacén deberán sujetarse al cumplimiento de las normas éticas fijadas en el presente código mientras realicen su trabajo dentro del mismo.

Art. 2. - DE LOS CONFLICTOS DE INTERÉS. - Los intereses perseguidos por el almacén AGRO BUENA ESPERANZA deberán encontrarse por encima de los intereses personales de los empleados y de las terceras personas, para ello la empresa establecer los mecanismos necesarios con el fin de evitar que estos entren en juego.

- Las actividades comerciales se realizarán de acuerdo a los procedimientos y políticas establecidas evitando el uso de información privilegiada de otras empresas que pueda ocasionar el conflicto de intereses.
- El personal que labora en el almacén deberá abstenerse a recibir obsequios, dinero y otros tipos de beneficios por parte de terceras personas para crear conflictos o comportamientos antiéticos que traten de perjudicar los intereses perseguidos y ponga en riesgo la imagen institucional.

- El personal no deberá aprovechar de las oportunidades y la confianza que le brinda el almacén para hacer uso inadecuado de los recursos para beneficio personal.
- En caso de producirse un conflicto de interés o si el trabajador se encuentre frente a una situación que pueda generar conflicto de interés, deberá reportarlo de inmediato a la Gerencia para que pueda ser resuelto de manera oportuna, transparente y responsable.

Art 3.- DE LA COMPETENCIA Y LA LEGALIDAD COMERCIAL. El almacén AGRO BUENA ESPERANZA, practicará una competencia orientada en el respeto, lealtad y las leyes de defensa de la competencia evitando en lo posible conductas y acciones indebidas que pongan en riesgo el prestigio y la imagen institucional.

Art. 4. - DE LA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL. - Se considera información confidencial del almacén a la información contable, financiera, tributaria, laboral y legal; los estados financieros de un determinado periodo económico; políticas y procedimientos internos, la información relacionada con clientes y proveedores y demás información que sea de uso exclusivo del almacén.

- Cada empleado es responsable de salvaguardar y hacer buen uso de la información a la que tiene acceso. Los empleados que tengan acceso y sean encargados del manejo de la información confidencial deberán mantener absoluta discreción, no reproducir, no modificar y no revelar la información para la obtención de beneficios personales o para terceras personas.
- El Gerente General únicamente autorizará únicamente el uso de la información a los empleados de manera exclusiva dentro de la jornada de trabajo, siempre y cuando se compruebe que será utilizada para generar beneficios para el almacén mas no personales.

- El uso indebido y la divulgación de la información sin la debida autorización se considera una conducta antiética que se encuentra sujeta a sanciones legales y el despido del empleado.

Art. 5. DEL SISTEMA CONTABLE Y SU USO. - El sistema contable será utilizado única y exclusivamente para registrar de manera diaria las transacciones económicas que realiza el almacén.

- Los empleados encargados del manejo el sistema contable no podrá realizar modificaciones de la información ingresada en el sistema ni de los parámetros que se encuentren ya establecidos sin la debida autorización del Gerente General y el contador, a menos que éstos autoricen.
- El mal uso del sistema contable estará sujeto a sanciones.

Art. 6. DE LA PROTECCION DE LOS ACTIVOS

Del Inventario de mercadería

- Se controlará el ingreso de terceras personas a las perchas y a la bodega del almacén.
- En caso de producirse y comprobarse el hurto o deterioro del inventario por negligencia personal del custodio, éste responderá por los daños provocados.

De Propiedad Planta y Equipo

Los empleados que laboran en la empresa son responsables de:

- El empleado deberá cuidar de los bienes entregados para la ejecución de sus funciones, los mismos que serán utilizados única y exclusivamente para el desarrollo de las actividades del almacén.
- El empleado asumirá los daños o pérdidas de los equipos dotados para la realización de sus funciones cuándo hayan sido ocasionadas voluntariamente o por

negligencia personal, salvo si éstas hayan sido provocadas por situaciones de fuerza mayor debidamente comprobadas.

- Reportar de manera inmediata a la gerencia el uso indebido de los bienes del almacén por parte de los empleados.

Art 7. DEL ACOSO LABORAL. - El almacén AGRO BUENA ESPERANZA se encuentra comprometida con el respeto de la dignidad, derechos y privacidad de cada uno de los trabajadores y por tanto promueve un ambiente de trabajo en donde no exista discriminación y acoso.

- Los trabajadores no deben incitar actos discriminatorios por razones de estado civil, religión, edad, raza, género, orientación sexual, nacionalidad, nivel de instrucción u otros; ni deber promover actos de violencia y acoso verbal o físico.

Art. 8. - DEL INCUMPLIMIENTO DEL CÓDIGO DE ÉTICA. - El incumplimiento del código de ética será sancionado con medidas disciplinarias como el despido o se dará inicio de acciones legales o la aplicación de sanciones penales.

Elaborado por: El autor

3.4.3 Organización actual del almacén

El almacén se encuentra organizado de la siguiente manera:

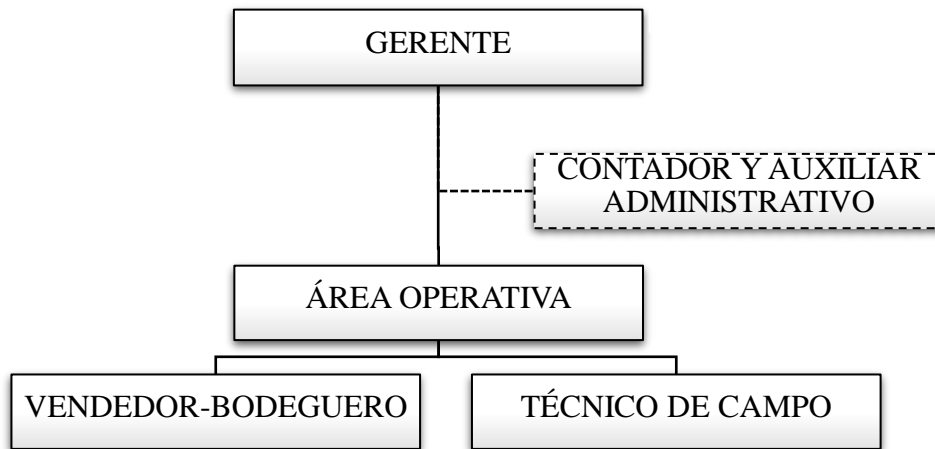


Figura 39

Organigrama Estructural

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERZANZA

Elaborado por: El autor

3.4.4 Organigrama estructural propuesto

Una vez conocida la organización del almacén, se propone la reestructuración de la misma a través de un organigrama estructural que se presenta a continuación:

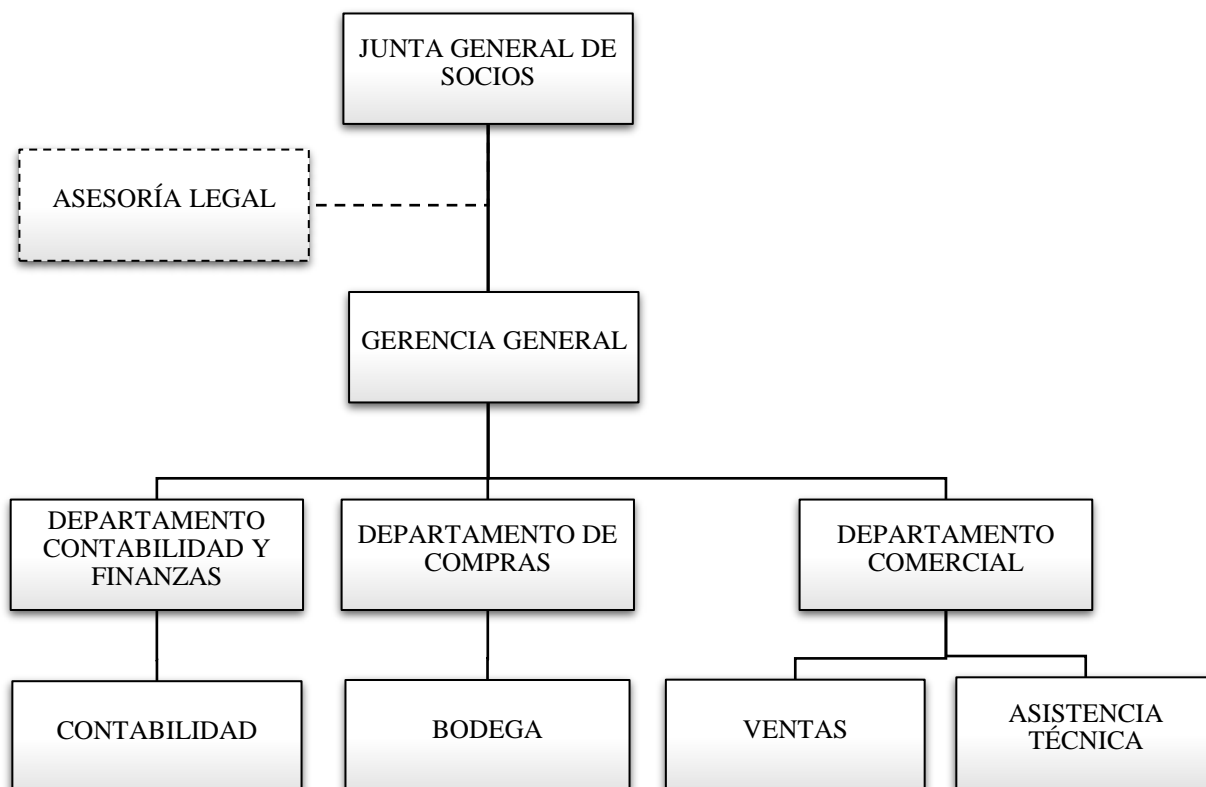


Figura 40. Organigrama Estructural Propuesto

Elaborado por: El autor

El organigrama propuesto será de gran ayuda para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA, porque permitirá eliminar la duplicidad y concentración de funciones, establecer una comunicación efectiva entre los departamentos, conocer los niveles de autoridad y ante todo servirá como una fuente de consulta para los empleados del almacén.

A través del presente manual se propone la creación del puesto de bodeguero ya que esta función es realizada por el técnico de almacén quien ejerce la función de ventas y caja con el fin de evitar que las funciones recaigan sobre una sola persona.

Se ha creado un departamento de contabilidad y finanzas, un departamento de compras el mismo que está presidido por un jefe de compras quien en la actualidad realiza la función de auxiliar administrativo; y un departamento de ventas en el que labora el vendedor el técnico de campo.

3.4.5 Niveles Jerárquicos

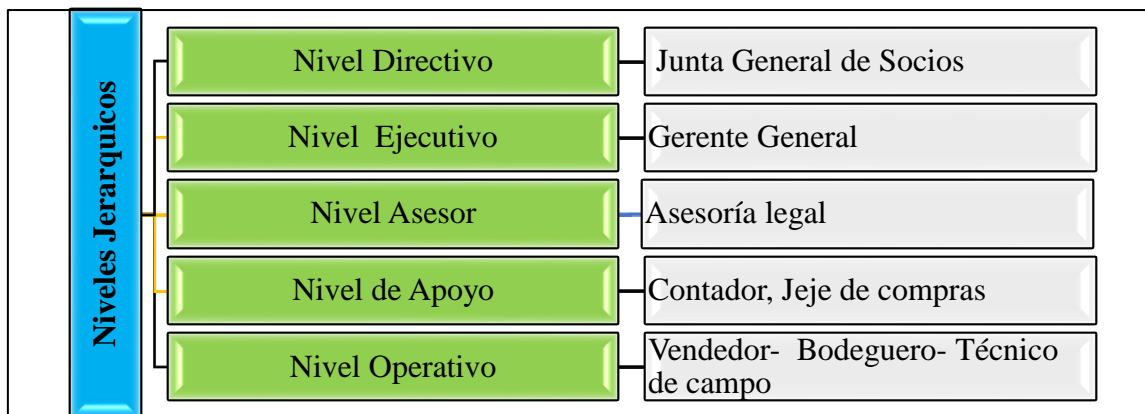


Figura 41

Niveles Jerárquicos

Elaborado por: El autor

3.4.6 Organigrama Funcional Propuesto

El organigrama funcional para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA, se constituye de la siguiente manera:

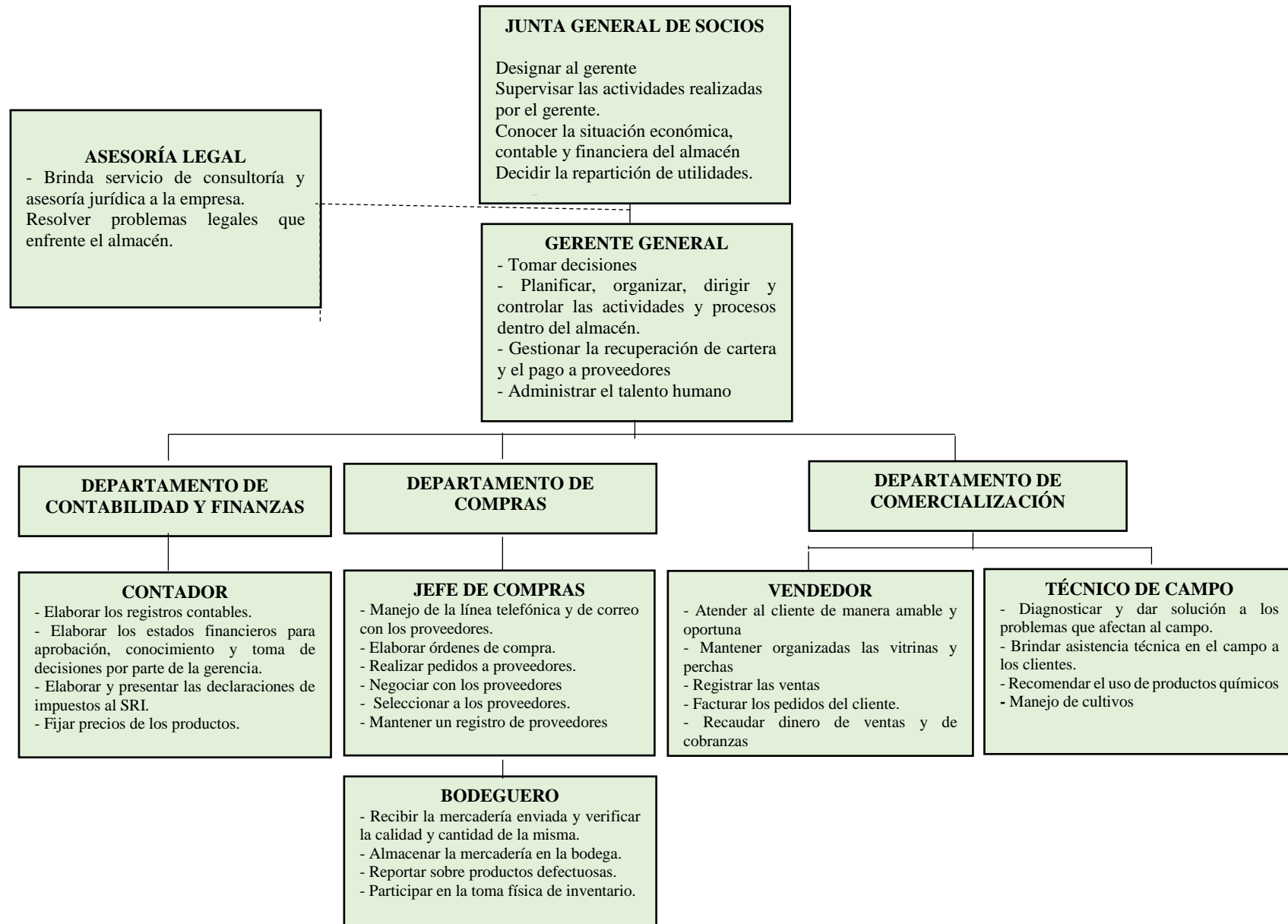



Figura 42
Organigrama funcional propuesto

Elaborado por: El autor

3.4.7 Manual de funciones del almacén

Tabla 42

Manual de funciones: Junta General de Socios.

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL CARGO	Junta general de socios		
NIVEL	Directivo		
REPORTA A	Ninguno		
SUPERVISA A	Gerente General		
MISIÓN DEL PUESTO			
Encargado de aprobar, rechazar y rectificar todas las actividades que se desarrollen dentro del almacén y resolver sobre las utilidades que o tenga el almacén.			
PERFIL			
Ser ecuatoriano/a y gozar de todos los derechos de ciudadanía			
CONOCIMIENTOS		COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Microsoft Office 		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Solución de problemas • Comunicación efectiva 	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Designar y remover al Gerente General. • Aceptar o rechazar el ingreso de nuevos socios, la exclusión o el retiro de los mismos. • Revisar y aprobar los informes emitidos por el Gerente General. • Decidir la contratación de personal nuevo en caso de que alguna de las áreas lo requiera. • Decidir la forma del reparto de utilidades. • Decidir sobre el aumento o disminución de capital. • Conocer sobre el movimiento financiero. • Aprueba el presupuesto. • Modifica, aprueba y deroga las resoluciones. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 43

Manual de funciones: Asesor jurídico



		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL CARGO	Asesor jurídico		
NIVEL	Asesor		
REPORTA A	Junta general de socios y Gerente General		
SUPERVISA A	Gerente General		
MISIÓN DEL PUESTO			
Es responsable de representar al almacén en los procesos legales y brindar el servicio de asesoría legal, representar en litigios y negociaciones			
PERFIL DEL FUNCIONARIO			
NIVEL ACADÉMICO	Título universitario de tercer nivel en Derecho o Jurisprudencia.		
EXPERIENCIA	Mínimo dos años de experiencia como asesor jurídico de Pymes.		
EDAD COMPRENDIDA	Más de 30 años.		
CONOCIMIENTOS		COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Derecho • Manejo de Microsoft Office 		<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Organizado • Pensamiento crítico • Ética • Facilidad de redacción • Trabajo bajo presión • Solución de problemas • Comunicación efectiva 	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar servicios de consultoría y asesoramiento jurídico a todas las áreas del almacén. • Asesorar sobre la constitución y liquidación del almacén. • Resolver problemas legales que enfrente el almacén. • Representar y defender los intereses del almacén en lo referente a procedimientos judiciales. • Asesorar al almacén en materia fiscal y de derecho empresarial. • Aplicar la normativa vigente del país. • Redactar convenios, contratos, resoluciones y acuerdos que se encuentren relacionados con el almacén. • Presentar por lo menos dos veces en el año informes sobre su gestión. 			
Elaborado por: El autor			

Tabla 44


Manual de funciones: Gerente General

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL CARGO	Gerente General		
NIVEL	Ejecutivo		
REPORTA A	Junta general de socios		
SUPERVISA A	Todos los departamentos del almacén		
MISIÓN DEL PUESTO			
Encargado de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades y procesos que se ejecutan en el almacén, dar solución oportuna a los problemas internos y tomar de decisiones encaminadas hacia el logro de los objetivos planteados.			
PERFIL DEL FUNCIONARIO			
NIVEL ACADÉMICO	Título universitario de tercer nivel en Administración o carreras afines.		
EXPERIENCIA	Mínimo dos años de experiencia como administrador de Pymes.		
EDAD COMPRENDIDA	Más de 26 años.		
CONOCIMIENTOS		COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica • Dirección de negocios • Administración • Finanzas • Conocimiento en comercialización de productos químicos • Manejo de Microsoft Office 		<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y Responsabilidad • Dinamismo e innovación • Organización • Ética profesional y moralidad • Trabajo en equipo y bajo presión • Solución de problemas • Comunicación efectiva • Tener criterio profesional 	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la planificación, organización y control de las actividades y procesos. • Administrar el talento humano que labora en el almacén. • Controlar el funcionamiento administrativo, comercial, contable y financiero del almacén. • Adoptar estrategias adecuadas para lograr el cumplimiento de los objetivos. • Delegar funciones y responsabilidades a los empleados que laboran en el almacén. • Tomar decisiones encaminadas al logro de los objetivos del almacén. • Programar charlas y capacitaciones que ayuden a la formación profesional del personal. • Analizar y dar solución a los problemas que afecten al almacén. • Seleccionar, reclutar y contratar el personal más idóneo para el almacén de acuerdo a su perfil. • Autorizar el pago de las obligaciones laborales y tributarias, pagos de sueldos beneficios sociales, proveedores, préstamos bancarios y demás obligaciones. • Participar en la elaboración del presupuesto. • Gestionar la recuperación oportuna de cuentas por cobrar a clientes Asegurar que la atención al cliente sea óptima. • Cumplir y hacer cumplir con los manuales, disposiciones, código de ética, leyes contables, laborales, tributarias, ambientales existentes. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 45

Manual de funciones: Contador

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA
MANUAL DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO	Contador	
NIVEL	Apoyo	
REPORTA A	Gerente General, Junta General de Socios	
SUPERVISA A	Vendedor, Bodeguero, Jefe de compras	
MISIÓN DEL PUESTO		
Elaborar y presentar a la gerencia los estados financieros de manera oportuna y razonable de acuerdo a los PCGA, NIIF's y demás normas contables y tributarias para su aprobación, conocimiento y toma de decisiones.		
PERFIL DEL FUNCIONARIO		
NIVEL ACADÉMICO	Título universitario de tercer nivel en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.	
EXPERIENCIA	Mínimo tres o más como contador.	
EDAD COMPRENDIDA	Más de 26 años.	
CONOCIMIENTOS		COMPETENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad y finanzas • Tributación • Declaraciones de impuestos • Manejo de sistemas contables • Legislación laboral seguridad social • Normativa NIIF 		<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad comunicativa • Orientación a resultados • Trabajo bajo presión • Toma de decisiones • Pensamiento analítico • Responsabilidad
FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los recursos financieros que dispone el almacén. • Analizar y fijar los precios de los productos. • Realizar el registro contable de todas transacciones económicas del almacén de acuerdo a las normas técnicas de contabilidad, leyes, principios y regulaciones aplicables. • Elaborar y presentar los estados financieros a la gerencia cuando lo requiera. • Analizar e interpretar los estados financieros mediante la aplicación de razones financieras. • Brindar recomendaciones y asesorar al Gerente General en la toma de decisiones. • Instruir al personal encargado del manejo del sistema contable para minimizar el número de errores en el futuro. • Participar en las constataciones físicas del inventario de mercadería y de PPyE. • Realizar arqueos sorpresivos de caja y controles de inventario. • Realizar conciliaciones bancarias mensuales. • Realizar las retenciones de los comprobantes de compra • Efectuar un análisis de antigüedad de saldos. • Realizar de manera oportuna el pago de aportes al IESS. • Realizar el pago de nómina a los trabajadores de manera oportuna. • Realizar y presentar las declaraciones de impuestos al SRI. • Mantener el archivo cronológico y secuencial de toda la documentación contable. • Dar certificación y constancia de la documentación contable mediante su firma. 		

- Realizar cualquier otra tarea afín que se le asigne.

Elaborado por: El autor

Tabla 46

Manual de funciones: Jefe de compras



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Compras
NIVEL	Apoyo
REPORTA A	Gerente General, Contador
SUPERVISA A	Bodeguero

MISIÓN DEL PUESTO

Es el encargado de la búsqueda, selección y negociación con los proveedores; regula y administra todo el proceso de compras.

PERFIL DEL FUNCIONARIO

NIVEL ACADÉMICO	Título universitario de tercer nivel en Administración de empresas, Marketing o carreras afines
EXPERIENCIA MÍNIMA	Mínimo dos años en cargos similares.
EDAD COMPRENDIDA:	Más de 25 años.

CONOCIMIENTOS

- Administración
- Planificación estratégica
- Gestión de compras
- Manejo de Microsoft Office

COMPETENCIAS

- Buenas relaciones interpersonales
- Actitud positiva
- Negociación
- Trabajo en equipo
- Honradez
- Compromiso
- Dinamismo

FUNCIONES

- Mantener comunicación con los proveedores vía telefónica y por medio de correo.
- Buscar y negociar con los proveedores que ofrezcan mejores precios, condiciones y formas de pago y productos de calidad.
- Solicitar cotizaciones a los proveedores de productos agroquímicos.
- Realizar las órdenes de compra previa autorización del Gerente General.
- Establecer contacto con nuevos proveedores.
- Autorizar la salida de la mercadería de la bodega.
- Controlar el stock de los productos existentes en el almacén asegurándose que haya productos suficientes para la venta.
- Controlar que todo ingreso de mercadería se encuentre sustentada con su documentación de respaldo.
- Mantener un registro actualizado de proveedores del almacén.
- Dar seguimiento a los órdenes de compra solicitadas a los proveedores.
- Cumplir con las normas del instructivo de seguridad industrial.
- Realizar cualquier otra tarea afín que se le asigne.

Elaborado por: El autor

Tabla 47


Manual de funciones: Bodeguero

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL CARGO	Bodeguero		
NIVEL	Operativo		
REPORTA A	Gerente General, Jefe de compras y Contador		
SUPERVISA A	Ninguno		
MISIÓN DEL PUESTO			
Recibe la mercadería enviada verificando la calidad y la cantidad de acuerdo a la factura enviada por el proveedor para luego almacenarla en la bodega o distribuirla en percha y vitrina.			
PERFIL DEL FUNCIONARIO			
NIVEL ACADÉMICO	Título de Bachiller.		
EXPERIENCIA	Tener mínimo dos años o más como bodeguero		
EDAD COMPRENDIDA	20-45 años.		
CONOCIMIENTOS		COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y control de inventarios • Manejo de agroquímicos • Manejo de Microsoft Office 		<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Buenas relaciones interpersonales • Responsabilidad • Comunicación • Honradez 	
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Informar al Jefe de compras sobre los niveles de inventario de mercadería (stocks). • Custodiar la mercadería existente en la bodega. • Recibir la mercadería adquirida con su respectiva factura y acta de recepción. • Verificar la calidad y cantidad de la mercadería que ingresa a la bodega y reportar al jefe de compras cualquier anomalía • Almacenar y distribuir la mercadería recibida en la bodega de acuerdo a su clasificación. • Mantener en orden los comprobantes que justifican las entradas de mercadería a la bodega. • Participar activamente en la toma física de inventarios. • Entregar de mercaderías para ser distribuidas en vitrina y perchas del almacén. • Reportar al jefe de compras sobre los productos deteriorados en la bodega. • Llevar un registro para controlar las fechas de vencimiento de los productos. • Custodiar los equipos y materiales dotados para la realización de las funciones. • Cumplir con las normas establecidas en el instructivo de seguridad industrial. • Realizar cualquier otra tarea afín que se le asigne. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 48


Manual de funciones: Vendedor

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL CARGO:	Vendedor		
NIVEL:	Operativo		
REPORTA A	Gerente General, Contador		
SUPERVISA A	Ninguno		
MISIÓN DEL PUESTO			
Atender los requerimientos del cliente con toda la amabilidad y respeto asesorando y dando a conocer los productos que ofrece el almacén, facturar y cobrar el dinero por concepto de ventas.			
PERFIL DEL FUNCIONARIO			
NIVEL ACADÉMICO	Título de Bachiller en cualquier especialidad.		
EXPERIENCIA	Tener mínimo dos años o más como vendedor o cajero		
EDAD COMPRENDIDA	De 18 a 45 años		
CONOCIMIENTOS		COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> ● Manejo de Windows, Microsoft Office. ● Manejo de Sistemas de Facturación ● Conocimiento y manejo de agroquímicos ● Ventas ● Facturación 		<ul style="list-style-type: none"> ● Agilidad en la atención ● Habilidad comunicativa ● Trabajo en equipo y bajo presión. ● Trabajo Bajo presión ● Responsabilidad y Compromiso 	
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> ● Atender los requerimientos e inquietudes del cliente de manera oportuna, amable y respetuosa. ● Mantener las instalaciones limpias y ordenadas. ● Mantener una buena comunicación con el cliente. ● Informar al cliente la variedad de productos agroquímicos que ofrece el almacén. ● Cotizar el precio de los productos cuando el cliente lo solicite. ● Dar a conocer a los clientes sobre promociones y descuentos. ● Clasificar y mantener organizados los productos agroquímicos en las perchas y estanterías. ● Atender los reclamos y sugerencias realizados por el cliente. ● Elaborar y mantener actualizado el registro de los clientes del almacén. ● Registrar las ventas en el sistema contable del almacén. ● Facturar los pedidos solicitados por el cliente. ● Recaudar el dinero de las ventas diarias y cobranzas verificando su autenticidad. ● Entregar comprobantes de venta a los clientes que adquieren los productos. ● Realizar arqueos de caja al final del día y generar el reporte de cierre de caja debidamente legalizado. ● Entregar las facturas, cheques y otros documentos comerciales al contador. ● Realizar cualquier otra tarea afín que se le asigne. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 49

Manual de funciones: Técnico de campo

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
MANUAL DE FUNCIONES			
NOMBRE DEL CARGO	Técnico de campo		
NIVEL	Operativo		
REPORTA A	Gerente General		
SUPERVISA A	Ninguno		
MISIÓN DEL PUESTO			
Realizar visitas de campo y asesorar al cliente sobre el manejo de cultivos y el control de enfermedades y plagas, recomendando la aplicación de los productos agroquímicos que ofrece el almacén con el fin de contribuir a la productividad y a la obtención de excelentes resultados en los cultivos.			
PERFIL DEL FUNCIONARIO			
NIVEL ACADÉMICO	Título universitario de tercer nivel en Ingeniería en agropecuaria o carreras afines		
EXPERIENCIA MÍNIMA	Mínimo dos años como técnico de campo o cargos afines.		
CONOCIMIENTOS		COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Agropecuaria, y agronomía • Control de cultivos • Servicio al cliente • Manejo de paquetes informáticos • Agropecuaria. • Manejo de agroquímicos • Atención al cliente. 		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Comunicación efectiva • Orientación al cliente • Ser analítico • Capacidad de interpretar y difundir conocimientos • Solución de conflictos 	
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y analizar las plagas y enfermedades que afectan a los cultivos del cliente. • Realizar análisis de la composición orgánica de los suelos y el agua utilizada para los cultivos. • Manejo de cultivos desde la siembra hasta la etapa de post cosecha. • Recomendar al cliente los productos químicos y sus respectivas dosis a ser aplicadas. • Planificar las visitas al agricultor para evitar cruces e inconsistencias en el servicio. • Registrar diariamente las visitas de campo en el recetario o registro auxiliar del almacén • Elaborar informes mensuales de las visitas de campo. • Promover prácticas medioambientales en los clientes como: el uso racional de los productos agroquímicos en el suelo y el adecuado manejo de los envases una vez que los productos hayan sido utilizados con el fin de promover la conservación y protección del medio ambiente. • Asesorar al vendedor y al personal del almacén para que puedan ofertar los productos al cliente. • Custodiar los equipos y materiales dotados para la realización de las funciones. • Cumplir con las normas dispuestas en el instructivo de seguridad industrial. • Realizar cualquier otra tarea afín que se le asigne. 			

