



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA
FARMACIA SAN JORGE DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA
DE IMBABURA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA – CPA

AUTORA

ARELLANO CASTRO DANIELA SALOMÉ

DIRECTORA

ING. ARCINIEGAS ROMERO MARIA GABRIELA MGS

Ibarra, Julio 2019

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado tiene como objetivo diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la Farmacia San Jorge de la ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura que aporte a la gestión y desarrollo de actividades, mediante el diagnóstico situacional y la aplicación de fuentes primarias como entrevistas y encuestas se determinó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitieron establecer que el negocio no lleva una adecuada administración debido a que las funciones y procesos se realizan empíricamente, no mantienen un control adecuado en sus inventarios y desconocen su situación económica al no tener establecido un mecanismo que permita obtener datos financieros, dichas razones son por las cuales se diseñó una herramienta que sirva como guía para llevar una gestión administrativa y contable que minimice aspectos negativos que puedan afectar al negocio; la propuesta se encuentra sustentada con bases teóricas e investigaciones desarrolladas anteriormente, con la finalidad de validar este instrumento de igual manera se aplicó métodos de verificación que permitieron establecer que el manual administrativo, contable y financiero es fundamental para mejorar el desempeño del personal, mantener un control interno, optimizar recursos y además de ello contribuir a la mejora continua y a la toma de decisiones basándose en lineamientos que facilitan la ejecución eficiente y eficaz tanto de funciones como de procesos.

ABSTRACT

The aim of this degree work is to design an Administrative, Financial and Accounting Manual for the San Jorge Drugstore located in Otavalo city, Imbabura province which helps to the management and activities development, through a situational diagnostic and the application of primary sources such as interviews and surveys we determined the strengths, opportunities, weakness and threatens that allowed us to establish that the business doesn't carry out an adequate administration because the functions and processes are done empirically, they don't keep a correct control in their inventories and the economical situation is unknown because they haven't established a mechanism to let them to get financial data, for these reasons we designed a tool which can be used as guide to carry out an administrative and accounting management that minimize negative aspects which may affect the business; the proposal is supported by theoretical bases and researches developed in advanced, with the purpose to validate this tool in the same way we applied verifying methods which allowed us to establish that the Administrative, Financial and Accounting Manual is fundamental to improve the personnel performance, keep an internal control, optimize resources and also to contribute to the continuous improvement and to take decisions based on guidelines which facilitate the efficient and effective execution both functions and processes.

AUTORÍA

Yo, Arellano Castro Daniela Salomé, portadora de la cédula 100475670-4, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado es de mi autoría: **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA FARMACIA SAN JORGE UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA**, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se ha respetado todas las fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.



Arellano Castro Daniela Salomé

C.I. 100475670-4

CERTIFICADO DEL ASESOR

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por la egresada Arellano Castro Daniela Salomé con C.I. 100475670-4, para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría – CPA, cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA FARMACIA SAN JORGE UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 11 días del mes de julio de 2019.



Mgs. Gabriela Arciniegas

C.I. 77245110

2. CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 11 días del mes de julio de 2019.

LA AUTORA



Arellano Castro Daniela Salomé

C.I. 100475670-4

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mi padre que está en el cielo quien me enseñó a valorar las cosas por más pequeñas que sean y a seguir mis sueños, gracias por ser mi pilar fundamental y sé que estaré orgulloso al verme culminar mi carrera, a mi madre que siempre me apoyo en cada paso con amor, cariño y paciencia, a mi hermano y hermanas quienes confiaron en mí dándome ánimos, fortaleza y contribuyendo a mi crecimiento como persona y a mis sobrinos que han sido mi motor para seguir adelante.

A las personas importantes que forman parte de mi vida y me brindaron todo su apoyo y motivación para lograr mis metas.

ARELLANO DANIELA

AGRADECIMIENTO

Al concluir mi etapa universitaria, llena de alegría agradezco a Dios por darme la fortaleza y conocimiento necesario para poder cumplir esta meta con esfuerzo y dedicación.

A la Universidad Técnica del Norte y a todos los docentes que han enriquecido mis conocimientos tanto personal como profesionalmente durante mi carrera universitaria; a mis amigas por brindarme su apoyo en todo momento.

De manera especial respaldo el trabajo de mis padres que forman parte de este logro alcanzado, siendo el resultado de su trabajo y amor, a ti papito “un ángel en el cielo” y mamita les agradezco por todo.

ARELLANO DANIELA

PRESENTACIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la farmacia “San Jorge”, con el objetivo de mejorar la gestión interna del negocio.

En el primer capítulo se realiza el diagnóstico situacional de la microempresa que a través del uso de técnicas de información y la matriz FODA permitieron establecer las situaciones negativas que impiden trabajar con eficiencia y eficacia.

El segundo capítulo se detalla el marco teórico donde se hace una recopilación de conceptos e investigaciones desarrolladas anteriormente que son la base para sustentar la propuesta.

En el tercer capítulo se detalla la propuesta para la farmacia “San Jorge” plasmando información clara y concreta acerca de la filosofía y estructura organizacional, funciones y procesos que guiarán la ejecución de las actividades para mejorar el desempeño del personal, de igual manera se describen los aspectos contables y financieros que permitirán conocer la situación económica, siendo así una herramienta guía que aportará al desarrollo y crecimiento del negocio.

En el cuarto capítulo de validación de la propuesta, se dará a conocer los métodos de verificación y matriz de validación utilizados para determinar si el presente trabajo es aplicable para la farmacia “San Jorge”. Por último se establecen conclusiones y recomendaciones conforme a los capítulos desarrollados.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICADO DEL ASESOR.....	iv
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD	
TÉCNICA DEL NORTE	vi
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	ix
PRESENTACIÓN.....	x
ÍNDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xviii
JUSTIFICACIÓN	xix
OBJETIVOS	xx
Objetivo general.....	xx
Objetivos específicos	xx
CAPÍTULO I	21
1. Diagnóstico Situacional	21
1.1. Antecedentes	21
1.2. Objetivos del Diagnóstico.....	22
1.2.1. Objetivo General.....	22
1.2.2. Objetivos específicos	22
1.3. Variables Diagnósticas.....	22
1.4. Indicadores o sub – aspectos.....	23
1.4.1. Normativa legal.....	23
1.4.2. Estructura organizacional.....	23
1.4.3. Gestión de riesgos	23
1.4.4. Gestión contable – financiera.....	23
1.4.5. Satisfacción del cliente	24
1.5. Matriz de relación diagnóstica	25
1.6. Mecánica Operativa	26
1.6.1. Información Primaria	26
1.6.2. Información secundaria.....	26

1.6.3. Identificación de la población y cálculo de la muestra	27
1.7. Análisis de la información	29
1.7.1. Entrevista dirigida a la propietaria de la Farmacia “San Jorge”	29
1.7.2. Entrevista dirigida al contador de la Farmacia “San Jorge”	33
1.7.3. Encuesta dirigida a los empleados de la Farmacia “San Jorge”	35
1.7.4. Encuesta dirigida a los clientes de la Farmacia “San Jorge”	45
1.7.5. Información secundaria.....	50
1.8. Matriz FODA.....	52
1.9. Matriz de Cruces Estratégicos	53
1.10. Determinación del problema.....	54
CAPÍTULO II.....	55
2. Marco Teórico.....	55
2.1. Objetivo.....	55
2.2. Enfoques teóricos.....	55
2.2.1. Importancia del manual.....	55
2.2.2. Factores de éxito en las PYMES.....	57
2.2.3. La estructura organizacional como factor competitivo.....	57
2.2.4. Establecimiento y segregación de funciones	58
2.2.5. Determinación de procesos	59
2.2.6. Herramientas fiables para la selección de personal	60
2.2.7. Control de inventarios.....	61
2.2.8. Gestión contable en las pymes	62
2.2.9. Presentación de información financiera.....	62
2.2.10. Indicadores financieros como herramienta para la toma de decisiones.....	63
2.3. Administración.....	64
2.3.1. Misión	64
2.3.2. Visión.....	64
2.3.3. Valores	65
2.3.4. Políticas.....	65
2.3.5. Organigrama	65
2.3.6. Procedimientos.....	65
2.3.7. Diagramas de flujo.....	66
2.4. Riesgo en la empresa	66
2.4.1. Identificación de riesgos	66

2.4.2. Administración del riesgo	67
2.5. Contabilidad.....	67
2.5.1. Políticas contables.....	68
2.5.2. Proceso contable	68
2.5.3. Plan de cuentas.....	68
2.5.4. Libro diario	69
2.5.5. Libro mayor	69
2.5.6. Estados financieros	69
2.5.7. Indicadores financieros	70
2.5.8. Análisis e interpretación de estados financieros	71
2.6. Control interno	72
CAPÍTULO III.....	73
3. Propuesta.....	73
3.1. Introducción	73
3.2. Objetivo General.....	73
3.2.1. Objetivos Específicos.....	73
3.3. Aspectos administrativos	74
3.3.1. Filosofía organizacional.....	74
3.3.2. Reglamento interno.....	77
3.3.3. Código de ética	77
3.3.4. Estructura organizacional.....	77
3.3.5. Manual de funciones	79
3.3.6. Mapa de procesos.....	85
3.3.7. Manual de procedimientos.....	86
3.3.8. Gestión de riesgos	102
3.4. Aspectos contables y financieros	111
3.4.1. Contribuyente obligado a llevar contabilidad	111
3.4.2. Políticas contables.....	111
3.4.3. Catálogo de cuentas	112
3.4.4. Dinámica de cuentas	112
3.4.5. Estructura de los estados financieros	130
3.4.6. Análisis vertical	136
3.4.7. Análisis horizontal	137

3.4.8. Razones financieras	138
3.4.9. Contribuyente no obligado a llevar contabilidad	148
CAPÍTULO IV.....	151
4. Validación	151
4.1. Introducción	151
4.2. Descripción del estudio.....	151
4.2.1. Objetivo.....	151
4.2.2. Equipo de trabajo	151
4.3. Método de verificación	152
4.4. Método de calificación.....	153
4.5. Rango de interpretación	153
4.6. Resultados	154
4.6.1. Calificación total.....	156
4.6.2. Calificación obtenida	156
CONCLUSIONES	157
RECOMENDACIONES.....	158
BIBLIOGRAFÍA	159
ANEXOS	164
ANEXO 1.....	165
ANEXO 2.....	168
ANEXO 3.....	170
ANEXO 4.....	172
ANEXO 5.....	173
ANEXO 6.....	175
ANEXO 7.....	181
ANEXO 8.....	184
ANEXO 9.....	188
ANEXO 10.....	189
ANEXO 11.....	190

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica	25
Tabla 2 Población de la farmacia “San Jorge”	27
Tabla 3 Clientes de la farmacia “San Jorge”	27
Tabla 4 Normativa legal.....	35
Tabla 5 Políticas internas	36
Tabla 6 Filosofía organizacional.....	37
Tabla 7 Niveles jerárquicos	38
Tabla 8 Funciones del personal.....	39
Tabla 9 Capacitación al personal	40
Tabla 10 Capacitación del sector farmacéutico	41
Tabla 11 Afiliación	42
Tabla 12 Control de inventarios.....	43
Tabla 13 Evaluación de la gestión	44
Tabla 14 Infraestructura	45
Tabla 15 Nivel de satisfacción.....	46
Tabla 16 Disponibilidad de productos	47
Tabla 17 Promociones.....	48
Tabla 18 Razón de retorno	49
Tabla 19 Matriz FODA de la farmacia" San Jorge"	52
Tabla 20 Cruces estratégicos	53
Tabla 21 Indicadores financieros	70
Tabla 22 Funciones del gerente general.....	79
Tabla 23 Funciones del jefe administrativo	80
Tabla 24 Funciones del contador	81
Tabla 25 Funciones del bioquímico farmacéutico	82
Tabla 26 Funciones del jefe de ventas	83
Tabla 27 Funciones del vendedor	84
Tabla 28 Procedimiento de atención al cliente y ventas	86
Tabla 29 Procedimiento de evaluación del desempeño	88
Tabla 30 Procedimiento de adquisición de mercadería	90
Tabla 31 Procedimiento de ingreso de mercadería	92
Tabla 32 Procedimiento de pago a proveedores	94
Tabla 33 Procedimiento de control de inventarios	96

Tabla 34 Procedimiento de reclutamiento de personal	98
Tabla 35 Procedimiento de capacitación al personal	100
Tabla 36 Esquema de identificación de riesgos en el proceso de adquisición de mercaderías	102
Tabla 37 Esquema de identificación de riesgos en el proceso de ventas	104
Tabla 38 Esquema de identificación de riesgos en el proceso administrativo.....	106
Tabla 39 Escala de probabilidad de ocurrencia	108
Tabla 40 Escala de impacto de eventos	108
Tabla 41 Matriz de valoración de riesgos	108
Tabla 42 Evaluación del riesgo proceso de adquisición de mercaderías	109
Tabla 43 Evaluación del riesgo proceso de ventas	109
Tabla 44 Evaluación del riesgo proceso administrativo	109
Tabla 45 Matriz de riesgos farmacia "San Jorge"	110
Tabla 46 Dinámica de efectivo y equivalentes del efectivo	113
Tabla 47 Dinámica de la cuenta inventarios	114
Tabla 48 Dinámica de la cuenta activos por impuestos corrientes	115
Tabla 49 Dinámica de la cuenta propiedad, planta y equipo	116
Tabla 50 Dinámica de la cuenta depreciación acumulada propiedad, planta y equipo	117
Tabla 51 Dinámica de la cuenta obligaciones financieras	118
Tabla 52 Dinámica de la cuenta acreedores comerciales.....	119
Tabla 53 Dinámica de la cuenta obligaciones laborales	120
Tabla 54 Dinámica de la cuenta pasivos por impuestos corrientes	121
Tabla 55 Dinámica de la cuenta obligaciones a largo plazo	122
Tabla 56 Dinámica de la cuenta capital personas naturales.....	123
Tabla 57 Dinámica de la cuenta resultados acumulados	124
Tabla 58 Dinámica de la cuenta resultados del ejercicio	125
Tabla 59 Dinámica de la cuenta ingreso por ventas	126
Tabla 60 Dinámica de la cuenta gastos de administración	127
Tabla 61 Dinámica de la cuenta gastos de ventas.....	128
Tabla 62 Dinámica de la cuenta gastos generales.....	129
Tabla 63 Dinámica de la cuenta gastos financieros	130
Tabla 64 Estado de situación financiera	131
Tabla 65 Estado de resultados.....	133
Tabla 66 Estado de cambios en el patrimonio	134

Tabla 67 Estado de flujos de efectivo	135
Tabla 68 Análisis vertical	136
Tabla 69 Análisis horizontal	137
Tabla 70 Indicador de capital de trabajo	138
Tabla 71 Indicador de razón corriente	139
Tabla 72 Indicador de prueba ácida	140
Tabla 73 Indicador de endeudamiento financiero.....	141
Tabla 74 Indicador de impacto de la carga financiera	142
Tabla 75 Indicador de apalancamiento financiero	143
Tabla 76 Indicador de margen bruto	144
Tabla 77 Indicador de margen neto	145
Tabla 78 Rendimiento del patrimonio	146
Tabla 79 Rendimiento del activo total	147
Tabla 80 Formato registro de ingresos.....	148
Tabla 81 Formato registro de egresos	149
Tabla 82 Plazos para pagar y declarar impuestos	150
Tabla 83 Aspectos a verificar	152
Tabla 84 Matriz de validación	154

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Normativa legal	35
Figura 2 Políticas internas.....	36
Figura 3 Filosofía organizacional	37
Figura 4 Niveles jerárquicos	38
Figura 5 Funciones del personal	39
Figura 6 Capacitación al personal.....	40
Figura 7 Capacitación del sector farmacéutico.....	41
Figura 8 Afiliación.....	42
Figura 9 Control de inventarios	43
Figura 10 Evaluación de la gestión.....	44
Figura 11 Infraestructura.....	45
Figura 12 Nivel de satisfacción.....	46
Figura 13 Disponibilidad de productos.....	47
Figura 14 Promociones	48
Figura 15 Razón de retorno.....	49
Figura 16 Administración de riesgos	67
Figura 17 Organigrama estructural	78
Figura 18 Mapa de procesos	85
Figura 19 Flujograma de atención al cliente y ventas.....	87
Figura 20 Flujograma de evaluación del desempeño.....	89
Figura 21 Flujograma procedimiento de adquisición de mercadería.....	91
Figura 22 Flujograma de ingreso de mercadería.....	93
Figura 23 Flujograma procedimiento de pago a proveedores.....	95
Figura 24 Flujograma de control de inventarios	97
Figura 25 Reclutamiento de personal	99
Figura 26 Flujograma de capacitación al personal	101
Figura 27 Entrevista a la propietaria.....	190
Figura 28 Entrevista a empleados	190

JUSTIFICACIÓN

El sector farmacéutico en los últimos años ha aportado a la economía del país, aumentando en un 4,3% del Producto Interno Bruto según datos del Banco Central del Ecuador (2018). Las farmacias de barrio representan el 43,1% de las ventas del sector en consumo masivo, a pesar de la gran movida de dinero en el sector, los pequeños negocios sufren inconvenientes porque las cadenas farmacéuticas generan marcas y modelos de sostenibilidad en los sectores más concurridos, para lo cual negocios como la farmacia “San Jorge” se han visto obligados en revisar sus procesos internos y se evidencia la necesidad de aplicarlos técnicamente en el negocio, con el propósito de reducir los riesgos que posee la microempresa al no contar con una estructura organizacional, procesos contables y financieros, que provocan desventajas y no permiten el desarrollo de las actividades de manera ágil y eficiente.

Uno de los instrumentos que ayuda a solucionar estos problemas dentro de una microempresa es un manual administrativo, contable y financiero, que es considerado como un documento guía que aporta al desarrollo y crecimiento empresarial; el mismo que permite la productividad de las actividades, y dar cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una vida” en su objetivo 5 “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”, además de ello los objetivos personales y empresariales con el fin de obtener mayor rentabilidad gracias a la mejora en los procesos y optimización de recursos.

Los miembros de la farmacia San Jorge serán los principales beneficiarios directos de la investigación que nos dan la oportunidad de interactuar para determinar en forma clara y precisa la gestión con la cual se está manejando la microempresa, y desarrollar estrategias que permitan corregir las falencias, para lograr un desarrollo eficiente y eficaz de las actividades del día a día. Los beneficiarios indirectos serán los clientes al satisfacer sus necesidades brindando un servicio de calidad y confiable.

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la Farmacia San Jorge de la ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura que aporte a la gestión y desarrollo de actividades.

Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico situacional de la Farmacia “San Jorge”, mediante la aplicación de técnicas para la recolección de información con el fin de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para mejorar la gestión administrativa del negocio.
- Determinar la base teórica a través del uso de fuentes bibliográficas que servirán como apoyo para validar y respaldar la ejecución del presente trabajo de investigación.
- Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la farmacia “San Jorge”, que permita mejorar los procesos internos y agilizar el desempeño del personal para el cumplimiento de objetivos empresariales.
- Validar el manual administrativo, contable y financiero para la farmacia “San Jorge”, a través de métodos que permitan interpretar y establecer resultados.

CAPÍTULO I

1. Diagnóstico Situacional

1.1. Antecedentes

La Farmacia San Jorge se encuentra en las calles Sucre y Gonzalo Rubio de la Ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura su propietaria Bethy del Roció Arellano Castro tuvo como iniciativa abrir su propio negocio viendo la necesidad de los moradores de que exista una farmacia cercana en esta zona.

En el mes de junio de 2016 inicia su actividad comercial de venta al por menor de productos farmacéuticos y cuidado personal con un capital de \$5.000,00 (cinco mil) dólares americanos, por el amplio conocimiento acerca de las actividades que se realiza en los establecimientos farmacéuticos ha logrado tener una alta demanda brindando productos de calidad y ofreciendo una excelente atención al público, debido a la gran acogida en el mercado en noviembre de 2017 abre una sucursal en las calles Esteban Peralta y Mariano Oyagata de la Ciudad de Otavalo, actualmente cuenta con cuatro empleados entre los que se encuentran dos vendedores dependientes en cada establecimiento y dos químicos farmacéuticos.

Los clientes que frecuentan y se encuentran satisfechos con la atención y sus productos son los habitantes del sector, ya que han mencionado a la propietaria que era necesario una farmacia que este a su alcance para cubrir con sus requerimientos en cualquier momento del día ya sea por enfermedad o por la necesidad de productos de cuidado personal.

Para el funcionamiento y control del negocio cuenta con el registro en el Servicio de Rentas Internas y demás permisos necesarios basándose en la Ley del Ministerio de Salud Pública y en lo establecido en la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) con la finalidad de reducir los riesgos sanitarios de los productos que comercializa y brindar seguridad a sus consumidores.

Es importante señalar que en la farmacia San Jorge no existen controles suficientes en las diferentes áreas, esta problemática impide llevar una vigilancia de las operaciones y en el manejo de los recursos económicos, es por ello que con la implementación del manual administrativo, contable y financiero se pretende mejorar su gestión y que ayude a la toma de decisiones.

1.2. Objetivos del Diagnóstico

1.2.1. Objetivo General

Realizar el diagnóstico situacional de la Farmacia “San Jorge”, mediante la aplicación de técnicas para la recolección de información con el fin de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para mejorar la gestión administrativa del negocio.

1.2.2. Objetivos específicos

- Verificar el cumplimiento de la normativa legal a la que se rige la farmacia San Jorge.
- Determinar la estructura organizacional de la farmacia.
- Determinar la gestión de riesgos que lleva el negocio.
- Identificar la gestión en el área contable y financiera.
- Establecer el nivel de satisfacción de los clientes de la farmacia San Jorge.

1.3. Variables Diagnósticas

De acuerdo a los objetivos establecidos se han identificado variables que facilitarán la ejecución del diagnóstico situacional.

- Normativa legal
- Estructura organizacional
- Gestión de riesgos
- Gestión contable – financiera
- Satisfacción del cliente

1.4. Indicadores o sub – aspectos

Los indicadores facilitarán la medición de variables, para ello se han determinado los siguientes:

1.4.1. Normativa legal

- Leyes
- Reglamentos
- Políticas

1.4.2. Estructura organizacional

- Misión
- Visión
- Valores
- Niveles jerárquicos
- Funciones
- Procesos
- Reclutamiento del personal
- Capacitación

1.4.3. Gestión de riesgos

- Evaluación de actividades
- Plan de mitigación

1.4.4. Gestión contable – financiera

- Control de inventarios
- Registros contables
- Estados financieros
- Indicadores financieros
- Obligaciones tributarias

1.4.5. Satisfacción del cliente

- Infraestructura
- Atención al cliente
- Disponibilidad
- Promociones
- Calidad

1.5. Matriz de relación diagnóstica

La matriz diagnóstica se establece en concordancia con los objetivos específicos, variables e indicadores con la finalidad de determinar las técnicas y fuentes de información que permitirán la ejecución del diagnóstico.

Tabla 1 *Matriz de relación diagnóstica*

Objetivos	VARIABLES	Indicadores	Fuente	Técnicas	Fuentes de información
Verificar el cumplimiento de la legislación a la que se rige la farmacia San Jorge.	Normativa legal	Leyes	Primaria	Entrevista	Gerente
		Reglamentos	Secundaria	Encuesta	Personal
		Políticas			Internet
Determinar la estructura organizacional de la farmacia.	Estructura organizacional	Misión	Primaria	Entrevista	Gerente
		Visión	Secundaria	Encuesta	Personal
		Valores		Páginas Web	Internet
		Niveles jerárquicos			
		Funciones			
Determinar la gestión de riesgos que lleva el negocio.	Gestión de riesgos	Procesos			
		Reclutamiento de personal			
Identificar la gestión en el área contable y financiera.	Gestión contable – financiero	Capacitación			
		Evaluación de actividades	Primaria	Entrevista	Gerente
		Plan de mitigación			
		Control de inventarios	Primaria	Entrevista	Gerente
		Registros contables		Encuesta	Contador
Establecer el nivel de satisfacción de los clientes de la farmacia San Jorge.	Satisfacción del cliente	Estados financieros			Personal
		Indicadores financieros			
		Obligaciones tributarias			
		Infraestructura	Primaria	Entrevista	Clientes
		Atención al cliente	Secundaria	Encuesta	Internet
		Disponibilidad		Páginas Web	
		Promociones			
Calidad					

Fuente: Investigación propia

1.6. Mecánica Operativa

La situación actual de la farmacia “San Jorge” se determina a través de los enfoques cuantitativo y cualitativo que hacen uso de la investigación descriptiva y explicativa respectivamente, para ello se aplicará técnicas de información primaria como son la encuesta y entrevista que facilitan la obtención de información y el establecimiento de resultados.

1.6.1. Información Primaria

- **Entrevista**

Esta técnica permite obtener información clara y concisa a través de preguntas abiertas realizadas a una o más personas, este instrumento se aplicará a la propietaria del negocio y al contador con la finalidad de detectar los puntos fuertes y débiles del área administrativa, contable y financiera.

- **Encuesta**

Este instrumento consta de un conjunto de preguntas cerradas, los resultados obtenidos con la aplicación de esta herramienta facilitarán el análisis e interpretación de los datos de una manera ágil y rápida, la encuesta está dirigida a los 6 trabajadores con el objeto de definir la gestión y el desempeño en el área de trabajo y a una muestra que representa a los clientes para medir el nivel de satisfacción del mercado.

1.6.2. Información secundaria

Por medio de fuentes secundarias como leyes, revistas, noticias e internet se obtendrá información complementaria que permita analizar al sector farmacéutico con la finalidad de determinar las oportunidades en el mercado y las amenazas a las que se exponen los pequeños negocios de este sector.

1.6.3. Identificación de la población y cálculo de la muestra

La población de estudio se encuentra integrada por los miembros del área de ventas, incluyendo a los representantes técnicos de la farmacia, por lo que se aplica un censo.

Tabla 2 Población de la farmacia “San Jorge”

Cargo	Número de trabajadores
Propietario	1
Vendedores	4
Químico farmacéutico	2
Contador externo	1
Total	8

Fuente: Investigación propia

A la farmacia “San Jorge” acuden diariamente un promedio de 50 personas de acuerdo a la base de datos en el sistema y a las facturas emitidas del mes de septiembre de 2018, dato que sirve para definir la población y extraer al grupo de estudio aplicando el cálculo de la muestra.

Tabla 3 Clientes de la farmacia “San Jorge”

Detalle	N° Personas diarias	N° Personas mensual
Clientes	50	1400
Total	50	1400

Fuente: Investigación propia

Cálculo de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se aplica la fórmula de la población finita:

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

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza 1,96

N = Tamaño de la población

P y Q = Probabilidades de ocurrencia 0,50

e = Error muestral 0,05

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{1,96^2(0,50)(0,50)1400}{0,05^2(1400 - 1) + 1,96^2(0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{1344,56}{44579}$$

$$n = 301,6$$

$$n = 302$$

Una vez aplicada la fórmula se obtiene que el grupo de estudio está compuesto por 302 clientes a los que se aplicará la encuesta.

1.7. Análisis de la información

1.7.1. Entrevista dirigida a la propietaria de la Farmacia “San Jorge”

Entrevistado: Bethy Arellano

Fecha: 01/11/2018

Lugar: Otavalo, Farmacia “San Jorge”

Hora: 15:30

Objetivo: Conocer la gestión administrativa, contable y financiera que lleva la farmacia “San Jorge”.

1. ¿Cuánto tiempo está en funcionamiento su microempresa? ¿Cree que ha logrado ser reconocido en el sector?

El negocio ya se encuentra dos años atendiendo al público, y a mi criterio hace un año hemos logrado posicionarnos gracias al trabajo y emprendimiento tenemos una buena acogida en el sector donde nos ubicamos. (00’28’’)

2. ¿Cumple con la normativa legal que rige su negocio? ¿A cuáles?

Si estoy al tanto de las leyes que debo cumplir para que el negocio permanezca en pie nos regimos a las normas que dicta el ARCSA donde establece modalidades en la realización de turnos y horarios de apertura y a las del SRI y cada año renovamos los permisos necesarios para que no haya inconvenientes. (0’53’’)

3. ¿El negocio tiene establecido políticas internas? ¿Cuáles?

Actualmente no se han establecido políticas pero damos a conocer a los trabajadores varios lineamientos como son respetar los horarios de trabajo, brindar buena atención al cliente y ofrecer descuentos, no vender medicamentos sin receta médica. (1’20’’)

4. ¿Se ha definido la misión, visión y valores de la farmacia?

No se encuentran definidos pero hemos establecido verbalmente que el respeto al cliente es lo más importante tenemos la visión de lograr las metas económicas y como valores tomamos en cuenta los que nos inculca el ARCSA. (1'45'')

5. ¿La microempresa tiene diseñado un organigrama?

No se ha diseñado un organigrama. (2'00'')

6. ¿El personal cumple con las funciones encargadas, estas se encuentran documentadas?

No están documentadas y todas las personas que trabajan en la farmacia tienen su respectivo cargo por ende si cumplen con lo solicitado. (2'14'')

7. ¿Se han establecido procesos internos?

No solo se los realiza de manera empírica. (2'27'')

8. ¿Cuál es el proceso de contratación del personal?

Para pertenecer a la farmacia "San Jorge" recibimos la hoja de vida y se hace una entrevista. (2'38'')

9. ¿Sus trabajadores están afiliados al seguro social?

Por el momento, una trabajadora se encuentra afiliada. (2'50'')

10. ¿El personal está capacitado para ejecutar sus actividades?

Solo se dan a conocer instrucciones pero no se llevan a cabo capacitaciones. (3'07'')

11. ¿Cuáles son los riesgos a los que se enfrenta su negocio?

Uno de los riesgos podría ser el incremento de más farmacias en el sector donde nos encontramos y con ello tener la pérdida de clientes otro es que si no tenemos una buena administración el negocio puede ir a la quiebra y los proveedores se sentirían afectados y perderíamos su confianza. (5'24'')

12. ¿Qué acciones realiza para la mitigación de riesgos?

Por el momento no hemos realizado acciones de mitigación. (5'46'')

13. ¿Tiene conocimiento acerca del proceso contable?

El proceso contable no lo tengo muy claro pero sería importante tener bases. (3'18'')

14. ¿Realiza sus declaraciones de manera correcta, quien es la persona encargada?

Las declaraciones son realizadas mensualmente por una asesoría contable. (3'30'')

15. ¿De qué manera controla el stock de sus inventarios?

Observando físicamente los productos que están por terminarse y viendo en el sistema. (3'40'')

16. ¿Cómo lleva los registros de ingresos y salidas de dinero? ¿Cuentan con la documentación de sustento?

El registro de los ingresos de dinero se encuentran reflejados en el sistema de ventas diarias la salida de dinero solo tiene su documentación de respaldo como son las facturas que se pagan y otros comprobantes de abono a los créditos. (3'57'')

17. ¿Tiene conocimiento acerca de la situación financiera de su negocio?

La verdad es que no solo vemos de acuerdo a las ventas diarias. (4'14'')

18. ¿De qué manera tiene financiamiento para implementar mejoras al negocio o para la adquisición?

Nuestros proveedores nos brindan créditos que se puede ir abonando o a veces recurrimos a créditos financieros. (4'28'')

19. ¿Se han implementado estrategias para ganar clientes?

Nuestra primera estrategia de la farmacia es el lugar en donde se encuentra ubicada la calidad de sus productos y la atención que tiene el personal hacia sus clientes e intentamos buscar nuevas estrategias para ganar más clientela. (4'41'')

20. ¿Qué mecanismos utiliza para medir la satisfacción de necesidades de sus clientes?

No utilizamos ningún mecanismo para medir la satisfacción pero nos podemos dar cuenta por que los clientes regresan a nuestro negocio. (5'12'')

Análisis

La farmacia “San Jorge” cumple con la normativa legal y cuenta con todos los permisos de funcionamiento necesarios rigiéndose a lo que establece el ARCSA y demás organismos de control, a pesar de no tener establecido una filosofía organizacional, organigrama, políticas internas y procesos documentados ha logrado mantenerse en el mercado gracias al trabajo, esfuerzo y compromiso de todos los miembros, los mismos que brindan confianza y calidad en los productos que dan a sus clientes para satisfacer sus necesidades, es por ello que ha tenido una gran acogida por los moradores del sector. Sin embargo, esto no asegura su permanencia en el mercado puesto que no maneja un mecanismo de gestión adecuado para el giro del negocio.

A pesar de contar con un sistema de inventarios se determina que los controles son deficientes, además de ello no existe una gestión contable - financiera debido a que no llevan un registro de sus ingresos y gastos, y desconocen su posición económica, afectando así a la toma de decisiones, por lo que es importante y fundamental que se establezcan procesos internos y una gestión de riesgos que permita minimizar los aspectos negativos para mantener en pie al negocio.

1.7.2. Entrevista dirigida al contador de la Farmacia “San Jorge”

Entrevistado: Edwin Maldonado

Fecha: 05/11/2018

Lugar: Otavalo

Hora: 11:00 am

Objetivo: Determinar la gestión contable y financiera de la farmacia “San Jorge”.

1. ¿Trabaja bajo dependencia o es una persona externa a la farmacia?

No trabajo bajo dependencia de la farmacia solo realizo las declaraciones mensuales.

(0'17'')

2. ¿Cuáles son las actividades contables que realiza para la farmacia?

Las declaraciones mensuales y actualizo los permisos de funcionamiento cada año.

(0'30'')

3. ¿Cree usted que las facturas emitidas por los trabajadores están llenas correctamente?

Si todas las facturas que recibo mensual están correctas no existe ningún inconveniente.

(0'37'')

4. ¿Tiene inconvenientes al ejecutar las declaraciones?

No hay problemas. (0'49'')

5. ¿Lleva un registro de los activos del negocio?

No ningún registro de los activos del negocio. (0'54'')

6. ¿Realiza informes acerca de la situación financiera?

Ninguno pero brindo información de que las ventas han bajado un poco en algunos meses por la situación económica del país y de acuerdo a las facturas que recibo. (1'13'')

7. ¿Cómo percibe al propietario del negocio en el manejo contable?

Debido a que es una persona natural no obligada a llevar contabilidad no le toma mucha importancia pero sería necesario que conozca acerca de la contabilidad y administración para que el negocio mejore y si este llegaría a ser un contribuyente obligado a llevar contabilidad, a pesar de esto es fundamental que en un negocio se lleven registros. (1'20'')

Análisis

En la parte contable la Farmacia San Jorge, no cuenta con personal que trabaje bajo dependencia y lleve un proceso contable adecuado a la actividad económica. A pesar de ello cumple con todas las obligaciones tributarias gracias a una asesoría contable que le brinda este servicio, la misma que ayuda a renovar los permisos anuales de funcionamiento, de igual manera se evidencia que en la emisión de facturas por parte de los trabajadores no existe ningún tipo de inconveniente. El contador encuestado considera que es fundamental la contabilidad en un negocio y que es necesario que la propietaria tenga conocimiento acerca de los registros que debe llevar este tipo de contribuyente.

1.7.3. Encuesta dirigida a los empleados de la Farmacia “San Jorge”

1. ¿Conoce las leyes a las que se rige la farmacia?

Tabla 4 Normativa legal

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	83%
No	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

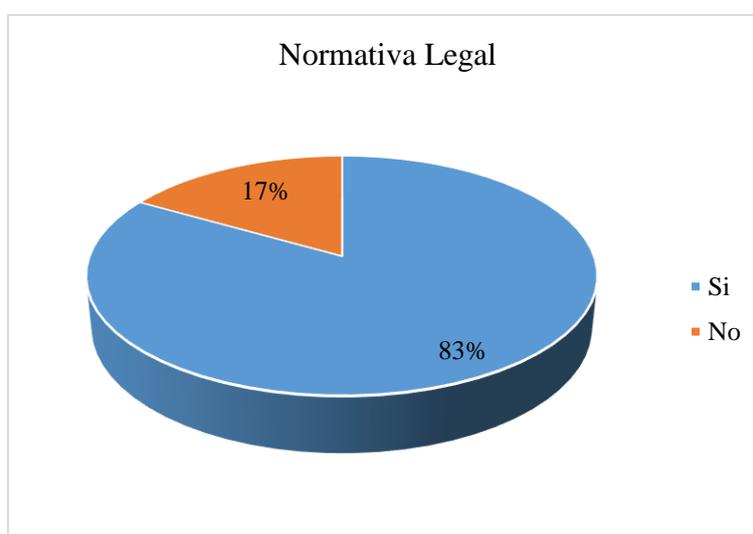


Figura 1 Normativa legal

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

El personal que labora en la farmacia “San Jorge” manifiesta que si tiene conocimiento acerca de la normativa legal que deben cumplir para el funcionamiento del negocio, determinado así que la propietaria comunica a sus empleados cuales son las leyes emitidas por el Ministerio de Salud Pública, que a través del organismo de control (ARCSA) da a conocer la normativa técnica sanitaria para el control y funcionamiento de farmacias y botiquines privados.

2. ¿El negocio cuenta con políticas internas documentadas?

Tabla 5 Políticas internas

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

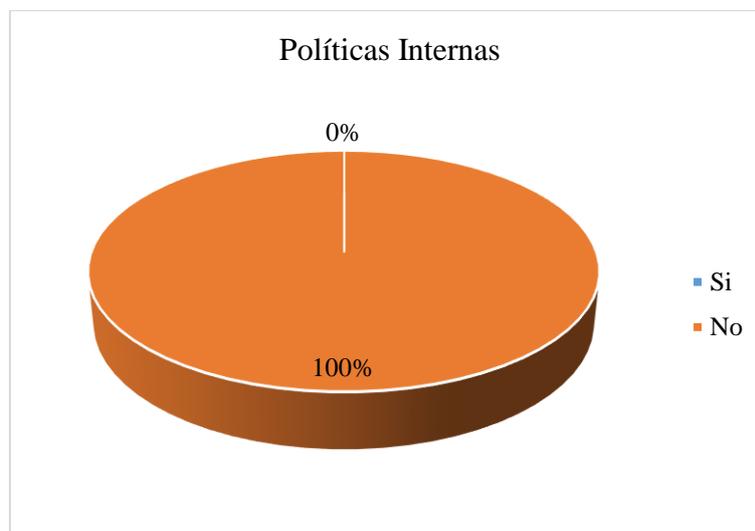


Figura 2 Políticas internas

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

De acuerdo a las encuestas realizadas a la población de estudio, se identifica que las políticas internas no se encuentran documentadas, debido a la inexistencia de esto se da a conocer verbalmente algunos de los lineamientos internos que posee la microempresa; dado esto se propondrá la implementación de políticas internas bien estructuradas y acordadas.

3. ¿Conoce usted la misión, visión y valores de la farmacia “San Jorge”

Tabla 6 Filosofía organizacional

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados



Figura 3 Filosofía organizacional

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

Se determina el desconocimiento de la misión, visión y valores de la farmacia, ya que no se ha establecido una filosofía organizacional por parte de la gerencia en donde se evidencie su razón de ser y las metas que se pretende lograr. Esta información se considerará como sustento para la propuesta de construcción de una cultura organizacional en articulación con sus trabajadores.

4. ¿Conoce los niveles jerárquicos del establecimiento?

Tabla 7 Niveles jerárquicos

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	17%
No	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

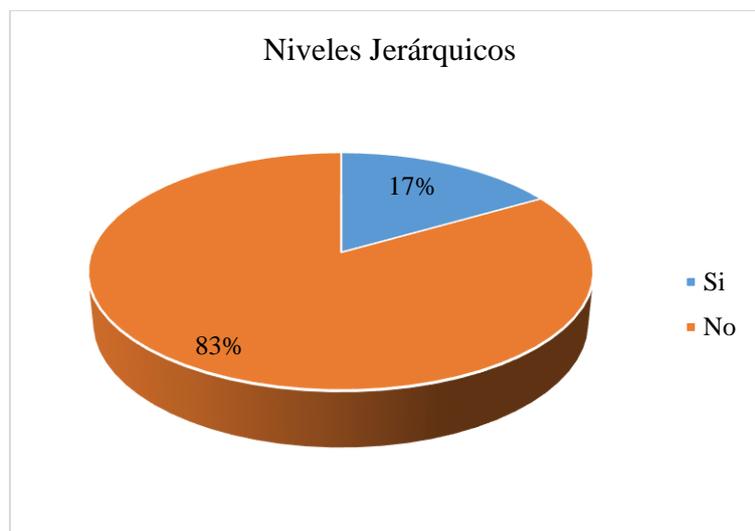


Figura 4 Niveles jerárquicos

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

El personal desconoce los niveles jerárquicos del establecimiento, esto se debe a que no se ha diseñado un organigrama que permita identificar con claridad los diferentes puestos, y que contribuya a la ejecución y coordinación de funciones.