Elaborado por: El autor

3.4.8 Mapa de procesos

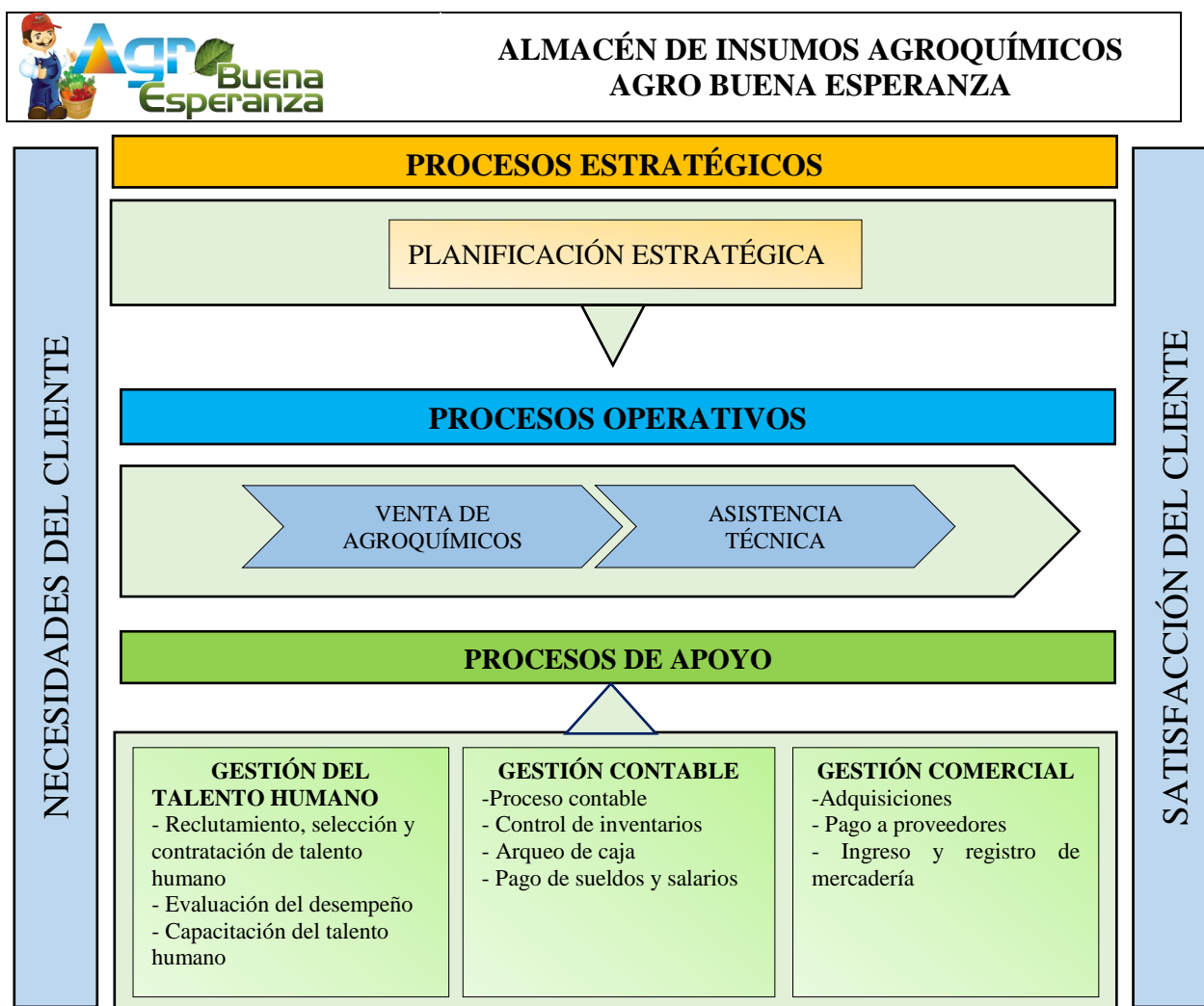


Figura 43

Mapa de Procesos

Elaborado por: El autor

3.4.9 Manual de procedimientos

En el presente manual se detallan los procedimientos que debe seguir el personal de manera lógica y ordenada con el fin de facilitar una adecuada coordinación y realización de las actividades en las diferentes áreas del almacén. Por cada proceso ejecutado dentro del almacén se describen los procedimientos a seguir y se ha elaborado un flujograma con el fin de facilitar la comprensión de las partes interesadas. Cabe mencionar que los procesos detallados pueden estar sujetos a cambios de acuerdo al crecimiento del almacén y a la aparición de nuevas necesidades con el pasar de los años.

Tabla 50

Procedimiento: Planificación estratégica propuesta



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
PROCEDIMIENTO	Planificación estratégica	
PROPÓSITO	Definir los procedimientos indispensables para la estructuración de la planificación estratégica cuyo fin es asegurar una adecuada gestión empresarial, contribuir al logro de los objetivos propuestos y a la toma de decisiones.	
ALCANCE	Este proceso es aplicable en todas las áreas del almacén y se encuentra orientado a la mejora de la gestión empresarial.	
RESPONSABLE	Junta general de accionistas, Gerente general y todas las áreas del almacén que aportan con la información que sirva de base para elaborar la planificación estratégica.	
FRECUENCIA	Se elabora con una frecuencia anual con una proyección semestral.	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Gerente General	Analiza la situación actual e identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del almacén.
2.	Gerente General	Estructura las bases filosóficas (misión, visión, principios, valores y políticas).
3.	Gerente General	Define los objetivos a largo plazo que el almacén requiere para lograr el cumplimiento de las bases filosóficas.
4.	Gerente General	Establece estrategias y metas que el almacén requiere para alcanzar los objetivos.
5.	Gerente General	Envía el plan estratégico para su aprobación
6.	Junta General de Socios	Recibe y evalúa el plan estratégico.
7.	Junta General de Socios	Aprueba el plan estratégico En caso de no aprobar se solicita al Gerente General realizar las respectivas correcciones.
8.	Gerente General	Define y pone en marcha un plan de acción para alcanzar los objetivos y metas.
9.	Gerente General	Establece las directrices y procedimientos
10.	Gerente General	Realiza un cronograma en el que se especifique las metas, objetivos que se pretende alcanzar, el tiempo y los responsables.
11.	Contador	Fija un presupuesto para la ejecución del plan estratégico.
12.	Gerente General	Socializa el plan estratégico a los empleados.
13.	Gerente General	Realiza un monitoreo y seguimiento, para verificar el cumplimiento del plan estratégico.
14.	Gerente General	Si el plan estratégico no se cumple, propone mejoras.

Elaborado por: El autor

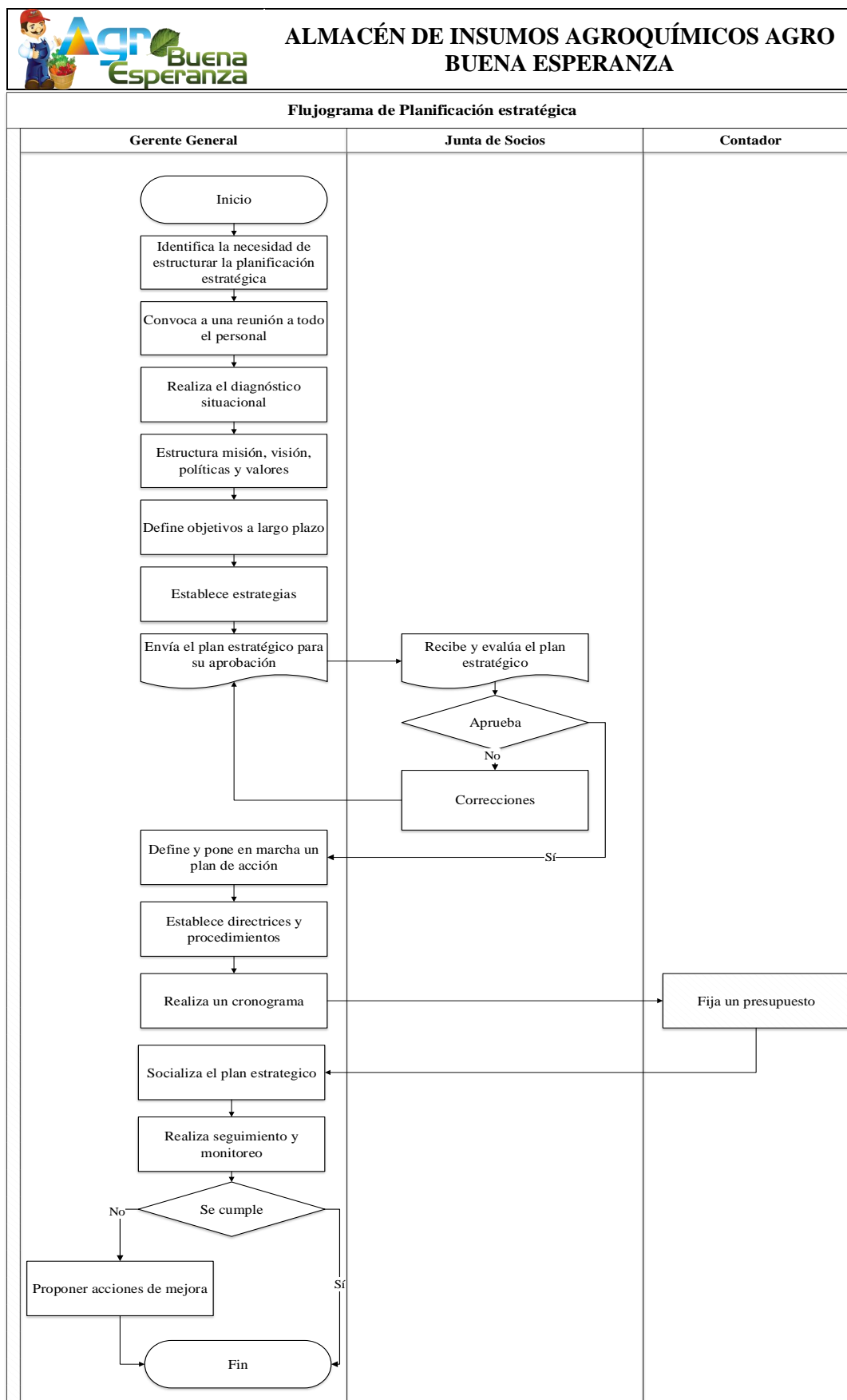


Figura 44
Flujograma: Planificación estratégica propuesta
Elaborado por: El autor

Tabla 51
Procedimiento: Ventas



ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS
AGRO BUENA ESPERANZA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Ventas	
PROPÓSITO:	Detallar los procedimientos más adecuados para la facturación de los pedidos solicitados por el cliente asegurando el cumplimiento de las políticas establecidas por el almacén.	
ALCANCE:	Mediante el presente manual se detalla las instrucciones que se debe seguir el personal del área de ventas para llevar a cabo el procedimiento.	
RESPONSABLE	Vendedor	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Cliente	Ingresa al almacén.
2.	Vendedor	Da la bienvenida al cliente.
3.	Cliente	Solicita al vendedor los productos que desea adquirir dependiendo de la clase y etapa del cultivo.
4.	Vendedor	Verifica la disponibilidad de productos en el sistema y confirma la existencia de éstos.
5.	Vendedor	Informa sobre precios, la forma de pago y las promociones de los productos solicitados.
6.	Vendedor	Busca los productos en las perchas.
7.	Vendedor	Asesora al cliente e indica las dosis a ser utilizadas.
8.	Vendedor	Verifica que el pedido esté completo.
9.	Vendedor	Ingresa al sistema de facturación, verifica que el cliente se encuentra registrado caso contrario realiza el registro respectivo.
10.	Vendedor	Registra el pedido en el sistema de facturación-
11.	Vendedor	Pregunta al cliente la forma de pago y la selecciona.
12.	Vendedor	Si la venta es a crédito Verifica que el cliente no tenga cuentas pendientes. - Registra el plazo de vencimiento
13.	Vendedor	Emite la factura copia y original.
14.	Vendedor	Solicita la firma de la factura (original y copia).
15.	Vendedor	Si la venta es al contado - Emite la factura copia y original. - Cobra el valor de la factura y verifica que el dinero recibido este completo y no existan billetes falsos. - Si el pago es mediante cheque solicita autorización al gerente.
16.	Vendedor	Entrega la factura original al cliente
17.	Vendedor	Empaca y entrega el pedido del cliente.
18.	Vendedor	Agradece la compra.
19.	Vendedor	Archiva la copia de la factura.

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

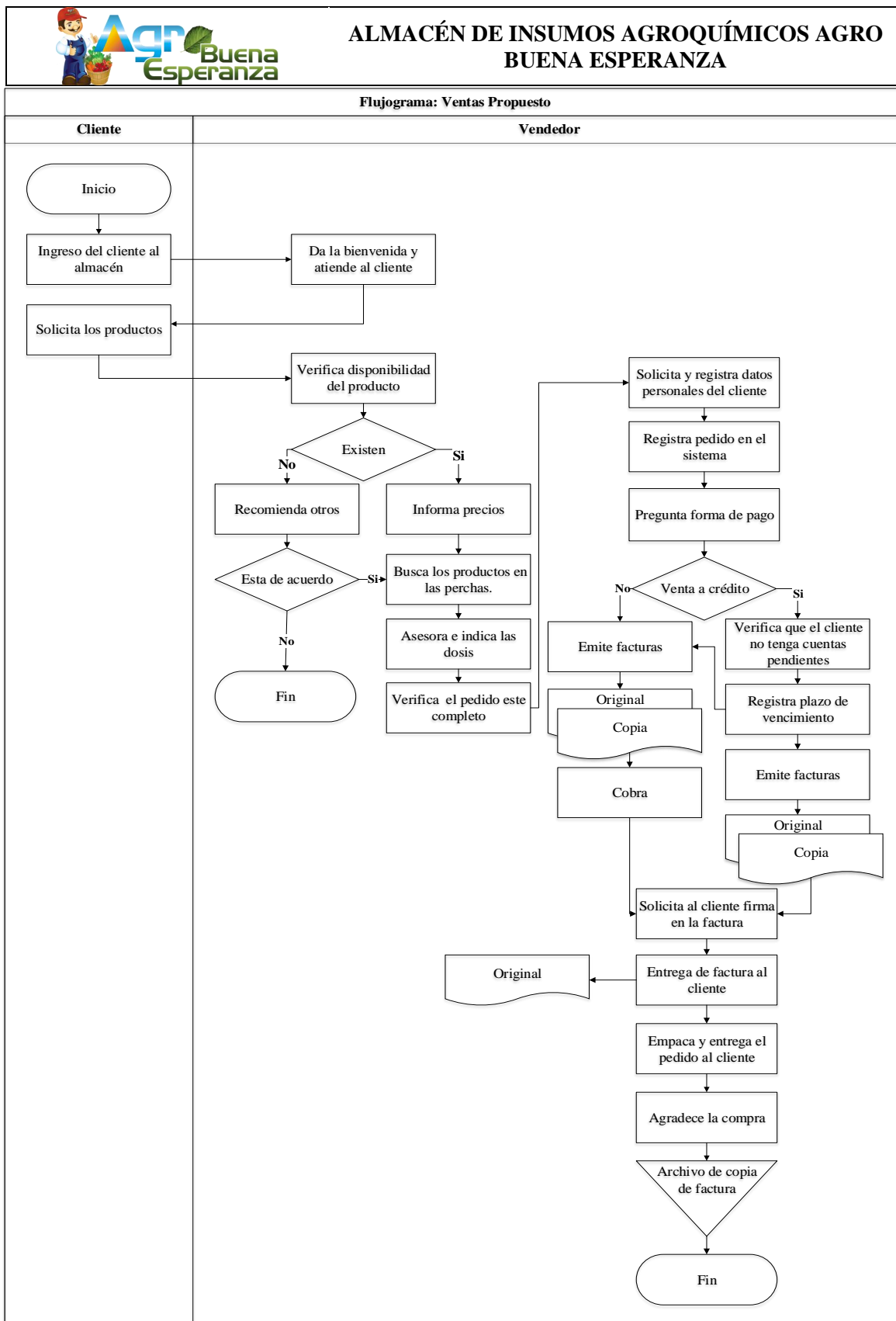


Figura 45
 Flujograma: Ventas
 Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA
 Elaborado por: El autor

Tabla 52

Procedimiento: Compras de mercadería propuesta



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Compra de mercadería	
PROPÓSITO	Definir los lineamientos indispensables para asegurar la adquisición de mercaderías suficientes con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.	
ALCANCE	Este procedimiento es aplicable a todos los productos que adquiere el almacén y requiere el cumplimiento de cada uno de los pasos detallados. Este procedimiento es aplicable para la Gerente General, el vendedor, el contador, el administrador y los proveedores del almacén.	
RESPONSABLE	Jefe de Compras, Bodeguero	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Bodeguero	Verifica las existencias físicas (stock) del inventario.
2.	Bodeguero	Elabora un reporte de inventario
3.	Jefe de compras	Recepta el reporte
4.	Jefe de compras	Verifica los stocks físicos con las que reporta el sistema.
5.	Jefe de compras	Solicita proformas a 3 proveedores como mínimo.
6.	Jefe de compras	Selecciona al proveedor que ofrezca mejores precios, calidad en los productos y condiciones de pago.
7.	Jefe de compras	Elabora la orden compra y envía a la gerencia para su aprobación
8.	Gerente General	Autoriza la compra
9.	Jefe de Compras	Envía la orden de compra al proveedor
10.	Proveedor	Coordina el día y la hora de la entrega.
11.	Proveedor	Emite y envía la factura conjuntamente con la guía de remisión y el pedido solicitado.
12.	Bodeguero	Recibe la factura, guía de remisión.
13.	Bodeguero	Recibe el pedido.

Elaborado por: El autor

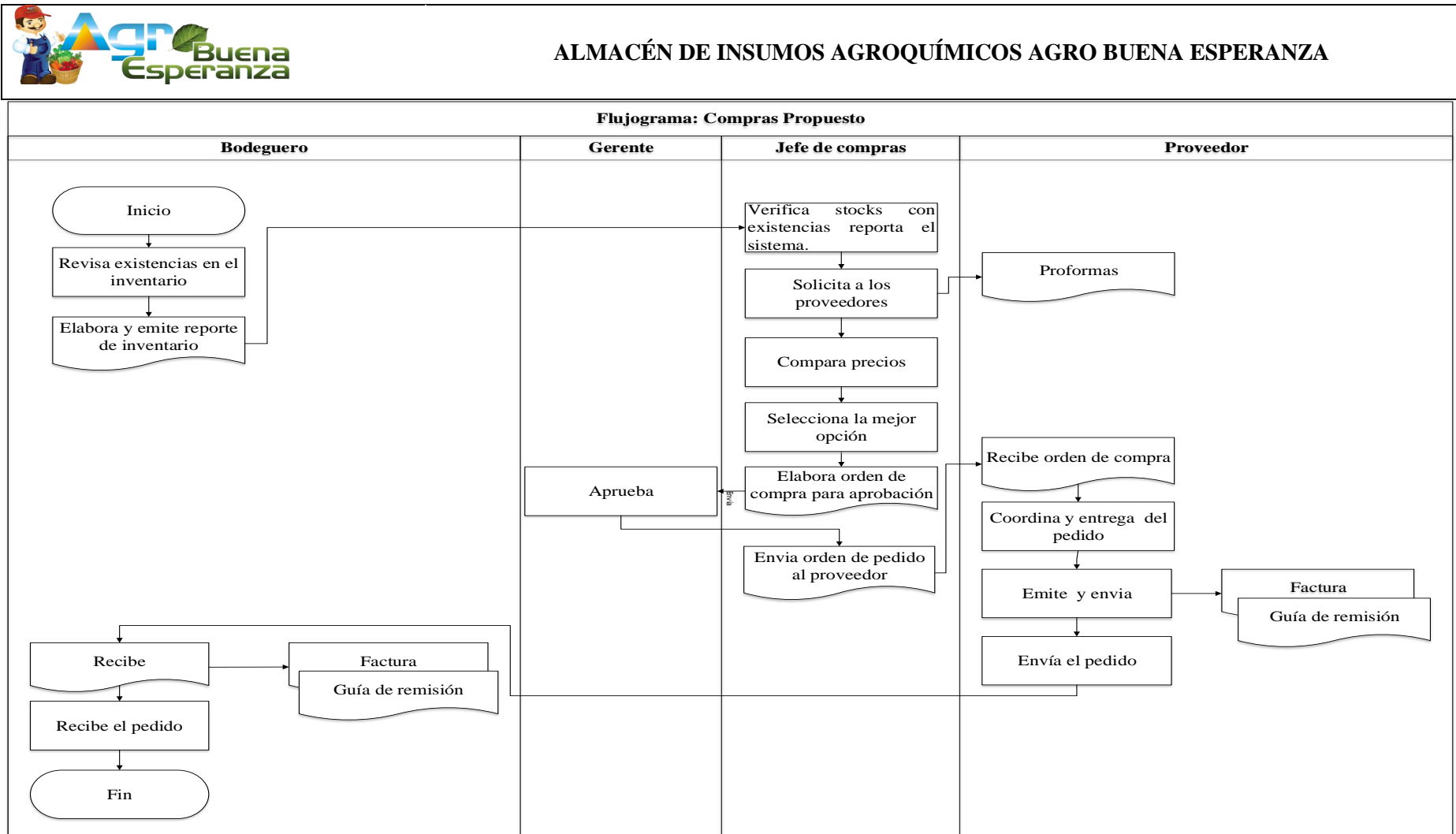


Figura 46. Flujograma:
 Compras de mercadería propuesta
 Elaborado por: El autor

Tabla 53

Procedimiento: Ingreso de mercadería a la bodega y registro de la factura propuesto



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Ingreso de mercadería a la bodega y registro de la factura	
PROPÓSITO	Definir los procedimientos que ayuden a agilizar el ingreso de mercadería a la bodega del almacén previa verificación de la calidad y cantidad de la misma, y el registro de la factura en el sistema contable que maneja el almacén.	
ALCANCE	Este procedimiento es aplicable para el área de bodega y contabilidad.	
RESPONSABLE	Jefe de compras, bodeguero y contador.	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Bodeguero	Recibe la factura, guía de remisión.
2.	Bodeguero	Recibe el pedido
3.	Bodeguero	Verifica la calidad y la cantidad de pedidos recibidos con la factura y la orden de compra.
4.	Bodeguero	Si que la mercadería recibida está incompleta, se encuentra en mal estado o sea diferente a la solicitada reporta de inmediato al jefe de compras.
5.	Jefe de compras	Reporta al proveedor las novedades encontradas. Si la mercadería está incompleta solicita al proveedor el envío de la mercadería faltante. Si la mercadería se encuentra en mal estado o es diferente a la solicitada notifica al contador para que proceda con el trámite de la devolución.
6.	Bodeguero	Almacena los productos en la bodega.
7.	Bodeguero	Envía la factura al jefe de compras para que proceda a su registro.
8.	Jefe de compras	Recibe la factura.
9.	Jefe de compras	Registra la mercadería en el módulo inventarios/existencias para ello se debe: Registrar el nombre y RUC del proveedor, el código y la cantidad de productos, el costo, el porcentaje de descuento, los valores de fletes, la forma de pago y la fecha de vencimiento de la factura.
10.	Jefe de compras	Graba la información en el sistema.
11.	Jefe de compras	Elabora e imprime un reporte de ingreso de mercadería en el sistema.
12.	Jefe de compras	Archiva reporte y envía la factura al contador para que proceda a la retención de los impuestos respectivos.
13.	Contador	Realiza la retención y entrega al comprobante al proveedor.
14.	Contador	Archivo factura

Elaborado por: El autor

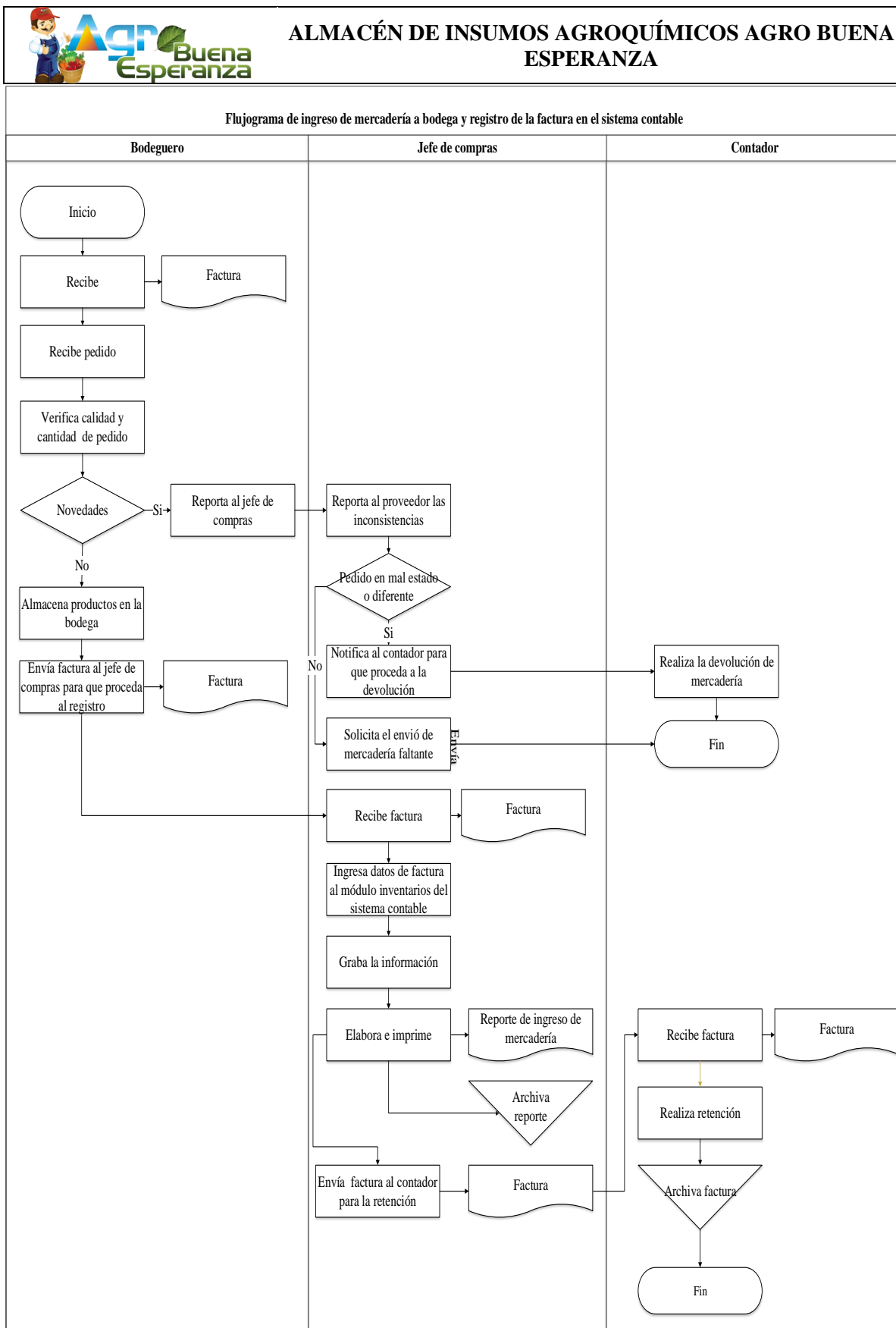


Figura 47
Flujograma: Ingreso de mercadería a la bodega y registro de la factura propuesto
Elaborado por: El autor

Tabla 54

Procedimiento: Pago a proveedores



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Pago a proveedores	
PROPÓSITO	Definir el conjunto de parámetros que contribuyan al pago oportuno de las mercaderías adquiridas por el almacén a las principales casas comerciales del país	
ALCANCE	Este procedimiento es aplicable para asegurar el pago de las facturas de insumos agroquímicos adquiridos por el almacén. El procedimiento es aplicable para el Gerente General y el contador	
RESPONSABLE	Gerente general y Contador.	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Contador	Genera reporte de pagos a proveedores.
2.	Contador	Envía reporte al gerente para su análisis y aprobación.
3.	Gerente General	Recibe reporte.
4.	Gerente General	Analiza el reporte.
5.	Gerente General	Emite cheque para efectuar el pago a proveedores.
6.	Gerente General	Verifica la disponibilidad de fondos en el banco
7.	Gerente General	Realiza el pago a proveedores.
8.	Gerente General	Entrega el comprobante de pago al contador para su archivo.
9.	Contador	Recibe el comprobante de pago y realiza el registro contable.
10.	Contador	Archiva los comprobantes de pago respectivos.