5. ¿Conoce usted cuales son las funciones que debe cumplir en su área de trabajo?

Tabla 8 Funciones del personal

DETALLE	FRECUENCIA	TOTAL
Si	6	100%
No	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

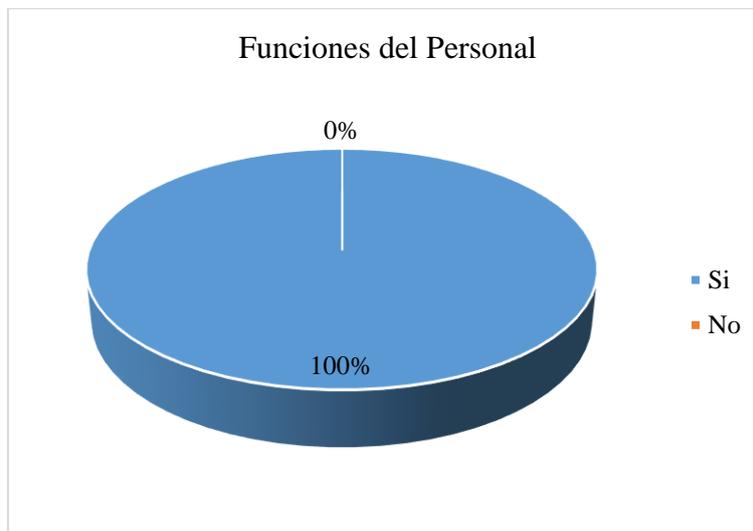


Figura 5 Funciones del personal

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

Los trabajadores conocen las funciones que deben realizar en su área de trabajo, por lo que la inexistencia de un manual de funciones en este caso no ha provocado inconvenientes, a pesar de ello es necesario tener un documento que especifique las actividades a realizar para que sean ejecutadas de manera productiva y responsable, que generen confianza tanto a los usuarios internos como externos.

6. ¿Recibe capacitaciones por parte de la gerente?

Tabla 9 *Capacitación al personal*

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

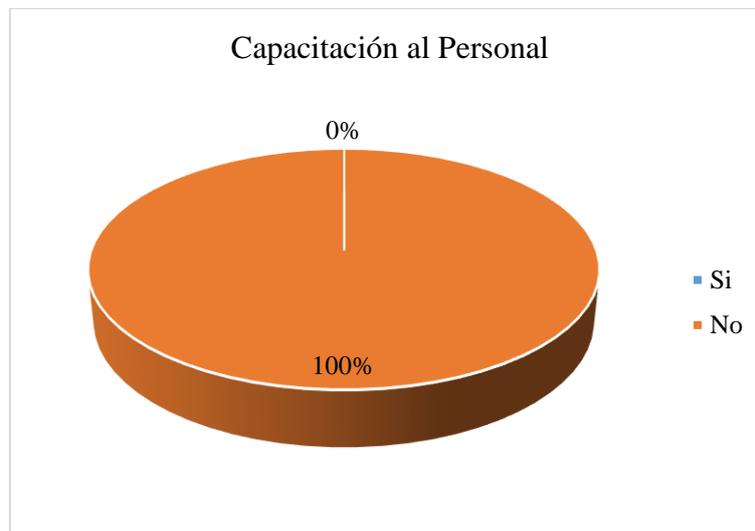


Figura 6 *Capacitación al personal*

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

Se determina que el personal no recibe ningún tipo de capacitaciones, puesto que la propietaria solo da pequeñas indicaciones de manera rápida en las áreas de trabajo; además se debe tomar en cuenta que esta herramienta es de gran ayuda para mejorar el desarrollo de procesos y desempeño del personal.

7. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones referente al sector farmacéutico?

Tabla 10 *Capacitación del sector farmacéutico*

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	2	33%
Trimestral	4	67%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

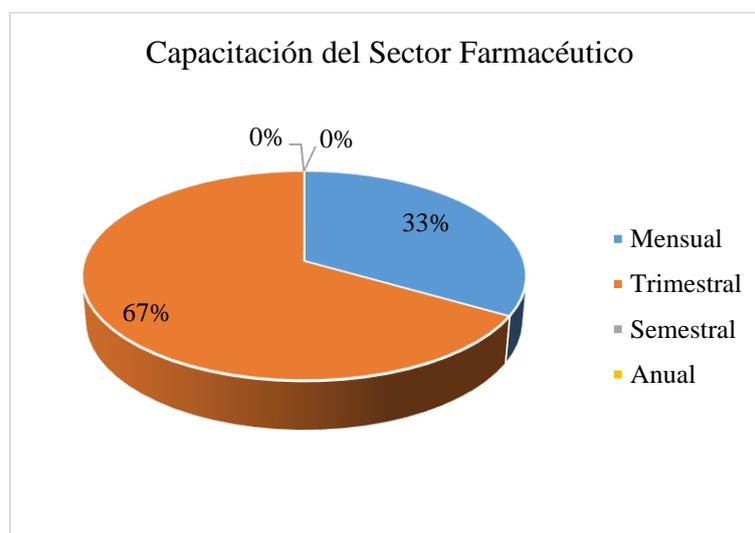


Figura 7 *Capacitación del sector farmacéutico*

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

Se determina que el ente de control brinda capacitaciones al personal de farmacias, en temas referentes a la normativa técnica sanitaria y buenas prácticas, con la finalidad de dar a conocer la importancia del correcto uso de medicamentos para resguardar la salud de la población.

8. ¿Se encuentra afiliado al seguro social?

Tabla 11 Afiliación

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	17%
No	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

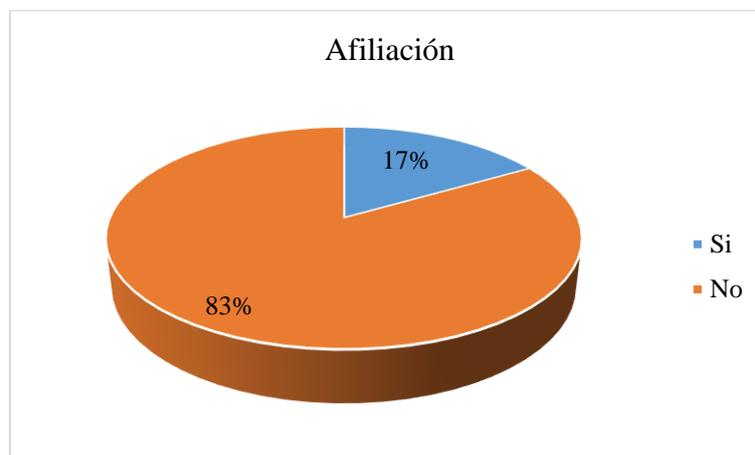


Figura 8 Afiliación

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

Los resultados obtenidos muestran que el personal en su mayoría no se encuentra afiliado al seguro social, originando una debilidad para la microempresa ya que el empleador no cumple con la obligación de inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social como se establece en el Código de Trabajo.

9. ¿Se aplica un control en los inventarios?

Tabla 12 Control de inventarios

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	33%
No	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

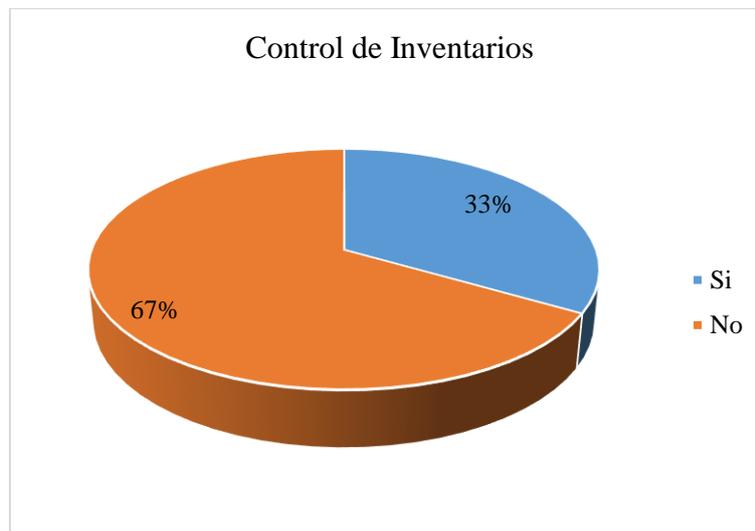


Figura 9 Control de inventarios

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

Los resultados señalan que no existe un control eficiente en los inventarios a pesar de contar con un sistema que registra la entrada y salida de los productos y permite observar los máximos y mínimos; la implementación de este proceso es fundamental ya que facilita a la toma de decisiones para proveer de mercadería al negocio y así satisfacer las necesidades de los clientes.

10. ¿Es evaluada su gestión por parte de la gerencia?

Tabla 13 *Evaluación de la gestión*

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	67%
No	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

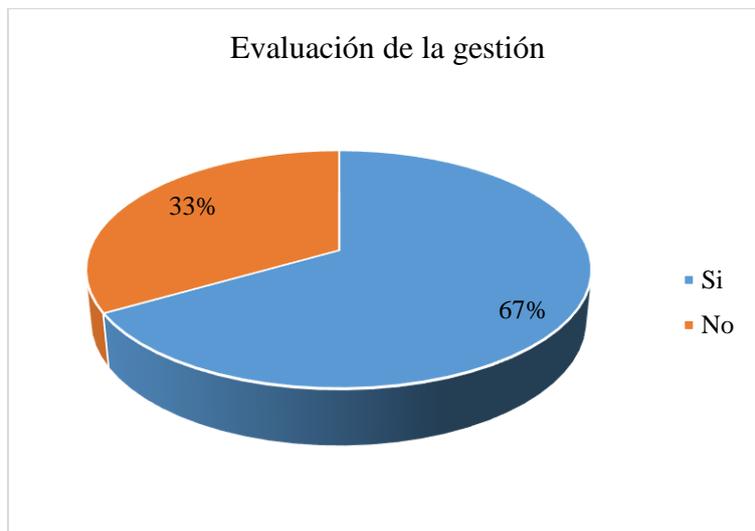


Figura 10 *Evaluación de la gestión*

Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Análisis

Se determina que la propietaria evalúa la gestión del personal dentro del área de trabajo, a través de visitas inesperadas al negocio, con el fin de observar como están llevando a cabo su trabajo y como se desenvuelven con el cliente.

1.7.4. Encuesta dirigida a los clientes de la Farmacia “San Jorge”

1. ¿Cómo califica la infraestructura?

Tabla 14 *Infraestructura*

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Regular	23	7%
Buena	153	51%
Excelente	126	42%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

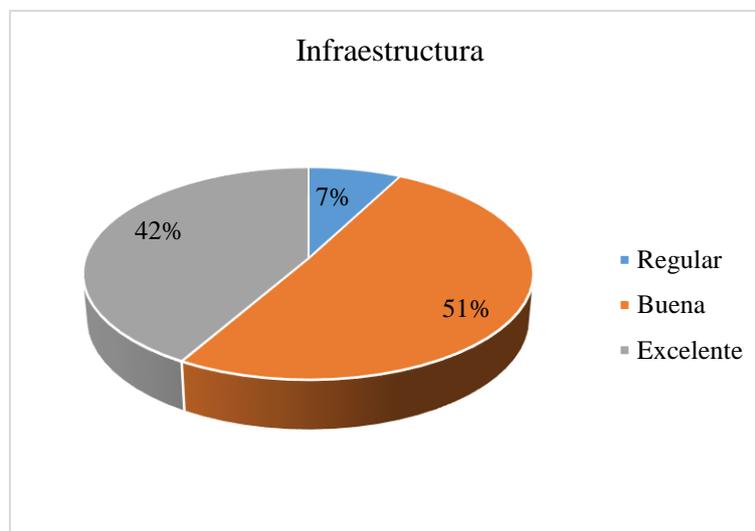


Figura 11 *Infraestructura*

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

Análisis

Los clientes califican la infraestructura como buena y excelente, puesto que el espacio físico es el adecuado para la actividad económica y los productos se encuentran distribuidos correctamente en las instalaciones, dando una buena imagen del negocio.

2. ¿Se encuentra satisfecho con el trato de los trabajadores?

Tabla 15 Nivel de satisfacción

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	174	58%
Satisfecho	128	42%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

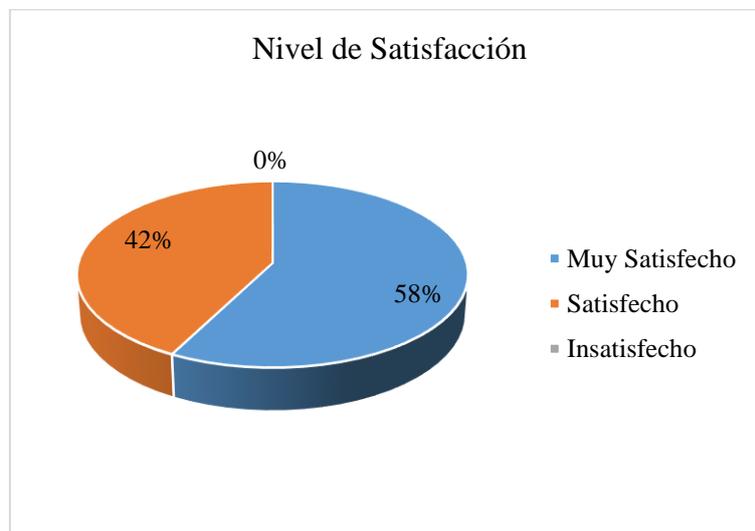


Figura 12 Nivel de satisfacción

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

Análisis

La mayoría de clientes manifestaron que se encuentran satisfechos con el trato de los trabajadores, debido a que la atención al público por parte del personal es de calidad brindando confianza y seguridad, y se percibe que atienden a las necesidades del cliente, ya que se encuentran aptos para desempeñar el cargo y tienen el conocimiento suficiente acerca de los medicamentos.

3. ¿Encuentra todos los productos solicitados?

Tabla 16 Disponibilidad de productos

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	129	43%
Casi Siempre	45	15%
Normalmente	96	32%
A veces	32	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

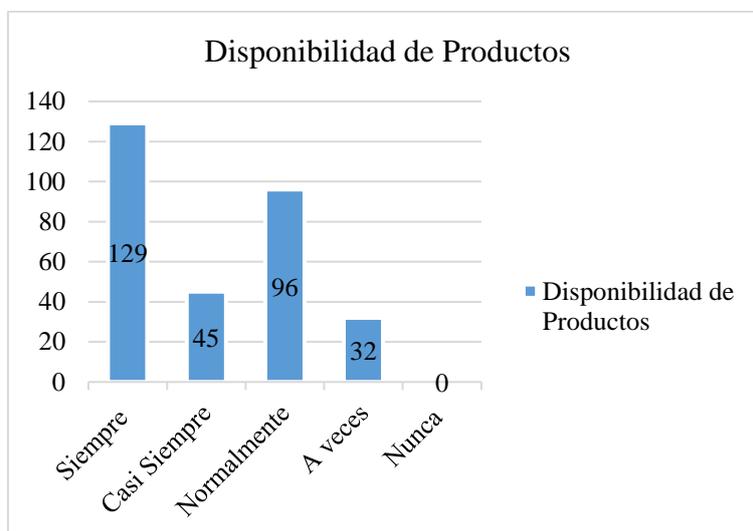


Figura 13 Disponibilidad de productos

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

Análisis

Se puede evidenciar que los productos solicitados siempre se los encuentra, puesto que la propietaria tiene conocimiento acerca de los requerimientos y necesidades de los moradores del sector, sin embargo pueden existir inconvenientes por no llevar un control eficiente de los máximos y mínimos de la mercadería.

4. ¿Le ofrecen promociones frecuentemente?

Tabla 17 Promociones

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	158	52%
No	144	48%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

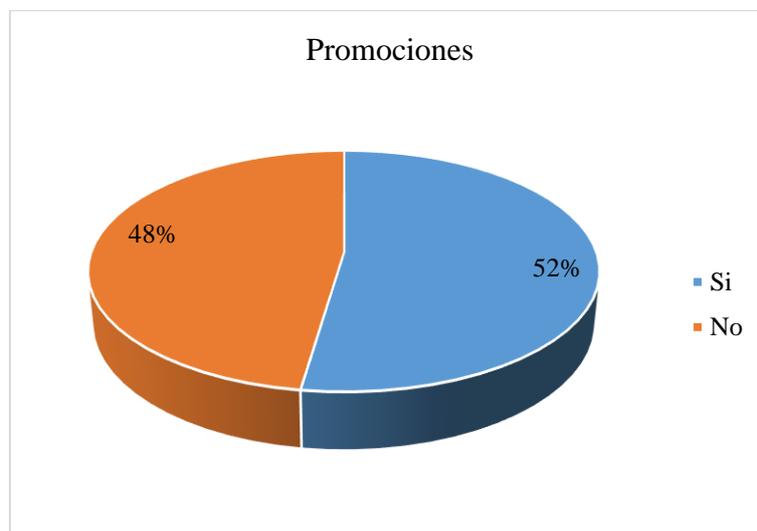


Figura 14 Promociones

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

Análisis

La mayoría de clientes recibe promociones frecuentemente, esto se evidencia por medio del nivel de ventas generado ya que el personal sugiere llevar un conjunto de productos de calidad para el beneficio de los consumidores; así como también ofrecen descuentos que permiten captar clientes e ir creciendo económicamente, favoreciendo así tanto a los clientes como al negocio.

5. ¿Por qué razón retorna a la farmacia “San Jorge”?

Tabla 18 *Razón de retorno*

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de los productos	89	29%
Precio	73	24%
Atención que brinda	114	38%
Buena presentación	26	9%
TOTAL	302	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

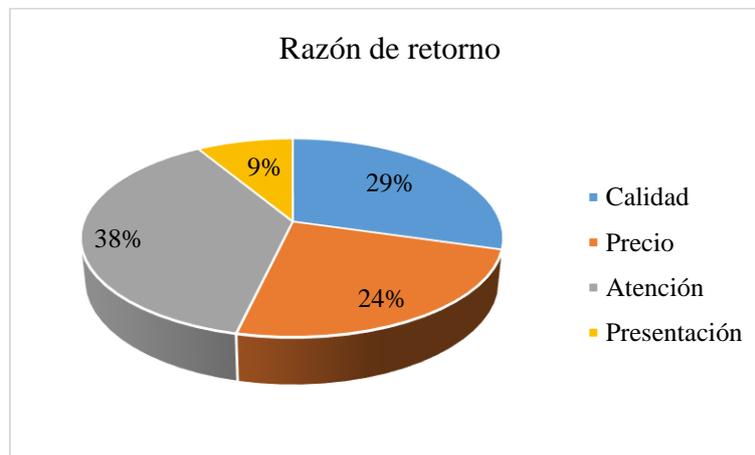


Figura 15 *Razón de retorno*

Fuente: Encuesta aplicada a clientes

Análisis

La razón de retorno de los clientes a la farmacia “San Jorge” es por la atención que brinda el personal, evidenciando así que los trabajadores se desenvuelven en el ambiente; esta razón es una fortaleza para el establecimiento por lo que deben aprovechar para mantener en marcha al negocio.

1.7.5. Información secundaria

- **Agencia Nacional de Regulación y Vigilancia Sanitaria**

La creación de la Agencia Nacional de Regulación y Vigilancia Sanitaria ha permitido regularizar el mercado farmacéutico que a través de inspecciones pretende “incrementar la eficacia y eficiencia en la certificación, vigilancia y control posterior de productos y establecimientos bajo su ámbito de competencia contribuyendo a la mejora de la salud de la población” (Agencia Nacional de Regulación). De igual manera brinda capacitaciones gratuitas a todas las farmacias, con la finalidad de evitar el incumplimiento de la ley y garantizar el acceso a medicamentos de calidad mediante una correcta y efectiva dispensación en beneficio de la población (Veletanga, 2016).

Un aspecto importante a tomar en cuenta es que las nuevas leyes emitidas han generado gran preocupación en el sector farmacéutico, debido a que exige un mayor control en las ventas prohibiendo la comercialización de medicamentos si la receta presentada no cumple con los requerimientos que establece el ente de control, lo que afecta en gran medida al desarrollo de las farmacias (Asociación de Laboratorios Farmacéuticos Ecuatorianos, 2017).

- **Nivel adquisitivo**

La mayoría de las farmacias se localizan en la zona urbana, demostrando que existe una relación entre el poder adquisitivo y el acceso a los medicamentos (Ortíz, Galarza, Cornejo, & Ponce, 2014).

A pesar de la restricción a la venta libre de medicamentos, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (como se citó en Zambrano, 2016) en el sector farmacéutico “las ventas al por menor de medicinas, a nivel nacional, mueven al año unos 2.248 millones de dólares”. Debido a que el gasto de consumo final de los hogares (GCFH) según productos característicos y conexos de la salud, años 2007 y 2014 de cada \$10 dólares de gasto de bienes

y servicios de la salud realizado por los hogares, \$4 fueron para adquirir productos farmacéuticos y medicinales (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos).

La industria farmacéutica en el análisis estratégico determina como oportunidad el incremento del gasto en la salud por el creciente envejecimiento de la población y, el aumento de enfermedades crónicas y de modernidad (principalmente relacionadas con malos hábitos alimenticios y sedentarismo) (Industria farmacéutica, 2018).

- **Grandes cadenas farmacéuticas**

La industria farmacéutica ha incidido en el mercado por su alta capacidad de oferta y el establecimiento de estrategias de mercadeo con las instituciones, distribuidoras y farmacias otorgando mejores descuentos y distorsionando la elección de fármacos (Ortíz, Galarza, Cornejo, & Ponce, 2014).

Las grandes cadenas farmacéuticas ponen en marcha varias estrategias para ganar clientes e incrementar sus ingresos, entre estas están otorgar tarjetas de descuento y ampliar los locales, ya que buscan consolidarse en el mercado haciendo a un lado a las farmacias de barrios (El comercio).

Debido a las promociones que ofertan estas grandes cadenas se observa un mayor incremento en las ventas del sector, Kantar (como se citó en González, 2018) expresa: “las grandes farmacias representan el 56,9% de las ventas del sector en consumo masivo y las de barrio el 43,1%”.

- **Créditos en Ecuador**

BanEcuador apuesta por el desarrollo por ello financia los emprendimientos, acepta diversos tipos de garantías como: Hipotecas abiertas, prendas industriales, agrícolas o comerciales, garantía personal, certificados de inversión, garantía solidaria, entre otros. Ofreciendo montos desde \$500 a \$50.000 otorgando beneficios como el pago personalizado de acuerdo al flujo de caja de cada proyecto.

1.8. Matriz FODA

Tabla 19 Matriz FODA de la farmacia " San Jorge "

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Ubicación estratégica. F2. Cumplimiento de la normativa técnica del ARCSA. F3. Cumplimiento de obligaciones tributarias. F4. Posee un sistema computarizado de inventarios. F5. Adecuada infraestructura. F6. Disponibilidad de productos. F7. Calidad en el servicio. F8. Nivel de satisfacción alta por parte de los clientes.	O1. Oferta de productos por parte de los proveedores. O2. Acceso a créditos con entidades financieras. O3. Control e inspecciones por el ente rector. O4. Capacitaciones gratuitas por parte de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. O5. Alto nivel adquisitivo en la zona urbana. O6. Incremento del gasto en la salud.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1. Las políticas internas no se encuentran definidas. D2. Inexistencia de filosofía organizacional. D3. Falta de un organigrama. D4. Ausencia de funciones y procesos documentados. D5. Deficiente proceso de selección y contratación de personal. D6. Falta de planes de capacitación. D7. Controles deficientes en los inventarios. D8. No existen registros de ingresos y egresos. D9. Desconocimiento de la posición económica. D10. Inexistencia de acciones para mitigar riesgos.	A1. Aumento de la competencia en el sector. A2. Mejores ofertas en las grandes cadenas de farmacias. A3. Políticas que afectan la venta de medicamentos.

Fuente: Investigación propia

1.9. Matriz de Cruces Estratégicos

Tabla 20 Cruces estratégicos

CRUCE ESTRATEGICO FO (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES)

F1 – O5. El lugar donde se encuentra ubicada la farmacia es una estrategia que ha permitido captar clientes, aprovechando que en la zona urbana existe un alto nivel adquisitivo de los productos farmacéuticos.

F6 – O1. Aprovechar la disponibilidad de mercadería en el negocio, gracias a que los proveedores ofertan una gran variedad de productos de alta calidad para satisfacer las necesidades del sector.

CRUCE ESTRATEGICO FA (FORTALEZAS – AMENAZAS)

F7 – A1. Brindar un servicio de calidad que garantice que el negocio se destaque y prospere, a pesar de que existiera aumento de competencia en el sector.

F6 – A2. Establecer promociones y descuentos en los productos disponibles para la venta, con la finalidad de atraer a más clientela y cubrir sus requerimientos, evitando que acudan a las cadenas farmacéuticas que se encuentran alejadas al sector.

CRUCE ESTRATEGICO DO (DEBILIDADES – OPORTUNIDADES)

D2 – O5. Establecer la filosofía organizacional enfocada en el cliente, la misma que permita llegar al sector adquisitivo para satisfacer sus necesidades y generar beneficios a favor del negocio.

D6 – O4. Aprovechar las capacitaciones gratuitas de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria para diseñar planes de capacitación internos que fortalezcan el conocimiento del personal y estén aptos para ejecutar las actividades.

CRUCE ESTRATEGICO DA (DEBILIDADES – AMENAZAS)

D1 – A1. Trazar políticas internas claras que sirvan como directrices para mejorar el comportamiento y desempeño del personal, al igual que permitirá regular los procesos con el fin de sobresalir frente a la competencia.

D4 – A2. Establecer funciones y procesos para ejecutar eficazmente las actividades del personal, que apoye al crecimiento del negocio al llevar una gestión encaminada en satisfacer las necesidades del entorno a pesar de que existan mejores ofertas en las grandes cadenas de farmacias.

Fuente: Investigación propia

1.10. Determinación del problema

Una vez realizado el análisis de los instrumentos de investigación y establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se enfrenta la farmacia “San Jorge” se determina que la microempresa no tiene definida una misión, visión y valores, la estructura organizacional no se encuentra establecida provocando el desconocimiento de niveles jerárquicos, políticas internas, funciones y procesos por parte del personal, lo mismo que conlleva a la desorganización impidiendo el cumplimiento de metas u objetivos que tiene la propietaria del negocio.

El nivel de satisfacción de los clientes y trabajadores no es bajo y los resultados son positivos aun cuando los procesos administrativos que llevan dentro de la farmacia son empíricos, pero la falta de procesos técnicos puede causar deficiencias en la organización y control de las actividades. A pesar de estar al día con las declaraciones mensuales y contar con un sistema de inventarios desconocen totalmente los registros y procesos contables que se deben realizar dentro de un establecimiento, lo que imposibilita el buen manejo de los recursos económicos afectando a la toma de decisiones debido a la falta de información financiera.

Por otra parte las leyes emitidas por el ente de control han afectado al desarrollo de los negocios, la competencia en el sector es cada vez más en la zona urbana ya que se ha visto que hay un alto nivel adquisitivo donde también las grandes cadenas se benefician en sus ventas debido a que ponen en marcha estrategias de mercado para captar clientes e intentar hacer a un lado a las pequeñas farmacias.

Frente a esta problemática se propone la implementación de un Manual Administrativo, Contable y Financiero para la Farmacia “San Jorge” con la finalidad de mejorar los procesos en las diferentes áreas y que sirva como guía para el buen uso y manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos.

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico

El desarrollo del presente marco teórico tiene como finalidad dar a conocer a los usuarios conceptos básicos referentes a temas administrativos, contables, financieros y riesgos empresariales; a través de fuentes bibliográficas como libros, revistas y documentos de páginas web se obtuvo información necesaria que sirve de apoyo para sustentar la propuesta de diseñar un Manual para la farmacia “San Jorge”.

2.1. Objetivo

Determinar la base teórica a través del uso de fuentes bibliográficas que servirán como apoyo para validar y respaldar la ejecución del presente trabajo de investigación.

2.2. Enfoques teóricos

2.2.1. Importancia del manual

Las pymes se encuentran obligadas a desarrollar nuevas estrategias debido a la necesidad de crecimiento del negocio, dichas estrategias se enfocan en mejorar la posición competitiva y su rentabilidad, para ello se han establecido varias herramientas que contribuyen a la gestión y son factores que dan paso al éxito de la empresa, entre estas se encuentran la cultura organizacional, capacidad y habilidades del personal, las prácticas y rutinas donde se lleva a cabo el establecimiento de manuales de procesos (Marulanda y López, 2013).

Debido a que un manual es una guía que brinda información detallada acerca de políticas y procesos que deben seguir los trabajadores se ponen en práctica en las empresas con la finalidad de mejorar el desempeño, facilitar el trabajo, dar a conocer la estructura y funciones a cumplir, apoyando así a la mejora continua y permanencia en el mercado (Huamán y Ríos, 2015).

Las organizaciones en el mundo están enfocadas en trabajar bajo procesos que se encuentran detallados en manuales y sirven como herramienta de apoyo para cumplir con las actividades asignadas al personal, cuyo documento tiene la función de:

- Ayudar a la toma de decisiones
- Dar a conocer los controles
- Establecer políticas y lineamientos y;
- Permite desarrollar las actividades eficientemente (Vivanco, 2017).

A nivel nacional las empresas han dejado a un lado la administración de los recursos que poseen, por ello también se ha visto la necesidad de implementar un manual de procedimientos que permita mejorar los procesos clave, es decir, aquellas actividades que permiten la satisfacción de los clientes ya sea por medio de la oferta de servicios o de bienes (Burgos y Quinapallo, 2016). Determinando así que un manual de normas y procedimientos es de suma importancia para una organización ya que permite llevar y mantener un control interno que mida el grado de confiabilidad de las acciones que se llevan a cabo, este instrumento de soporte da a conocer lineamientos, funciones y procesos a las que debe regirse el personal para mantener una administración eficiente (Escalante y Hulett, 2010).

El manual de procesos trae consigo beneficios para los distintos establecimientos como se ha visto en la Agencia de Aduanas, ya que proporciona al personal información oportuna en cuanto a sus funciones y procesos a seguir, por dichas razones se establece que el manual ha brindado aspectos positivos al negocio debido a que promueve al crecimiento y permanencia del establecimiento, generando confianza a sus clientes y el reconocimiento en el sector (Burgos y Quinapallo, 2016). De igual manera en el estudio realizado a las PYMES de Colombia se determina que han implementado estos elementos organizacionales y han sido un apoyo para el desarrollo de competencias (Marulanda y López, 2013).

2.2.2. Factores de éxito en las PYMES

Los factores de éxito en las pequeñas y medianas empresas se encuentran determinadas por condiciones internas y externas, con énfasis en los aspectos internos se dice que hacen referencia a su organización para ello se toma en cuenta varios elementos como la misión, visión, valores y principios (Estrada, García y Sánchez, 2009); estos elementos conforman la filosofía organizacional que debe ser acatada por los trabajadores de una organización para mejorar su conducta y actitud, construyendo una identidad diferenciadora que genera competitividad frente a las demás empresas (Pirela y Sánchez, 2009).

Los valores y comportamientos de una organización crean una cultura organizacional, que es el marco de referencia que motiva, colabora y genera confianza entre los miembros de una organización, en las PYMES de Colombia este patrón ha fomentado al conocimiento y desarrollo del personal, así como también a la consecución de un mejor rendimiento del negocio (Marulanda, López y López, 2016).

En los países desarrollados la cultura organizacional juega un papel importante para lograr mejores niveles de desempeño y competitividad, ya que poner en marcha este aspecto tiene como finalidad generar una identidad diferenciadora influyendo a la moral, compromiso, bienestar emocional de los empleados y también a la gestión financiera, convirtiéndose así en un componente que impacta positivamente en los resultados de la empresa (Ruiz y Naranjo, 2012).

2.2.3. La estructura organizacional como factor competitivo

Las PYMES manufactureras de Bogotá han visto necesario implementar esta variable ya que da a conocer las jerarquías existentes cuyo objetivo es llevar una división de trabajo equitativa, supervisar a las áreas de un negocio, facilitar el diseño de puestos y apoyar a la toma de decisiones, además en esta estructura no solo se establece la representación gráfica de los diferentes departamentos es decir el diseño del organigrama, sino que también se lleva a cabo

un proceso que empieza con la planificación estratégica y permite el cumplimiento de objetivos (Marín, 2012).

La estructura organizacional es un elemento fundamental que representa formalmente las relaciones laborales, apoya a la gestión empresarial y es la base para la ejecución de procesos, mejorando el rendimiento y productividad; las pequeñas y medianas empresas del Ecuador al ser el motor principal de la economía tienen la necesidad de contar con medidas que permitan desarrollar eficientemente las actividades en cada área y que generen mejoras en las condiciones económicas y empresariales (Guzmán y Burgos, 2016).

Los establecimientos que han alcanzado resultados empresariales positivos han establecido una estructura organizacional que garantiza tales resultados, para su confiabilidad los procesos se han ejecutado conforme a la planeación estratégica y apoyándose en mantener una buena comunicación entre los diferentes niveles organizacionales (Ortíz y Pérez, 2010). En el estudio realizado por Salazar, Mendoza y Martínez determina que las PYMES con un mejor desempeño son aquellas que ponen en práctica factores competitivos de éxito entre ellos está el diseño de la estructura organizacional ya que se observa que cuentan con departamentos diferenciados, políticas y procesos establecidos, con dicha información se determina que al implementar esta herramienta las pequeñas y medianas empresas garantizan su competitividad y desempeño (2018).

2.2.4. Establecimiento y segregación de funciones

Es importante establecer funciones y tareas que estén documentadas para cada departamento con el objeto de que sirva como instrumento de información, para que los miembros de una organización tengan conocimiento acerca de las actividades que deben cumplir en su área de trabajo de manera productiva y eficaz (Franklin, 2014).

La inexistencia de funciones induce a irregularidades que ponen en riesgo la operatividad de la empresa, por ello se ha visto fundamental la delegación de funciones y

responsabilidades que permitan delimitar los campos de actuación de los empleados, llevar un control interno que protejan los objetivos organizacionales y mejorar la calidad del servicio (Viloria, 2009).

La segregación de funciones en un establecimiento contribuye a la eficiencia y calidad de los servicios como se ha establecido en la investigación realizada al Sistema de protección social en salud que ha puesto en práctica este mecanismo, y ha facilitado la definición de prioridades y distribución equitativa dando como resultado la mejora en las operaciones de la organización y ser un elemento clave para el logro de objetivos (González, Nigenda, González, y Reich, 2011).

2.2.5. Determinación de procesos

La organización y mejora de procesos constituye una tendencia actual en la gestión de las organizaciones modernas que tiende cada vez más a sustituir a la tradicional que solo se basa en funciones, con la implementación de esta herramienta se evidencia que los resultados son positivos al minimizar tiempos, la identificación rápida de procesos y la mejora en el desempeño logrando así la satisfacción de clientes (Hernández, Medina y Hernández, 2012).

Riascos manifiesta que el enfoque basando en procesos ha permitido mejorar la eficiencia y eficacia en las actividades y aumentar el nivel de competitividad; actualmente las empresas llevan procesos estratégicos enfocados en la gestión administrativa, procesos clave que satisfacen al cliente y procesos de apoyo que son un soporte para el desarrollo de las actividades, todos estos orientados hacia el cliente para satisfacer sus necesidades y cumplir con los objetivos organizacionales (2006).

La utilización de manuales de procesos permite a las PYMES gestionar al recurso humano midiendo la eficiencia del desarrollo de actividades, por otra parte, los procesos de la dirección también están enfocados en el reclutamiento y capacitación al personal, bienestar, beneficios y relaciones laborales, dichas teorías sustentan el establecimiento de procesos en

pequeñas y medianas empresas ya que estas contribuyen a la optimización de recursos y al aumento del nivel de desempeño de los trabajadores (Valencia, 2009).

2.2.6. Herramientas fiables para la selección de personal

En un mundo cambiante los negocios tienen la necesidad de adaptarse y generar nuevas estrategias de supervivencia en el mercado, con ello se ha visto la necesidad de adoptar una gestión acorde del talento humano estableciendo puestos de trabajo, funciones y procesos a seguir, una vez adoptados estos aspectos se pone en marcha el reclutamiento de personal con la finalidad de escoger a los candidatos adecuados y competentes, y que sus capacidades brinden beneficios para el desarrollo de actividades (López, 2010).

Para la selección de personal las pequeñas y medianas empresas hacen uso de diversas herramientas fiables ya que de ello dependerá que se realice una buena elección, entre las más utilizadas se encuentran las entrevistas, test, evaluaciones y análisis del currículum y referencias, el estudio realizado a PYMES españolas demuestra que el 94,7% emplean la entrevista ya que esta lleva más peso al momento de tomar decisiones, por otra parte se observa que al poner en marcha el proceso de selección estos negocios han tenido como beneficio el incremento de utilidad debido a que optimizan recursos (Alonso, Moscoso y Cuadrado, 2015).

Por otro lado la aplicación de técnicas para la selección del personal en las medianas empresas de Barranquilla ha facilitado la evaluación del potencial físico y mental de los postulantes, siendo la más utilizada la entrevista donde el 62,69% manifiesta que es un factor determinante para ratificar el cumplimiento del perfil requerido y establecer el comportamiento y motivación del aspirante, el mismo que genere valor agregado en la organización y cubra la necesidad que tiene la empresa de contar con personal apto para el puesto (Naranjo 2012).

En las pymes de México el proceso de selección de personal se realiza a través de herramientas consideradas como tradicionales, puesto que se las realiza cara a cara y han permitido conocer la capacidad que tienen los postulantes para el puesto, este mecanismo ha

tenido un alto nivel de aplicación que ha ido mejorando la gestión del talento humano (García, et al., 2016).

2.2.7. Control de inventarios

Llevar un control de inventarios es primordial en empresas comercializadoras ya que si se lo realiza adecuadamente se obtiene una mayor utilidad debido a que no se incurren a costos innecesarios por deterioro de mercadería, este proceso permite determinar la necesidad de adquirir productos para satisfacer la demanda del mercado siendo la causa principal para llevar un control de inventarios, de igual manera es necesario establecer políticas confiables y adecuadas para el abastecimiento (Asencio , González y Lozano, 2017).

Los sistemas de control de inventario aplican métodos de control y análisis con el objetivo de mantener un nivel de inventario que permita a las empresas generar costos mínimos y un máximo de ventas al satisfacer al cliente, algunas de las ventajas son: la posibilidad de medir la efectividad del movimiento de los productos, la disposición ante la demanda, identificar los artículos que tienen menos peso y necesitan mayor atención, así como también mejorar el proceso de toma de decisiones (Parada, 2009). Un adecuado control permite que las empresas generen un alto nivel de rentabilidad por ello es que este aspecto es considerado fundamental, siendo un reto del personal que está a cargo ya que debe generar información precisa que sea de gran utilidad para abastecer al negocio de acuerdo a las necesidades (Aguilar, 2012).

Los efectos en la empresa Ramírez S.A. de llevar un control de inventarios han sido positivos para la rentabilidad, además con la aplicación de este proceso ha brindado calidad en el servicio, mayor rotación de inventarios, la detección de productos de poca demanda, facilidad en el abastecimiento oportuno de mercadería y mejoramiento en el flujo de efectivo por la compra eficiente (Quinde & Ramos, 2018).

2.2.8. Gestión contable en las pymes

La gerencia de las empresas busca establecer estrategias de mejora para cumplir con los objetivos organizacionales, las PYMES al tener un papel importante en la economía del país deben implementar sistemas de información contables que incluya un plan de cuentas, registros contables, control interno y comprobantes, que permitan llevar una adecuada gestión y control de sus operaciones, garantizando la seguridad en los resultados económicos; además se considera que sirve como apoyo para generar un alto nivel de competitividad (Castañeda, 2013).

La gestión contable es la herramienta clave que tiene la función de proveer datos confiables de los registros emitidos, con el propósito de suministrar información necesaria y oportuna que determine la posición financiera y facilite a la toma de decisiones (Mina, 2014).

En las PYMES el modelo contable es de suma importancia debido a que brinda resultados sobre la gestión de los recursos monetarios a los usuarios tanto internos como externos, también permite contar con mayor información de carácter operativo como eficiencia, eficacia y calidad, que guían a las empresas hacia la competitividad (Farfán, 2010). En la investigación realiza por Silva, Peña y Urdaneta indica que el 79,7% de negocios llevan registros contables dando como resultado altos índices de desempeño y controles para tomar medidas correctivas que den efectos positivos en los negocios (2010).