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

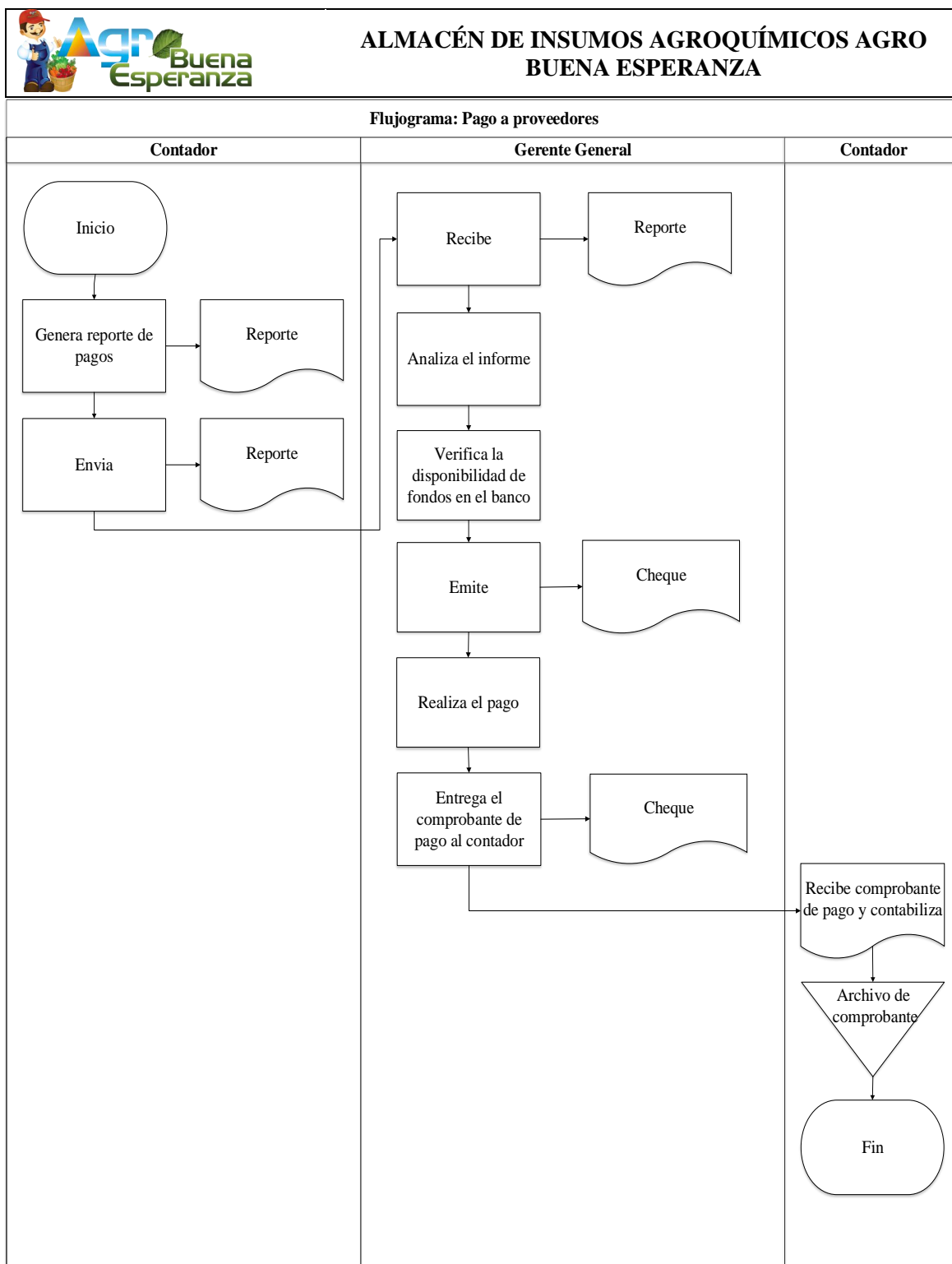


Figura 48

Flujograma: Pago a proveedores

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

Tabla 55

Procedimiento: Asistencia de asistencia técnica en el campo



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Asistencia técnica en el campo	
PROPÓSITO	Establecer los parámetros que contribuyan a la prestación de un servicio de asistencia técnica personalizada para el agricultor, a través de este procedimiento se busca dar una solución oportuna a los problemas que afectan los cultivos y contribuir a la productividad.	
ALCANCE	Este procedimiento es aplicable para cada una de las visitas de campo. Este procedimiento es aplicable para el técnico de campo y el cliente.	
RESPONSABLE	Técnico de campo.	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Cliente	Ingreso del cliente al almacén.
2.	Técnico de campo	Atiende de manera amable y respetuosa al cliente.
3.	Cliente	Solicita el servicio de asesoría.
4.	Técnico de campo	Pregunta el problema, el cultivo y el lugar.
5.	Cliente	Da su respuesta.
6.	Técnico de campo	Programa la visita, y fija fecha y hora.
7.	Técnico de campo	Realiza la visita al cultivo.
8.	Técnico de campo	Analiza el problema y realiza el diagnóstico.
9.	Técnico de campo	Diagnostica el problema.
10.	Técnico de campo	Interactúa con el cliente y brinda recomendaciones de manera verbal.
11.	Técnico de campo	Registra la visita en el recetario o registro de visita técnica, para ello: Registra los datos informativos del cliente y del cultivo. Registra el problema que afecta el cultivo, las recomendaciones de los productos y las dosis respectivas. Registra las recomendaciones generales Firma el registro de visita técnica tanto el agricultor y el técnico de campo.
12.	Técnico de campo	Entrega de registro original al cliente.
13.	Técnico de campo	Programa nueva visita.
14.	Cliente	Agradece la visita
15.	Técnico de campo	Archiva copia del recetario.

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

Registro de visitas de campo

El servicio de asistencia técnica es un servicio gratuito y complementario que el almacén pone a disposición de todos sus clientes cuyos fines son: impulsar las ventas y contribuir a la mejora de la productividad.

El recetario o también conocido como registro de las visitas de campo es un documento impreso en el que el técnico de campo del almacén registra las visitas realizadas a los distintos clientes que soliciten el servicio.

El registro de visita técnica consta de tres partes:

- Datos informativos del cliente.
- Problema del cultivo.
- Recomendaciones especiales.

Ver **Anexo N° 8**.

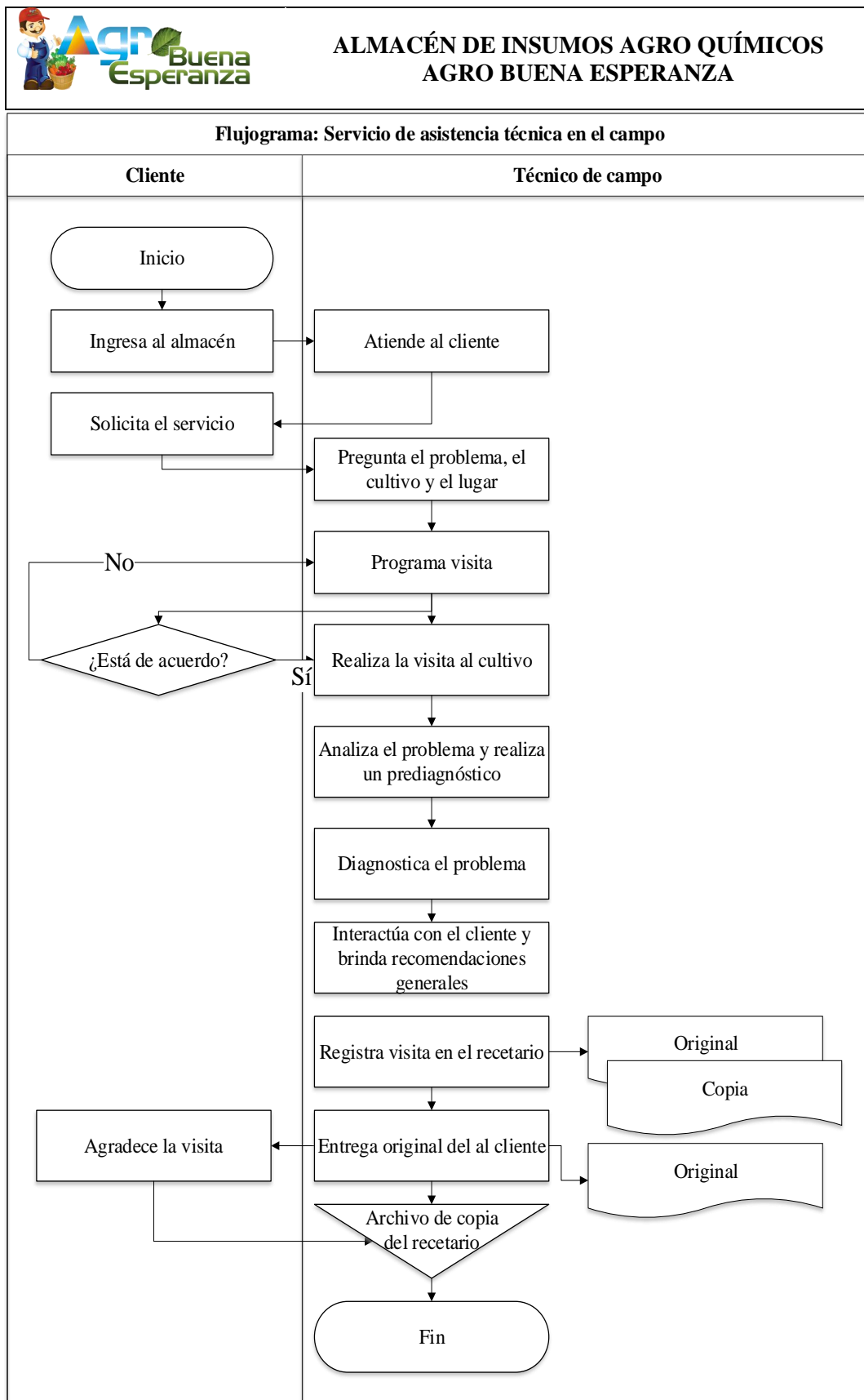


Figura 49
Flujograma: Servicio de asistencia técnica en el campo
Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA
Elaborado por: El autor

Tabla 56

Procedimiento: Pago de sueldos a empleados propuesto



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Pago de sueldos a empleados	
PROPÓSITO	Definir el procedimiento a seguir para realizar el pago de los sueldos a los empleados quienes son los responsables de ejecutar cada uno de las actividades y procesos que conllevan al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.	
ALCANCE	En el procedimiento intervienen cada uno de los empleados.	
RESPONSABLE	Contador, Gerente General	
Nº OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Contador	Solicita un informe de control de asistencia del personal.
2.	Gerente General	Elabora el informe y lo envía al contador.
3.	Contador	Recibe el informe de control de asistencia.
4.	Contador	Revisa los días de trabajo de cada uno de los empleados, permisos y faltas.
5.	Contador	Realiza los cálculos respectivos y establece el monto a pagar.
6.	Contador	Elabora los roles de pago (la original y una copia) y los envía al gerente para su aprobación.
7.	Gerente General	Recibe, revisa y aprueba los roles de pago
8.	Gerente General	Devuelve los roles de pago al contador.
9.	Contador	Realiza la transferencia para el pago de sueldos en las cuentas bancarias de los empleados.
10.	Contador	Entrega los roles de pago al empleado (original y copia) y solicita su firma.
11.	Empleado	Recibe y firma y devuelve los roles de pago.
12.	Contador	Entrega la original al empleado y guarda la copia para evidenciar el pago.
13.	Contador	Realiza el registro contable.
14.	Contador	Archiva documentación (rol de pagos y documentación que respalde el pago).

Elaborado por: El autor

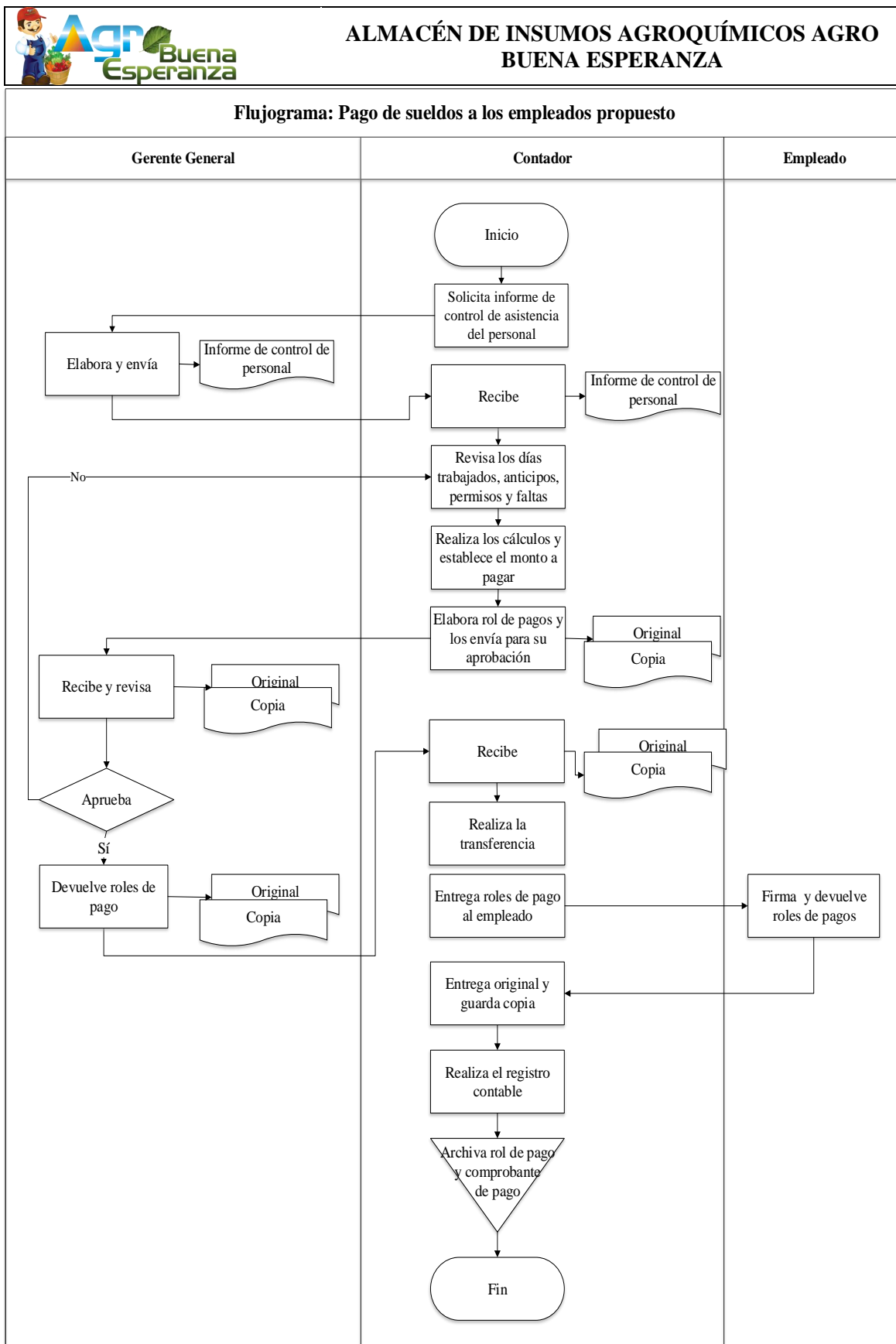


Figura 50
Flujograma: Pago de sueldos a los empleados propuesto
Elaborado por: El autor

Tabla 57

Procedimiento: Reclutamiento, selección y contratación del personal propuesto



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Reclutamiento, selección y contratación del personal.	
PROPÓSITO	Establecer el procedimiento adecuado de reclutamiento, selección y contratación del personal más idóneo para garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones.	
ALCANCE	Este procedimiento se debe aplicar para cada uno de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal.	
RESPONSABLE	Gerente General	
Nº OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Gerente General	Decide con la Junta de socios la contratación de nuevo personal de acuerdo a la necesidad de los departamentos.
2.	Gerente General	Emite un comunicado a través de radio, internet y prensa escrita indicando los requerimientos y el perfil del puesto.
3.	Gerente General	Recepta las carpetas de los aspirantes dentro de los 5 días hábiles a partir del comunicado.
4.	Gerente General	Realiza una evaluación y preselección las carpetas que cumplan con el perfil del puesto y los requerimientos establecidos en el manual de funciones.
5.	Gerente General	Comunica a los postulantes seleccionados la fecha y la hora para la entrevista y la prueba.
6.	Gerente General	Toma la prueba y realiza la entrevista a los aspirantes.
7.	Gerente General	Selecciona al aspirante que haya obtenido mayor calificación en las pruebas y entrevista.
8.	Gerente General	Induce al nuevo empleado contratado.
9.	Contador	Realiza el contrato de trabajo.
10.	Aspirante	Firma el contrato.
11.	Contador	Registra el contrato del trabajador en la página web del S.U.T. del Ministerio de Relaciones Laborales.
12.	Contador	Realiza la afiliación del nuevo trabajador en el IESS.
13.	Gerente General	Archiva contrato y expediente del trabajador.

Elaborado por: El autor



Figura 51
Flujograma: Reclutamiento, selección y contratación del personal propuesto
Elaborado por: El autor

Tabla 58

Procedimiento: Capacitación al personal



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Capacitación al personal	
PROPÓSITO	Establecer los parámetros indispensables para mejorar los conocimientos, competencias y habilidades del personal del almacén con el fin de brindar una atención de calidad.	
ALCANCE	Este procedimiento es aplicable para la empresa capacitadora, Gerente, Administrador y demás empleados que laboran en las distintas áreas del almacén. El procedimiento inicia con la identificación de las necesidades de capacitación y finaliza con la evaluación de resultados.	
RESPONSABLE	Gerente General, Contador, empresa capacitadora	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Gerente General	Realiza una reunión de trabajo para diagnosticar las necesidades de capacitación.
2.	Gerente General	Analiza, determina y prioriza las necesidades más urgentes que requieren atención inmediata.
3.	Gerente General	Establece los objetivos que se procura alcanzar con el programa de capacitación.
4.	Gerente General	Selecciona las personas a quienes va dirigido el programa de capacitación.
5.	Gerente General	Elabora el programa de capacitación para los empleados.
6.	Contador	Elabora un presupuesto para realizar el programa de capacitación.
7.	Contador	Realiza una investigación de empresas que brinden capacitaciones.
8.	Gerente General	Selecciona y contrata a la empresa que dictará las capacitaciones.
9.	Gerente General	Socializa a los empleados el programa de capacitación a ser realizado, y comunica la fecha y hora.
10.	Empresa capacitadora	Ejecuta el programa de capacitación a los empleados.
11.	Empresa capacitadora	Entrega certificaciones a los empleados que asistieron a la capacitación.
12.	Gerente General	Evalúa los resultados de las capacitaciones para determinar el éxito o fracaso.
13.	Gerente General	Archiva el proceso de capacitación.

Elaborado por: El autor

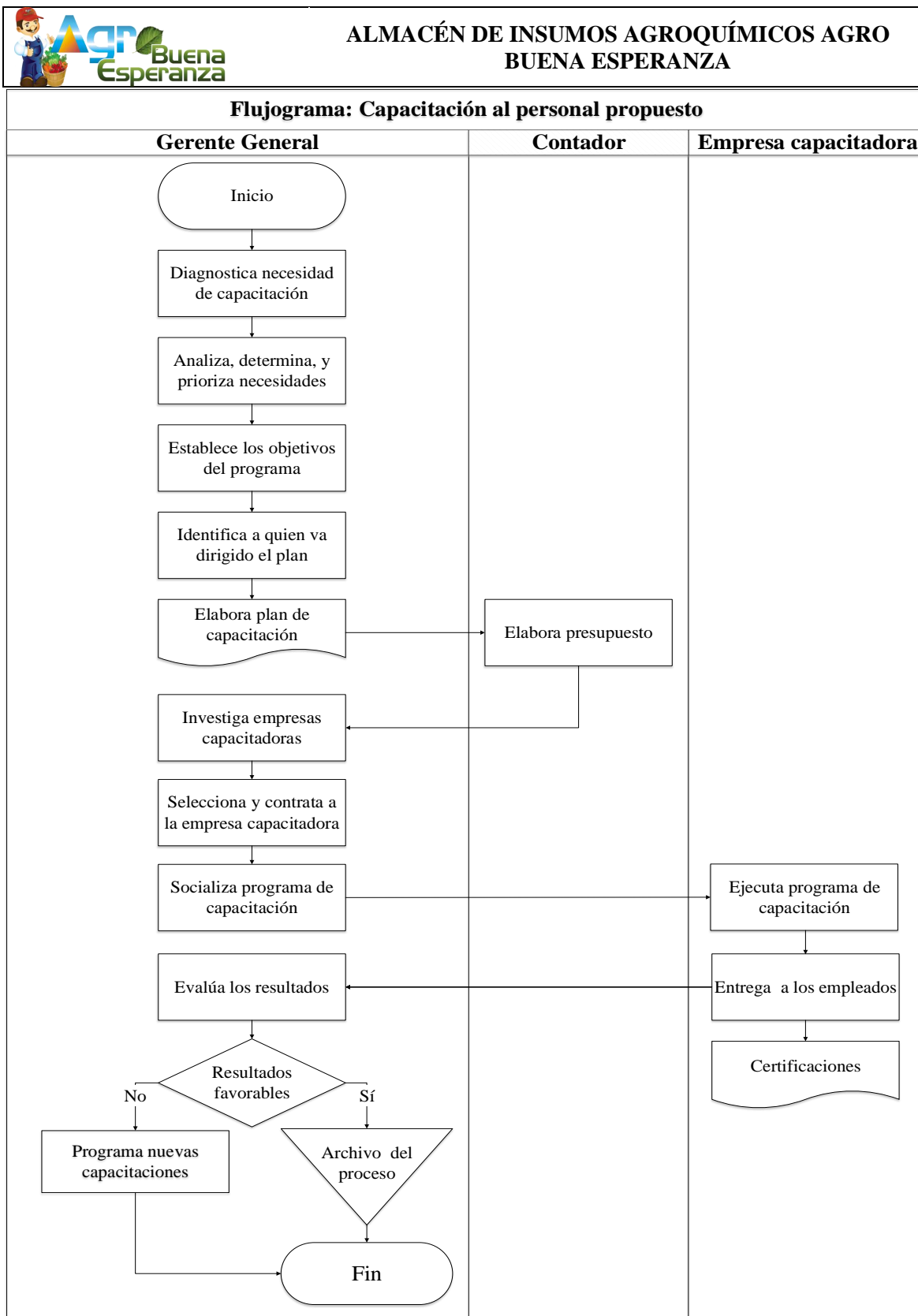


Figura 52
Procedimiento: Capacitación al personal propuesto
Elaborado por: El autor

Tabla 59

Procedimiento: Evaluación del desempeño propuesto



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Evaluación del desempeño	
PROPÓSITO	Definir los lineamientos para realizar la evaluación del desempeño con el fin de evaluar las competencias, y contribuir al adecuado desempeño de las funciones atribuidas al personal del almacén	
ALCANCE	El procedimiento es aplicable para todo el personal que labora en el almacén.	
RESPONSABLE	Gerente General	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Gerente General	Determinar la necesidad de evaluar a un determinado departamento del almacén.
2.		Elige las técnicas a través de las que se intenta realizar la evaluación del desempeño, éstas pueden ser entrevistas o test.
3.	Gerente General	Elabora los instrumentos de evaluación de desempeño.
4.	Gerente General	Da a conocer los parámetros de evaluación a los empleados.
5.	Gerente General	Aplica la evaluación a los empleados.
6.	Gerente General	Analiza los resultados.
7.	Gerente General	Determina el porcentaje de cumplimiento de las actividades realizadas por los empleados.
8.	Gerente General	Socializa los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño.
9.	Gerente General	Archivo de documentación.

Elaborado por: El autor

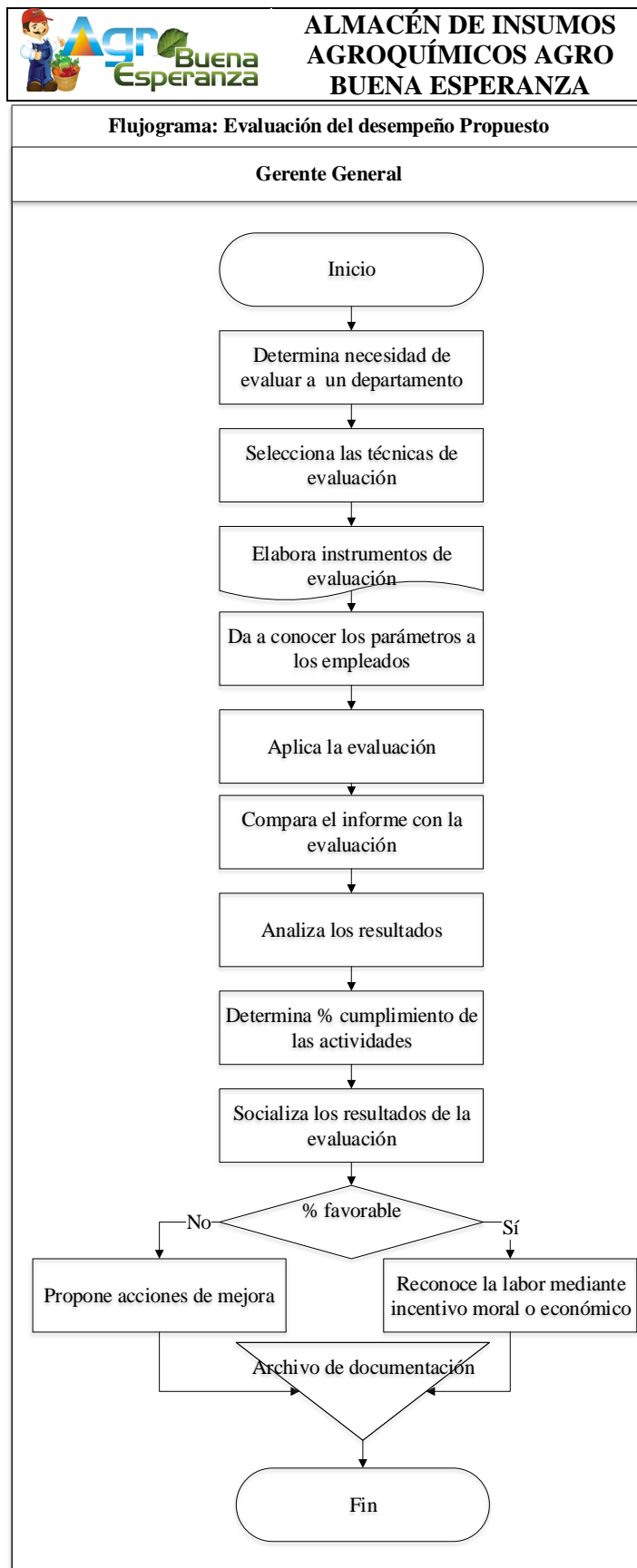


Figura 53
 Procedimiento: Evaluación del desempeño propuesto
 Elaborado por: El autor

Tabla 60

Procedimiento: Cierre de caja propuesto



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Cierre de caja.	
PROPÓSITO	Definir los lineamientos para contribuir a la apertura cierre de caja diario, pretendiendo en este último que los saldos registrados en el sistema de facturación y contabilidad coincidan con el dinero en efectivo.	
ALCANCE	Este procedimiento inicia desde el momento en que se apertura la caja y termina con el registro y archivo del comprobante de depósito del dinero una vez cuadrado los valores de caja.	
RESPONSABLE	Vendedor- Cajero	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Gerente General	Autoriza la realización del cierre de caja.
2.	Cajero	Clasifica facturas y realizar la suma de las ventas a contado y a crédito.
3.	Cajero	Clasifica los reportes de los pagos parciales y totales del día y totalizarlos.
4.	Cajero	Ingresa al módulo ventas del sistema, generar e imprimir el reporte de caja.
5.	Cajero	Clasifica el dinero en efectivo y el dinero en cheques recaudado por las ventas del día.
6.	Cajero	Realiza el conteo del dinero en billetes, monedas y el dinero en cheques en caso de existir.
7.	Cajero	Registra los valores de dinero efectivo y en cheques en el reporte de cierre de caja.
8.	Cajero	Cuadrar el reporte de caja, los valores físicos con los valores del reporte de caja.
9.	Cajero	En caso de existir diferencias: Verificar que los valores de las facturas de venta al contado, a crédito y cobros realizados a los clientes coincidan con los valores del reporte. Si existen diferencias rectificar los valores y cuadrar los saldos. Si luego de rectificar existe diferencias, detallar los valores y expresar las razones.
10.	Cajero	Firma acta de arqueo.
11.	Cajero	Entregar al contador el adjunto de las facturas de ventas, y reporte de cierre de caja.
12.	Cajero	Entrega dinero recaudado al gerente para su depósito.
13.	Gerente General	Recibe el dinero y realiza el depósito.
14.	Gerente General	Recibe el comprobante de depósito.
15.	Gerente General	Envía el comprobante de depósito al contador.
16.	Contador	Recibe la documentación.
17.	Contador	Realiza el registro contable.
18.	Contador	Archiva documentación.