2.2.9. Presentación de información financiera

Los estados financieros son una herramienta de análisis útil para la toma de decisiones por ser elaborados bajo estándares internacionales y presentar datos confiables, se ha identificado que en las empresas peruanas que optan por poner en práctica este instrumento rigiéndose a las NIIF han reflejado mejores resultados como el incremento en el patrimonio (Díaz, 2014).

El estudio realizado a MIPYMES colombianas por González & Bermúdez indican que el 54,10% de los negocios hacen uso de los estados financieros mencionando que esta herramienta proporciona información fiable y oportuna (2010). El conjunto de estados financieros facilita a los gerentes la toma de decisiones ya que dan a conocer los resultados monetarios obtenidos en un periodo, reflejando la gestión y administración de los recursos económicos (Marcotrigiano, 2013).

2.2.10. Indicadores financieros como herramienta para la toma de decisiones

Rodríguez expresa que para la interpretación de la información financiera se aplica indicadores con los cuales se obtiene resultados que permiten conocer cómo se han manejado los recursos económicos de una empresa (2012). Por otra parte Morelos, Fontalvo y de la Hoz concuerdan con que los indicadores financieros proporcionan datos estadísticos que dan a conocer como se encuentra una empresa, analizar la gestión que se ha llevado en un periodo y brindar apoyo para la toma de decisiones gerenciales, esta herramienta mide la liquidez, solvencia, rentabilidad y capacidad de una empresa para enfrentar sus deudas, por ello las sociedades portuarias de Colombia han implementado estos ratios de evaluación (2012).

Restrepo y Vanegas en el análisis del perfil financiero de las PYMES determinan que la escasa información financiera trae consigo dificultades para acceder a créditos y tomar decisiones, por estas razones la gestión financiera debe tener una mejora continua que brinde información clara y confiable a través de la aplicación de indicadores que informen sobre la liquidez, endeudamiento y rentabilidad (2009). En la investigación realizada por González & Bermúdez mencionan que este mecanismo es utilizado en un 40,5% de las microempresas colombianas ya que facilitan el proceso de toma de decisiones financieras (2010).

2.3. Administración

Para Robbins, Decenzo y Coulter (2013) “La administración constituye el proceso de conseguir que las cosas se hagan, de manera eficiente y eficaz, con y a través de las personas” (p.6).

La administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar la ejecución de actividades de una empresa haciendo uso eficiente de recursos humanos, económicos y tecnológicos, para dar cumplimiento a los objetivos empresariales.

2.3.1. Misión

Prieto (2011) argumenta:

Es el marco de referencia máximo de una organización, a corto plazo, para lograr sus objetivos. Es un enunciado preciso del tipo de negocio que nos lleva a identificar las ventajas competitivas en el mercado, permitiendo saber qué papel desempeña la empresa, para quien lo hace, por qué existe la compañía y como realiza ese papel. (p.96)

El establecimiento de la misión tiene como fin dar a conocer cual es la razón de ser de la empresa, hacia quien va dirigida su actividad y que es lo que pretende frente a su mercado competitivo; además sirve como punto de referencia para alcanzar las metas propuestas.

2.3.2. Visión

Prieto (2011) manifiesta:

La visión es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable que está relacionado con el cliente interno y externo que sea mejor que el actual y que a su vez se convierta en un sueño de largo alcance. (p.92)

La visión declara lo que quiere llegar a ser la empresa en un futuro, para lo cual se establece el tiempo y por medio de que se lo realizará, para lograrlo se requiere de pasión, esfuerzo y motivación.

2.3.3. Valores

“Los valores organizacionales son aquellos criterios o pautas de comportamiento que orientan a la organización o compañía a ser cada vez mejor como compañía en sentido integral” (Bernal y Sierra, 2013, p. 96).

Los valores orientan al comportamiento de los miembros de una empresa, para crear un ambiente laboral agradable y una imagen positiva del negocio.

2.3.4. Políticas

Bernal y Sierra (2013) definen:

Las políticas son pautas que las organizaciones o corporaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de los objetivos institucionales o corporativos. (pp. 97-98)

Las políticas son normas establecidas por una empresa que brindan lineamientos claros acerca de las responsabilidades del personal, así como también ayudan a la toma de decisiones.

2.3.5. Organigrama

Según Hilarión (2014):

El organigrama es la representación gráfica de las personas que desempeñan cada una de las funciones clave y de la forma como se coordinan en grupos de trabajo en tu empresa. Por lo tanto, este organigrama debe mostrar cómo están relacionados las funciones y los responsables en tu organización. (p.76)

El organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional de la empresa que permite identificar fácil y rápidamente las diferentes áreas o departamentos, además da a conocer las líneas de autoridad y la relación que existe entre los miembros.

2.3.6. Procedimientos

Los procedimientos pueden considerarse como la sucesión cronológica de las operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad en función de la

realización de una actividad dentro de un ámbito de aplicación (Hernández y Baptista, 2013, p.89).

Los procedimientos consisten en un conjunto de actividades específicas que con el uso de recursos tienen como fin llevar a cabo un proceso.

2.3.7. Diagramas de flujo

“Son representaciones gráficas del conjunto de operaciones que se realizan en un proceso productivo de repetición continua, en razón de cada producto que se obtiene de ellos” (Rodríguez, Jorge, & Martínez, 2011, p.204).

Los diagramas de flujo son la representación gráfica de un procedimiento, en el cual se señala las actividades necesarias para la ejecución del procedimiento y permite visualizar paso a paso las acciones.

2.4. Riesgo en la empresa

“Cualquier empresa, del tipo que sea y donde esté, siempre estará rodeada de diferentes tipos de amenazas que, al materializarse en cualquier momento, pueden impactar gravemente las finanzas de la misma” (Mejía, 2011, p.11).

El riesgo es un impacto generado que se presenta cuando una amenaza no ha sido analizada y tratada para disminuir la pérdida, las empresas actualmente las pequeñas no conocen acerca de los riesgos que corren en su entorno.

2.4.1. Identificación de riesgos

Mejía (2013) “Identificar un riesgo empresarial es determinar los posibles eventos que con su materialización puedan impactar objetivos, estrategias, planes, proyectos, servicios, productos u operaciones de la empresa” (p.31).

La identificación de riesgos es un mecanismo que permite determinar las posibles amenazas que puedan presentarse en una organización con la finalidad de poder mitigarlos antes de su ocurrencia.

2.4.2. Administración del riesgo

Baxter (2012) Menciona: “La administración del riesgo consiste esencialmente en evaluarlo y en controlarlo” (p.31).

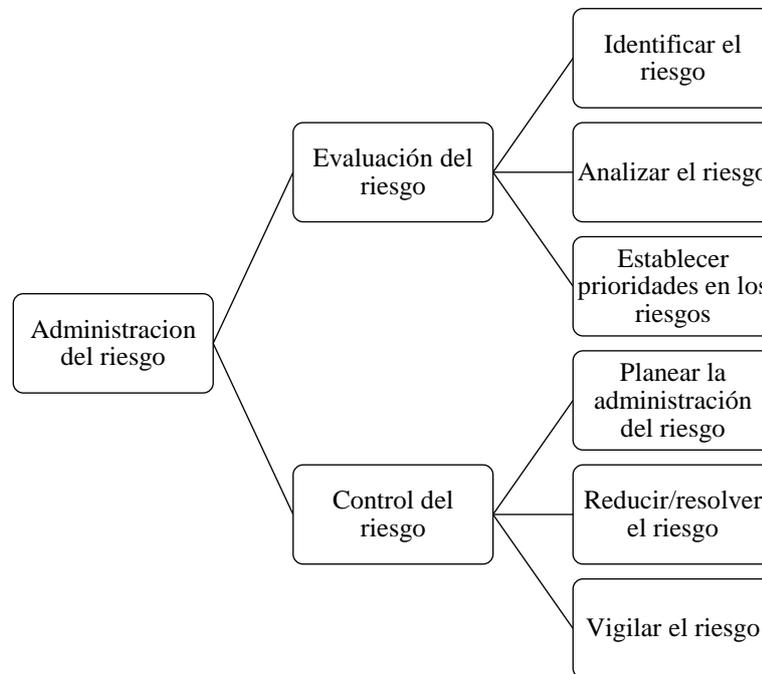


Figura 16 Administración de riesgos

Fuente: (Baxter, 2012, p. 32)

De acuerdo a las etapas para la administración de los riesgos se pretende efectuar acciones y medidas de precaución ante estos, y brindar apoyo para que las empresas minimicen los peligros internos y externos a los que se encuentran expuestas.

2.5. Contabilidad

Según Sánchez y Tarodo (2015) “La contabilidad es el registro sistemático y cronológico de las operaciones que realiza una empresa con el objetivo de producir información económica y financiera que permita a los responsables tomar decisiones en cada momento” (p.5).

La contabilidad describe y registra las transacciones de compra o venta de una empresa con la finalidad de generar información en términos monetarios a través de los estados financieros y poder tomar decisiones.

2.5.1. Políticas contables

Según Rodríguez (2012) argumenta: “Las políticas contables internas en las empresas deberán apoyar en la generación de información que permita dar mayor seguimiento a las estrategias implementadas para tomar mejores decisiones” (p.16).

Las políticas contables son lineamientos adoptados por una empresa que deben ser aplicados durante el proceso contable para que los resultados sean fiables y razonables, y con ello tomar decisiones.

2.5.2. Proceso contable

Para Zapata & Zapata (2008) el proceso contable:

Se lo define como un conjunto de pasos sistemáticos, lógicos y ordenados que el contador debe seguir desde el momento mismo en que se pone en marcha la empresa y durante toda su existencia. Este proceso permite conocer la información contable para cada año de actividad, facilita la evaluación y control de los recursos económicos y financieros, y, proporciona a los usuarios un conocimiento permanente del flujo de la información contable. (pp. 51-52)

Con este fundamento se puede determinar que el proceso contable en una empresa consiste en una serie de etapas que se deben seguir para finalizar con la elaboración y presentación de los estados financieros, con la finalidad de obtener información económica que sea fácil de analizar e interpretar.

2.5.3. Plan de cuentas

Zapata (2011) define:

El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos de importancias trascendentes para la toma de decisiones, y posibilitar un adecuado control. Se diseña en función de las necesidades de información y el control que desea la gerencia de la empresa y se elabora entendiendo

los conceptos de contabilidad generalmente aceptados y las normas de contabilidad. (p. 27)

El plan de cuentas es un listado que permite dar a conocer las cuentas que interactúan en el proceso contable, las mismas que se utilizan para presentar el conjunto de estados financieros.

2.5.4. Libro diario

Sánchez y Tarodo (2015) definen:

“El libro diario es un libro principal y obligatorio de contabilidad en el que se clasifican cronológicamente las operaciones que va realizando la empresa en el mismo orden que se producen” (p. 21).

El libro diario permite registrar los hechos económicos de una empresa, en el que se expresa la fecha en que ocurren.

2.5.5. Libro mayor

“El LIBRO MAYOR recoge como primera anotación el traslado del asiento de apertura del Libro Diario, cuenta por cuenta, al DEBE o al HABER, según procesada” (Gutiérrez y Couso, 2013, p.34).

El libro mayor o también denominado mayorización da a conocer los saldos de cada cuenta una vez que se han trasladado los valores desde el libro diario.

2.5.6. Estados financieros

Rodríguez (2012) menciona:

Los estados financieros deben considerarse como un medio para comunicar información y no como un fin; su objetivo es proporcionar información sobre la situación financiera, los resultados de las operaciones, los flujos de efectivo y el movimiento en el capital contable de una entidad. (p.4)

El conjunto de estados financieros da a conocer los resultados monetarios de la organización, que sirven como informes para los usuarios internos o entes de control; además reflejan la situación económica de un periodo, está conformado por:

- El estado de resultados.
- El estado de variaciones en el capital contable.
- El estado de situación financiera o balance general.
- El estado de flujos de efectivo.

2.5.7. Indicadores financieros

Los indicadores financieros brindan un mecanismo más rápido para analizar los datos monetarios presentados en los estados financieros, los cuales facilitan la interpretación de los rendimientos económicos.

Tabla 21 Indicadores financieros

Nombre de los indicadores	Explicación
Indicadores financieros de liquidez	
Razón corriente	Permite verificar las disponibilidades de la empresa a corto plazo para afrontar sus compromisos. Establece cuánto tiene la empresa en activo corriente, por cada peso de pasivo corriente
Prueba ácida	Determina la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo sin depender de sus inventarios, sólo con lo que posee en efectivo
Indicadores financieros de actividad	
Rotación de inventario (para empresas comerciales)	Indica el número de veces en el año que la mercancía se convierte en efectivo o en cuantas por cobrar
Rotación de los activos totales	Muestra cuánto genera en ventas cada peso invertido en Activos

Indicadores financieros de endeudamiento

Nivel de endeudamiento	Determina el porcentaje de deudas a los acreedores con respecto a los activos de la empresa
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Establece el porcentaje de los pasivos de la empresa que tiene vencimiento a menos de un año
Impacto de la carga financiera	Indica el porcentaje que se debe destinar de las ventas para el pago de los gastos financieros
Apalancamiento	Mide el grado en que está comprometido el patrimonio de la empresa con sus acreedores

Indicadores financieros de rentabilidad

Margen bruto (de utilidad)	Establece el porcentaje de utilidad bruta generado por las ventas de la compañía
Margen operacional (de utilidad)	Determina el porcentaje de utilidad neta que generan las ventas de la empresa en el periodo analizado
Margen neto (de utilidad)	Proporciona el porcentaje de utilidad neta que generan las ventas de la empresa en el periodo analizado
Rendimiento del Activo total	Muestra el rendimiento del activo, es decir, el porcentaje de utilidad que genera
Rendimiento del patrimonio	Determina el rendimiento que los socios obtuvieron sobre su inversión en el periodo analizado

Fuente: (Mejía R. , 2013, pp. 184,185)

2.5.8. Análisis e interpretación de estados financieros

El análisis y la interpretación de la información financiera se debe considerar como un proceso que busca tener evidencias que apoyen la toma de decisiones en las empresas

y mediante el cual el analista financiero puede conocer cómo se ha desarrollado una empresa (Rodríguez, 2012, p.16).

El análisis e interpretación de los estados financieros tiene como objetivo determinar la gestión que se ha llevado a cabo en la empresa tanto en el aspecto operacional como en el económico, y apoyar a la toma de decisiones basándose en los resultados.

2.6. Control interno

Horngrén, Harrison y Oliver (2010) establecen:

“El control interno es el plan organizacional y todas las medidas correlativas diseñadas para:

- Salvaguardar los activos.
- Motivar a los empleados para que sigan las políticas de la compañía.
- Promover la eficiencia operativa.
- Asegurar registros contables exactos y confiables” (p. 379).

El control interno dentro de una empresa sirve como soporte para la efectividad de las actividades que se realizan, que a través de medidas correctivas minimizan los riesgos al igual que apoya al cumplimiento de las metas empresariales y brinda medidas para disminuir la ocurrencia de riesgos que generen pérdidas tanto monetarias como físicas.

CAPÍTULO III

3. Propuesta

3.1. Introducción

Una vez realizado el diagnóstico situacional a la microempresa se determinaron los puntos débiles en las diferentes áreas, las mismas que se establecieron después de efectuar un análisis interno y externo; vistas las deficiencias que posee se propone un Manual Administrativo, Contable y Financiero el cual brinde apoyo para el desarrollo de actividades, gestionar los procesos internos y optimizar recursos; por medio de esta herramienta se establecerá la filosofía organizacional, niveles jerárquicos y procesos adecuados en el área administrativa, contable, financiera y en lo referente a la gestión de riesgos, con la finalidad de mejorar la organización, fortalecer la ejecución del trabajo y por ende contribuir al crecimiento de la microempresa.

3.2. Objetivo General

Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la farmacia “San Jorge”, que permita mejorar los procesos internos y agilizar el desempeño del personal para dar paso al cumplimiento de objetivos empresariales.

3.2.1. Objetivos Específicos

- Establecer aspectos administrativos que faciliten la gestión y optimización de recursos de la microempresa.
- Definir procesos para gestionar los riesgos a los que está expuesta la microempresa.
- Desarrollar mecanismos contables que permitan obtener información económica oportuna y confiable.
- Establecer herramientas financieras que apoyen a la toma de decisiones basándose en resultados económicos.

3.3. Aspectos administrativos

3.3.1. Filosofía organizacional

Para la construcción de la filosofía organizacional de la farmacia “San Jorge” se responde a las siguientes preguntas:

¿A qué se dedica la microempresa?

¿A quién se dirige la actividad económica?

¿A través de qué?

¿A dónde queremos llegar?

- **Misión propuesta**

Somos una microempresa dedicada a la venta al por menor de productos farmacéuticos y de cuidado personal, que está comprometida con satisfacer las necesidades diarias del cliente generando confianza en el servicio y calidad de los productos con el apoyo de nuestro equipo de trabajo.

- **Visión propuesta**

Ser líderes en la comercialización de productos farmacéuticos y de cuidado personal de la provincia, ofreciendo un servicio personalizado y productos confiables a un precio accesible que aporten al bienestar de la población, logrando así un posicionamiento dentro del sector farmacéutico.

- **Objetivos estratégicos**

- Ampliar la línea de productos de alta calidad para satisfacer las necesidades del cliente.
- Fomentar la buena práctica del uso y dispensación de medicamentos, para contribuir a la salud pública.
- Mejorar el nivel de servicio y establecer promociones, para atraer y fidelizar a los clientes.
- Promover nuevas políticas a favor del negocio que permitan ejecutar las actividades de manera eficaz y eficiente.

- Fortalecer la imagen, el respeto y credibilidad de la farmacia “San Jorge” de manera proactiva.
- Incrementar la rentabilidad mediante el uso adecuado de los recursos que posee el negocio.
- **Principios**
- **Calidad.-** Enfocados en brindar un servicio y productos de calidad en beneficio de los clientes y del negocio.
- **Orientación al cliente.-** El cliente es un elemento primordial para la farmacia por ello nos enfocamos en satisfacer sus requerimientos.
- **Mejora continua.-** Perfeccionar los procesos internos para garantizar el desarrollo y competitividad de la microempresa.
- **Colaboración.-** El personal está comprometido en contribuir con sus habilidades y destrezas para ejecutar su trabajo y desarrollar nuevas estrategias de crecimiento.
- **Valores**
- **Respeto.-** El trato a nuestros clientes y proveedores se basa en el respeto, poniendo en práctica los buenos modales para brindar un trato adecuado a nuestros clientes y proveedores.
- **Puntualidad.-** Cumplir con el horario establecido reflejando con ello la responsabilidad hacia el trabajo.
- **Disciplina.-** Mantener buena conducta en el área de trabajo para crear un ambiente confiable.
- **Compromiso.-** Estamos obligados a satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo productos de alta calidad, así como también llevar una gestión responsable que generen bienestar en los usuarios internos y externos.
- **Trabajo en equipo.-** El personal está comprometido a trabajar en conjunto para desarrollar estrategias de mejora que brinden apoyo para el crecimiento de la microempresa.

- **Políticas**

Políticas administrativas

- Diseñar una estructura orientada hacia el cliente y en satisfacer sus necesidades.
- Es obligación del responsable del departamento administrativo, asegurar que la documentación legal se revise y se mantenga actualizada para garantizar el desarrollo del negocio.
- Proponer un plan estratégico enfocado en el crecimiento de la microempresa, aprovechando los recursos humanos, económicos y tecnológicos.
- Revisar y actualizar los manuales de funciones y procedimientos por lo menos una vez al año.
- No se realizará ninguna contratación de personal que no haya cumplido con el proceso de selección.
- Motivar al personal brindando charlas e incentivos, que mejoren el desarrollo en las actividades.
- La administración gestionará el proceso de capacitación, y procurará cubrir las necesidades de la microempresa.

Políticas de ventas

- Establecer precios que se encuentren acorde al público.
- Garantizar a los clientes la calidad de los productos.
- Tratar al cliente con respeto y amabilidad, para procurar su retorno.
- El personal de ventas brindará información adecuada acerca de los productos farmacéuticos, además de ello dará a conocer al cliente los descuentos en las compras efectuadas.

Políticas de compras

- El responsable debe asegurar que todas las adquisiciones satisfagan las necesidades del sector.
- Gestionar adecuadamente los pedidos a proveedores para evitar duplicidad de mercadería.
- Seleccionar proveedores bajo ciertas condiciones: que brinden productos de calidad, precios accesibles, tiempo de entrega inmediato y formas de pago adecuadas.
- No se aceptarán productos que no se hayan solicitado.
- Los pagos a proveedores se realizarán una vez culminado el plazo del crédito.