Elaborado por: El autor

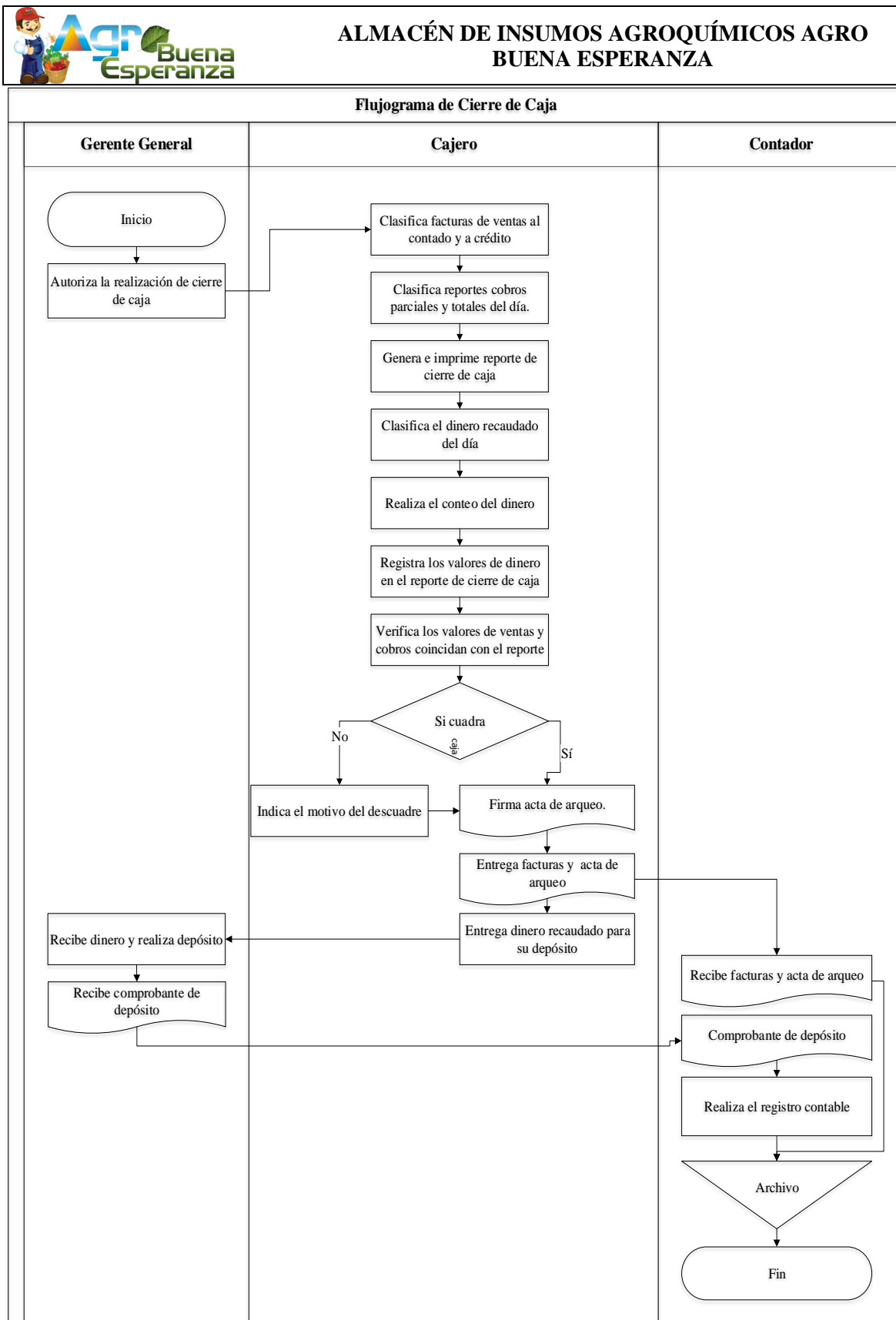


Figura 54
 Flujograma: Cierre de caja propuesto
 Elaborado por: El autor

Tabla 61

Procedimiento: Toma física de inventarios propuesto



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO	Toma física de inventarios	
PROPÓSITO	Definir los lineamientos indispensables para asegurar la toma física de los inventarios de mercadería del almacén	
ALCANCE	El proceso inicia con la solicitud de toma física de inventarios por parte de la Gerente General y termina con el informe de los resultados de la toma física entregado por el contador y con el archivo del mismo.	
RESPONSABLE	Contador	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Gerente General	Solicita la toma física de inventario al contador.
2.	Gerente General	Delega al jefe de compras y al bodeguero para que brinde su apoyo en la toma física del inventario misma que será realizada de manera semestral.
3.	Contador	Imprime el reporte de inventario que refleja el sistema contable.
4.	Bodeguero	Realiza el conteo físico de los productos existentes en la bodega.
5.	Contador	Compara las existencias físicas constatadas con el reporte generado por el sistema y establece el faltante o sobrante.
6.	Contador	Elabora un informe, en el que se comunica las inconsistencias encontradas al realizar la comparativa de las existencias de la bodega con el reporte del sistema.
7.	Contador	Valora las inconsistencias (diferencias o sobrantes).
8.	Gerente General	Aprueba el informe
9.	Contador	Realiza el registro de los ajustes pertinentes en el sistema contable.
10.	Contador	Dicta las medidas correctivas para prevenir inconsistencias.
11.	Contador	Archiva el informe.

Elaborado por: El autor

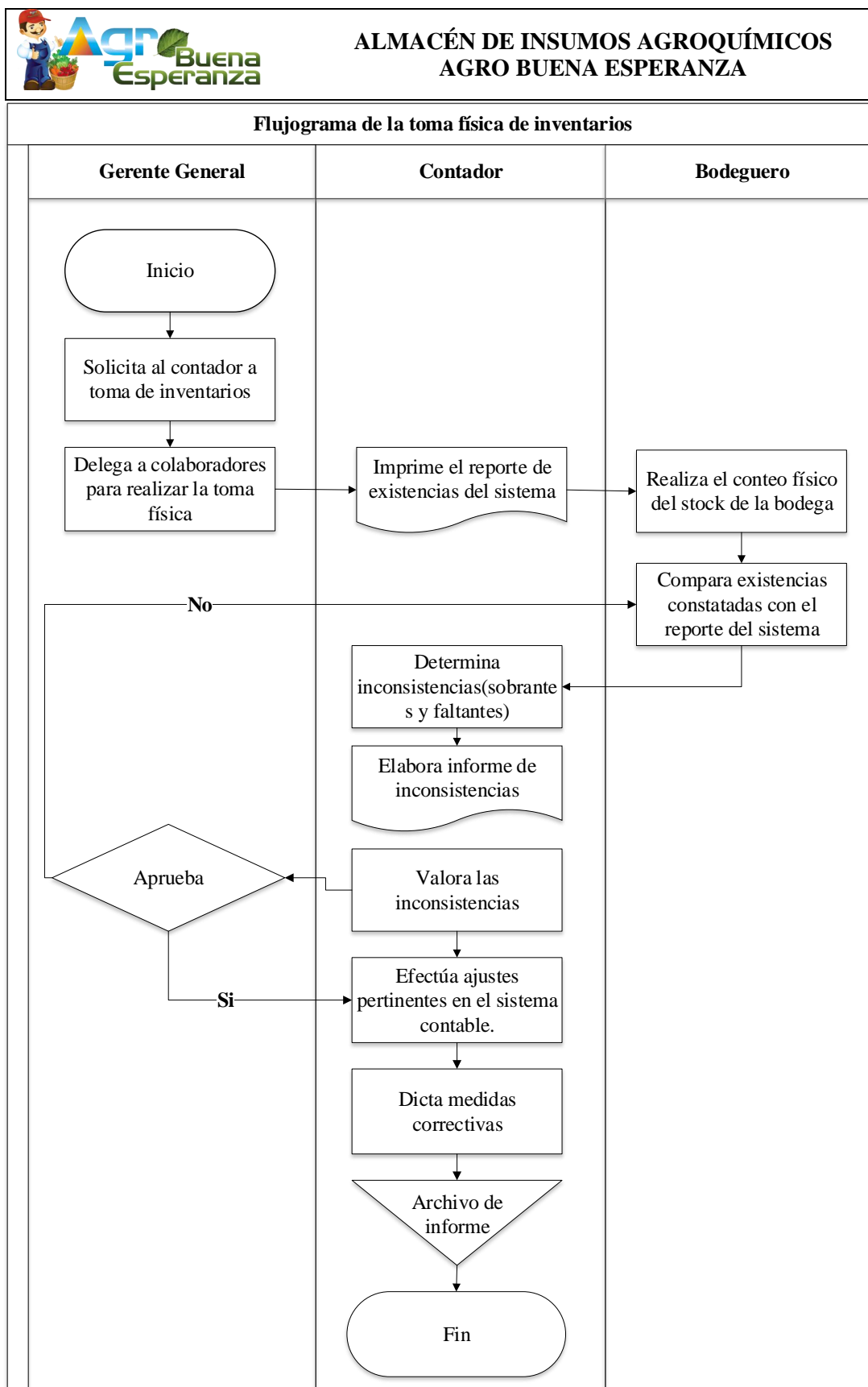


Figura 55
Flujograma: Toma física de inventarios propuesto
Elaborado por: El autor

3.4.10 Instructivo de seguridad industrial propuesto

Tabla 62

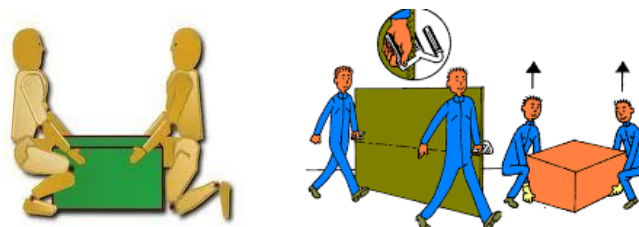
Instructivo de seguridad industrial propuesto

	ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA INSTRUCTIVO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL PROPUESTO
OBJETIVO <p>Determinar las medidas de seguridad necesarias para la prevención de riesgos laborales de los empleados que laboran en el Almacén AGRO BUENA ESPERANZA.</p>	
ELECTRICIDAD	
	Recomendaciones generales <ul style="list-style-type: none"> • Control permanente y mantenimiento de las instalaciones eléctricas. • No intente reparar o ajustar equipos eléctricos sino se siente capacitado para hacerlo. • No utilice escaleras metálicas cerca de las fuentes de energía. • No manipule aparatos eléctricos con las manos mojadas o en ambientes húmedos. • No fume dentro de las instalaciones del almacén • Evite la sobrecarga de aparatos electrónicos. • Evite el uso de aparatos defectuosos.
LEVANTAMIENTO DE CARGA	
Recomendaciones generales <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar los pies firmemente • Separe los pies a una distancia de 60 cm • Al momento de agacharse a alzar la carga doble las rodillas y las caderas • Levante la carga manteniendo la espalda recta 	



Recomendaciones específicas

- Utilice fajas para la carga de la mercadería
- No gire el cuerpo si sostiene cargas pesadas
- Levante la carga de manera suave
- Cargue las cantidades normales ya que puede lesionarse la espalda
- Para alzar la carga mantenga los brazos pegados y rígidos
- Cuando la carga sea muy pesada solicite la ayuda de sus compañeros



INSTALACIONES

Recomendaciones

- El piso debe ser liso y no presentar sin grietas o agujeros para evitar tropiezos y resbalones.
- Las salidas y entradas no deben estar obstruidas de objetos para evitar accidentes entre personas y facilitar la evacuación en caso de siniestros.
- Todas las áreas deben tener iluminación adecuada.
- Las ventanas deben permanecer abiertas y libres de obstáculos.
- Las instalaciones deben permanecer limpias para una mayor eficacia del trabajo y la prevención de accidentes laborales. Es compromiso del personal mantener limpio sus lugares de trabajo.
- Todas las áreas deben tener señalética.

SEÑALÉTICAS

Recomendaciones

- Ningún empleado podrá retirar o mover las señaléticas del lugar, el único autorizado es el personal encargado de seguridad industrial.

Íconos de señales





Señales en cartel

Tipo de señal	Indicación	Ubicación
Señales de prohibición	No ingerir alimentos	Todas las áreas
	No fumar	
	Prohibido el uso de celulares	
	Prohibido mascotas	
	Solo personal autorizado	
Señales de advertencia	Piso resbaladizo	Área de Bodega y percha
	Precaución en escaleras	
	Riesgo eléctrico	
Señales de obligación	Uso de lentes de protección	Área de bodega Área de ventas
	Uso de gorra	
	Uso de mandil	
	Uso de mascarilla	
	Uso de faja de carga	

		Guantes	
Señales de evacuación y socorro		ECU 911	Área de ventas Área de bodega
		Salida de emergencia	
		Botiquín	
Lucha contra incendios		Extintor	Área de ventas Área de bodega
¿QUÉ HACER EN CASO DE ENVENAMIENTO?			
Primeros auxilios			
	Por inhalación	<ul style="list-style-type: none"> • Solicite ayuda médica • Retirar de forma inmediata al empleado del sitio contaminado • Evacuar el lugar para evitar la contaminación de las demás personas • Afloje la ropa y quítela • Brinde respiración artificial o asistida si el paciente presenta dificultades para respirar 	
	Por vía dermal	<ul style="list-style-type: none"> • Solicite ayuda médica • Retire la ropa a la persona afectada en caso de salpicadura • Lave con agua y jabón la parte afectada 	
	Por vía ocular	<ul style="list-style-type: none"> • Comuníquese de manera inmediata con el centro de salud ms cercano y solicite ayuda • Lave los ojos con agua limpia 	
¿Que no debo hacer?			
<ul style="list-style-type: none"> • Suministrar medicamento vía oral sin la debida autorización del médico. 			
Recomendaciones para prevenir accidentes laborales por envenenamiento			
<ul style="list-style-type: none"> • Los productos químicos no deben estar en el piso. • La mercadería que se encuentre en mal estado o deteriorada debe ser ubicada en un lugar diferente al de la bodega. 			

- La bodega del almacén debe encontrarse en un lugar ventilado y que no se encuentre expuesta a los rayos solares ni a la humedad.
- En caso de producirse derrames de los productos en lo piso debe limpiarse de manera inmediata para evitar intoxicaciones e inhalación.
- No se debe ingerir bebidas ni alimentos dentro de las instalaciones del almacén.
- El área de perchas y de bodega debe contar con la respectiva señalización que permita conocer el grado de peligro de los productos.
- La mercadería debe estar clasificada de acuerdo al grado de toxicidad y ubicada en áreas específicas.

EQUIPOS DE PROTECCIÓN PERSONAL

Recomendaciones

- Utilice siempre el equipo de protección y la vestimenta dotada para evitar accidentes laborales
- No utilice cadenas, pulseras, anillos bufandas ya que incrementa la posibilidad de ocurrencia de accidentes laborales.
- La vestimenta de protección dotado debe ajustarse al cuerpo de cada persona para mayor comodidad y facilidad del trabajo.
- La vestimenta y el equipo de protección deberán permanecer siempre limpios y en buenas condiciones.

MASCARILLAS



Protege las vías respiratorias

GUANTES



Protege las manos

MANDIL



LENTES



Evita el contacto del cuerpo con los productos químicos	Protege los ojos del polvo y de salpicaduras de productos químicos
<p style="text-align: center;">FAJA</p>  <p style="text-align: center;">Previene las lesiones en la espalda</p>	<p style="text-align: center;">GORRA</p>  <p style="text-align: center;">Protege el cabello y la cabeza</p>
MEDIDAS GENERALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Se debe almacenar los productos de manera ordenada y estable para evitar la caída o deslizamiento de éstos. • En caso de presentarse derrame de los productos reportar de manera inmediata. • Recomendar al cliente sobre el uso y manejo adecuado de los productos químicos, envases, recipientes y fundas. • El almacén debe comercializar los productos autorizados por AGROCALIDAD y evitar almacenar grandes cantidades en las bodegas. 	

Elaborado por: El autor

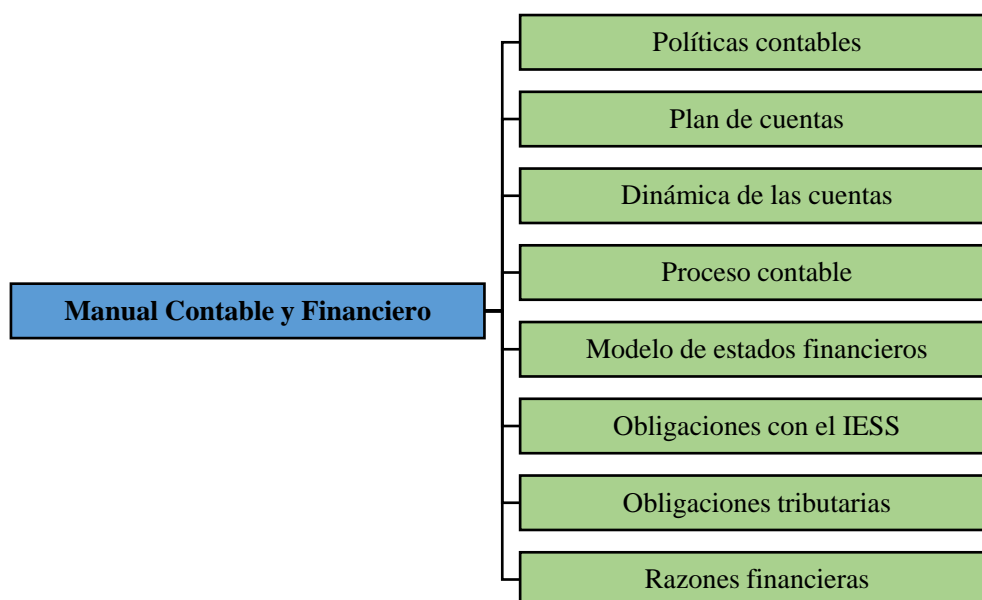
MANUAL CONTABLE Y FINANCIERO



Objetivo

Diseñar un manual contable y financiero para el almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA

Estructura



3.5 Manual contable y financiero

3.5.1 Políticas contables generales

- Los estados financieros deberán elaborarse de acuerdo al marco de referencia de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados PCGA, a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y demás disposiciones legales.
- El periodo para la elaboración de los estados financieros inicia desde el 01 enero y termina el 31 diciembre de cada año.
- Los estados financieros serán elaborados y presentados a la gerencia de forma anual con su respectivo análisis financiero para conocimiento, aprobación y toma de decisiones.
- Se cumplirá con las obligaciones laborales, tributarias y financieras dentro de los plazos establecidos por los organismos de control para evitar multas y sanciones.
- Todas las operaciones económicas realizadas por el almacén contarán con su respectiva documentación contable y financiera de respaldo, la misma deberá estar legalizada con firmas, registrada de manera oportuna, y ser archivada de manera cronológica y secuencial de acuerdo a su concepto.
- El sistema contable deberá contar con claves de protección para evitar el acceso y el uso inapropiado de la información del almacén por parte de terceras personas.
- Se efectuarán conciliaciones mensuales de las cuentas contables para verificar su autenticidad.
- Se realizarán inversiones financieras de acuerdo a la liquidez del almacén previa aprobación y autorización del Gerente General y la Junta general de socios.

- Se aplicarán razones financieras para analizar y comparar los periodos económicos del almacén con el fin de conocer las variaciones que inciden sobre las cuentas contables y establecer medidas correctivas si hubiere lugar.

3.5.2 Plan de cuentas

A través de este instrumento se buscar reflejar cada una de las transacciones económicas que el almacén realiza día a día en el almacén.

El presente plan de cuentas, es una recopilación que fue facilitada por el almacén AGRO BUENA ESPERANZA, el mismo que se encuentra bajo las Normas Internacionales de información Financiera.

Tabla 63
Plan de cuentas

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA
CÓDIGOS	CUENTAS	
1	ACTIVOS	
1.01	ACTIVOS CORRIENTES	
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	
1.01.01.01	Caja	
1.01.01.01.01	Caja general	
1.01.01.01.02	Caja chica	
1.01.01.02	Bancos	
1.01.01.02.01	Banco del Pichincha	
1.01.01.02.02	Otros bancos	
1.01.02	ACTIVOS FINANCIEROS	
1.01.02.05	Documentos y cuentas por cobrar a clientes no relacionados	
1.01.02.05.01	Clientes locales	
1.01.02.09	(-) Provisión cuentas incobrables	
1.01.03	INVENTARIOS	
1.01.03.05	Inventarios de productos terminados y mercadería en almacén	
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	
1.01.04.01	Seguros pagados por anticipado	
1.01.04.04	Otros anticipos entregados	
1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES	
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	
1.01.05.02	Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	
1.01.05.03	Anticipo de impuesto a la renta	
1.01.04.04	Iva en compras	
1.01.04.04.01	Iva en compra de activos fijos	
1.01.04.04.02	Iva en compra de servicios	

1.02	ACTIVOS NO CORRIENTES
1.02.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.01	Terrenos
1.02.01.02	Construcciones en curso
1.02.01.09	Vehículos y equipo de transporte
1.02.01.10	Otros propiedades, planta y equipo
1.02.01.11	Repuestos y herramientas
1.02.01.12	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo
1.02.01.13	(-) Deterioro acumulado de propiedad, planta y equipo
2	PASIVOS
2.01	PASIVO CORRIENTE
2.01.01	PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE
2.01.02	PASIVOS POR CONTRATO DE ARRENDAMIENTO
2.01.03	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.01.03.01	Locales
2.01.04	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.01.04.01	Locales
2.01.07	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2.01.07.01	Con La Administración Tributaria
2.01.07.01.01	Retención en la fuente IVA por pagar
2.01.07.01.01.01	Retención del IVA 30%
2.01.07.01.01.02	Retención del IVA 70%
2.01.07.01.01.03	Retención del IVA 100%
2.01.07.01.02	Retención en la fuente I.R por pagar
2.01.07.01.02.01	Retención en la fuente del I.R 1% por pagar
2.01.07.01.02.02	Retención en la fuente del I.R 2% por pagar
2.01.07.01.02.03	Retención en la fuente del I.R 8% por pagar
2.01.07.01.02.04	Retención en la fuente del I.R 10% por pagar
2.01.07.02	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio
2.01.07.03	Con el IESS
2.01.07.03.01	Aporte personal IESS por pagar
2.01.07.03.02	Aporte patronal IESS por pagar
2.01.07.03.03	Fondos de reserva
2.01.07.04	Por beneficios de ley a los empleados
2.01.07.04.01	Décimo tercer sueldo por pagar
2.01.07.04.02	Décimo cuarto sueldo por pagar
2.01.07.04.03	Provisión vacaciones por pagar
2.01.07.05	Participación trabajadores por pagar del ejercicio
2.02	PASIVOS NO CORRIENTES
2.02.01	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.02.01.01	Locales
3	PATRIMONIO NETO
3.01	CAPITAL CONTABLE
3.01.01	Capital suscrito o asignado
3.06	RESULTADOS ACUMULADOS
3.06.01	Ganancias acumuladas
3.06.02	(-) Pérdidas acumuladas
3.07	RESULTADOS DEL EJERCICIO

3.07.01	Ganancia neta del periodo
3.07.02	(-) Pérdida neta del periodo
4	INGRESOS
4.1	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4.1.01	Ventas de bienes
4.1.01.01	Ventas de bienes gravados con tarifa 0%
4.1.10	(-) Descuento en ventas
4.1.11	(-) Devoluciones en ventas
4.2	GANANCIA BRUTA (41-51)
4.3	OTROS INGRESOS
4.03.02	Intereses financieros
4.03.05	Otras rentas
5	COSTOS
5.1	COSTO DE VENTAS
5.1.01	Costo de ventas de los productos vendidos
5.1.01.01	(+) Inventario inicial de bienes
5.1.01.02	(+) Compras netas locales de bienes
5.1.01.03	(-) Inventario final de bienes
5.2	GASTOS
5.2.01	GASTOS DE VENTAS
5.2.01.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
5.2.01.02	Aportes a la seguridad social
5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal
5.2.01.02.02	Gasto fondo de reserva
5.2.01.03	Beneficios sociales e indemnizaciones
5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo
5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo
5.2.01.03.03	Gasto vacaciones
5.2.01.04	Gasto planes de beneficio a empleados
5.2.01.05	Honorarios, comisiones, y dietas a personas naturales
5.2.01.06	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos
5.2.01.07	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales
5.2.01.08	Mantenimiento y reparaciones
5.2.01.09	Arrendamiento operativo
5.2.01.10	Comisiones
5.2.01.11	Gastos útiles de aseo y limpieza
5.2.01.11.01	Gastos útiles, suministros y materiales de oficina
5.2.01.11.02	Fundas y embalaje
5.2.01.11.03	Dotación y uniformes
5.2.01.12	Combustibles
5.2.01.13	Alimentación y refrigerios
5.2.01.14	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)
5.2.01.15	Transporte
5.2.01.16	Gastos de gestión
5.2.01.17	Gastos de viaje
5.2.01.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
5.2.01.18.02	Gasto agua potable
5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica

5.2.01.18.03	Gasto teléfono
5.2.01.18.04	Gasto internet
5.2.01.19	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles
5.2.01.20	Impuestos, contribuciones y otros
5.2.01.21	Depreciaciones
5.2.01.21.01	Propiedades, planta y equipo
5.2.01.22	Amortizaciones
5.2.01.23	Gasto deterioro
5.2.01.23.05	Deterioro cuentas por cobrar
5.2.02	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.2.02.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
5.2.02.02	Aportes a la seguridad social
5.2.02.02.01	Gasto aporte patronal
5.2.02.02.02	Gasto fondo de reserva
5.2.02.03	Beneficios sociales e indemnizaciones
5.2.02.03.01	Gasto décimo tercer sueldo
5.2.02.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo
5.2.02.03.03	Gasto vacaciones
5.2.02.04	Gasto planes de beneficio a empleados
5.2.02.05	Honorarios, comisiones, y dietas a personas naturales
5.2.02.06	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos
5.2.02.07	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales
5.2.02.08	Mantenimiento y reparaciones
5.2.02.09	Arrendamiento operativo
5.2.02.10	Comisiones
5.2.02.11	Gastos útiles de aseo y limpieza
5.2.02.11.01	Gastos útiles, suministros y materiales de oficina
5.2.02.11.02	Fundas y embalaje
5.2.02.11.03	Dotación y uniformes
5.2.02.12	Combustibles
5.2.02.13	Alimentación y refrigerios
5.2.02.14	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)
5.2.02.15	Transporte
5.2.02.16	Gastos de gestión
5.2.02.17	Gastos de viaje
5.2.02.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
5.2.02.18.02	Gasto agua potable
5.2.02.18.01	Gasto energía eléctrica
5.2.02.18.03	Gasto teléfono
5.2.02.18.04	Gasto internet
5.2.02.19	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles
5.2.02.20	Impuestos, contribuciones y otros
5.2.02.21	Depreciaciones
5.2.02.21.01	Propiedades, planta y equipo
5.2.02.22	Amortizaciones
5.2.02.23	Gasto deterioro
5.2.02.23.05	Deterioro cuentas por cobrar
5.2.03	GASTOS FINANCIEROS

5.2.03.01	Intereses bancarios
5.2.03.02	Comisiones
5.2.03.05	Otros gastos financieros
5.2.04	OTROS GASTOS
5.2.04.02	Gastos de IVA
6	GANANCIA O PÉRDIDA ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA
6.1	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES
6.1.01	(-15%) participación trabajadores
6.2	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS
6.2.01	(-25%) impuesto a la renta
6.3	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO
7	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO

Fuente: (Superintendencia de Compañías)

Elaborado por: El autor

3.5.3 Dinámica de las cuentas propuesto

Tabla 64
Dinámica de la cuenta: Caja general




**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.01	Activo corriente
Nivel 3	Subgrupo	1.01.01	Efectivo y equivalentes al efectivo
Nivel 4	Cuenta	1.01.01.01	Caja
Nivel 5	Subcuenta	1.01.01.01.01	Caja general
DESCRIPCIÓN			
Refiere al dinero en efectivo o en cheques recaudado por las ventas diarias y la cobranza de las cuentas pendientes de los clientes.			
SALDO			
Es de naturaleza deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por los recaudos de las ventas sean en dinero o en cheques. • Por los cobros de cuentas pendientes y abonos de los clientes. • Por los sobrantes una vez realizado el arqueo de caja. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por los faltantes de caja una vez realizados los arqueos de caja. • Por los depósitos diarios en la cuenta bancaria del almacén. • Por los pagos realizados con este fondo. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Se realizará arqueos de caja general al final del día para verificar, comprobar y cuadrar los saldos registrados en el sistema con el dinero en efectivo recaudado. 			Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> • El cierre de caja se realizará al final del día una vez cuadrados los saldos. 			Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> • Todo el dinero recaudado será depositado de forma intacta e inmediata en la cuenta bancaria del almacén hasta el siguiente día hábil y sus comprobantes serán archivados de manera cronológica y secuencial. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • La función del manejo de caja se realizará por una persona independiente de la que realiza la función de contabilidad y compras. 			Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> • Por cada pago recibido, el cajero emitirá un comprobante de pago previamente numerado, para control de los recaudos. El comprobante original será entregado al cliente y una copia se archivará en orden secuencial y cronológico. 			Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> • El cajero será el único autorizado para la recepción de los fondos recaudados, en caso de que por cualquier circunstancia el encargado no pueda realizar esta función, el Gerente General designará al personal más idóneo. 			Vendedor
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 4: Estado de situación financiera. • Sección 7: Estado de flujos de efectivo. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 65

Dinámica de la cuenta: Caja chica

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.01	Activos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.01.01	Efectivo y equivalentes al efectivo
Nivel 4	Cuenta	1.01.01.01	Caja
Nivel 5	Subcuenta	1.01.01.01.02	<u>Caja chica</u>
DESCRIPCIÓN			
Esta cuenta refiere a una cantidad determinada de dinero que deberá disponer el almacén con el fin de cubrir gastos pequeños e imprevistos.			
DINÁMICA			
La cuenta caja chica es de naturaleza deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por la asignación del fondo de caja chica. • Por el valor del incremento del fondo de caja chica. • Por el valor de la reposición del fondo de caja chica. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la disminución del dinero asignado al fondo de caja chica. • Por el pago de gastos pequeños o imprevistos. • Por la supresión del fondo. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Designará al personal más idóneo para la recepción, manejo, custodia y reposición de caja chica. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • El fondo de caja chica será manejado separadamente respecto de otros fondos. 			Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • La creación del fondo de caja chica y su reposición se realizará previa autorización del Gerente General. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se dispondrá de un fondo de caja chica de \$ 500,00 dólares americanos únicamente para efectuar gastos menores e imprevistos que no pueden ser cubiertos con cheques. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Los gastos a ser cubiertos con este fondo serán: fotocopias, adquisiciones útiles de aseo y limpieza y otros gastos de menor cuantía. 			Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • El valor máximo por cada desembolso del fondo de caja chica no excederá del 10% del monto asignado en cada transacción. 			Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • La reposición del fondo de caja chica se la realizará hasta cuando se haya consumido un 0% del fondo. 			Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • Se deberán presentar informes de los gastos realizados con este fondo para solicitar la reposición o liquidación del mismo. 			Custodio
<ul style="list-style-type: none"> • La reposición de este fondo será igual a la suma de los gastos efectuados y se la realizará mediante cheque a nombre del responsable del manejo de este fondo. 			Custodio

<ul style="list-style-type: none"> Se realizarán arquezos sorpresivos del fondo de caja chica al menos una vez cada tres meses para evitar el sobrante o faltante de caja y para salvaguardar el uso de este fondo. 	Contador
<ul style="list-style-type: none"> Por cada pago realizado o desembolso, el custodio de caja chica, emitirá un comprobante de egreso de caja chica, debidamente aprobado y prenumerado (original y copia), los cuales serán registrados y archivados de forma secuencial y cronológica. 	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> Deberá existir independencia de funciones del manejo de caja, ventas y de contabilidad. 	


REFERENCIAS

- Sección 4:** Estado de situación financiera.
- Sección 7:** Estado de flujos de efectivo.

Elaborado por: El autor

Tabla 66

Dinámica de la cuenta: Bancos

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.01	Activos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.01.01	Efectivo y equivalentes al efectivo
Nivel 4	Cuenta	1.01.01.02	<u>Bancos</u>
DESCRIPCIÓN			
A través de esta cuenta se controla los movimientos de los valores monetarios que se depositan, se retiran o se transfieren de las instituciones bancarias.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza deudora. En el débito se registran los incrementos y al haber las disminuciones.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por la apertura de cuentas bancarias. Por los depósitos realizados en la cuenta bancaria del almacén. Por notas de crédito emitidas por el banco. Por el valor de cheques emitidos anulados después de su contabilización. Por la corrección de errores de registro. Por las transacciones que aumenten el valor de esta cuenta. 		<ul style="list-style-type: none"> Por la emisión de cheques destinados para realizar pagos. Por pago de préstamos bancarios y débito automático al SRI. Por las notas de débito emitidas por el banco. Por los gastos bancarios. Por la corrección de errores en el registro. Por las transacciones que disminuyan el valor de esta cuenta. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> Los fondos existentes en las cuentas bancarias del almacén serán utilizados únicamente para el desarrollo de las actividades económicas del giro el negocio. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> Se emitirán cheques a favor del beneficiario y cruzados. 		Gerente General	

<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará que los cheques tengan todos los datos de manera correcta en cuanto a montos, beneficiarios, y firmas de la(s) persona(s) autorizada(s). • Por ningún motivo se firmarán cheques en blanco. 	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Los pagos mayores a \$50,00 dólares deberán ser efectuados con cheques o transferencias bancarias y estar respaldados con su respectivo comprobante. 	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará la disponibilidad de fondos antes de emitir cheques, por ningún motivo se emitirán cheques sin fondos. 	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán conciliaciones bancarias mensuales. (dentro de los primeros días de cada mes). • Las diferencias encontradas serán reconocidas contablemente como cuentas por cobrar o según corresponda. 	Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los talonarios de los cheques emitidos deberán contener todos los datos de manera correcta en cuanto a montos, concepto y beneficiarios. 	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Los talonarios de los cheques emitidos y las chequeras en blanco deberán estar archivados de forma ordenada y custodiados en una caja de seguridad hasta por un lapso de 7 años. 	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Se llevará un registro auxiliar de todos los movimientos bancarios. 	Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Todas las transacciones bancarias se registrarán de manera oportuna. 	Contador

REFERENCIAS

- **Sección 7:** Estado de flujos en el efectivo.

Elaborado por: El autor

Tabla 67

Dinámica de la cuenta: Documentos y cuentas por cobrar a clientes



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA
ESPERANZA**

IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.01	Activos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.01.02	Activos financieros
Nivel 4	Cuenta	1.01.02.05	<u>Documentos y cuentas por cobrar a clientes no relacionados</u>
Nivel 4	Cuenta	1.01.02.05.01	Clientes locales
DESCRIPCIÓN			
Comprende el importe de las cuentas y documentos pendientes de cobro generados por las ventas a crédito.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el importe de los créditos otorgados a los clientes. • Por el importe de los títulos de crédito que sean a favor del almacén. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el importe total o parcial de los documentos cobrados a los clientes. • Por las devoluciones en ventas. • Por el castigo cuentas y documentos incobrables. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> • Se llevará un control automatizado de todos los clientes que presentan cuentas por cobrar con un análisis de antigüedad de saldos generando un reporte mensual, para análisis y adopción de estrategias de recuperación de cartera. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá enviar notificaciones y realizar llamadas telefónicas a los clientes que presenten cuentas vencidas e inclusive a las que estén próximas a vencerse. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> • Existirá un auxiliar de cuentas por cobrar por cada cliente. 		Vendedor	
<ul style="list-style-type: none"> • Las cuentas y documentos por cobrar corresponderán única y exclusivamente al desarrollo de las actividades comerciales del almacén. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> • En caso de cuentas por cobrar antiguas que se han agotado las gestiones de cobro de forma administrativa, se contratará los servicios legales externos de recuperación de cartera. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> • Las cuentas por cobrar estarán sustentadas con su respectiva documentación la misma que será registrada de manera correcta y oportuna y será archivada de manera cronológica y secuencial. 		Vendedor	
<ul style="list-style-type: none"> • Se emitirá un recibo de abono por cada uno de los pagos parciales realizados por el cliente. 		Vendedor	
<ul style="list-style-type: none"> • Se revisará y analizará periódicamente los documentos que respalden los derechos de cobro. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Deberá existir independencia de funciones del manejo de caja, ventas y contabilidad. 			
REFERENCIAS			
Sección 11: Instrumentos financieros básicos; NIC 32: Instrumentos financieros: presentación.			
NIC 39: Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.			

Elaborado por: El autor

Tabla 68

Dinámica de la cuenta: Provisión cuentas incobrables



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.01	Activos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.01.02.09	Activos financieros
Nivel 4	Cuenta	1.01.02.09	<u>(-) Provisión cuentas incobrables</u>
DESCRIPCIÓN			
La provisión de cuentas incobrables refiere a una especie de barrera o salvaguardia definida por el almacén que actúa sobre las cuentas y documentos por cobrar que no han sido recuperadas durante largos periodos de tiempo con el propósito de compensar el riesgo de incobrabilidad.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza acreedora, y son consideradas como estimaciones que acumulan un porcentaje de las cuentas consideradas como incobrables o de difícil recuperación.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por la baja definitiva de las cuentas incobrables. • Por el valor del cálculo de la provisión de cuentas incobrables (1%). 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la recuperación de las cuentas calificadas como incobrables 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> • Las cuentas incobrables serán dadas de baja previa autorización del gerente 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Se dará de baja a las cuentas incobrables cuando: Hayan permanecido en contabilidad como incobrables durante cinco años o más; hayan transcurrido más de tres años desde la fecha de vencimiento; el deudor se haya declarado en quiebra o insolvencia; liquidación de la sociedad; la acción de cobro haya prescrito; por fallecimiento del deudor. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Las cuentas dadas de baja podrán ser recuperadas cuando el deudor cancele parte de la deuda. • Se aplicará el 1% para provisionar las cuentas y documentos incobrables sobre los créditos comerciales concedidos en el ejercicio económico y que se encuentren pendientes de cobro, por lo que la provisión acumulada no podrá exceder el 10% de la cartera total de acuerdo con el Art. 10. Núm. 11 de la LRTI. 		Contador	
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 11: Instrumentos financieros básicos. • Sección 21: Provisiones, pasivos y activos contingentes. • Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 69

Dinámica de la cuenta: Inventario de mercadería



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activos
Nivel 2	Grupo	1.01	Activo corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.01.03	Inventarios
Nivel 4	Cuenta	1.01.03.05	<u>Inventarios de productos terminados y mercadería en almacén</u>
DESCRIPCIÓN			
El inventario es un activo mantenido para la venta en el curso normal de las operaciones.			
El inventario de mercadería refiere a todos los productos que el almacén AGRO BUENA ESPERANZA adquiere a los proveedores para venderlos a una demanda potencial de clientes con el fin de obtener una ganancia o beneficio a futuro.			
SALDO			
Es de naturaleza deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el registro del inventario inicial. • Por el registro de las compras de inventario de mercadería. • Por el registro al costo de las devoluciones y descuentos en ventas. • Por los sobrantes en constataciones físicas. • Por los ajustes del inventario. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el costo de la venta de los productos. • Por el registro de notas de crédito comerciales por descuentos y devoluciones en compras (al costo). • Por la baja y castigo del inventario cuando se encuentre en mal estado. • Por los ajustes del inventario. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
• Se realizará la toma física de inventario al menos una vez al año, al fin del período económico.		Contador	
• La toma física de inventario estará a cargo del Jefe de compras, bodeguero y contador del almacén.		Jefe de compras Bodeguero Contador	
• Se realizarán confrontaciones de los registros contables con los inventarios físicos.		Contador	
• Se asignará a un custodio responsable para salvaguardar el inventario disponible.		Gerente	
• Se aplicará el método coste promedio ponderado para valorar el costo de los inventarios de mercadería.		Contador	
• Se medirá el inventario al costo de adquisición e incluirá todos los costos que sean necesarios para poner los productos a la venta.		Contador	
• El control se lo realizará de manera automatizada a través del sistema contable con el fin de mantener un control permanente, preciso y actualizado de la mercadería que ingresa y sale de bodega.		Jefe de Compras	

<ul style="list-style-type: none"> Las entradas y salidas del inventario de mercadería serán registradas de manera oportuna y estarán sustentadas con comprobantes de ingreso y egreso de mercaderías, previamente numerados y legalizados. 	Contador
<ul style="list-style-type: none"> Se verificará la calidad y la cantidad de mercadería antes de ser ingresada a la bodega. 	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> El custodio del inventario de mercadería firmará actas de responsabilidad para garantizar el control y la recuperación del faltante o deterioros de inventario por negligencia personal. 	Bodeguero
<ul style="list-style-type: none"> El inventario contará una póliza de seguros de protección contra desastres naturales, robos y deterioro de la mercadería. 	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> Deberá existir independencia de funciones del registro, custodia, compra de mercaderías. 	

REFERENCIAS

- Sección 13:** Inventarios.

Elaborado por: El autor

Tabla 70

Dinámica de la cuenta: Activos por impuestos corrientes




**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO
BUENA ESPERANZA**

IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.01	Activos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.01.05	<u>Activos por impuestos corrientes</u>
DESCRIPCIÓN			
Los activos por impuestos corrientes refieren a los resultados que corresponden a las retenciones, crédito tributario del IR, anticipo de impuesto a la renta, y el IVA en la adquisición de inventario de suministros de oficina, propiedad planta y equipo y servicios para el almacén.			
DINÁMICA			
Es de saldo deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago total del anticipo del impuesto a la renta. • Por el reconocimiento de la retención del Impuesto a la Renta (I.R) y del Impuesto al Valor Agregado (IVA) sobre la facturación. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la compensación con el impuesto a la renta causado al cierre del ejercicio económico. • Por la declaración y contabilización del IVA y del IR. • Por la devolución en compras. • Por notas de crédito tributario. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
• Se cumplirá obligatoriamente con las normas tributarias y económicas vigentes.		Contador	
• Se recibirán comprobantes de retención y comprobantes de compra debidamente autorizados por el SRI.		Contador	
• Se verificará los datos y los cálculos de las facturas recibidas, las mismas que deberán ser registradas de manera oportuna.		Contador	
• Se verificará que los cálculos para la liquidación de impuestos sean aplicados de manera correcta conforme lo establece la Ley de Régimen Tributario Interno.		Contador	
• Las declaraciones tributarias y sus pagos respectivos deberán realizarse de manera correcta y dentro de los plazos establecidos.		Contador	
• Se llevará un archivo cronológico y secuencial de los comprobantes de retención y facturas recibidas.		Contador	
• Sección 29: Impuesto a las ganancias (NIIF Pymes).			
• Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.			

Elaborado por: El autor

Tabla 71

Dinámica de la cuenta: Propiedad planta y equipo

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.02	Activos no corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.02.01	<u>Propiedad, planta y equipo</u>
Nivel 4	Cuenta	1.02.01.01	Terrenos
		1.02.01.02	Construcciones en curso
		1.02.01.09	Vehículos y equipo de transporte
		1.02.01.10	Otros propiedades, planta y equipo
		1.02.01.11	Repuestos y herramientas
DESCRIPCIÓN			
Son aquellos bienes o bienes tangibles que el almacén dispone o adquiere con el fin de ser utilizados en el desarrollo de las actividades comerciales para generar beneficios o rendimientos futuros.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el costo de adquisición y de construcción de PP y E. • Por la revalorización de PP y E. • Por las mejoras o gastos capitalizables que ayudan a, incremento del valor del bien. • Por la anulación o reducción de la depreciación y deterioro acumulado. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la venta de PPyE. • Por la baja de las unidades que conforman PP y E que estén totalmente depreciados u obsoletos o que hayan sufrido desgastes, demoliciones, deterioro, pérdidas y sustracciones. • Por la depreciación realizada. • Por las reparaciones de los equipos. • Por la desvalorización del bien. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> • Los bienes serán utilizados única y exclusivamente en el desarrollo de las actividades comerciales del almacén y por ningún motivo para fines personales o particulares. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> • La construcción, adquisición, mantenimiento de equipos, reparaciones y la baja de los activos que conforman propiedad planta y equipo se realizará previa autorización del Gerente General. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán constataciones físicas de los bienes que dispone la empresa por lo menos dos veces al año para verificar la existencia y el estado de los mismos. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Los bienes serán debidamente codificados para facilitar su identificación y control. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán confrontaciones de los registros contables con los inventarios físicos. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Los bienes construidos se registrarán al costo de construcción. 		Contador	

• Todos los bienes adquiridos serán registrados al costo de su adquisición.	Contador
• Se llevará un registro actualizado de todos los bienes detallando su código, descripción, costo, valor depreciado, valor real, ubicación y responsables.	Contador
• La construcción, mantenimiento de equipos, reparación, las adquisiciones y ventas de los bienes estarán sustentadas con sus respectivas facturas, títulos de propiedad, contratos, escrituras y demás documentación que deberá estar legalizada, registrada oportunamente y archivada.	Gerente General
• Se contratará una póliza de seguro para proteger a los bienes ante posibles desastres naturales, robos y pérdidas.	Gerente General
• Deberá existir la independencia de funciones de adquisición, custodia y el registro de PPyE.	

REFERENCIAS

- **Sección 17:** Propiedad, planta y equipo.

Elaborado por: El autor

Tabla 72


Dinámica de la cuenta: Depreciación acumulada de propiedades, planta y equipo

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	1	Activo
Nivel 2	Grupo	1.02	Activos no corrientes
Nivel 3	Subgrupo	1.02.01	Propiedad, planta y equipo
Nivel 4	Cuenta	1.02.01.04	<u>(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo</u>
DESCRIPCIÓN			
Depreciación acumulada de Propiedad, planta y equipo refiere a la disminución del valor y el deterioro de un activo tangible debido a su uso, utilización, o consumo consistente.			
SALDO			
La cuenta depreciación acumulada de Propiedad, planta y equipo es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por error en el registro contable de los valores de la depreciación de los bienes. • Por la venta de PPyE. • Por la baja de las unidades que conforman PP y E que estén totalmente depreciados u obsoletos o que hayan sufrido desgastes, demoliciones, deterioro y pérdidas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la contabilización de la depreciación de los bienes que integran esta cuenta. • Por el incremento del valor de la depreciación acumulada. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
• La depreciación de un activo será calculada desde el primer momento de su uso.		Contador	
• La depreciación de un activo terminará cuando haya sido depreciado en su totalidad o dado de baja.		Contador	
• La depreciación de los activos fijos se realizará mediante el método de depreciación de línea recta.		Contador	
• Se verificará que los cálculos de las depreciaciones sean realizados de manera correcta y que se registren en contabilidad de manera oportuna.		Contador	
• Los activos fijos se depreciarán en función de los porcentajes descritos en el Art.28, Núm. 6 del RALORTI.		Contador	
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 17: Propiedad, planta y equipo. • Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 73

Dinámica de la cuenta: Pasivo por contrato de arrendamiento

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	2.01.01	Pasivos por contrato de arrendamiento
DESCRIPCIÓN			
<p>El arrendamiento financiero es una operación financiera en la que una empresa obtiene bienes a cambio del pago de una renta periódica que cubre el valor del bien y de los intereses acordadas en el contrato.</p> <p>Esta cuenta registra los valores correspondientes a los cánones de arrendamiento y opción de compra pactados en los contratos de arrendamiento financiero celebrados.</p>			
DINÁMICA			
Es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por los pagos totales o parciales por contratos de arrendamiento. • Por el valor de las notas de crédito recibidas. • Por los ajustes realizados. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de los contratos de arrendamiento. • Por el valor de las notas de débito recibidas. • Por los ajustes realizados. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Se pagará el monto del arrendamiento financiero y los gastos ocasionados por el contrato en los términos convenidos con el arrendador. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • El plazo del arrendamiento será por la mayor parte de la vida económica del activo. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Al inicio del arrendamiento, el valor presente de los pagos mínimos por arrendamiento será al menos sustancialmente igual a la totalidad del valor razonable del activo arrendado. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará que los intereses y la amortización de capital se encuentre calculados de manera correcta. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los pasivos por contratos financieros contarán con su documentación de respaldo, los cuales estarán debidamente legalizados, contabilizados de manera oportuna y archivados de manera cronológica y secuencial. 			Contador
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 32: Instrumentos financieros: presentación. • Sección 20: Arrendamiento. • Sección 11: Instrumentos financieros básicos. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 74


Dinámica de la cuenta: Cuentas y documentos por pagar a proveedores

				ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA					
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos		
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes		
Nivel 3	Subgrupo	2.01.03	<u>Cuentas y documentos por pagar</u>		
Nivel 4	Cuenta	2.01.03.01	Locales		
DESCRIPCIÓN					
Esta cuenta registra las obligaciones que el almacén contrae con los proveedores por la adquisición de mercaderías, las cuales se encuentran pendientes de pago y deben ser liquidados dentro de un periodo no mayor a un año.					
DINÁMICA					
Es de naturaleza acreedora y comprende los créditos comerciales otorgados por los proveedores.					
SE DEBITA			SE ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Por los pagos realizados a los proveedores. • Por las notas de crédito que hayan emitido los proveedores. • Por la devolución en compras. 			<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de las compras de mercadería crédito en un plazo no mayor a un año. • Por el valor de las notas de débito entregadas por los proveedores. 		
CONTROL INTERNO					
NORMA				RESPONSABLE	
• El Gerente General será la única persona autorizada para aprobar las compras a proveedores y efectuar los pagos respectivos.				Gerente General	
• Se generará un reporte mensual de las cuentas por pagar a proveedores en el que detalle el nombre del proveedor, la fecha de vencimiento y el importe adeudado para garantizar el cumplimiento oportuno de los pagos.				Contador	
• Existirá un auxiliar o expediente por cada proveedor.				Jefe de compras	
• Los pagos a proveedores se realizarán mediante cheques.				Gerente General	
• Las facturas recibidas y los comprobantes de pago serán registros oportunamente, y archivados de manera secuencial y cronológica.				Contador.	
• Se verificará que las facturas recibidas se encuentren emitidas de manera correcta.				Jefe de compras	
• Deberá existir independencia de funciones de compras, bodega y contabilidad.					
REFERENCIAS					
• Sección 3: Presentación de estados financieros, Sección 4: Estado de situación financiera.					

Elaborado por: El autor

Tabla 75


Dinámica de la cuenta: Obligaciones con instituciones financieras corto plazo

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	2.01.04	<u>Obligaciones con instituciones financieras</u>
Nivel 4	Cuenta	2.01.01.04	Locales
DESCRIPCIÓN			
Esta cuenta registra el valor de las obligaciones contraídas por la empresa con instituciones financieras nacionales con vencimiento a corto plazo cuyo fin es la obtención de beneficios económicos en el futuro.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago de las cuotas de los préstamos bancarios. • Por el pago total de las obligaciones con instituciones financieras 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la obtención de préstamos bancarios con instituciones financieras locales. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Los préstamos bancarios obtenidos serán destinados únicamente para el desarrollo de las actividades comerciales del almacén. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá evaluar la necesidad de financiación y determinar la mejor opción. 			Gerente General Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se llevará un registro actualizado de las cuotas pendientes de pago. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Se examinará que las cuotas de los préstamos bancarios hayan sido liquidadas por sus valores correctos y de manera oportuna conforme lo establecido en la tabla de amortización. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará que los cálculos de los intereses y la amortización hayan sido realizados de manera correcta. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se revisará de manera periódica la documentación que soporte las obligaciones contraídas con instituciones financieras. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Los comprobantes que soporten la obtención los préstamos bancarios y la liquidación de las cuotas deberán estar legalizados, contabilizados oportunamente y archivados de manera cronológica y secuencial. 			Gerente General Contador
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 2: Conceptos y principios generales. • Sección 11: Instrumentos financieros básicos. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 76

Dinámica de la cuenta: Con la administración tributaria

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	2.01.07	Otras obligaciones corrientes
Nivel 4	Cuenta	2.01.07.01	<u>Con la administración tributaria</u>
DESCRIPCIÓN			
<p>Esta cuenta registra las obligaciones presentes que la empresa mantiene con la administración tributaria, las mismas que deben ser liquidadas en un periodo no superior a un año. Esta cuenta incluye las cuentas pendientes de pago descritas en la Ley de Régimen Tributario Interno como: las Retenciones en la fuente del Impuesto al Valor Agregado y las Retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta.</p>			
DINÁMICA			
Es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por la declaración y pago del Impuesto a la Renta (I.R) y del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en las adquisiciones. Por el pago de multas y sanciones impuestas por la administración tributaria. 		<ul style="list-style-type: none"> Por el importe de la retención del Impuesto a la renta (I.R) y del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en las adquisiciones de mercadería, insumos, bienes o servicios. Por el reconocimiento de multas y sanciones impuestas por la administración tributaria. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> Las declaraciones tributarias y los impuestos causados serán presentadas y pagados respectivamente dentro de los plazos establecidos por el SRI. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Las retenciones de impuestos serán calculadas de acuerdo a los porcentajes que estipula la ley. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Las retenciones y los pagos de impuestos serán registrados de manera oportuna y por sus valores correctos. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Se entregará a los proveedores comprobantes de retención legalmente emitidos por cada obligación contraída dentro de los cinco días hábiles contados desde la fecha de presentación del comprobante de venta del bien o servicio adquirido. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Se archivará de manera cronológica y secuencial todas las copias de los comprobantes de retención emitidos y los comprobantes por pago de impuestos. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Antes de emitir un comprobante de retención, se verificará las fechas de emisión y caducidad de los comprobantes y que se encuentren autorizados por el SRI. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Los comprobantes de retención no podrán contener errores, borrones y enmendaduras. 			
<ul style="list-style-type: none"> No se entregarán comprobantes de retención en blanco. 			

• No se emitirán ni entregarán comprobantes retención caducados.	
• Los comprobantes anulados deberán mantenerse por un plazo mínimo de 7 años.	Contador
• Se verificará que los valores retenidos sean los mismos con el pago en el momento de realizar las declaraciones de impuestos.	Contador
• Las cuentas de impuestos y retenciones se cerrarán al momento de realiza la declaración y su pago.	Contador


REFERENCIAS

- **Sección 4:** Estado de situación financiera.
 - **Sección 29:** Impuesto a las ganancias.
 - Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su reglamento.
-

Elaborado por: El autor

Tabla 77


Dinámica de la cuenta: Impuesto a la renta por pagar del ejercicio

				ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA					
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos		
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes		
Nivel 3	Subgrupo	2.01.07	Otras obligaciones corrientes		
Nivel 4	Cuenta	2.01.07.02	<u>Impuesto a la renta por pagar del ejercicio</u>		
DESCRIPCIÓN					
El impuesto a la renta se constituye una obligación que deben cumplir el almacén con el fisco para evitar multas y sanciones y a su vez grava sobre la utilidad o base imponible.					
DINÁMICA					
Su saldo es de naturaleza acreedora.					
SE DEBITA			SE ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> Por el pago o compensación de este impuesto. 			<ul style="list-style-type: none"> Por el cálculo del impuesto sobre el ingreso ordinario. Por el valor generado en la declaración de este impuesto. 		
CONTROL INTERNO					
NORMA				RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> El pago del I.R deberá estar autorizado y aprobado por la gerencia. 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Para realizar el cálculo del I.R se deberá aplicar de manera correcta las tarifas de la tabla actualizada del I.R de personas naturales. (Art 36, Lit. a de la LORTI). 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> El cálculo del impuesto a la renta se lo realizará sobre la base imponible considerándose lo siguiente: de la totalidad de ingresos gravados se restará las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones imputables a dichos ingresos. (Art. 16 de la LORTI). 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Se realizará la declaración anual y el pago del impuesto a la renta del ejercicio de manera obligatoria y puntual. 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> El pago del impuesto a la renta deberá respaldarse con sus respectivos comprobantes los cuales serán contabilizados de manera oportuna y archivados de manera secuencial. 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> El impuesto causado y su pago respectivo será registrado de manera oportuna y correcta. 				Contador	
REFERENCIAS					
<ul style="list-style-type: none"> Sección 5: Estado del resultado integral y estado de resultados. Sección 29: Impuesto a las ganancias. Ley de Orgánica Régimen Tributario Interno. 					

Elaborado por: El autor

Tabla 78

Dinámica de la cuenta: Con el IESS

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	2.01.02	Otras obligaciones corrientes
Nivel 4	Cuenta	2.01.07.03	<u>Con el IESS</u>
Nivel 5	Subcuenta	2.01.07.03.01	Aporte personal IESS por pagar
		2.01.07.03.02	Aporte patronal IESS por pagar
		2.01.07.03.03	Fondos de reserva
DESCRIPCIÓN			
El aporte patronal es una obligación mensual que deberá cumplir el empleador con los empleados afiliados al IESS, mientras que el aporte personal es una aportación que deben realizar los empleados afiliados al IESS mismo que será descontado del sueldo de éstos.			
DINÁMICA			
Esta cuenta es de naturaleza acreedora			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago de los aportes al IESS. • Por el valor pagado a los beneficiarios. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el reconocimiento del valor de las obligaciones por pagar al IESS. • Por los aportes pendientes de pago. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • El empleado deberá ser afiliado al IESS desde el primer día que se incorpora a realizar sus funciones en la empresa. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Los pagos al IESS se realizarán mediante cheque cruzado o transferencia con previa autorización de la gerencia. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los pagos deberán realizarse dentro de los 15 días posteriores al mes trabajado para evitar la mora patronal. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se llevará un registro de los pagos realizados con el importe, el número de comprobante de egreso y la fecha de pago. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los comprobantes que sustenten el pago de aportes al IESS estarán debidamente legalizados, registrados oportunamente y archivados de manera cronológica. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los aportes se calcularán de acuerdo a los porcentajes establecidos y se cancelarán en forma mensual al IESS. 			Contador
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 4: Estado de Situación Financiera; Ley de Seguridad Social. • Resolución N° C.D 501: Consolidación Tablas de Distribución de las Tasas de Aportación al IESS. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 79

Dinámica de la cuenta: Por beneficios de ley a los empleados

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	2.01.07	Otras obligaciones corrientes
Nivel 4	Cuenta	2.01.07.04	<u>Por beneficios de ley a los empleados</u>
Nivel 5	Subcuenta	2.01.07.04.01	Décimo tercer sueldo por pagar
		2.01.07.04.02	Décimo cuarto sueldo por pagar
		2.01.07.04.03	Provisión vacaciones por pagar
		2.01.07.04.04	Fondos de reserva
DESCRIPCIÓN			
Son derechos de carácter obligatorio y reconocidos a los trabajadores, los cuales deben ser pagados de manera adicional a la remuneración que éste perciba.			
DINÁMICA			
Esta cuenta es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por el pago de los beneficios de ley a los empleados como la décima tercera y cuarta remuneración, vacaciones y fondos de reserva. 		<ul style="list-style-type: none"> Por la determinación de los beneficios de ley a los empleados. Por las obligaciones pendientes de pago. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> Los beneficios sociales deberán ser calculados de manera correcta, y liquidados de acuerdo a lo estipulado en el Código de Trabajo y la Ley de Seguridad Social. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Se registrará en libros auxiliares las provisiones mensuales de los beneficios sociales una por cada empleado. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Se llevará un registro de los pagos realizados especificando el monto, el número de comprobante de egreso y fecha de pago. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Los pagos que correspondan a esta denominación deberán ser aprobados y autorizados por la gerencia, estar sustentados con sus respectivos comprobantes los cuales estarán debidamente legalizados con firmas y sellos y archivados de manera cronológica. 		Contador	
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> Sección 28: Beneficios a empleados. Código del Trabajo y Ley de Seguridad Social. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 80


Dinámica de la cuenta: Participación a trabajadores por pagar

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos
Nivel 2	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
Nivel 3	Subgrupo	2.01.07	Otras obligaciones corrientes
Nivel 4	Cuenta	2.01.07.05	<u>Participación trabajadores por pagar del ejercicio</u>
DESCRIPCIÓN			
Es un beneficio equivalente al 15% de la participación de los trabajadores sobre las utilidades liquidas de la empresa.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por el pago del 15% de las utilidades a los trabajadores. 		<ul style="list-style-type: none"> Por la determinación del valor de la participación del 15% de las utilidades a los trabajadores. Por las utilidades pendientes de pago. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> Para el cálculo de la participación a trabajadores se aplicará el 15% sobre las utilidades luego de impuestos. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Los pagos de utilidades a trabajadores serán autorizados por el Gerente General y se los realizará mediante cheque o transferencia bancaria dentro de los plazos establecidos. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> La distribución de utilidades deberá contar su documentación de respaldo debidamente legalizada con firmas la misma que será contabilizada oportunamente y archivada de forma cronológica y secuencial. 		Contador	
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> Sección 28: Beneficios a empleados. Código del Trabajo. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 81