3.3.2. Reglamento interno

El reglamento interno dentro del negocio es de suma importancia, puesto que establece lineamientos a los que deben regirse tanto el empleador como los empleadores para efectuar su labor, basándose en normas que se encuentran bajo lo establecido en el Código de Trabajo.

(Ver anexo 6)

3.3.3. Código de ética

Dentro del código de ética se puntualizan las normas de comportamiento a las cuales el equipo de trabajo se regirá para adoptar principios y llevar una relación armónica con los clientes, proveedores y la sociedad en general. (Ver anexo 7)

3.3.4. Estructura organizacional

- **Nivel gerencial**

Se encuentra el gerente que representa legalmente a la microempresa con responsabilidad y compromiso, apto para administrar los recursos humanos, económicos y tecnológicos.

- **Nivel operativo**

El nivel operativo está conformado por el jefe administrativo, jefe y personal de ventas, para llevar a cabo el desarrollo de la gestión de recursos humanos y la comercialización de productos.

- **Nivel de apoyo**

Integrado por los bioquímicos y contador auxiliar que brindan apoyo para la regulación y control del establecimiento farmacéutico y en las obligaciones fiscales.

- **Organigrama estructural**

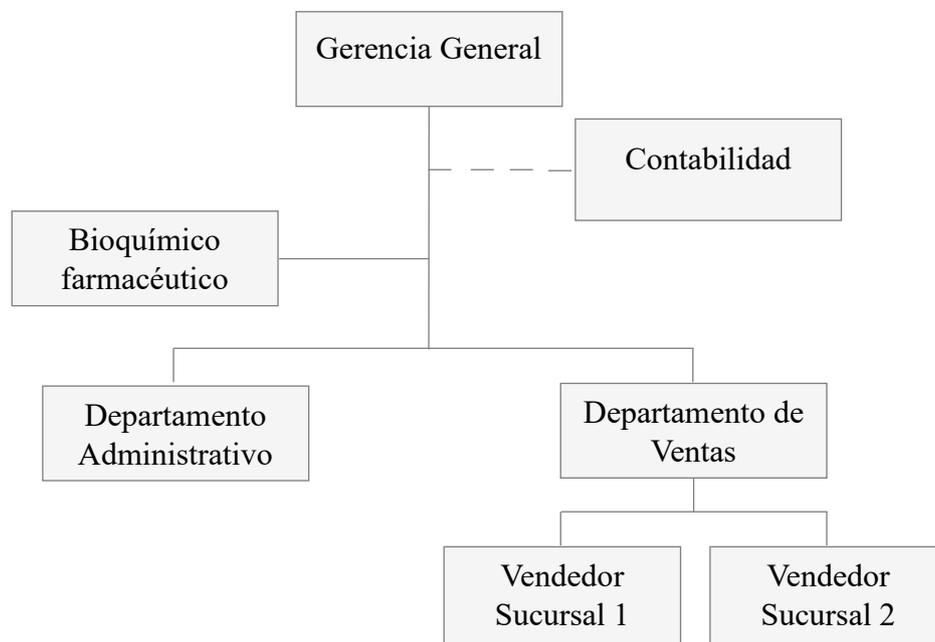


Figura 17 Organigrama estructural

Fuente: Investigación propia

3.3.5. Manual de funciones

Tabla 22 Funciones del gerente general

		MANUAL DE FUNCIONES FARMACIA “SAN JORGE”	
		Área: Gerencial	Puesto: Gerente
Misión del puesto: Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas, financieras y de ventas, además representar legalmente a la farmacia “San Jorge”.			
Perfil del cargo		Funciones y Responsabilidades	
Formación: Título de tercer nivel. Especialidad: Administración de empresas o afines. Experiencia: Mínima de dos años.		<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los lineamientos legales y los que establece la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. • Promover el trabajo en equipo. • Controlar y evaluar el desarrollo de las actividades del personal. • Supervisar la asignación de recursos. • Tomar decisiones basándose en la situación actual del sector y en los resultados económicos. • Proponer estrategias de venta, promoción y servicio al cliente. • Efectuar los pagos en las fechas estipuladas. • Motivar al personal brindando charlas e incentivos que mejoren el desarrollo en las actividades. • Implementar programas de capacitación para dar cumplimiento a las Normas de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y Transporte. • Analizar la información financiera para la toma de decisiones. 	
Competencias			
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de comunicación • Liderazgo • Capacidad para tomar decisiones. • Capacidad para dirigir 			
Relación funcional			
Reporta a: Organismos externos Supervisa a: Todos los departamentos			
Elaborado por:		Revisado por:	Autorizado por:

Fuente: Investigación propia

Tabla 23 Funciones del jefe administrativo

	MANUAL DE FUNCIONES FARMACIA “SAN JORGE”	
	Área: Administrativa	Puesto: Jefe administrativo
Misión del puesto: Dirigir y controlar los procesos de gestión del talento humano y apoyar a las operaciones administrativas.		
Perfil del cargo	Funciones y Responsabilidades	
Formación: Titulo de tercer nivel Especialidad: Administración de empresas o afines. Experiencia: Mínima de dos años.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y llevar un control de los documentos legales. • Llevar una nómina del personal. • Verificar los pagos de nóminas a empleados. • Efectuar la contratación de personal. • Tramitar la afiliación a los empleados. • Apoyar al gerente en la toma de decisiones. • Establecer planes de capacitación en conjunto con el gerente. • Efectuar constataciones físicas del inventario que refleja el sistema. • Preparar al personal ante riesgos internos y externos. 	
Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de comunicación • Capacidad para tomar decisiones. • Trabajo en equipo • Compromiso 		
Relación funcional		
Reporta a: Gerente Supervisa a:		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Fuente: Investigación propia

Tabla 24 *Funciones del contador*

		MANUAL DE FUNCIONES FARMACIA “SAN JORGE”	
		Área: Auxiliar	Puesto: Contador
Misión del puesto: Proporcionar información contable – financiera y tributaria conforme a las a normas y reglamentos vigentes para su confiabilidad, que brinde apoyo a la toma de decisiones económicas.			
Perfil del cargo		Funciones y Responsabilidades	
Formación: Título de tercer nivel. Especialidad: Contabilidad superior o contabilidad y auditoría CPA. Experiencia: Mínima de dos años.		<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las declaraciones mensuales. • Efectuar el proceso contable basándose en las normas de contabilidad. • Registrar, analizar e interpretar la información financiera. • Llevar un archivo secuencial de las facturas, para facilitar el acceso. • Reportar los resultados económicos al final del periodo y brindar apoyo en la toma de decisiones. • Guardar confidencialidad de la información proporcionada por la microempresa. • Presentar los estados financieros a la gerencia. 	
Competencias			
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Ética profesional • Disposición de tiempo • Facilidad de interpretar datos • Conocimiento de las normativas 			
Relación funcional			
Reporta a: Gerente Supervisa a:			
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

Fuente: Investigación propia

Tabla 25 Funciones del bioquímico farmacéutico

		MANUAL DE FUNCIONES FARMACIA “SAN JORGE”	
		Área: Apoyo	Puesto: Bioquímico
Misión del puesto: Coordinar todas las actividades inherentes al aseguramiento de la calidad y dar seguimiento al cumplimiento de las Normas de Buenas Prácticas de Almacenamiento, Distribución y Dispensación de productos de acuerdo a la normativa vigente.			
Perfil del cargo		Funciones y Responsabilidades	
Formación: Título de tercer nivel Especialidad: Química farmacéutica o bioquímica farmacéutica. Experiencia: Mínima de dos años.		<ul style="list-style-type: none"> • Entregar el informe mensual de movimiento de medicamentos con estupefacientes y psicotrópicos. • Revisar que el registro de temperatura se encuentre lleno correctamente. • Verificar que las áreas de cuarentena y productos por caducar estén visibles. • Inspeccionar que la infraestructura este limpia. • Escoger una muestra de 10 medicamentos para revisar la fecha de caducidad y los demás datos. • Controlar y revisar que las recetas estén con los datos necesarios. • Emitir un informe de la observación de medicamentos, infraestructura, material y equipo, y archivos. • Brindar capacitación al personal que ingrese a laborar en el establecimiento. 	
Competencias			
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad crítica • Compromiso • Capacidad de comunicación • Aplicar destrezas y actitudes para el razonamiento. 			
Relación funcional			
Reporta a: Gerente Supervisa a: Ninguno			
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	

Fuente: Investigación propia

Tabla 26 *Funciones del jefe de ventas*

	MANUAL DE FUNCIONES FARMACIA “SAN JORGE”	
	Área: Ventas	Puesto: Jefe de ventas
Misión del puesto: Organizar y coordinar la ejecución del trabajo de los vendedores, además mantener un stock adecuado con el objetivo de satisfacer al cliente.		
Perfil del cargo	Funciones y Responsabilidades	
Formación: Tercer nivel, certificación de institutos o cursos. Especialidad: Administración o marketing. Experiencia: Mínima de un año.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actividades de los vendedores. • Controlar el inventario de los productos. • Abastecer al negocio con productos de calidad. • Dar a conocer al gerente los proveedores de calidad. • Controlar la clasificación de residuos, para evitar la contaminación y riesgos sanitarios. • Realizar arqueos de caja frecuentemente. • Supervisar que los vendedores revisen las fechas de caducidad una vez por semana. • Establecer estrategias para fidelizar al cliente. • Comunicar al personal su desempeño. • Conocer las necesidades de los clientes. 	
Competencias		
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Honradez • Capacidad negociadora • Comunicación 		
Relación funcional		
Reporta a: Gerente Supervisa a: Vendedor		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Fuente: Investigación propia

Tabla 27 Funciones del vendedor

		MANUAL DE FUNCIONES FARMACIA “SAN JORGE”	
		Área: Ventas	Puesto: Vendedor
Misión del puesto: Atender cordialmente al cliente ofreciendo productos de alta calidad que satisfaga sus necesidades.			
Perfil del cargo		Funciones y Responsabilidades	
Formación: Tercer nivel, certificación de institutos o cursos. Especialidad: Enfermería, auxiliar de enfermería o farmacia. Experiencia: Mínima de un año.		<ul style="list-style-type: none"> • Orientar al cliente en su decisión de compra. • Cumplir con el horario establecido por parte de la propietaria. • Informar cualquier incidente al jefe inmediato. • Contar el dinero de caja al iniciar o terminar el turno. • Mantener limpio y en orden el establecimiento. • Atender al cliente con amabilidad y respeto. • Brindar al cliente información necesaria de los productos. • Cumplir con las actividades encomendadas por el jefe de ventas. • Revisar que los productos se encuentren en perfecto estado. • Registrar las ventas y emitir facturas. 	
Competencias			
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación eficaz • Actitud amable • Poseer agilidad • Paciente • Capacidad de escuchar 			
Relación funcional			
Reporta a: Jefe de ventas Supervisa a: Ninguno			
Elaborado por:		Revisado por:	Autorizado por:

Fuente: Investigación propia

3.3.6. Mapa de procesos

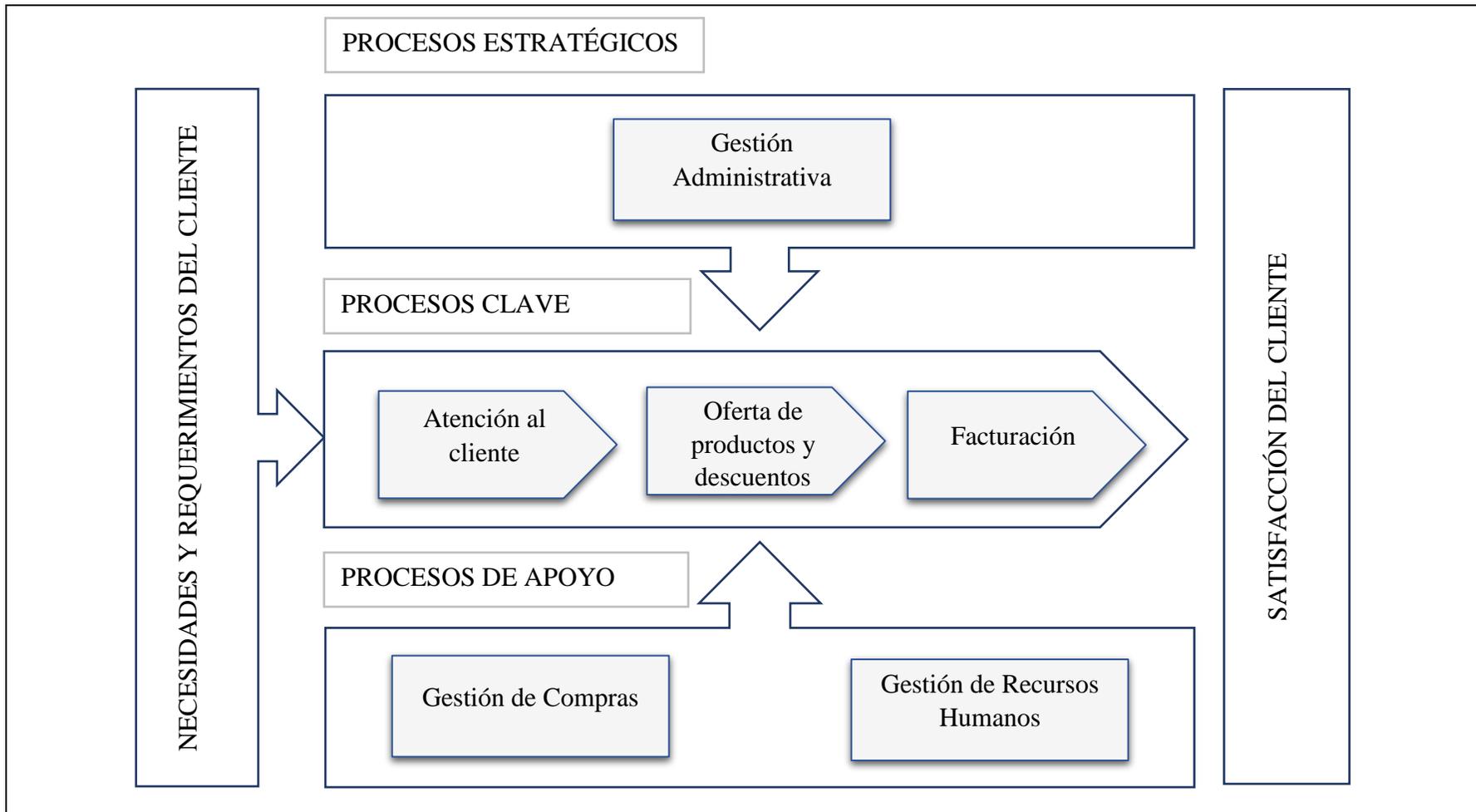


Figura 18 Mapa de procesos

Fuente: Investigación propia

3.3.7. Manual de procedimientos

La presente herramienta permite dar a conocer información detallada y ordenada de las actividades y responsabilidades que tiene el personal de las distintas áreas de la farmacia “San Jorge”.

Tabla 28 Procedimiento de atención al cliente y ventas

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">FARMACIA “SAN JORGE”</p>
Procedimiento: Atención al cliente y ventas		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Cliente	Solicita productos (receta médica).
2	Vendedor	Verifica la existencia de productos
3		Confirma la existencia del producto en el sistema
4		Da a conocer la marca del producto, precio y descuento otorgado.
5	Cliente	Acepta o no los productos.
6		Entrega el dinero.
7	Vendedor	Recibe el dinero por la venta de productos.
8		Registra la venta en el sistema.
9		Emite la factura con los datos del cliente.
10		Entrega productos.

Fuente: Investigación propia

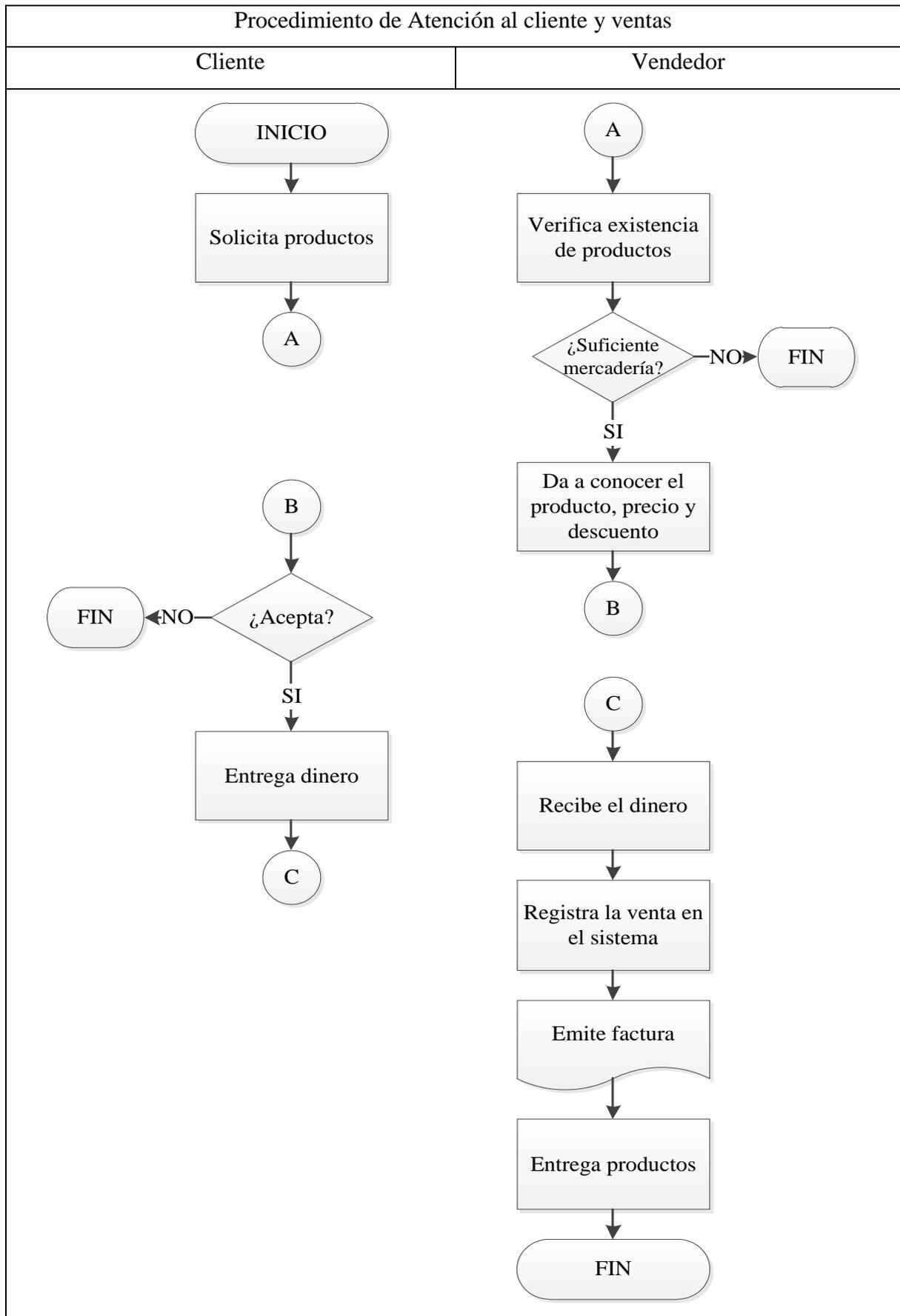


Figura 19 *Flujograma de atención al cliente y ventas*
Fuente: Investigación propia

Tabla 29 Procedimiento de evaluación del desempeño

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">FARMACIA “SAN JORGE”</p>
<p>Procedimiento: Evaluación del desempeño</p>		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Gerente	Establece el área a evaluar.
2		Escoge la técnica mediante la cual se pretende evaluar el desempeño (encuestas a los clientes, entrevista a los miembros del área, observación de como realizan las actividades).
3		Elabora cuestionarios o fichas de observación.
4		Aplica las técnicas de evaluación al personal.
5		Socializa las debilidades encontradas.
6		Establece estrategias para mejorar los puntos débiles encontrados en el desempeño.
7		Supervisa que se ejecuten las estrategias