Dinámica de la cuenta: Obligaciones con instituciones financieras

			
ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	2	Pasivos
Nivel 2	Grupo	2.02	Pasivos no corrientes
Nivel 3	Subgrupo	2.02.01	<u>Obligaciones con instituciones financieras</u>
Nivel 4	Cuenta	2.02.01	Locales
DESCRIPCIÓN			
Esta cuenta representa todas aquellas obligaciones que tiene el almacén AGRO BUENA ESPERANZA, en el largo plazo con instituciones financieras locales por de préstamos bancarios.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por el pago de los préstamos bancarios contraídos con instituciones financieras. Por el valor de las notas de crédito. Por los débitos efectuados para el pago de los préstamos. Por el pago de costos financieros. 		<ul style="list-style-type: none"> Por los préstamos bancarios contraídos con instituciones financieras en L/P. Por el valor de las obligaciones que se encuentran pendientes de pago. Por el valor de los intereses generados por el préstamo bancario. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> Los préstamos bancarios solicitados serán destinados únicamente para realizar inversiones beneficiosas y mejoras productivas para el almacén. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> Se deberá evaluar la necesidad de financiación y se determinará la mejor opción. 		Gerente General Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Se llevará un registro de las cuotas pendientes para asegurar el pago oportuno de las mismas y evitar intereses por mora. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> Los préstamos bancarios se pagarán en la fecha fijada por la institución bancaria en el contrato de préstamo. 		Gerente General.	
<ul style="list-style-type: none"> Se revisará los estados de cuenta bancario para confirmar la fecha y el monto del pago de las cuotas del préstamo. 		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> Se realizarán conciliaciones entre auxiliares y mayores de manera periódica. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Los comprobantes que soporten la obtención de préstamos bancarios y el pago de los mismos deberán estar legalizados, registrados oportunamente y archivados de manera cronológica y secuencial. 		Gerente General Contador	
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> NIC 39. Instrumentos financieros: reconocimiento y medición. NIIF 7: Instrumentos financieros: información a revelar. Sección 3: Presentación de estados financieros; Sección 4: Estado de situación financiera. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 82


Dinámica de la cuenta: Capital suscrito o asignado

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	3	Patrimonio neto
Nivel 2	Grupo	3.01	Capital Contable
Nivel 3	Subgrupo	3.01.01	<u>Capital suscrito o asignado</u>
DESCRIPCIÓN			
Registra el valor de las acciones emitidas, adquiridas y pagadas por los socios del almacén para formar el capital suscrito. La función principal de éste es operar como una barrera de seguridad que permite hacer frente a las situaciones económicas adversas que pueden presentarse en la empresa.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza acreedora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de capital suscrito pendiente de pago. • Por los retiros de los aportes de capital por parte de los socios. • Por las inversiones de PPyE. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor del capital suscrito por los socios. • Por las aportaciones iniciales de capital realizadas por los socios. • Por los aumentos del capital por concepto de nuevos aportes. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Los aumentos, disminuciones o retiros de capital deberán ser autorizados por los organismos máximos de la empresa. 			Junta general de Socios Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • El capital suscrito será reconocido cuando se emitan las acciones o cuando este se proporcione efectivo u otros recursos a cambio de estas. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se realizará de manera periódica comparativas de las cuentas auxiliares con la cuenta mayor para verificar que los importes por concepto de aportes o disminuciones. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará que los movimientos de esta cuenta se hayan registrado de manera correcta de acuerdo a las operaciones realizadas. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se llevará un registro actualizado de los aportes de los socios. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar al final del año las operaciones realizadas en el cierre contable de las cuentas de patrimonio. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se llevará un archivo cronológico de la documentación que sustenta la existencia de capital suscrito. 			Gerente General
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 32: Instrumentos financieros: presentación. • NIC 39: Instrumentos financieros: reconocimiento y medición. Sección 3: Presentación de estados financieros. • Sección 4: Estado de situación financiera. • Sección 26: Pagos basados en acciones. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 83


Dinámica de la cuenta: Resultados del ejercicio

				ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACION DE LA CUENTA					
Nivel 1	Elemento	3	Patrimonio neto		
Nivel 2	Grupo	3.07	Resultados del ejercicio		
Nivel 3	Subgrupo	3.07.01	Ganancia neta del periodo		
		3.07.02	(-) Pérdida neta del periodo		
DESCRIPCIÓN					
Esta cuenta registra las ganancias o pérdidas obtenidas por la empresa al cierre de un ejercicio económico como consecuencia de la realización de sus actividades comerciales.					
DINÁMICA					
Pueden ser de naturaleza deudora o acreedora dependiendo de los resultados obtenidos.					
SE DEBITA			SE ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Por la pérdida obtenida en el cierre del ejercicio actual. • Por la distribución de las utilidades del ejercicio actual. • Por el I.R anual sobre las utilidades. 			<ul style="list-style-type: none"> • Por la utilidad obtenida en el cierre del ejercicio actual. • Por el incremento de las utilidades. 		
CONTROL INTERNO					
NORMA				RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> • Se dará a conocer al Gerente General los resultados obtenidos del periodo para que pueda tomar decisiones. 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán comparativas de los resultados actuales con los obtenidos en periodos anteriores con la finalidad de medir la eficiencia de la empresa en la ejecución de sus operaciones económicas. 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • En caso de haberse obtenido pérdidas en el ejercicio impositivo, éstas podrán ser compensadas con las utilidades gravables que se obtuvieren dentro de los cinco periodos impositivos próximos, sin que estos excedan del 25% de las utilidades obtenidas de acuerdo a lo establecido en el Art 11 de la Ley de Régimen Tributario Interno. 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • Los resultados obtenidos en el periodo se registrarán de manera correcta y oportuna de acuerdo a su denominación. 				Contador	
<ul style="list-style-type: none"> • En caso de obtener pérdida se realizará una revisión y análisis de las cuentas para establecer la causa que la produjo. 				Contador	
REFERENCIAS					
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 3: Presentación de estados financieros; Sección 4: Estado de situación financiera. 					

Elaborado por: El autor

Tabla 84


Dinámica de la cuenta: Venta de inventarios de mercadería

				ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA					
Nivel 1	Elemento	4	Ingresos		
Nivel 2	Grupo	4.1	Ingresos de actividades ordinarias		
Nivel 3	Subgrupo	4.1.01	Ventas de bienes		
Nivel 4	Cuenta	4.1.01.01	<u>Ventas de bienes gravados con tarifa 0%</u>		
DESCRIPCIÓN					
Registra los ingresos que el almacén genera por la venta de mercadería, cuyo fin es satisfacer los requerimientos del cliente y generar mayor rentabilidad para el almacén.					
DINÁMICA					
Es de naturaleza acreedora.					
SE DEBITA			SE ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Por devoluciones en venta de mercadería previamente facturadas. • Por errores de facturación (se evidenciará en notas de crédito a favor del cliente). • Por el cierre del ejercicio económico. 			<ul style="list-style-type: none"> • Por la venta de los productos agroquímicos al contado y a crédito conforme la factura antes del IVA y de más impuestos. 		
CONTROL INTERNO					
NORMA				RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> • Todas las ventas realizadas estarán sustentadas con sus respectivos comprobantes de venta debidamente emitidos y legalizados con firmas, los mismos serán archivados de manera secuencial y cronológica por un periodo de 7 años. 				Vendedor	
<ul style="list-style-type: none"> • Se emitirá y entregará comprobantes de venta debidamente autorizados por el SRI y previamente numerados. • Las facturas anuladas deberán permanecer archivados de manera cronológica por lo menos 7 años. • Los comprobantes de venta no deberán tener enmendaduras, borrones ni tachones. • No se emitirá ni entregará comprobantes de venta caducados. • No se entregarán comprobantes de venta en blanco. 				Vendedor	
<ul style="list-style-type: none"> • Independencia de funciones del manejo de ventas, bodega y contabilidad. 					
REFERENCIAS					
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 3: Presentación de estados financieros. • Sección 23: Ingresos de actividades ordinarias. • Reglamento de comprobantes de venta retención y documentos complementarios. 					

Elaborado por: El autor

Tabla 85

Dinámica de la cuenta: Costo de ventas

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA	
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	5	Gastos y costos de ventas
Nivel 2	Grupo	5.01	Costo de ventas
Nivel 3	Subgrupo	5.01.01	<u>Costo de ventas de los productos vendidos</u>
DESCRIPCIÓN			
Esta cuenta registra el valor de los costos de venta de los productos, es decir refiere a aquellos costos y gastos incurridos por la empresa para la comercialización de los productos.			
DINÁMICA			
Es de naturaleza deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por la venta de mercadería al costo del Kárdex. 		<ul style="list-style-type: none"> Por las devoluciones en ventas (al costo). Por el cierre del ejercicio económico anual. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA		RESPONSABLE	
<ul style="list-style-type: none"> Se utilizará el método de valoración de inventarios promedio ponderado para determinar el costo de los inventarios. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Se llevará un control automatizado de las existencias que ingresan y salen del almacén y del costo de venta de los productos. 		Jefe de Compras	
<ul style="list-style-type: none"> Las devoluciones en ventas, se contabilizarán de manera oportuna. 		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> Deberá existir independencia de funciones de ventas, compras, contabilidad. 			
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> NIC 39: Instrumentos financieros: reconocimiento y medición. Sección 3: Presentación de estados financieros. Sección 10: Políticas contables, cambios en estimaciones contables y errores. Sección 13: Inventarios. 			

Elaborado por: El autor

Tabla 86

Dinámica de la cuenta: Gastos de ventas

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	5	Gastos y costos de ventas
Nivel 2	Grupo	5.2	Gastos operacionales
Nivel 3	Subgrupo	5.2.01	Gastos de ventas
DESCRIPCIÓN			
Los gastos de venta refieren a aquellos desembolsos de dinero realizados por el almacén para generar ventas e incrementar el volumen de éstas.			
DINÁMICA			
Son de naturaleza deudora.			
SE DEBITA		SE ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de la depreciación de PP y E. • Por el deterioro de PP y E. • Por la provisión de cuentas incobrables. • Por los valores pagados por diferentes conceptos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio económico. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Todos los desembolsos contarán con autorización del Gerente General y corresponderán únicamente al desarrollo de las actividades económicas del almacén 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Se llevará un control y registro ordenado y actualizado de los gastos incurridos en el periodo. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los pagos de nómina se realizarán por sus cantidades exactas y dentro del plazo acordado. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los aportes al IESS y beneficios sociales serán calculados y cancelados conforme lo estipula la ley. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • La depreciación de activos fijos se realizará por el método de línea recta y de acuerdo a sus respectivos porcentajes. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará que se cumpla con las normas detalladas en la dinámica contable de Provisión de cuentas incobrables. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Los gastos por notarios y registradores de la propiedad e impuestos por contribuciones y otros serán cancelados dentro de los plazos establecidos. 			Gerente General Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Todos los desembolsos estarán respaldados con comprobantes que justifiquen su pago los cuales serán registrados de manera oportuna y archivados de manera cronológica y secuencial. 			Contador
REFERENCIAS			

- **Sección 3:** Presentación de estados financieros.
- **Sección 5:** Estado de resultados integral y Estado de resultados.
- **Sección 13:** Inventarios.
- **Sección 17:** Propiedades Planta y Equipo.
- **Sección 28:** Beneficios a los empleados.
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Código del Trabajo.
- Código del Trabajo.
- Ley del IESS.

Elaborado por: El autor

Tabla 87

Dinámica de la cuenta: Gastos financieros

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA			
IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA			
Nivel 1	Elemento	5	Gastos y costos de ventas
Nivel 2	Grupo	5.2	Gastos operacionales
Nivel 3	Subgrupo	5.2.03	<u>Gastos financieros</u>
Nivel 4	Cuenta	5.2.03.01	Intereses bancarios
		5.2.03.02	Comisiones
DESCRIPCIÓN			
Los gastos financieros refieren a todos aquellos gastos que una empresa incurre por financiaciones como son los intereses por deuda y demás servicios prestados por parte de las instituciones financieras.			
DINÁMICA			
Los gastos financieros son de naturaleza deudora.			
DÉBITO		CRÉDITO	
<ul style="list-style-type: none"> • Por pago los intereses por préstamos concedidos al almacén y comisiones. • Por el débito generado en las cuentas bancarias. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la cancelación de saldos al cierre del ejercicio económico. 	
CONTROL INTERNO			
NORMA			RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Se verificará que los montos de las cuotas pagadas por préstamos bancarios sean iguales a los registrados en la tabla de amortización. 			Contador
<ul style="list-style-type: none"> • Se deberá solicitar estados de cuentas bancarios para verificar los montos pagados por intereses bancarios y comisiones. 			Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> • Los gastos financieros estarán sustentados con sus respectivos comprobantes los mismos que deberán estar legalizados, contabilizados oportunamente y archivados de manera cronológica. 			Contador
REFERENCIAS			
<ul style="list-style-type: none"> • Sección 3: Presentación de estados financieros 			

Elaborado por: El autor

3.5.4 Proceso contable

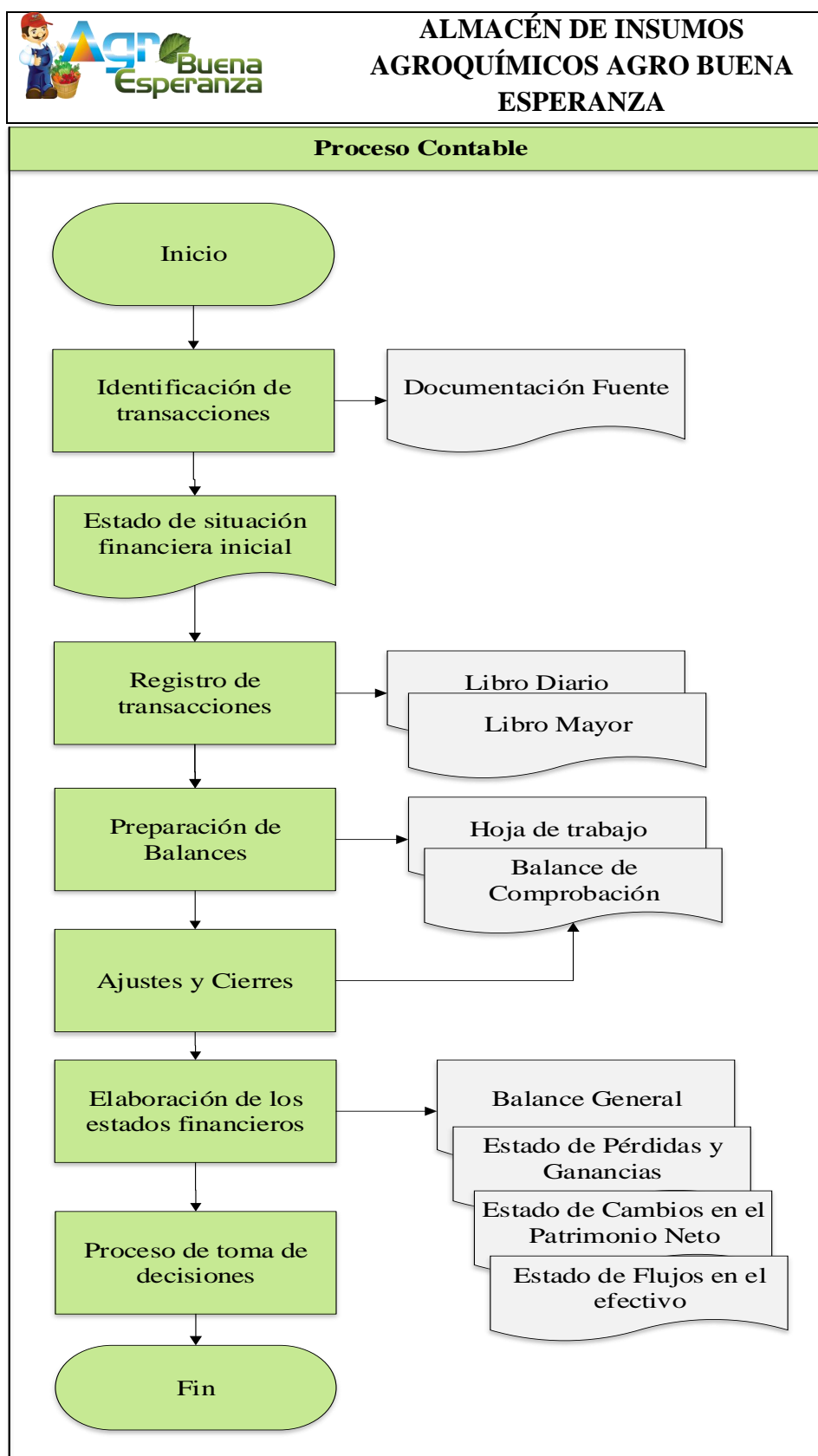



Figura 56.
Flujograma de proceso contable
Elaborado por: El autor

A continuación, se presenta una recopilación de la documentación más importante que genera la empresa de manera automatizada a través del sistema contable.

3.5.4.1 Libro Diario

Es un libro contable en el que se registran día a día todas las transacciones económicas realizadas por la empresa en forma de asientos contables. Cada uno de los asientos contables debe contener la siguiente información: fecha, código de la cuenta contable utilizada, detalle, parcial, debe y haber

Tabla 88
Libro Diario

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA LIBRO DIARIO AL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS				
FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-06-201x		-0X-		
	1010101	Caja	XXX	
	410101	Venta de inventario de mercadería		XXX
		V/R Venta de mercadería al contador al Sr. XX según factura N° 08x		
01-06-201x		-0X-		
	5101	Inventario de mercadería	XXX	
	1010301	Costo de Ventas		XXX
TOTAL			XXX	XXX


Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

3.5.4.2 Libro mayor

Es un libro o registro de la contabilidad que agrupa los valores de las transacciones económicas que hayan sido registrados de manera cronológica en las cuentas contables del libro diario. El libro mayor agrupa los saldos de cada una de las cuentas, por tanto, durante el periodo contable deberá abrirse un libro mayor para cada una de las cuentas existentes de modo que permita conocer el saldo de la mismas de manera específica e individual.

Tabla 89
Libro Mayor

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA LIBRO MAYOR AL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS			
"BANCOS"			
FECHA	CÓDIGO	DEBE	HABER
01-06-201X	101XXX	XXXX	
31-06-201X	101XXX		XXXX
SALDOS		XXXX	XXXX

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

3.5.4.3 Balance de comprobación

Es también conocido como el balance de sumas y saldos, es el informe preliminar de la contabilidad y a través de este se muestran las sumas de los movimientos de cada una de las cuentas con su respectivo saldo.


 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA BALANCE DE COMPROBACIÓN AL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS					
CODIGO	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DÉBITO	CRÉDITO
1.01.01.01	Caja	XXXX	XXXX	XXXX	-
1.01.01.02	Bancos	XXXX	XXXX	XXXX	-
1.01.02.0101	Cuentas por cobrar a clientes	XXXX		XXXX	XXXX
1.01.02.04	Provisión cuentas incobrables	XXXX	XXXX	XXXX	-
2.01.02.01.01.01	Retención en la fuente del I.R1%		XXXX		XXXX
2.01.02.03.01	Aporte personal IESS por pagar	XXXX		XXXX	
2.01.07.03.02	Aporte patronal IESS por pagar	XXXX		XXXX	XXXX
2.01.03.01	Sueldos por pagar				XXXX
2.02.01	Obligaciones con instituciones financieras	XXXX		XXXX	-
5.2.01.01.01	Gastos sueldos y salarios	X	XXXX	XXXX	-
5.2.01.01.02	Gastos fondos de reserva		XXXX	XXXX	-
TOTAL		XXXX	XXXX	XXXX	XXXXX

Tabla 90

Balance de comprobación


Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

3.5.4.4 Ajustes

Son registros contables que se realizan en el libro diario y posteriormente se trasladan al libro mayor para corregir errores, omisiones, o el saldo de las cuentas que por una u otra razón no se presentan de manera razonable.

Tabla 91
Ajustes

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA LIBRO DIARIO AL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS				
FECHA	CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01-06-201x		-0X-		
	5.2.02.21.01.01	Gasto depreciación acumulada vehículo	XXX	
	1.02.01.12.01	Depreciación acumulada vehículo		XXX
		V/R Depreciación de vehículo		
01-06-201x		-0X-		
	5.2.02.23.01	Gasto provisión cuentas incobrables	XXX	
	1.01.02.09	Provisión cuentas incobrables		XXX
		V/R Provisión cuentas incobrables		
TOTAL			XXX	XXX

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA


Elaborado por: El autor

3.5.4.5 Documentos auxiliares

Rol de pagos

Se debe realizar el rol de pagos para controlar los ingresos y los (egresos) descuentos con el fin de determinar el sueldo líquido a pagar a cada uno de los trabajadores que laboran en el almacén.

Tabla 92
Rol de pagos de todos los trabajadores

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ROL DE PAGOS JUNIO 201X												
Nº	NOMBRE	CARGO	INGRESOS				TOTAL, INGRESOS	EGRESOS			TOTAL, EGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR
			DIAS LABORADOS	SUELDO	HORAS EXTRAS	FONDOS RESERVA		APORTE PERSONAL	ANTICIPOS	OTROS		
1	XXXX	XXXX	30									
2	XXXX	XXXX	30									
TOTALES				XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
_____						_____						
GERENTE GENERAL						CONTADOR						


Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

Rol de Provisiones

El contador deberá utilizar el presente formato para provisionar mes a mes los beneficios sociales como: décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones y aporte patronal que les corresponde a cada uno de los empleados.

Tabla 93
Rol de provisiones

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ROL DE PROVISIONES JUNIO 201X									
N°.	NOMBRE	CARGO	DIAS LABORADOS	SUELDO	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
1	XXXX	XXXX	XX						
2	XXXX	XXXX	XX						
SUMAN				XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
_____ GERENTE GENERAL					_____ CONTADOR				


Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

Rol de pagos por cada empleado

En la actualidad, los pagos de sueldos a empleados no se encuentran sustentados con sus respectivos roles de pago por tal motivo se propone el siguiente formato

Tabla 94
Rol de pagos por empleado

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ROL DE PAGOS JUNIO 201X			
Mes:	Junio 201x		
Empleado:	Xxx		
Cargo:	Xxx		
INGRESOS		DESCUENTOS	
Sueldo Nominal	XXX	Aporte Personal	XXX
Horas Extras	XXX	Anticipos	XXX
Comisiones	XXX	Otros Descuentos	XXX
TOTAL INGRESOS	XXXX	TOTAL GASTOS	XXXX
NETO A PAGAR		XXXX	
_____ RECIBÍ C.I			


Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

Acta de arqueo de caja

El encargado del cierre de caja del almacén deberá utilizar el presente formato para registrar el dinero existente en caja, los cheques y documentos para posteriormente realizar comparativas del dinero en efectivo con los saldos registrados en el sistema contable, cuadrar los saldos y establecer si existen sobrantes o faltantes de dinero.

Tabla 95
Arqueo de caja

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ARQUEO DE CAJA			
Nombre del responsable:		_____			
Hora de Inicio:		_____			
Hora de Fin:		_____			
Realizado por:		_____			
Presencio:		_____			
RECuento EFECTIVO					
MONEDAS			BILLETES		
CANTIDAD	DENOMINACIÓN	IMPORTE	CANTIDAD	DENOMINACIÓN	IMPORTE
	0,01	\$ XXX		1,00	\$ XXX
	0,05	\$ XXX		5,00	\$ XXX
	0,10	\$ XXX		10,00	\$ XXX
	0,25	\$ XXX		20,00	\$ XXX
	0,50	\$ XXX		50,00	\$ XXX
	1,00	\$ XXX		100,00	\$ XXX
TOTAL		\$ XXXX	TOTAL		\$ XXXX
RECuento CHEQUES					
NÚMERO		BANCO		IMPORTE	
				\$ XXX	
TOTAL				\$ XXXX	
RECuento DOCUMENTOS					
TIPO DE DOCUMENTO	N°	CONCEPTO		IMPORTE	
				\$ XXXX	
TOTAL DOCUMENTOS				\$ XXXX	
TOTAL DE FONDO					
RESUMEN DE ARQUEO DE CAJA					
SALDO SEGÚN SISTEMA CONTABLE				XXXX	
DINERO EN EFECTIVO				XXXX	
(-) CHEQUES				XXXX	
(-) DOCUMENTOS				XXXX	
(=) SALDO SEGÚN ARQUEO				XXXX	
TOTAL FALTANTE Y/O SOBRENTE				XXXX	
EXPLICACION DEL SOBRENTE Y/O FALTANTE					
Luego de realizar el arqueo de caja se determinó un faltante/Sobrante de.....ya que existe un..... por					
_____			_____		
RESPONSABLE			PRESENCIÓ		

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA


Elaborado por: El autor

Conciliación bancaria

El contador del almacén deberá utilizar la conciliación bancaria para verificar si los saldos registrados en el libro bancos del almacén con el extracto bancario son correctos, corregir errores contables y evitar posibles desviaciones de fondos, fraude o hurto de dinero. La conciliación bancaria se la realiza de manera mensual a través del sistema contable.

Tabla 96

Formato de conciliación bancaria

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA CONCILIACIÓN BANCARIA	
BANCO PICHINCHA CTA CTE N°083728XXX		Mes: Junio 201X	
SALDO SEGÚN LIBRO AUXILIAR			XXXXX
(+) N/C			XXXX
	Nota de crédito N° 09299X	XXX	
(-) N/D			XXXX
	Nota de débito N° 076218X	XXX	
(-) Cheques girados			XXXX
	CH N° 006382X	XXX	
(-) Error			XXXX
	Corrección en el CH 00642X	XXX	
SALDO CONCILIADO EN LIBROS			XXXXX
(+) SALDO SEGÚN ESTADO DE CUENTA BANCARIO			XXXXX
NOTAS DE DEPÓSITO NO REGISTRADAS			XXXX
	Nota de depósito N° 093092X	XXX	
(-) CHEQUES EN CIRCULACIÓN			XXXX
	CH N° 09390X	XXX	
	CH N° 00583X	XXX	
	CH N° 00832X	XXX	
	CH N° 00981X	XXX	
SALDO CONCILIADO EN BANCOS			XXXXX
<hr/> CONTADOR			

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA


Elaborado por: El autor

Tarjeta de análisis por antigüedad de saldos

Este reporte se genera de manera mensual para conocer las cuentas que se encuentran vencidas y próximas a vencerse.

Tabla 97

Formato análisis de antigüedad de saldos

 ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ANALÍTICA DE CARTERA MÉTODO ANTIGÜEDAD DE SALDOS											
N ^o	NOMBRES	SALDO 01/07/20 1X	FECHA DE VENCIMIENTO	POR VENCER	DIAS VENCIDOS						
					1-30	31- 90	91- 150	151- 180	181- 270	271- 365	+DE 365
1	JORGE. A	XXXX	05/07/201X	XXXX							
2	LUIS B	XXXX	08/06/201X		XXX						
3	SAUL N	XXXX	09/06/201X		XXX						
4	RAMIRO M	XXXX	11/01/201X					XXX			
5	JORGE G.	XXXX	05/08/200-1X							XXX	
6	MARCO N.	XXXX	25/08/201-1X							XXX	
7	JULIO Q.	XXXX	05/03/201-1X								XXX
TOTAL		US \$ XXXX		XXXX	XXX			XXX		XXX	XXX
% PROVISIÓN					0,5%	1%	3%	5%	8%	12%	20%
VALOR DE LA PROVISIÓN US\$					XXXX			XXX		XXX	XXX
TOTAL DE LA PROVISIÓN US\$					XXXX						
TOTAL DE CREDITOS CONCEDIDOS EN EL AÑO US\$					XXXX						
PROVISIÓN 1% LORTI US\$					XXXX						
GASTO NO DEDUCIBLE US\$					XXXX						
_____ CONTADOR					_____ GERENTE GENERAL						

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA


Elaborado por: El autor

Kárdex de mercadería

El kárdex es una tarjeta que permite control las entradas y salidas de mercancías permitiendo conocer de manera exacta el costo de venta de la mercadería. Actualmente el control de inventarios de mercadería del almacén se lo realiza a través del sistema contable (Mycro) y se utiliza un auxiliar para cada uno de los productos A continuación, se ejemplifica la tarjeta Kardex:

Tabla 98

Formato de Kárdex de mercadería

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA KARDEX DE MERCADERÍA								
ARTÍCULO :		Vitavax...			MÉTODO:			PROMEDIO PONDERADO		
CÓDIGO:		2019289101			UNIDAD DE MEDIDA			CC3		
FECHA	DETALLE	INGRESOS			EGRESOS			EXISTENCIAS		
		Cant	P/unit	P/total	Cant	P/unit	P/total	Cant	P/unit	P/total
201X										
Ene. 01	Balance inicial							XXX	XXX	XXX
Ene 02	Venta de mercadería				XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA


Elaborado por: El autor

Tarjeta para toma física de inventarios

El presente formato será utilizado para realizar la toma física del inventario de mercadería del almacén. Una vez constatado el inventario se realizará comparativas entre el inventario contable y el inventario físico a fin de establecer su conformidad.

Tabla 99

Tarjeta de toma física de inventarios

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS DE MERCADERÍA			
Elaborado por:					
.....					
Fecha:.....					
...					
Código	Producto	Cantidad según Sistema contable	Cantidad en físico	Diferencia	Observaciones
1888XX	DINATx x	12X	12X	00	----- ----
TOTAL		XXX	XXX		
Elaborado por			Aprobado por		
Observaciones:					
s:					

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA


Elaborado por: El autor

Rol de pagos por cada empleado propuesto

En la actualidad, los pagos de sueldos a empleados no se encuentran sustentados con un rol de pagos por tal motivo se propone el siguiente formato

Tabla 100

Rol de pagos por empleado

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ROL DE PAGOS JUNIO 201X																					
Mes:	Junio 201x																						
Empleado:	Xxx																						
Cargo:	Xxx																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">INGRESOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 70%;">Sueldo Nominal</td> <td style="text-align: center;">XXX</td> </tr> <tr> <td>Horas Extras</td> <td style="text-align: center;">XXX</td> </tr> <tr> <td>Comisiones</td> <td style="text-align: center;">XXX</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">TOTAL INGRESOS</td> <td style="text-align: center;">XXXX</td> </tr> </tbody> </table>		INGRESOS		Sueldo Nominal	XXX	Horas Extras	XXX	Comisiones	XXX	TOTAL INGRESOS	XXXX	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">DESCUENTOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 70%;">Aporte Personal</td> <td style="text-align: center;">XXX</td> </tr> <tr> <td>Anticipos</td> <td style="text-align: center;">XXX</td> </tr> <tr> <td>Otros Descuentos</td> <td style="text-align: center;">XXX</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">TOTAL GASTOS</td> <td style="text-align: center;">XXXX</td> </tr> </tbody> </table>		DESCUENTOS		Aporte Personal	XXX	Anticipos	XXX	Otros Descuentos	XXX	TOTAL GASTOS	XXXX
INGRESOS																							
Sueldo Nominal	XXX																						
Horas Extras	XXX																						
Comisiones	XXX																						
TOTAL INGRESOS	XXXX																						
DESCUENTOS																							
Aporte Personal	XXX																						
Anticipos	XXX																						
Otros Descuentos	XXX																						
TOTAL GASTOS	XXXX																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">NETO A PAGAR</td> <td style="text-align: center;">XXXX</td> </tr> </table>		NETO A PAGAR	XXXX																				
NETO A PAGAR	XXXX																						
<hr style="width: 50%; margin: auto;"/> RECIBÍ C.I <hr style="width: 50%; margin: auto;"/>																							

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

3.5.5 Modelo de estados financieros

Los estados financieros presentan la información financiera de las principales transacciones económicas que el almacén realice en un periodo específico,

El almacén AGRO BUENA ESPERANZA debe presentar los estados financieros a la gerencia y a los organismos de control de forma anual de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF's para Pymes.