Fuente: Investigación propia

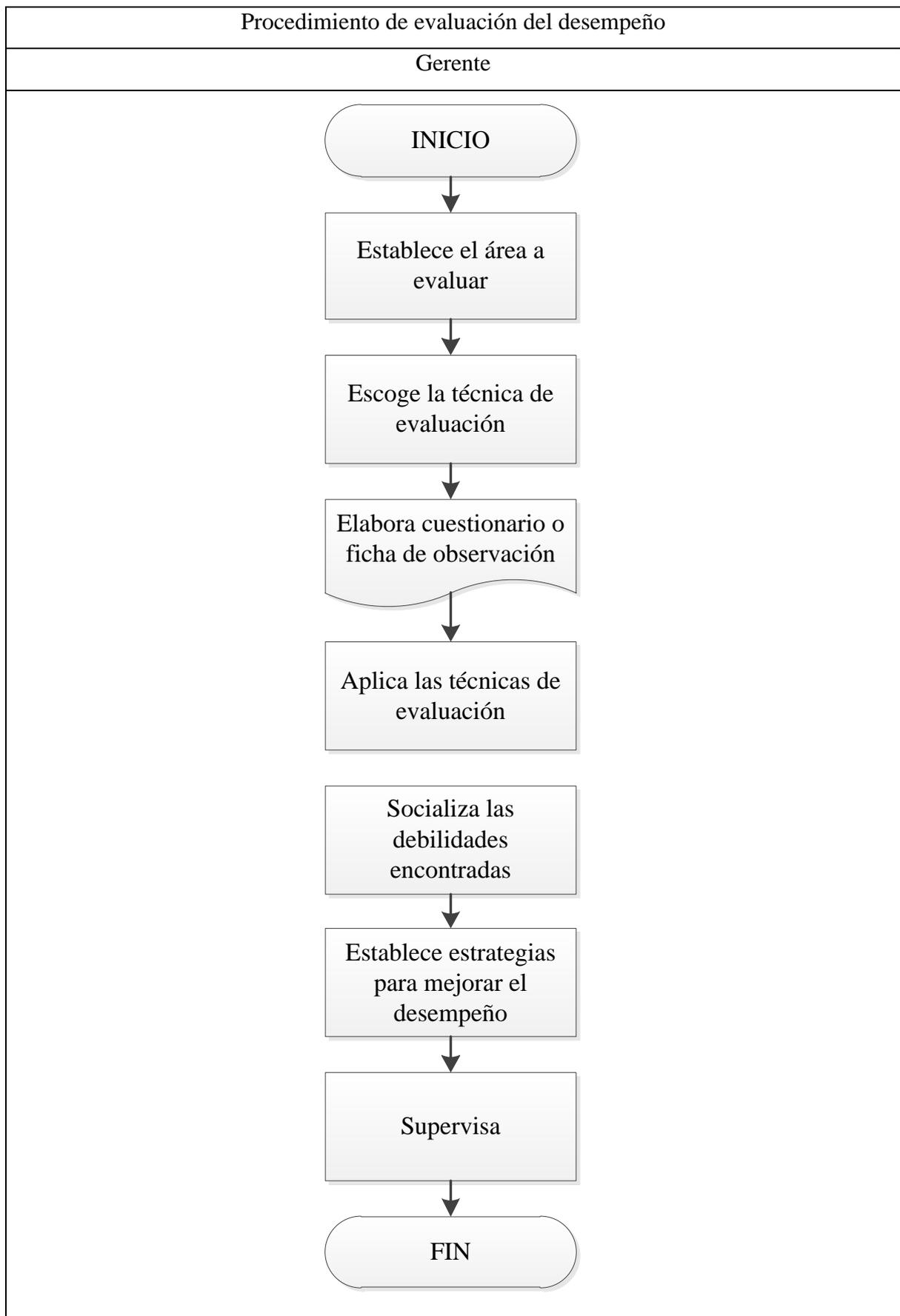


Figura 20 *Flujograma de evaluación del desempeño*

Fuente: Investigación propia

Tabla 30 Procedimiento de adquisición de mercadería

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">FARMACIA “SAN JORGE”</p>
<p>Procedimiento: Adquisición de mercadería</p>		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Jefe de ventas	Verifica en el sistema los productos bajos en inventario.
2		Elabora la orden de requisición.
3		Presenta la orden de requisición a la gerencia.
4	Gerente	Verifica físicamente la falta de productos.
5		Aprueba la orden de requisición, o revisar nuevamente.
6		Elabora la orden de compra.
7		Selecciona a proveedores de acuerdo a los productos.
8		Comunica y solicita al proveedor los productos.
10		Establece la forma de pago.

Fuente: Investigación propia

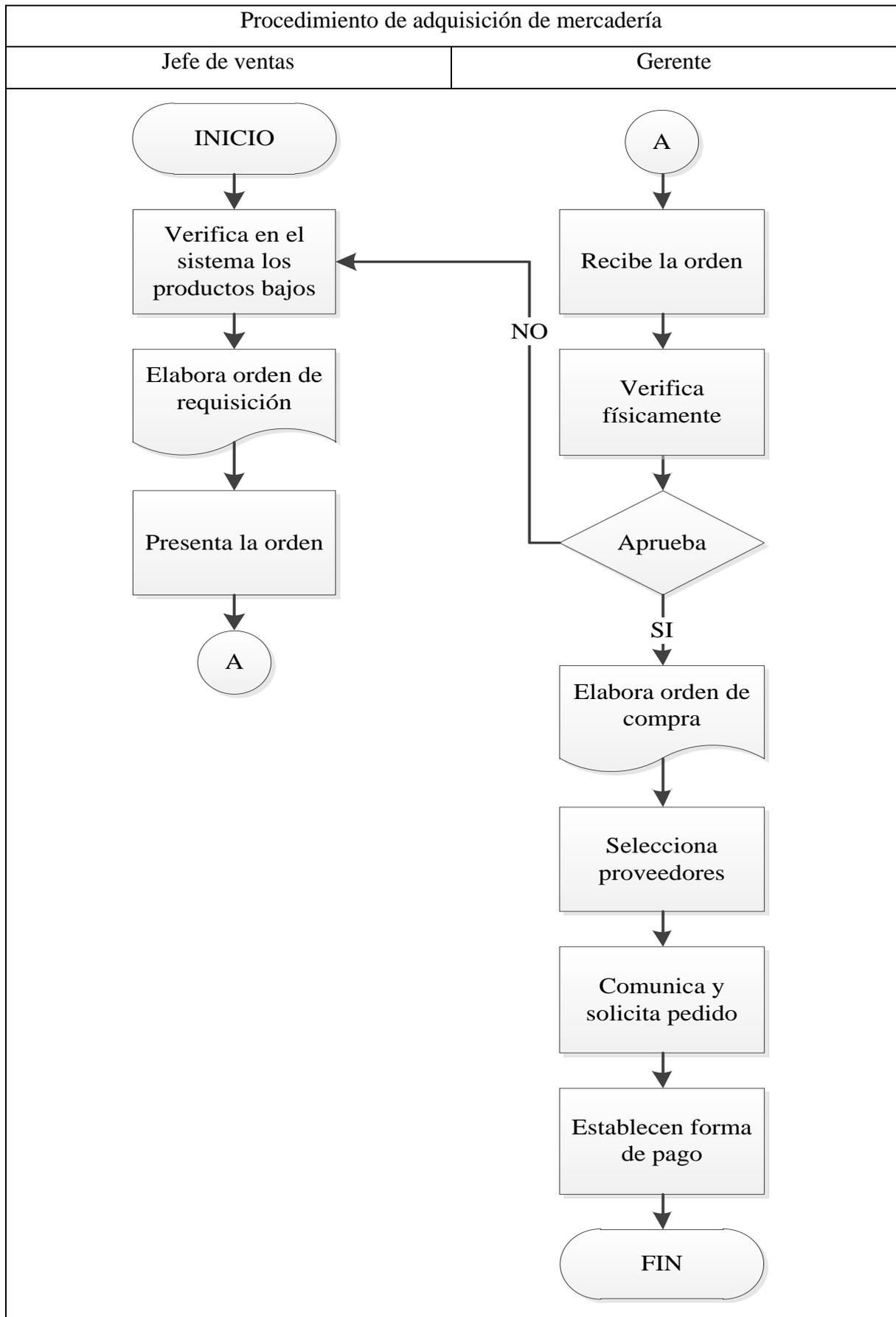


Figura 21 *Flujograma procedimiento de adquisición de mercadería*
Fuente: Investigación propia

Tabla 31 Procedimiento de ingreso de mercadería

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">FARMACIA “SAN JORGE”</p>
<p>Procedimiento: Ingreso de mercadería</p>		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Jefe de ventas	Recibe factura.
2		Revisa datos de la factura.
3		Verifica si corresponde la factura.
4		Recibe el pedido de la mercadería.
5		Firma la copia de la factura para demostrar que el pedido llego al destino.
6		Compara los productos de la factura con la orden de requisición.
7	Gerente	Revisa forma de pago.
8		Revisa los precios de los productos.
9		Establece promociones.
10	Jefe de ventas	Ingresa en el sistema la cantidad de productos que llegaron.
11	Vendedor	Percha los productos en los lugares asignados.

Fuente: Investigación propia

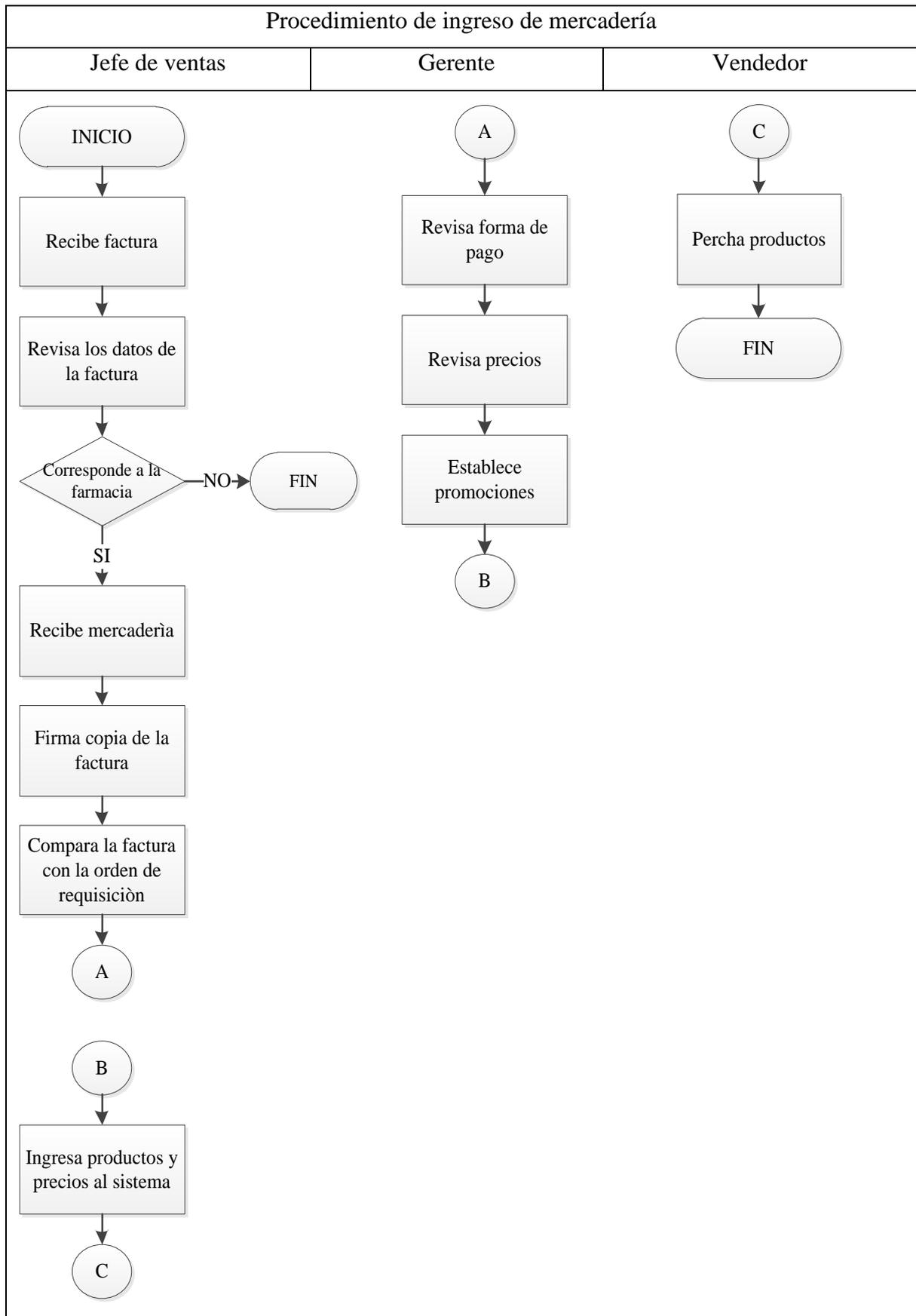


Figura 22 *Flujograma de ingreso de mercadería*

Fuente: Investigación propia

Tabla 32 Procedimiento de pago a proveedores

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">FARMACIA “SAN JORGE”</p>
<p>Procedimiento: Pago a proveedores</p>		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Jefe de ventas	Recibe la factura.
2		Entrega la factura al gerente.
3	Gerente	Revisa la forma de pago de las facturas, o archivar en la carpeta cuentas por pagar.
4		Aprueba el pago al contado.
5		Realiza el pago al proveedor.
6		Registra la salida de dinero.
7		Archiva las facturas pagadas.

Fuente: Investigación propia

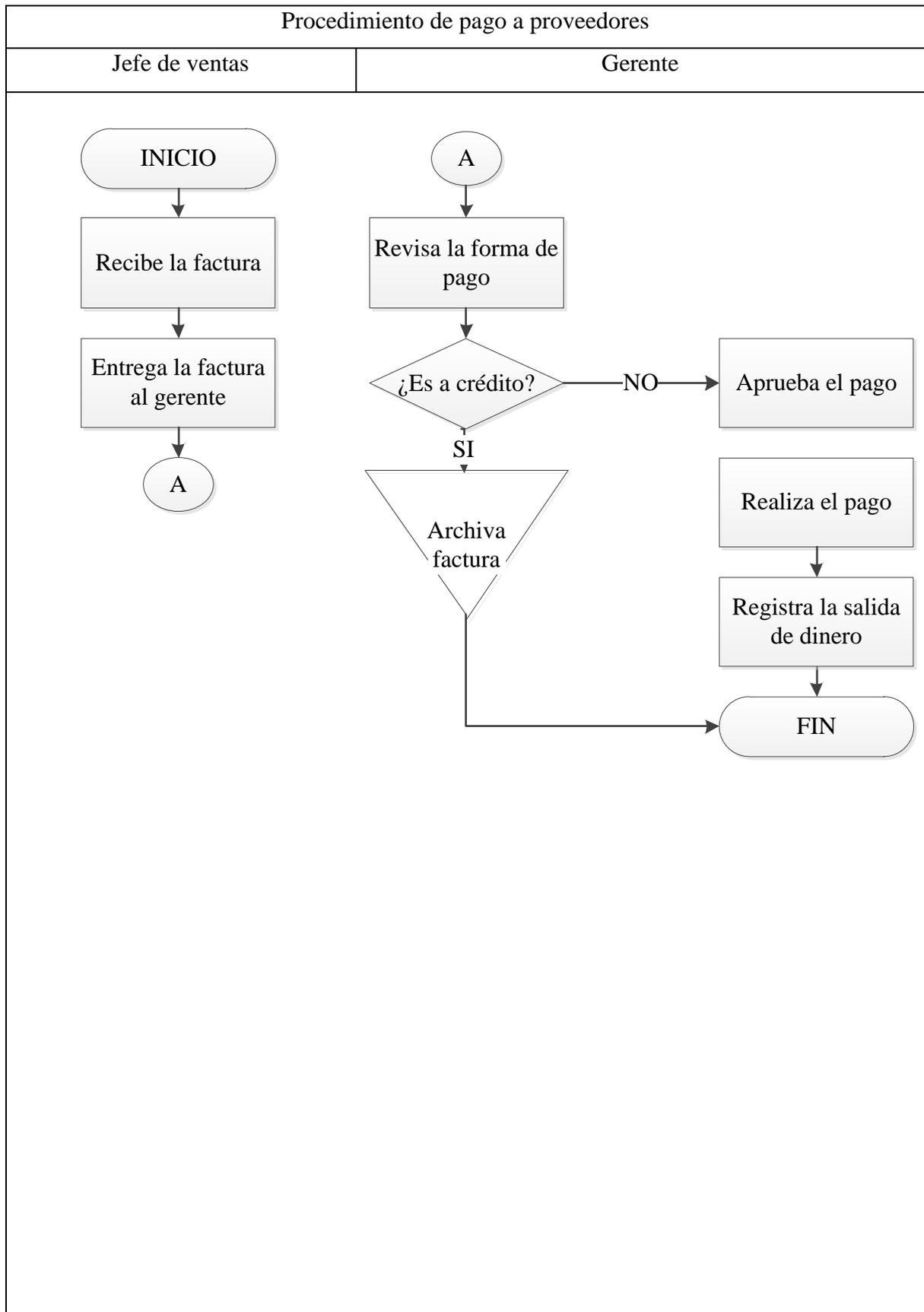


Figura 23 *Flujograma procedimiento de pago a proveedores*

Fuente: Investigación propia

Tabla 33 Procedimiento de control de inventarios

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">FARMACIA “SAN JORGE”</p>
<p>Procedimiento: Control de inventarios</p>		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Jefe administrativo	Establece la fecha que se va a realizar la toma física.
2		Comunica al personal.
3		Saca reporte mensual de inventarios.
4		Entrega reporte al personal que va a realizar la toma física.
5	Jefe de ventas	Realiza el conteo de los productos.
6		Revisa fechas y extraer productos por caducar.
7		Elabora el informe.
8		Envía el informe a gerencia.
9	Gerente	Recibe el informe
10		Verifica las diferencias.
11		Realiza los ajustes correspondientes.

Fuente: Investigación propia

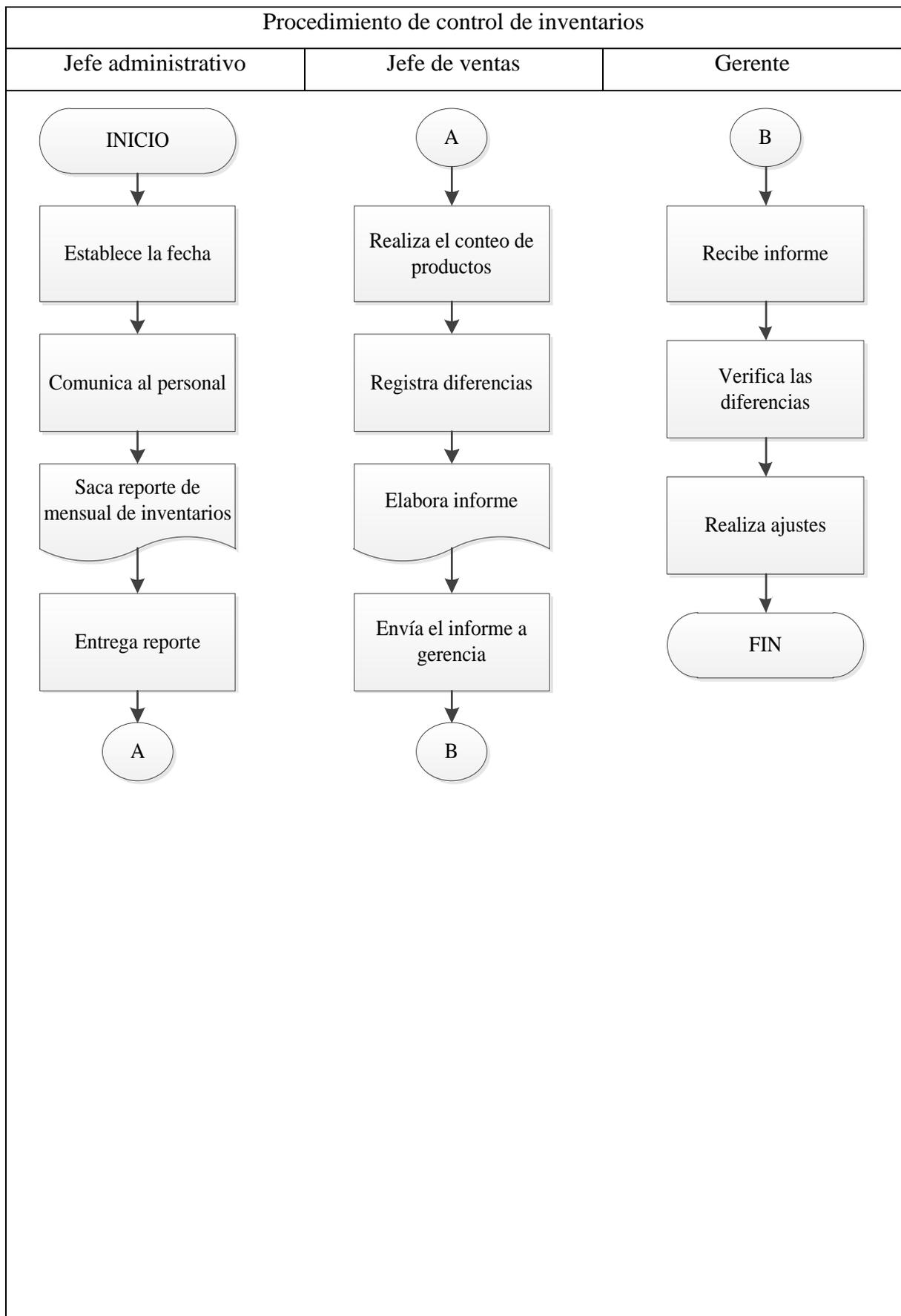


Figura 24 *Flujograma de control de inventarios*

Fuente: Investigación propia

Tabla 34 Procedimiento de reclutamiento de personal

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FARMACIA “SAN JORGE”</p>
<p>Procedimiento: Reclutamiento de personal</p>		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Gerente	Solicita personal con experiencia en los servicios farmacéuticos mediante una publicación en diarios, radio o redes sociales
2		Recibe carpetas con los documentos necesarios (hoja de vida, copia de cédula, datos informativos, certificados de trabajo).
3		Evalúa las carpetas recibidas.
4		Escoge las carpetas que cumplan con los requerimientos.
5		Llama a una entrevista a los postulantes.
6		Elige y comunica al postulante que tenga los conocimientos necesarios.
7	Jefe administrativo	Elabora el contrato de trabajo.
8	Postulante	Firma el contrato.
9	Jefe administrativo	Registra contrato en el Ministerio de trabajo.
10		Comunica al IESS la entrada de personal para la correspondiente afiliación.
11	Gerente	Da a conocer las funciones que debe cumplir en el área asignada.