Los estados financieros presentan la siguiente estructura:

- Nombre o razón social de la empresa.
- Denominación del estado financiero.
- El periodo sobre el que se informa.
- La moneda en que es expresado.

- Las cuentas contables con sus respectivos valores.
- La firma de respaldo del Gerente General y el contador.

3.5.5.1 Balance General

A continuación, se presenta una recopilación del modelo de balance general para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Tabla 101

Modelo: Balance General bajo NIIF

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA BALANCE GENERAL EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X	
1	ACTIVO		
1.01	ACTIVO CORRIENTE		XXXX
	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES		
1.01.01	AL EFFECTIVO		XXXX
1.01.01.01	Caja	XXXX	
1.01.01.02	Bancos	XXXX	
1.01.01.02.01	Banco del Pichincha	XXXX	
1.01.02	ACTIVOS FINANCIEROS		XXXX
	Documentos y cuentas por cobrar		
1.01.02.05	clientes no relacionados	XXXX	
1.01.02.09	(-) Provisión cuentas incobrables	XXXX	
1.01.03	INVENTARIOS		XXXX
	Inventarios de productos terminados y		
1.01.03.05	mercadería en almacén	XXXX	
1.01.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS		XXXX
	CORRIENTES		
	Crédito tributario a favor de la empresa		
1.01.05.02	(I.R)	XXXX	
1.02	ACTIVO NO CORRIENTE		XXXX
	PROPIEDADES, PLANTA Y		
1.02.01	EQUIPO		XXXX
1.02.01.01	Terrenos	XXXX	
1.02.01.02	Construcciones en curso	XXXX	
1.02.01.09	Vehículos y equipo de transporte	XXXX	
1.02.01.10	Otras propiedades planta y equipos	XXXX	
1.02.01.11	Repuestos y herramientas	XXXX	
1.02.01.12	(-) Depreciación acumulada de		
	propiedades, planta y equipo	(-XXX)	
	TOTAL, ACTIVOS		XXXX
2	PASIVOS		
2.01	PASIVO CORRIENTE		XXXX

2.01.01	PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE		XXXX	
2.01.02	PASIVOS POR CONTRATATO DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		XXXX	
2.01.03	PAGAR		XXXX	
2.01.01.01	Cuentas por pagar a proveedores	XXXX		
2.01.01.01	Cuentas por pagar a empleados			
2.01.04	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		XXXX	
2.01.04.01	Obligaciones locales	XXXX		
2.01.07	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		XXXX	
2.01.07.01	Con la administración tributaria	XXXX		
2.01.07.01.01	Retención en la fuente I.R por pagar	XXXX		
2.01.07.01.01.01	Retención en la fuente del I.R 1%	XXXX		
2.01.07.02	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio		XXXX	
2.01.07.03	Con el IESS		XXXX	
2.01.07.03.01	Aporte personal IESS por pagar	XXXX		
2.01.07.03.02	Aporte patronal IESS por pagar	XXXX		
2.01.02.05	Participación trabajadores por pagar del ejercicio		XXXX	
2.02	PASIVO NO CORRIENTE			XXXX
2.02.01	Obligaciones con instituciones financieras		XXXX	
2.02.01.01	Locales		XXXX	
3	PATRIMONIO NETO			XXXX
3.01	Capital			XXXX
3.01.01	Capital suscrito o pagado		XXXX	
3.04	Resultados del ejercicio			XXXX
3.04.01	(+) Ganancia neta del periodo		XXXX	
	TOTAL, PASIVOS + PATRIMONIO			XXXX
	CONTADOR		REPRESENTANTE LEGAL	
	RUC:		RUC:	

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA


Elaborado por: El autor

3.5.5.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

A continuación, se presenta una recopilación de modelo de estado de resultados que se maneja en el almacén.

Tabla 102

Modelo Estado de Resultados bajo NIIF

		ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X	
4	INGRESOS		
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
4101	Venta de bienes		XXXX
410101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%		XXXX
4.3	Otros ingresos		XXXX
4.3.05	Otras rentas		XXXX
	TOTAL INGRESOS		XXXX
5	COSTOS		
5.1	Costo de ventas		XXXX
5.1.01	Costo de ventas de los productos vendidos		XXXX
5.1.01.01	(+) Inventario inicial de bienes		XXXX
5.1.01.02	(+) Compras netas locales de bienes		XXXX
5.1.01.03	(-) Inventario final de bienes		XXXX
	TOTAL COSTO DE VENTAS		XXXX
4.2	(=) UTILIDAD BRUTA		XXXX
5.2	GASTOS		
5.2.01	GASTOS DE VENTAS		XXXX
5.2.01.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones		XXXX
5.2.01.02	Aportes a la seguridad social		XXXX
5.2.01.02.01	Gasto fondo de reserva	XXXX	
5.2.01.02.02	Gasto aporte patronal	XXXX	
5.2.01.03	Beneficios sociales e indemnizaciones		XXXX
5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo	XXXX	
5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo	XXXX	
5.2.01.03.03	Gasto vacaciones	XXXX	
5.2.01.06	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos		XXXX
5.2.01.08	Mantenimiento y reparaciones		XXXX
5.2.01.11	Gastos útiles de aseo y limpieza		XXXX
5.2.01.11.01	Gastos útiles, suministros y materiales de oficina	XXXX	
5.2.01.11.02	Fundas y embalaje	XXXX	
5.2.01.11.03	Dotación y uniformes	XXXX	
5.2.01.14	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)		XXXX
5.2.01.15	Transporte		XXXX
5.2.01.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones		XXXX
5.2.01.18.02	Gasto agua potable	XXXX	
5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica	XXXX	
5.2.01.18.03	Gasto teléfono	XXXX	
5.2.01.18.04	Gasto internet	XXXX	

5.2.01.19	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles		XXXX	
5.2.01.20	Impuestos, contribuciones y otros		XXXX	
5.2.01.21	Depreciaciones		XXXX	
5.2.01.21.01	Propiedades, planta y equipo	XXXX		
5.2.01.23	Gasto deterioro		XXXX	
5.2.01.23.01	Gasto deterioro cuentas por cobrar	XXXX		
5.2.03	GASTOS FINANCIEROS			XXXX
5.2.03.01	INTERESES BANCARIOS		XXXX	
5.2.03.02	COMISIONES		XXXX	
5.2.04	OTROS GASTOS			XXXX
5.2.04.02	Gastos de IVA		XXXX	
6	(=) GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA			XXXX
61	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		XXXX	
6101	(-15%) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	XXXX		
62	(=) GANANCIA ANTES DE IMPUESTO			XXXX
63	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO		XXXX	
6301	(-22%) IMPUESTO A LA RENTA	XXXX		
	UTILIDAD DEL EJERCICIO			XXXX
CONTADOR		REPRESENTANTE LEGAL		
RUC:		RUC:		

Fuente: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA

Elaborado por: El autor

3.5.5.3 . Estado de Cambios en el Patrimonio propuesto

A continuación, se presenta un modelo de estado de cambios en el patrimonio propuesto diseñado de acuerdo a la actividad que desarrolla el almacén.

Tabla 103

Modelo de Estado de Cambios en el Patrimonio propuesto bajo NIIF

CIFRAS COMPLETAS US\$		RESULTADOS ACUMULADOS		RESULTADOS DEL EJERCICIO		SALDO FINAL	CÓDIGO
		GANACIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	GANANCIA NETA DEL PERIODO	(-) PÉRDIDA NETA DEL EJERCICIO		
CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		30601	30602	30701	30702		
SALDO AL FINAL DEL PERIODO						XXXX	99
SALDO REEXPRESADO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR							9901
SALDO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR		XXXX		XXXX			990101
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO							9902
Aumento (disminución) de capital social		(+/-) XXXX				XXXX	990201
Resultado Integral Total del Año (Ganancia del ejercicio)				XXXX		XXXX	990210
<hr/> CONTADOR				<hr/> REPRESENTANTE LEGAL			
RUC:				RUC:			


Elaborado por: El autor

3.5.5.4 Estado de Flujos en el Efectivo propuesto

A continuación, se propone un modelo de estado de pérdidas.

Tabla 104

Modelo del Estado de flujos en el efectivo propuesto bajo NIIF

	ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA ESTADO DE FLUJOS EN EL EFECTIVO EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X	
CUENTA	CÓDIGO	VALOR
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO	95	XXXX
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN CLASES DE COBROS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	9501	XXXX
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	95010101	(+) XXXX
Otros cobros por actividades de operación	95010105	(+) XXXX
CLASES DE PAGOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	950102	XXXX
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	95010201	(-) XXXX
Pagos procedentes de contratos mantenidos para intermediación o para negociar	95010202	(-) XXXX
Pagos por cuenta de los empleados	95010203	(-) XXXX
Otros pagos por actividades de operación	95010205	(-) XXXX
Intereses pagados	950105	(-) XXXX
Impuestos a las ganancias pagados	950107	(-) XXXX
Otras entradas (salidas) de efectivo	950108	(+/-) XXXX
FLUJOS DE EFECTIVOS PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	9502	XXXX
Otros pagos para adquirir acciones o instrumentos de deuda de otras entidades	950205	(-) XXXX
Importes procedentes por la venta de propiedades, planta y equipo	950208	(+) XXXX
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	950209	(+) XXXX
Pagos derivados de contratos de futuro, a término, de opciones y de permuta financiera	950217	(-) XXXX
Otras entradas (salidas) de efectivo	950221	(+/-) XXXX
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	9503	XXXX
Aporte en efectivo por aumento de capital	950301	(+) XXXX
Financiación por préstamos a largo plazo	950304	(-) XXXX
Pagos de préstamos	950305	(-) XXXX
Pagos de pasivos por arrendamientos financieros	950306	(-) XXXX
Otras entradas (salidas) de efectivo	950310	(+/-) XXXX
EFFECTOS DE LA VARIACIÓN EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	9504	(+/-) XXXX

Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes de efectivo	950401	(+/-)				
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	9505	(+/-)				
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	9506	(+)				
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	9507	(+/-)				
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	96	XXXX				
AJUSTE POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO	97	XXXX				
Ajustes por gasto de depreciación y amortización	9701	(+/-)				
Ajustes por gastos por deterioro (reversiones por deterioro) reconocidas en los resultados del periodo	9702	(+/-)				
Ajustes por gastos en provisiones	9705	(+/-)				
Ajustes por gasto por impuesto a la renta	9709	(+/-)				
Ajustes por gasto por participación trabajadores	9710	(+/-)				
Otros ajustes por partidas distintas al efectivo	9711	(+/-)				
CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS	98	XXXX				
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	9801	(+/-)				
(Incremento) disminución en inventarios	9804	(+/-)				
(Incremento) disminución en otros activos	9805	(+/-)				
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	9806	(+/-)				
Incremento (disminución) en beneficios empleados	9808	(+/-)				
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	9820	XXXX				
<table style="width: 100%; border: none;"> <tbody> <tr> <td style="width: 50%; border-top: 1px solid black; text-align: center;">CONTADOR</td> <td style="width: 50%; border-top: 1px solid black; text-align: center;">REPRESENTANT E LEGAL</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">RUC:</td> <td style="text-align: center;">RUC:</td> </tr> </tbody> </table>			CONTADOR	REPRESENTANT E LEGAL	RUC:	RUC:
CONTADOR	REPRESENTANT E LEGAL					
RUC:	RUC:					


Elaborado por: El autor

3.5.5.5 Notas explicativas a los estados financieros

Las notas aclaratorias a los estados financieros son aclaraciones o explicaciones de los hechos cuantificables o no cuantificables que influyen en las transacciones o en el movimiento de las cuentas, las cuales deben leerse conjuntamente con los estados financieros para facilitar a los usuarios finales su interpretación y la toma de decisiones de manera clara y objetiva. Las notas explicativas no son consideradas como un estado financiero, sin embargo, forman parte de los estados a manera de análisis por lo que deben ser presentadas de manera obligatoria si el caso lo amerita.

Tabla 105

Esquema de notas explicativas a los estados financieros propuesto

	ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA NOTAS EXPLICATIVAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 201X
<p>NOTA 1.- INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</p> <p>Comprende el nombre, la actividad económica que desarrolla, la fecha de constitución y la ubicación de la empresa</p> <p>NOTA 2. – DECLARACIÓN DE CUMPLIMIENTO CON LAS NIIF PARA PYMES</p> <p>Especifica las normas utilizadas para la elaboración de los estados financieros, para el caso del almacén se tomarán las NIIF para Pymes emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad y adoptadas por la Superintendencia de Compañías.</p> <p>NOTA 3. - PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES</p> <p>Detalla de manera resumida las políticas contables que fueron utilizadas para la elaboración y presentación de los estados financieros.</p> <p>NOTA 4. - EXPLICACIONES ESPECÍFICAS</p> <p>Especifica de manera detallada los movimientos monetarios de cada uno de los elementos que intervienen en las cuentas para facilitar la comprensión de los reportes financieros y contribuir a la toma de decisiones.</p> <p>NOTA 5. - HECHOS POSTERIORES</p> <p>Refiere a aquellos hechos favorables y desfavorables ocurridos entre la fecha del cierre de un ejercicio económico y la fecha de presentación de los estados financieros a la gerencia.</p>	

Elaborado por: El autor

3.5.6 Obligaciones con el IESS

Tabla 106

Obligaciones con el IESS

DENOMINACIÓN	PERÍODO		FECHA MÁXIMO DE PAGO	CUANTÍA Y NORMATIVA
	DESDE	HASTA		
Aporte personal	Mensual	Mensual	Debe ser enviado al IESS hasta el 15 del mes siguiente	Sobre los ingresos imponibles del trabajador se retiene el 9,45% según lo dispuesto por la Ley del IESS.
Décimo Tercer Sueldo	01 de diciembre del año anterior	30 de noviembre del año siguiente	Hasta el 24 de diciembre	También es conocido como bono navideño equivale a la doceava parte de aquellas remuneraciones que un trabajador percibe durante un año calendario de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 111 del Código del Trabajo. Es proporcional en caso de existir interrupción laboral o ingreso de nuevos empleados.
Décimo Cuarto sueldo	01 de agosto del año anterior	31 de julio del año siguiente	15 de agosto en la Sierra. 15 de marzo en la Costa	Equivale a una remuneración básica mínima unificada \$394,00 para el año 2019, que será cancelado de acuerdo al régimen escolar que mantiene cada circunscripción según lo establecido en el Art. 113 del Código del Trabajo. Es proporcional en caso de existir interrupción laboral o ingreso de nuevos empleados.
Fondo de Reserva	Primer día del mes	Último día del mes	Fin de mes	Corresponde al 8,33% y el empleador está obligado a abonar al empleado un equivalente a un mes de salario, luego de su primer año de servicios de acuerdo a lo establecido en el Art.196 del Código del Trabajo.
Vacaciones	Primer día en que se incorpore el trabajador	Que el trabajador complete un año de labores de manera continua	Antes de la salida con el permiso de vacaciones	Equivale a la veinte y cuatroava parte de los ingresos imponibles percibidos por el trabajador durante un año de servicios según lo establece del Art.71 del Código de Trabajo Los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de 15 días de vacaciones interrumpidas incluyendo los días no laborables conforme a lo establecido en el Art.69 del Código del Trabajo. Es proporcional en caso de existir interrupción laboral.
Participación de trabajadores en utilidades	01 de enero	31 de diciembre	El 15 de abril del siguiente año	Equivale al 15% de participación de los trabajadores en las utilidades luego de impuestos de acuerdo a lo establecido en el artículo 97 del Código del Trabajo. El cálculo de la participación a trabajadores deberá realizarse hasta el 31 de marzo No participarán gerentes que sean a la vez socios

Fuente: (Zapata, 2017)

Elaborado por: El autor

3.5.7 Obligaciones tributarias con el SRI

Tabla 107

Obligaciones Tributarias

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	PLAZO	FORMULARIO
Impuesto a la Renta	Las personas obligadas a llevar contabilidad deben elaborar y presentar las declaraciones del impuesto a la renta de manera anual de acuerdo al noveno dígito del RUC. El cálculo de este impuesto se debe realizar en base a la tabla del I.R que el SRI publica a través de su página web. En el formulario se deben registrar todos los ingresos percibidos y los gastos que el almacén haya incurrido desde el 01 de enero hasta el 31 de diciembre.	El almacén puede presentar sus declaraciones desde el 01 de febrero hasta el 16 de marzo.	102
Impuesto al Valor Agregado	Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad deben presentar al SRI de manera mensual la declaración del IVA y efectuar su respectivo pago de acuerdo al noveno dígito del RUC.	El almacén puede presentar las declaraciones hasta el 16 del mes siguiente.	104
Retención en la fuente del impuesto a la Renta	El almacén AGRO BUENA ESPERANZA debe retener el IR en la compra o adquisición de bienes y servicios. Para realizar las retenciones en la fuente del IR se debe tomar en cuenta la tabla de porcentajes que se encuentra disponible en la página web del SRI..	El plazo máximo para que el almacén pueda presentar la declaración de las retenciones en la fuente del IR es hasta el 16 del mes siguiente	103
Anticipo del Impuesto a la Renta	El anticipo del IR se calcula en base a los valores de las siguientes cuentas: 0,2% del patrimonio total 0,2% total costos y gastos (deducible del IR) 0,4% del activo total 0,4% del total de los ingresos gravables. El anticipo del IR se constituye en la suma de los valores una vez realizados los cálculos.	El anticipo del IR puede ser liquidado en dos cuotas: La primera debe realizarse hasta el 16 julio. La segunda se realiza hasta el 16 de septiembre.	115
Anexo Transaccional Simplificado ATS	A través de este anexo se registra todas las transacciones de compras, ventas, exportaciones, retenciones de IVA y del Impuesto a la Renta tanto emitidas como recibidas. El presente anexo se entregará en medio magnético a través de un archivo comprimido en archivo XML.	El plazo de presentación para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA es hasta el 16 del mes subsiguiente.	
Retención en la Fuente del IVA	El almacén AGRO BUENA ESPERANZA debe retener el IVA en la compra o adquisición de servicios. Para realizar la retención en la fuente del IVA se considerar la tabla de porcentajes que se encuentra disponible en la página web del SRI. Los porcentajes de retención están sujetos a variaciones de acuerdo al agente de retención y la persona que es sujeto de la retención. En la adquisición de inventario de mercadería no se efectuarán retenciones del IVA porque el Art. 55 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno señala que los productos e insumos agrícolas gravan tarifa 0% de este impuesto.		

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2018)

Elaborado por: El autor

3.5.8 Razones financieras

3.5.8.1 Razones de liquidez

Tabla 108

Razón corriente

Razón corriente	
DEFINICIÓN	Mide la capacidad que tiene la empresa para hacer frente sus deudas u obligaciones con terceras personas en el corto plazo.
FÓRMULA	Razón Corriente = $\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \mathbf{X \text{ veces}}$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • Por cada dólar adeudado en el corto plazo, la empresa dispone de (X veces= dólares) para cubrir sus deudas. • El nivel ideal es de 1,5 y 2. Si el resultado es mayor a 2 significa que la empresa posee demasiada liquidez lo que denota la pérdida de rentabilidad en el corto plazo. • Si el resultado es mayor que 1 significa que la empresa tiene liquidez suficiente para cubrir sus deudas en el corto plazo. • Si el resultado es menor que 1 significa que la empresa no puede cubrir en su totalidad las obligaciones corrientes por lo que deberá declararlas impagables.

Elaborado por: El autor

Tabla 109

Prueba ácida

Prueba ácida	
DEFINICIÓN	Mide la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones contraídas en el corto plazo sin tener que recurrir a la venta de sus inventarios.
FÓRMULA	Prueba ácida = $\frac{\text{Activo corriente}-\text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}} = \mathbf{X \text{ veces}}$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El nivel óptimo es 1. • Por cada dólar adeudado en el corto plazo, la empresa deberá disponer al menos de 1 dólar para cubrir sus deudas sin tener que depender de la venta de sus inventarios. • Si el resultado es mayor que 1 significa que la empresa tiene exceso de liquidez lo que denota la pérdida de rentabilidad. • Si el resultado es menor que 1 significa que la empresa no puede cubrir en su totalidad las obligaciones ya que no dispone de activos líquidos suficientes.

Elaborado por: El autor

Tabla 110
Capital de trabajo

Capital de trabajo	
DEFINICIÓN	El capital de trabajo determina la capacidad que posee la empresa para liquidar sus obligaciones corrientes y desarrollar sus actividades comerciales con normalidad.
FÓRMULA	Capital de trabajo neto = Activo corriente – Pasivo Corriente = \$ X
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa dispone de un capital de trabajo de X dólares para cubrir sus obligaciones de corto plazo. • Si el resultado obtenido es positivo significa que la empresa utiliza de manera eficiente sus recursos y por ende tiene la capacidad para cubrir las obligaciones en el corto plazo. • Si el resultado es negativo significa que la empresa presenta problemas en el cumplimiento de sus obligaciones corrientes.

Elaborado por: El autor

3.5.8.2 Razones de eficiencia o actividad

Tabla 111
Rotación de cartera

Rotación de cartera	
DEFINICIÓN	Determina el número de veces y el tiempo en que cuentas por cobrar se convierten en dinero en efectivo.
FÓRMULA	Rotación de cartera = $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}} = X \text{ veces}$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • La rotación es de cartera de “X veces” lo que significa que las cuentas por cobrar se hacen efectivas “x veces” en el año. • Una rotación alta indica un mejor flujo de efectivo o una rápida recuperación de las cuentas por cobrar. • Una rotación baja indica una lenta recuperación de las cuentas por cobrar.

Elaborado por: El autor

Tabla 112
Período Promedio de cobro

Período promedio de cobro	
DEFINICIÓN	Indica el número de días que una empresa demora en recuperar su cartera o convertir sus cuentas por cobrar en efectivo.
FÓRMULA	Período promedio de cobro = $\frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 365}{\text{Ventas netas}} = X \text{ días}$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa recupera o convierte en efectivo sus cuentas por cobrar cada X días en el año. • Un periodo de recuperación de cobro bajo indica un mejor flujo de efectivo.

	<ul style="list-style-type: none"> • Un periodo de recuperación de cobro alto denota iliquidez para la empresa y retraso en el cumplimiento de las obligaciones.
--	---

Elaborado por: El autor

Tabla 113

Rotación de inventarios

Rotación de inventarios	
DEFINICIÓN	Permite conocer el número de veces que se ha renovado el inventario de la empresa como consecuencia de las ventas o las veces que la empresa demora en convertir su inventario en efectivo.
FÓRMULA Y	Rotación de inventarios = $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios totales promedio}} = \mathbf{X \text{ veces}}$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El inventario se convierte en efectivo cada x veces en el año. • Una rotación alta indica una rápida conversión del inventario en efectivo y da origen al riesgo de suministro oportuno. • Una rotación baja el riesgo de obsolescencia y altos costos de mantenimiento y almacenamiento del mismo.

Elaborado por: El autor

Tabla 114

Período promedio de inventarios

Período promedio de inventarios	
DEFINICIÓN	Indica el número de días que la empresa se demora en convertir el inventario de mercaderías en efectivo.
FÓRMULA	Periodo promedio del inventario = $\frac{365}{\text{Rotación de inventarios}} = \mathbf{X \text{ días}}$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El inventario de mercadería se convierte en efectivo cada “X días” en el año. • Un periodo de inventarios bajo significa que el inventario se convierte en efectivo de manera rápida. • Un periodo de inventario alto significa que el inventario tarda bastante tiempo para convertirse en efectivo.

Elaborado por: El autor

Tabla 115

Rotación de activos totales

Rotación de activos totales	
DEFINICIÓN	Miden la eficiencia con la que los activos totales utilizados aportan a la generación de ventas netas.
FÓRMULA	Rotación de activos totales = $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos totales brutos}} = \mathbf{X \text{ veces}}$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa genera (X veces) = “X dólares” en ventas por cada dólar invertido en el activo total.

Elaborado por: El autor

Tabla 116
Rotación de proveedores

Rotación de proveedores y Periodo promedio de pago	
DEFINICIÓN	Indica el número de días que una empresa necesita para financiar las compras de mercadería con los proveedores
FÓRMULA	Rotación de proveedores = $\frac{\text{Cuentas por pagar promedio} \times 365}{\text{Costo de ventas}}$ = X días
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El promedio de pago a proveedores se lo realiza cada “x días”. • Un resultado alto se interpreta como la falta de estrategias para negociar con los proveedores. • Un resultado bajo se interpreta como la falta de pago o retrasos.

Elaborado por: El autor

Tabla 117
Rotación del capital de trabajo

Rotación del capital de trabajo	
DEFINICIÓN	Refiere al volumen de ventas generado a partir del capital de trabajo.
FÓRMULA	Rotación del capital de trabajo = $\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}}$ = X veces
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • Cada dólar de capital de trabajo ayudó a generar “X veces” = X dólares en ventas.

Elaborado por: El autor

Tabla 118
Rotación del patrimonio líquido

Rotación del patrimonio líquido	
DEFINICIÓN	Refiere al volumen de ventas generado a partir del capital de trabajo.
FÓRMULA	Rotación del patrimonio líquido = $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Patrimonio líquido}}$ = X veces
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • Por cada dólar de patrimonio líquido invertido por los accionistas se generó “X veces” = X dólares en ventas.

Elaborado por: El autor

3.5.8.3 Razones de endeudamiento

Tabla 119
Endeudamiento financiero

Endeudamiento financiero	
DEFINICIÓN	Indica el porcentaje que representan las obligaciones financieras (corto y largo plazo) en relación con las ventas del periodo.
FÓRMULA	Endeudamiento financiero = $\frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Netas}} \times 100 = \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El nivel de endeudamiento financiero ideal para empresas comerciales es del 10%. • El “%” de cada dólar obtenido en ventas se destina para el pago de las obligaciones financieras.

Elaborado por: El autor

Tabla 120
Nivel de endeudamiento

Nivel de endeudamiento	
DEFINICIÓN	Representa en términos porcentuales el nivel de participación que tienen los acreedores dentro de la empresa por obligaciones de corto y largo plazo.
FÓRMULA	Nivel de endeudamiento = $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100 = \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El nivel de endeudamiento es hasta 50%. • Por cada dólar invertido en el activo total, el $\%/100 = \\$ \text{ dólares}$ han sido financiados por acreedores como instituciones financieras, proveedores u otras obligaciones por pagar. • El nivel de participación de los acreedores en la empresa es de “%”, la diferencia les corresponde a los socios.

Elaborado por: El autor

Tabla 121
Apalancamiento financiero

Apalancamiento financiero	
DEFINICIÓN	Mide hasta qué punto el patrimonio de la empresa se encuentra comprometido con respecto a los acreedores, determina la cantidad del patrimonio neto que proviene del financiamiento externo.
FÓRMULA	Apalancamiento financiero = $\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Patrimonio neto}} * 100 = \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El % del patrimonio proviene del financiamiento externo. • Por cada dólar del pasivo total, la empresa tiene “$\%/100$” = X dólares de patrimonio para respaldar las obligaciones con los acreedores.

Elaborado por: El autor

Tabla 122
Impacto de la carga financiera

Impacto de la carga financiera	
DEFINICIÓN	Refiere al porcentaje de ventas netas destinado al pago de los gastos financieros por concepto de intereses.
FÓRMULA	Impacto de la carga financiera = $\frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas netas}} * 100 = \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> • El porcentaje ideal para empresas comerciales es del 3% al 5%. • El “%” de cada dólar obtenido en ventas se destina para el pago de gastos financieros

Elaborado por: El autor

3.5.8.4 Razones de Rentabilidad

Tabla 123
Margen de utilidad bruta

Margen de utilidad bruta	
DEFINICIÓN	Muestra la capacidad que tiene la empresa para generar utilidad antes de los gastos e impuestos.
FÓRMULA	Margen de utilidad bruta = $\frac{Utilidad\ bruta}{Ventas\ Netas} * 100= \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> Las ventas netas del periodo generaron “%” de utilidad bruta. Por cada dólar obtenido en las ventas netas del periodo, la utilidad bruta fue de “%/100%” = X dólares.

Elaborado por: El autor

Tabla 124

Margen de utilidad neto

Margen de utilidad neto	
DEFINICIÓN	Mide la capacidad de las ventas netas para generar utilidad neta.
FÓRMULA	Margen de utilidad neto = $\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Netas} * 100= \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> Las ventas netas del periodo generaron “%” de utilidad neta. Por cada dólar de las ventas netas, la utilidad neta fue de “%/100%” = X dólares.

Elaborado por: El autor

Tabla 125

Rendimiento del activo total

Rendimiento del activo total	
DEFINICIÓN	Mide la capacidad de los activos totales para generar utilidad neta.
FÓRMULA	Rendimiento del activo total = $\frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ Total} * 100= \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> Los activos totales generaron “%” de utilidad neta. Por cada dólar invertido en el activo total, la utilidad neta del periodo fue de “%/100%” = \$.

Elaborado por: El autor

Tabla 126

Rendimiento del patrimonio

Rendimiento del patrimonio	
DEFINICIÓN	Mide la capacidad de la empresa para generar utilidad neta a partir de las inversiones de los socios o la rentabilidad de las inversiones realizadas por los accionistas.
FÓRMULA	Rendimiento del patrimonio = $\frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio} * 100= \%$
ANÁLISIS	<ul style="list-style-type: none"> El patrimonio generó “%” de utilidad neta Por cada dólar invertido en el patrimonio, la utilidad neta del periodo fue de “%/100%” = X dólares.

Elaborado por: El autor

CAPITULO 4

VALIDACIÓN

4.1 Introducción

La validación de un proyecto de investigación es muy importante ejecutarla antes de su aplicación para evitar el riesgo de elaborar una propuesta basada en hipótesis y argumentos que no estén acordes a las necesidades de la empresa, por tal motivo se considera necesario realizar la validación del “Manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA” con el fin de aportar con un documento válido, útil y aplicable para la empresa.

El presente manual propuesto para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA, servirá de guía para el gerente y el personal que labora en ésta, permitiéndole delimitar las funciones y responsabilidad del personal, optimizar sus recursos para lograr la rentabilidad y tomar decisiones encaminadas al logro de los objetivos institucionales

4.2 Método de verificación

Mediante el método de verificación se validará si la propuesta es útil, aplicable y si contribuye a la solución de las debilidades detectadas en el diagnóstico situacional realizado al almacén AGRO BUENA ESPERANZA.

Se ha elaborado una matriz de validación que se encuentra estructurada por tres variables constituida de 20 indicadores a ser evaluados.

Tabla 127

Matriz de validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA					
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN		
			Muy Aplicable (s)	Aplicable (s)	Poco Aplicable (s)
			3	2	1
1.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.	GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA				
13.					
14.					
15.					
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					
21.					
		TOTAL			

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

4.2.1 Características a validar

Tabla 128
Características a validar

VARIABLE	INDICADOR
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Misión
	Visión
	Objetivos
	Principios
	Valores
	Políticas
	Código de ética
	Organigrama estructural
	Niveles jerárquicos
	Manual de funciones
	Mapa de procesos
	Manual de procedimientos
Instructivo de seguridad industrial	
GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	Políticas contables
	Plan de cuentas
	Dinámica de cuentas
	Proceso contable
	Modelo de estados financieros
	Obligaciones laborales y beneficios sociales
	Obligaciones tributarias
Razones financieras	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

4.3 Método de calificación

Para el proceso de validación se plantea el siguiente esquema de calificación:

Tabla 129
Método de calificación

PUNTAJE	CRITERIO
3	Muy Aplicable
2	Aplicable
1	Poco aplicable

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

4.4 Rango de interpretación

Con el fin de facilitar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la validación de la propuesta se establecen los siguientes rangos:

Tabla 130
Rango de interpretación.

RANGO	CRITERIO
100% - 67%	Muy Aplicable
66% - 33%	Aplicable
32% - 1%	Poco Aplicable

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

La lógica empleada para la obtención de estos rangos consiste en el producto del puntaje establecido por la sumatoria luego de haber asignado una calificación a cada uno de los indicadores en la matriz de validación y finalmente se utiliza una regla de tres para obtener el resultado en términos porcentuales; es decir se aplica la siguiente fórmula:

$$V = \frac{CO}{CT} * 100\%$$

Donde:

V = Validación

CO = Calificación Obtenida. - Refiere a la sumatoria total de los puntajes obtenidos en los parámetros de evaluación.

CT = Calificación Total. - Refiere al producto del total de indicadores a ser evaluados y de la calificación más alta.

$$CT = Ti * Ca$$

Ti = Total Indicadores

Ca = Calificación más alta

4.5 Estudio estratégico

Luego de haber identificado las principales debilidades que limitan y afectan a la gestión empresarial del almacén se plantea las siguientes acciones:

- Ante la inexistencia de las bases filosóficas se propone una misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas institucionales ajustado a la realidad del almacén con el fin de mejorar la gestión administrativa y ser más competitivos en el mercado.
- El código de ética propuesto ayudará a regular el accionar y la conducta de los empleados; permitirá conocer sus responsabilidades y restricciones por tal motivo el Gerente General debe socializarlo en su equipo de trabajo para alcanzar este objetivo.
- Los empleados conocen las funciones que deben realizar, pero éstas no se encuentran documentadas por lo que se propone la elaboración de un manual de funciones para cada puesto en el que se detalle la misión del puesto, los perfiles, las competencias, los conocimientos, las funciones y responsabilidades. El presente documento servirá de guía en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de nuevo personal.
- El almacén no tiene definido un proceso de reclutamiento, selección y contratación para los trabajadores lo que ocasiona que éstos sean contratados sin considerar si los perfiles son idóneos por tal razón se propone un modelo que detalla los procedimientos a seguir y un flujograma para facilitar la comprensión de los mismos.

4.6 Descripción del estudio

De acuerdo al diagnóstico realizado en el capítulo 1, se evidenció que el almacén AGRO BUENA ESPERANZA presenta varias falencias que afectan a la gestión administrativa, contable y financiera que pueden ser mejoradas tras la aplicación del presente manual, sin embargo, antes de ejecutar esta acción se considera muy importante realizar la validación de la propuesta para verificar si las acciones propuestas son aplicables para el almacén.

4.6.1 Objetivo

Validar el manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA.

4.6.2 Equipo de trabajo

El equipo de trabajo que participó en el proceso de validación de la propuesta se encuentra conformado de las siguientes personas:

Tabla 131

Equipo de Trabajo

Nombre	Cargo
Sr Franklin Nejer	Autor
Ing. Gabriel Pabón	Gerente General de AGRO BUENA ESPERANZA

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

4.7 Resultados

Tabla 132

Matriz de validación aplicada al Gerente de AGRO BUENA ESPEERANZA

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA					
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN		
			Muy Aplicable (s)	Aplicable (s)	Poco Aplicable (s)
			3	2	1
De acuerdo a su criterio proceda a la evaluación de la Propuesta considerando los siguientes indicadores:					
1.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Misión	3		
2.		Visión	3		
3.		Objetivos	3		
4.		Principios	3		
5.		Valores	3		
6.		Políticas	3		
7.		Código Ética		2	
8.		Organigrama estructural	3		
9.		Niveles jerárquicos		2	
10.		Manual de funciones	3		
11.		Mapa de procesos	3		
12.		Manual de procedimientos	3		
13.		Instructivo de seguridad industrial	3		
14.	GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	Políticas contables	3		
15.		Plan de cuentas		2	
16.		Dinámica de cuentas		2	
17.		Proceso contable	3		
18.		Modelo de estados financieros	3		
19.		Obligaciones tributarias.	3		
20.		Obligaciones tributarias.	3		
21.		Razones financieras	3		
TOTAL			51	8	0

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

4.7.1 Tabulación de resultados

Calificación Total

$$CT = 21 * 3$$

$$CT = 63$$

Calificación obtenida

Tabla 133

Resultados de la validación

Muy aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	TOTAL
51	8	0	59

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

4.8 Evaluación

$$V = \frac{CO}{CT} * 100\%$$

$$V = \frac{59}{63} * 100\%$$

$$V = 93,65\% \text{ Muy aplicable}$$

4.8.1 Análisis

- Una vez validada la propuesta por parte del Gerente General del almacén AGRO BUENA ESPERANZA, se determinó que el Manual de procedimientos administrativos, contables y financieros propuesto es muy aplicable conforme a lo establecido en los rangos y criterios de evaluación, ya que expone de manera clara las directrices para solucionar los problemas existentes y promover una gestión empresarial alineada a la realidad de la empresarial.

CONCLUSIONES

- Mediante el diagnóstico situacional se identificó varias falencias que inciden negativamente en la gestión administrativa, contable y financiera del almacén AGRO BUENA ESPERANZA como bases filosóficas no definidas; funciones, responsabilidades, restricciones, principios, normas, políticas y procedimientos no definidos a través de una guía de apoyo, inexistencia de un instructivo de seguridad industrial, niveles altos niveles de cartera vencida y un control interno deficiente.
- El marco teórico del presente proyecto de investigación contiene bases teóricas y científicas relacionadas con definiciones de bases filosóficas, administración, manual, organigrama, control interno, contabilidad, estados y razones financieras, las mismas que fueron investigadas en fuentes bibliográficas actualizadas como son libros, revistas e internet con el fin de apoyar al diseño de la propuesta y facilitar al lector una mejor explicación, interpretación y comprensión de la temática.
- El manual propuesto contiene bases filosóficas, un código de ética, un organigrama estructural con sus respectivos niveles, un manual de funciones y de procedimientos, y un instructivo de seguridad industrial en lo referente a la parte administrativa; mientras que la parte contable esta encuentra integrada de políticas contables, un plan y dinámica de cuentas, proceso contable, modelos de estados financieros, obligaciones laborales y tributarias, y razones financieras que permitirán tomar decisiones encaminadas al logro de objetivos y optimizar el uso de los recursos para obtener la máxima rentabilidad.
- La validación de la propuesta fue realizada con el fin de conocer el nivel de aceptación de la propuesta por parte del Gerente General, quién evaluó cada uno de los indicadores descritos a través de la matriz de validación determinándose de esta manera que la propuesta es muy aplicable ya que presenta de manera clara y entendible las directrices orientadas a la mejora de la gestión administrativa, contable y financiera.

RECOMENDACIONES

- Con el fin de identificar de manera oportuna las falencias internas que afectan a la gestión empresarial, tomar medidas preventivas, correctivas y de control y establecer nuevas estrategias de crecimiento empresarial, se recomienda realizar un monitoreo a partir de la implementación del presente manual
- Socializar el contenido del presente manual a todos los empleados que laboran en la empresa para que éstos se encuentren comprometidos firmemente con el cumplimiento de las funciones y responsabilidades.
- Implementar el presente manual para contribuir a la adecuada organización interna, mejorar el desempeño de los trabajadores a través de una adecuada delimitación de funciones, perfeccionar los controles existentes y contribuir al registro contable eficiente de las operaciones económicas del almacén para garantizar la elaboración y presentación de estados financieros razonables y fidedignos que apoyen a la toma de decisiones gerenciales.
- Realizar un análisis financiero mediante la aplicación de razones financieras con la finalidad de evaluar la situación económica y financiera del almacén, medir la capacidad para asumir obligaciones, detectar posibles desviaciones y adoptar estrategias que ayuden a mejorar la liquidez, la eficiencia, la rentabilidad y el nivel endeudamiento.
- Efectuar una gestión oportuna de las cuentas por cobrar para evitar altos niveles de iliquidez para garantizar de esta manera el cumplimiento de los compromisos de pago dentro de los plazos acordados y legalmente establecidos.
- Fomentar una cultura ambiental que concientice al agricultor sobre la importancia del cuidado del medioambiente a través de capacitaciones, talleres y charlas relacionadas con el uso racional de los productos químicos, el reciclaje de los envases y sus residuos y el impacto negativo que éstos generan en el medioambiente y en la comunidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, H. (2017). *Prácticas de contabilidad* (Primera Ed). México: Grupo Editorial Patria. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=5213543&query=contabilidad>
- Ancín, J. (2015). *El plan estratégico en la práctica* (Cuarta edi). Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Baena, D. (2014). *Análisis financiero Enfoque y proyecciones* (Segunda Ed). Bogotá: Eco Ediciones.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas* (Cuarta Edi). México: McGrawHill.
- Bosch, M. (2018). *UF0515: Plan general de contabilidad* (2ª Edici). Andalucía: IC Editorial.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. (G. Domínguez, Ed.) (Décimo cua). México: Pearson Educación.
- Delgado, D., & Chávez, G. (2018). Las pymes en el ecuador y sus fuentes de financiamiento. *Revista Observatorio de La Economía Lationamericana*, 18. Retrieved from <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>
- EAE Businnes School. (2017). Mapa de procesos: Tipos, definición y desarrollo. Retrieved from <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- El Telégrafo. (2017). El 95% de las empresas en el país son mipymes. Retrieved from <https://www.eltelgrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-95-de-las-empresas-en-el-pais-son-mipymes>
- Estupiñán, R. (2016). *Control interno y fraudes*. (ECO E EDICIONES, Ed.) (TerceraEdi). Bogota.
- Fierro, Á., & Fierro, F. (2015). *Contabilidad General con enfoque NIIF para las pymes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Filgueira, C. (2017). *Manual Contable NIIF-Aplicación práctica*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado. Retrieved from <https://es.scribd.com/document/382555255/Manual-Contable-NIIF>
- García, J. (2014). *Contabilidad de costos* (Cuarta Edición). México: McGrawHill.
- Godoy, E. (2016). *Aplicación Contable para pequeñas y medianas empresas PyMES bajo NIIF*. Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación SAS. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=5514085&query=aplicación+contable+para>
- Gómez, A., Valbuena, C., & Gómez, D. (2017). Importancia de la Información Financiera para el ejercicio de la Gerencia, 9(2), 14. Retrieved from <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/download/2977/3476>
- Herrera, A., Betancourt, V., Herrera, A., Vega, S., & Vivanco, E. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Revista de La Facultad de Ciencias Contables Vol.*, 24, 10. Retrieved from <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/13249/1757>
- La República. (2019). BID otorga préstamo de 30 millones para PYMES en Ecuador. Retrieved from <https://www.larepublica.ec/blog/economia/2019/01/23/bid-otorga-prestamo-de-30-millones-para-pymes-en-ecuador/>
- Luna, A. (2016). *Plan Estratégico de* (Primera Edición). México: Grupo Editorial Patria. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Martínez, A., & Navarro, J. (2014). *Gestión por procesos de negocio: organización horizontal*. (Ecobook, Ed.). Madrid: Editorial del Economista.
- Melo, J. (2015). *Introducción a la contabilidad financiera de las PYMES* (1era Edición). Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Münch, L. (2014). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Segunda Edición). México: Pearson Education.
- Münch, L., & García, J. (2017). *Fundamentos de Administración* (12 ed.). México: Editorial Trillas.

- Palacios, L. (2015). *Estrategias de creación empresarial* (Segunda Ed). Bogotá: Eco Ediciones.
- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid: AENOR Internacional, S.A.U.
- Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (Cuarta Edición). México: Cengage Learning.
- Rodríguez, J. (2016). *Administración de recursos humanos en pequeñas y medianas empresas* (Primera Ed). México: Trillas.
- Sánchez, M. (2014). *Apoyo Administrativo a la Gestión de Recursos Humanos* (Primera Ed). Madrid: Editorial CEP S.L. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=4184437&query=talento+humano>
- Servicio de Rentas Internas. (2018). Mi guía tributaria: Personas obligadas a llevar contabilidad, 6, 44. Retrieved from [http://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/da849fef-aea4-4a50-95c5-dd61098ca8f5/Guia 5 - Personas Naturales Obligadas a llevar contabilidad.pdf](http://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/da849fef-aea4-4a50-95c5-dd61098ca8f5/Guia%205%20-%20Personas%20Naturales%20Obligadas%20a%20llevar%20contabilidad.pdf)
- Superintendencia de Compañías. (n.d.). Plan de cuentas. Retrieved from [http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/PLAN DE CUENTAS.pdf](http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/PLAN%20DE%20CUENTAS.pdf)
- Vivanco, M. (2017). Los Manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 6. Retrieved from <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Zapata, P. (2017). *CONTABILIDAD GENERAL. Con base en Normas Internacionales de Información Financiera. Livestock Research for Rural Development* (Octava Edición). Bogotá: Alfaomega.

ANEXOS

Anexo 1. Anexo Fotográfico

FOTOGRAFÍA 1



FOTOGRAFÍA 2



FOTOGRAFÍA 3



FOTOGRAFÍA 4



Anexo 2. Entrevista dirigida al Gerente General



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL

Objetivo: Conocer la situación administrativa, contable y financiera de AGRO BUENA ESPERANZA

1. ¿El almacén de insumos agroquímicos AGRO BUENA ESPERANZA cuenta con bases filosóficas definidas: misión visión, objetivos, principios, valores y políticas institucionales?
2. ¿El almacén dispone de un manual de procedimientos que sirvan de guía para la realización de los diferentes procesos y actividades?
3. ¿El almacén dispone de un manual de funciones?
4. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional y niveles jerárquicos establecidos?
5. ¿La empresa dispone de un Reglamento Interno?
6. ¿Cuál es la normativa a la que se rige actualmente AGRO BUENA ESPERANZA?
7. ¿Ha tenido Ud. problemas en lo referente al desempeño de las actividades por parte de los trabajadores?
8. ¿Como es el ambiente laboral de la empresa?
9. ¿Se realizan actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?
10. ¿El almacén tiene definido estrategias comerciales?
11. ¿El personal que labora en AGRO BUENA ESPERANZA tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado?

12. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal para medir su nivel de profesionalismo
13. ¿Se han establecido procedimientos formales para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal nuevo?
14. ¿Se brinda seguridad física y laboral a los empleados?
15. ¿La empresa tiene contratado algún tipo de seguro contra incendio o desastres naturales?
16. ¿Como se realizan los pagos a proveedores y de remuneraciones?
17. ¿El almacén ha tenido que acceder al financiamiento para el desarrollo de sus actividades?
18. ¿De qué manera se encuentra organizado el archivo de la documentación del almacén?
19. Considera necesario para AGRO BUENA ESPERANZA, la existencia de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros.

Anexo 3. Entrevista dirigida al contador

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR

Objetivo: Conocer la situación contable y financiera de AGRO BUENA ESPERANZA

1. ¿Conoce Ud. si el Almacén AGRO BUENA ESPERANZA dispone de un manual de procedimientos y funciones?
2. ¿Quién es el encargado del manejo de los recursos económicos del almacén?
3. ¿La empresa dispone de un plan de cuentas definido acorde a las necesidades de la empresa?
4. ¿La empresa cuenta con procesos y políticas contables definidos?
5. ¿La empresa dispone de un sistema contable que le permita registrar todas las transacciones efectuadas y éste a su vez proporciona información válida, razonable y confiable para la elaboración de los estados financieros?
6. ¿De qué manera se contabiliza el inventario de mercadería?
7. ¿La empresa realiza un control minucioso de los inventarios de mercadería?
8. ¿Cuál es el método de valoración de inventarios que utiliza el almacén?
9. ¿Qué tipo de estados financieros se elaboran y con qué frecuencia se presentan al Gerente General?
10. ¿Se aplican indicadores y razones financieras para conocer la situación económica y financiera de AGRO BUENA ESPERANZA?
11. ¿La empresa elabora un plan de presupuesto?
12. ¿El almacén AGRO BUENA ESPERANZA realiza conciliaciones bancarias?
13. ¿Cómo se maneja el dinero de caja?

- 14.** ¿Cómo se fijan los precios de los productos agroquímicos?
- 15.** ¿La empresa cumple sus obligaciones tributarias y laborales dentro de los plazos establecidos por el SRI y el Ministerio de Trabajo
- 16.** ¿La empresa cumple sus obligaciones tributarias y laborales dentro de los plazos establecidos por el SRI y el Ministerio de Trabajo?
- 17.** ¿Durante los últimos años, la empresa ha presentado deficiencias en lo referente al ámbito contable y financiero?

Anexo 4. Encuesta dirigida a los empleados



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

Objetivo: Conocer la situación administrativa de AGRO BUENA ESPERANZA.

1. **¿Conoce Ud. si la empresa dispone de bases filosóficas como: misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas?**
 - a) Si
 - b) No
2. **¿Conoce Ud. si la empresa cuenta con un Reglamento Interno y un código de ética?**
 - a) Si
 - b) No
3. **¿Conoce Ud. las funciones y responsabilidades que le han sido asignadas para su puesto de trabajo?**
 - a) Si
 - b) No
4. **¿A través de que medio se le informa las funciones que debe desarrollar dentro de la empresa?**
 - a) Verbal
 - b) Escrito
 - c) Otro
5. **¿El almacén planifica de manera correcta las actividades que Ud. debe realizar?**
 - a) Si
 - b) No
6. **¿El almacén AGRO BUENA ESPERANZA supervisión de las actividades que Ud. realiza?**
 - a) Si
 - b) No
7. **¿Con qué frecuencia el almacén realiza la supervisión de las actividades que Ud. realiza?**
 - a. Diario
 - b. Semanal
 - c. Mensual
 - d. Semestral
 - e. Anual
8. **¿Cuándo Ud. ingreso al almacén firmó un contrato de trabajo?**
 - a) Si
 - b) No
9. **¿Ud. fue afiliado al IESS desde el primer día que comenzó a trabajar en el almacén?**
 - a) Si
 - b) No
10. **¿En el momento que Ud. fue contratado recibió una inducción previa a la realización de las actividades?**
 - a) Si
 - b) No

11. **¿Considera Ud. que el Gerente General es un líder que demuestra su compromiso con los empleados y mantiene un enfoque orientado al progreso del almacén?**
- a) Si
- b) No
12. **¿Con que frecuencia recibe Ud. capacitaciones por parte del almacén?**
- a) Mensual
- b) Trimestral
- c) Semestral
- d) Anual
13. **¿Las capacitaciones que Ud. recibe por parte de la empresa se encuentran acordes con las actividades que desempeña?**
- a) Si
- b) No
14. **¿El almacén le ha otorgado a Ud. incentivos como reconocimiento a su compromiso y excelencia en el cumplimiento de las tareas asignadas?**
- a) Si
- b) No
15. **¿Cuáles son los reconocimientos que Ud. ha recibido?**
- a) Motivación
- b) Bonos
- c) Vacaciones
16. **¿La empresa le provee a todos los empleados el equipo de protección y vestimenta para la realización del trabajo?**
- a) Si
- b) No
17. **¿La empresa cuenta con instructivos de seguridad industrial?**
- a) Si
- b) No
18. **¿Como califica el clima laboral del almacén?**
- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo
19. **¿Cómo considera la distribución del espacio físico?**
- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Mala
20. **¿Las instalaciones del almacén cuentan con señalética y medidas de seguridad?**
- a) Si
- b) No
21. **¿Considera Ud. necesario para la entidad la existencia de Manual de Procedimientos Administrativos, Contables y Financieros?**
- a) Si
- b) No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 5. Encuesta a los clientes



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

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE AGRO BUENA ESPERANZA

Objetivo: Conocer el grado de satisfacción de los clientes que adquieren los productos agroquímicos y el servicio de asistencia técnica en el almacén AGRO BUENA ESPERANZA

1. ¿Considera Ud. que las instalaciones de AGRO BUENA ESPERANZA le brindan seguridad y confort al momento de adquirir los productos o servicios?

- a) Si
- b) No

2. ¿Cómo considera la atención que brinda el personal de AGRO BUENA ESPERANZA al momento de adquirir los productos y servicios?

- a) Excelente
- b) Muy Bueno
- c) Bueno
- d) Regular
- e) Mala

3. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de adquirir los productos y servicios en AGRO BUENA ESPERANZA?

- a) Variedad del producto
- b) Calidad del producto y servicio
- c) Precio
- d) Presentación del producto
- e) Tiempo de entrega
- f) Buena Atención

4. ¿Como califica la calidad de los productos y servicios ofrecidos por AGRO BUENA ESPERANZA?

- a) Excelente
- b) Muy Bueno
- c) Bueno
- d) Regular
- e) Malo

5. Desde su perspectiva, ¿Considera Ud. que los precios de los productos y servicios, ofrecidos frente a su competencia son:

- a. Bajos
- b. Medios
- c. Altos

6. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos y servicios de AGRO BUENA ESPERANZA?

- a. Menos de un mes
- b. Entre uno y seis meses
- c. Entre seis meses y un año
- d. Entre uno y tres años
- e. Mas de tres años

7. ¿Considera Ud. que los productos y servicios ofrecidos por AGRO BUENA ESPERANZA, satisfacen las necesidades de sus cultivos?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. A veces
- d. Nunca

8. ¿Sus inquietudes son atendidas de manera inmediata?

- a. Si
- b. No

9. ¿Con que frecuencia Ud. ha recibido promociones, descuentos y otros beneficios al momento adquirir los productos y servicios en AGRO BUENA ESPERANZA?

- a. Siempre
- b. Frecuentemente
- c. De vez en cuando
- d. Casi Nunca
- e. Nunca

10. ¿Recomendaría a otras personas para que adquieran los productos y servicios de AGRO BUENA ESPERANZA?

- a. SI
- b. No

11. ¿En qué aspectos debería mejorar AGRO BUENA ESPERANZA para brindar productos y servicios de calidad?

- c. Variedad de productos
- d. Extensión de los horarios de atención
- e. Promociones y descuentos
- f. Tiempo de entrega
- g. Publicidad

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 6. Ficha de observación de la gestión administrativa, contable y financiera



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMUCAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FICHA DE OBSERVACIÓN				
Lugar: Almacén BUENA ESPERANZA		Dirección: Av. Mantilla y Martín Puntal		Sector: Bolívar-Carchi
Fecha: 10-11-2018		Hora: 15:00 a 15:20 PM		N°: 001
N.º	DESCRIPCIÓN	SI	NO	OBSERVACIONES
GESTIÓN ADMINISTRATIVA CONTABLE Y FINANCIERA				
1.	Bases filosóficas (misión, visión, objetivos, principios, valores, políticas)		X	Ninguna
2.	Organigrama estructural		X	Duplicidad y concentración de funciones
3.	Niveles jerárquicos		X	Conocen el cargo, pero no existe un organigrama
4.	Asignación de funciones y responsabilidades	X		Ninguna
5.	Manual de Funciones		X	Ninguna
6.	Manual de procedimientos		X	Ninguna
7.	Planificación	X		Ninguna
8.	Supervisión y control de actividades	X		Ninguna
9.	Base Legal Vigente	X		Ninguna
10.	Normativa Interna		X	No dispone, pero los empleados conocer las reglas internas
11.	Estrategias comerciales	X		Ninguna
12.	Reclutamiento, selección y contratación de personal		X	No realiza este proceso.
13.	Capacitación a los empleados	X		Ninguna
14.	Motivación e Incentivos	X		Se incentiva y se motiva al personal mediante programas internos
15.	Seguridad laboral	X		Ninguna
16.	Remuneración	X		Ninguna
17.	Evaluación del desempeño	X		Ninguna
18.	Ambiente laboral	X		Ninguna

19.	Distribución del espacio físico	X		
20.	Señalética	X		
21.	Higiene y limpieza	X		
22.	Políticas Contables		X	Las políticas las define el contador que es contratado por servicios ocasionales.
23.	Plan de cuentas		X	Maneja plan de la Superintendencia
24.	Sistema contable	X		Sistema Contable Mycro System
25.	Control de Inventario	X		El control de lo realiza por el sistema contable
26.	Estados Financieros	X		Ninguna
27.	Razones financieras	X		Utiliza razones básicas que sean comprensibles para la Gerente General
28.	Obligaciones Tributarias	X		Ninguna
29.	Obligaciones Laborales	X		Ninguna
30.	Presupuesto	X		Únicamente realiza presupuesto de ingresos y gastos

Anexo 7. Ficha de observación infraestructura



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FICHA DE OBSERVACIÓN INFRAESTRUCTURA					
Lugar: Almacén AGRO BUENA ESPERANZA			Dirección: Av. Mantilla y Martín Puntal		Sector: Bolívar-Carchi
Fecha: 10-11-2018		Hora: 15:00 a 15:20 PM		N°: 002	
Nro.	Descripción	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
PPYE / BIENES					
1.	Computadores		X		
2.	Impresoras		X		
3.	Cámaras de Seguridad	X			
4.	Teléfono		X		
MUEBLES Y ENSERES					
5.	Estanterías		X		
6.	Vitrinas		X		
7.	Escritorios		X		
8.	Sillas		X		
9.	Archivadores		X		
INFRAESTRUCTURA					
10.	Área de ventas	X			
11.	Área de Bodega	X			
12.	Área Administrativa	X			

Anexo 9. Matriz validada por el Gerente General

MATRIZ DE VALIDACIÓN					
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA					
N°	VARIABLE	INDICADOR	CALIFICACIÓN		
			Muy Aplicable (s)	Aplicable (s)	Poco Aplicable (s)
De acuerdo a su criterio proceda a la evaluación de la Propuesta considerando los siguientes indicadores:					
1.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Misión	X		
2.		Visión	X		
3.		Objetivos	X		
4.		Principios	X		
5.		Valores	X		
6.		Políticas	X		
7.		Código de ética		X	
8.		Organigrama estructural	X		
9.		Niveles jerárquicos		X	
10.		Manual de funciones	X		
11.		Mapa de procesos	X		
12.		Manual de procedimientos	X		
13.		Instructivo de seguridad industrial	X		

14.	GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	Políticas contables		X	
15.		Plan de cuentas		X	
16.		Dinámica de cuentas	X		
17.		Proceso contable	X		
18.		Modelo de estados financieros	X		
19.		Obligaciones laborales	X		
20.		Obligaciones tributarias.	X		
21.		Razones financieras	X		
		TOTAL	51	8.	

OBSERVACIONES: El presente manual es muy aplicable para el almacén AGRO BUENA ESPERANZA ya que permite tener un documento escrito en donde se plasman todos los aspectos administrativos, contables y financieros para garantizar la buena marcha del almacén.



 Ing. Gabriel Pabón

GERENTE GENERAL DE AGRO BUENA ESPERANZA

Anexo 10. Carta de aceptación emitida por AGRO BUENA ESPERANZA para realizar
el manual

Agro Buena Esperanza

INSUMOS AGROPECUARIOS Y ASISTENCIA TÉCNICA

Bolívar, 20 de abril del 2018

Señores.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Presente. –

El motivo del presente tiene como finalidad dar a conocer que hemos autorizado al Sr. Néjer Usuay Franklin Alexander portador de la C.I 0401833900, estudiante de la Universidad Técnica del Norte de la carrera de Contabilidad y Auditoría para que realice de manera ética y profesional el tema de Trabajo de Grado denominado: **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO BUENA ESPERANZA UBICADO EN LA CIUDAD DE BOLIVAR, PROVINCIA DEL CARCHI”**, para lo cual nos comprometemos a brindar la información requerida para el efecto.

Esperando que nuestro aporte sea de uso académico y la información sea utilizada de la mejor manera para beneficio propio e institucional.

Atentamente,



Ing Gabriel Pabón

GERENTE GENERAL DEL ALMACÉN AGRO BUENA ESPERANZA