Fuente: Investigación propia

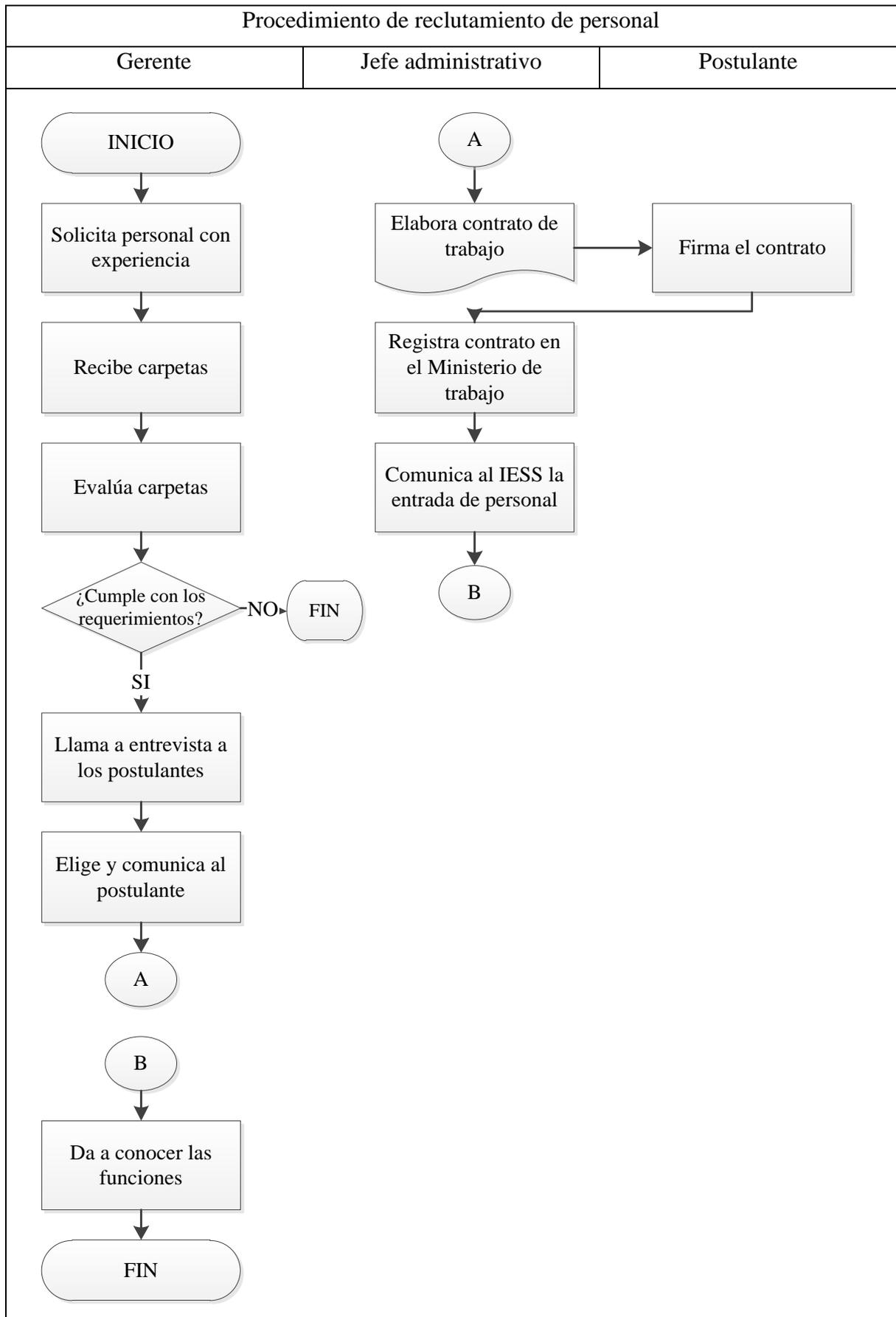


Figura 25 Reclutamiento de personal
Fuente: Investigación propia

Tabla 35 Procedimiento de capacitación al personal

		<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p> <p align="center">FARMACIA “SAN JORGE”</p>
<p>Procedimiento: Capacitación al personal</p>		
N°	Responsable	Descripción de actividades
1	Gerente	Identifica la necesidad de proveer información.
2		Establece los temas de capacitación que brinden información oportuna.
3	Jefe administrativo	Gestiona las actividades con las instituciones que brindarán el curso de capacitación.
4		Elabora un cronograma especificando temas y asignando al personal horarios y fechas.
5		Informa al personal las fechas en las que deben asistir a las capacitaciones.
6	Personal	Asisten a las capacitaciones establecidas.
7	Jefe administrativo	Controla la asistencia al personal.
8	Gerente	Evalúa los resultados

Fuente: Investigación propia

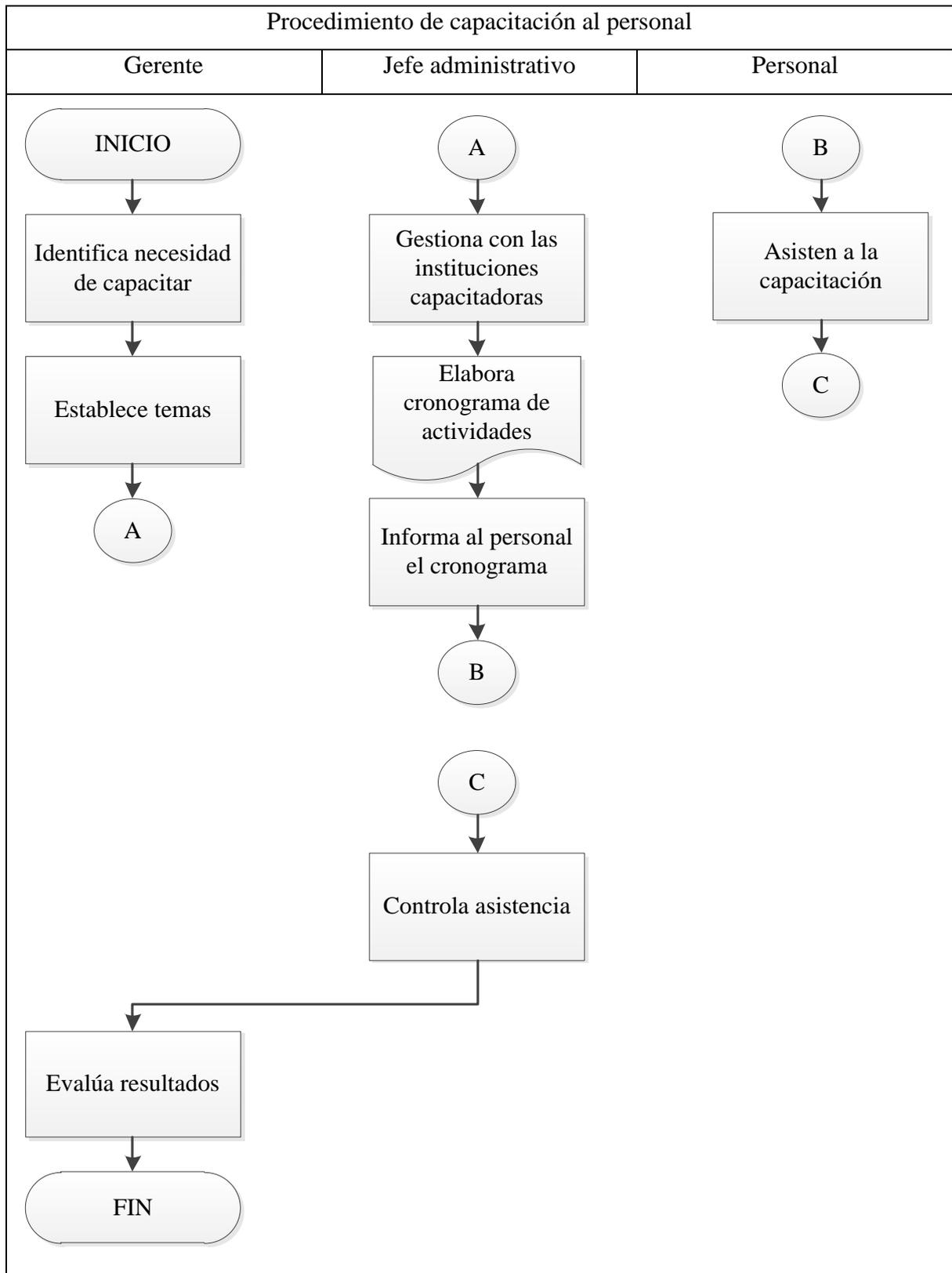


Figura 26 *Flujograma de capacitación al personal*

Fuente: Investigación propia

3.3.8. Gestión de riesgos

Los riesgos operativos están inmersos a las actividades internas que efectúa el personal de la farmacia “San Jorge”, es por ello que se propone gestionarlos de acuerdo a los procesos que ejecutan con la finalidad de prevenir y eliminar el impacto que pueden generar.

Esta propuesta implica la implementación de la metodología de gestión de riesgos y principalmente los controles para la posible ocurrencia de los mismos.

- **Identificación de riesgos operativos**

Los esquemas detallados permiten la identificación de riesgos leves, moderados y catastróficos de acuerdo a la situación actual determinada en el diagnóstico situacional.

Tabla 36 *Esquema de identificación de riesgos en el proceso de adquisición de mercaderías*

	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS FARMACIA “SAN JORGE”
Dependencia: Departamento de ventas	
Cargo: Jefe de ventas	
Nombre del proceso: Adquisición de mercadería	
1. Objetivo del proceso: Mantener al negocio abastecido adecuadamente de productos farmacéuticos y de aseo.	
2. Actividad del proceso que podría presentar la situación Verificar el stock de los productos en el sistema y físicamente.	
3. Descripción detallada de la situación o evento No seguir adecuadamente el proceso para abastecer al negocio con productos que se encuentren bajos en stock, y realizar pedidos de productos innecesarios debido a la falta de verificación.	

4. Agentes generadores de la situación descrita

Gerente y jefe de ventas

5. Activos tangible o intangibles afectados por la situación

Generación de gastos innecesarios.

6. Causas que generan la situación

Información errónea presentada por el encargado de revisar los productos bajos en inventario.

7. Frecuencia de ocurrencia de la situación

Alta (Ocurre una vez al trimestre)

Media (Ocurre una vez al semestre)

Baja (Superior al Semestre)

8. Consecuencias de la materialización de la situación

Productos estancados que llegan a caducarse debido a que no son solicitados por el cliente.
Déficit de productos por no considerar en el pedido.

9. Impacto de materialización de la situación.

Catastrófico Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad.

Moderado Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad.

Leve Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.

10. Identificación del riesgo presentado en la situación

Pérdida de clientes que se deriva por el desabastecimiento de productos y pérdidas económicas leves debido a que se realizó adquisiciones innecesarias.

11. Con relación al control del riesgo:

¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo? Sí No

¿Se están aplicando en la actualidad? Sí No

Fuente: Investigación propia

Tabla 37 Esquema de identificación de riesgos en el proceso de ventas

	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS FARMACIA “SAN JORGE”
Dependencia: Departamento de ventas	
Cargo: Vendedor	
Nombre del proceso: Ventas	
1. Objetivo del proceso: <p>Dar a conocer al cliente los productos que se comercializan y ofrecer una atención adecuada, para elevar las ventas.</p>	
2. Actividad del proceso que podría presentar la situación <p>Verificar la existencia de los productos.</p>	
3. Descripción detallada de la situación o evento <p>Mala información por el desconocimiento de productos farmacéuticos.</p>	
4. Agentes generadores de la situación descrita <p>Jefe de ventas y vendedores.</p>	
5. Activos tangible o intangibles afectados por la situación <p>Ventas bajas debido a la mala atención.</p>	
6. Causas que generan la situación <p>Falta de personal capacitado referente a buenas prácticas y conocimiento de fármacos.</p>	
7. Frecuencia de ocurrencia de la situación <input checked="" type="checkbox"/> Alta (Ocurre una vez al trimestre) <input type="checkbox"/> Media (Ocurre una vez al semestre) <input type="checkbox"/> Baja (Superior al Semestre)	

8. Consecuencias de la materialización de la situación

Quejas por información inapropiada de los productos.

9. Impacto de materialización de la situación.

Catastrófico Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad.

Moderado Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad.

Leve Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.

10. Identificación del riesgo presentado en la situación

Pérdida de clientes debido a que la atención puede llegar a ser deficiente.

11. Con relación al control del riesgo:

¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo? Sí No

¿Se están aplicando en la actualidad? Sí No

Fuente: Investigación propia

Tabla 38 Esquema de identificación de riesgos en el proceso administrativo

	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS FARMACIA “SAN JORGE”
Dependencia: Gerencia	
Cargo: Gerente	
Nombre del proceso: Administración	
1. Objetivo del proceso: Cumplir con los objetivos empresariales, proponiendo procesos internos que permitan el crecimiento de la microempresa.	
2. Actividad del proceso que podría presentar la situación Toma de decisiones.	
3. Descripción detallada de la situación o evento Toma de decisiones erróneas por falta de políticas y lineamientos internos.	
4. Agentes generadores de la situación descrita Gerente	
5. Activos tangible o intangibles afectados por la situación Pérdidas económicas y de imagen.	
6. Causas que generan la situación Falta de políticas y procesos documentados.	
7. Frecuencia de ocurrencia de la situación (número de veces al año) <input checked="" type="checkbox"/> Alta (Ocurre una vez al trimestre) <input type="checkbox"/> Media (Ocurre una vez al semestre) <input type="checkbox"/> Baja (Superior al Semestre)	

8. Consecuencias de la materialización de la situación

Afectación a la operatividad de la microempresa.

9. Impacto de materialización de la situación.

Catastrófico Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad.

Moderado Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad.

Leve Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.

10. Identificación del riesgo presentado en la situación

Pérdidas económicas por decisiones erróneas.

11. Con relación al control del riesgo:

¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo? Sí No

¿Se están aplicando en la actualidad? Sí No

Fuente: Investigación propia

- **Valoración de riesgos**

Identificados los riesgos en los procesos actuales de la farmacia “San Jorge”, y con la información recabada se procede a la evaluación de riesgos que por medio de las escalas de probabilidad de ocurrencia y de impacto se establece la valoración para determinar si los riesgos son aceptables, tolerables, moderados o inaceptables y con ello proponer controles preventivos.

Tabla 39 Escala de probabilidad de ocurrencia

Definición	Descripción	Calificación
Alta	1 vez al trimestre	3
Media	1 vez al semestre	2
Baja	1 vez al año	1

Fuente: Investigación propia

Tabla 40 Escala de impacto de eventos

Definición	Descripción	Calificación
Catastrófico	Afecta negativamente a la empresa	20
Moderado	Clientes insatisfechos	10
Leve	Afecta insignificamente	5

Fuente: Investigación propia

Tabla 41 Matriz de valoración de riesgos

Valoración de riesgos				
Probabilidad	Alta (3)	Moderado 15	Importante 30	Inaceptable 60
	Media (2)	Tolerable 10	Moderado 20	Importante 40
	Baja (1)	Aceptable 5	Tolerable 10	Moderado 20
		Leve (5)	Moderado (10)	Catastrófico(20)
		Impacto		

Fuente: Investigación propia

- Evaluación de riesgos

Proceso: Adquisición de mercadería

Tabla 42 Evaluación del riesgo proceso de adquisición de mercaderías

Valoración de riesgos				
Probabilidad	Alta (3)			
	Media (2)	Tolerable 10		
	Baja (1)			
		Leve (5)	Moderado (10)	Catastrófico(20)
		Impacto		

Fuente: Investigación propia

Proceso: Ventas

Tabla 43 Evaluación del riesgo proceso de ventas

Valoración de riesgos				
Probabilidad	Alta (3)		Importante 30	
	Media (2)			
	Baja (1)			
		Leve (5)	Moderado (10)	Catastrófico(20)
		Impacto		

Fuente: Investigación propia

Proceso: Administración

Tabla 44 Evaluación del riesgo proceso administrativo

Valoración de riesgos				
Probabilidad	Alta (3)			Inaceptable 60
	Media (2)			
	Baja (1)			
		Leve (5)	Moderado (10)	Catastrófico(20)
		Impacto		

Fuente: Investigación propia

- Matriz de riesgos

Tabla 45 Matriz de riesgos farmacia "San Jorge"

Nº	Proceso	Descripción del riesgo	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Nivel del riesgo	Controles	Frecuencia
1	Adquisición de mercadería	Pérdida de clientes que se deriva por el desabastecimiento de productos y pérdidas económicas leves debido a que se realizó adquisiciones innecesarias.	Productos estancados que llegan a caducarse debido a que no son solicitados por el cliente. Déficit de productos por no considerar en el pedido.	2	5	Tolerable 10	Delegar a un funcionario para que revise semanalmente los productos bajos en stock en el sistema y verificar físicamente que los productos se encuentren bajos en inventario, siguiendo a lo establecido en la propuesta administrativa.	Permanente
2	Ventas	Pérdida de clientes debido a que la atención al público puede llegar a ser deficiente.	Quejas por información inapropiada de los productos.	3	10	Importante 30	De acuerdo a la propuesta administrativa se sugiere capacitar frecuentemente al personal acerca de buenas prácticas y contratar personal apto para el puesto con conocimientos farmacéuticos.	Permanente
3	Administración	Pérdidas económicas por decisiones erróneas.	Afectación a la operatividad de la microempresa.	3	20	Inaceptable 60	Implementar las políticas y procesos sugeridos en la propuesta administrativa que permitan ejecutar adecuadamente las actividades internas y ayuden a la toma de decisiones.	Permanente

Fuente: Investigación propia

Una vez identificados los riesgos presentes en la situación actual de la farmacia “San Jorge” bajo la metodología de gestión de riesgos presentada, se concluye que los eventos negativos inmersos en las actividades empíricas son la presentación de información errónea de inventarios, falta de personal capacitado y la inadecuada administración del negocio, dan paso a que se originen riesgos como la pérdida de clientes y económicas que pueden generar quejas por parte de los usuarios y el cierre del negocio si no se establecen procesos adecuados que permitan llevar a cabo las actividades de mejor manera, es por ello que es importante aplicar un mecanismo de gestión de riesgos para identificarlos, evaluarlos y con ello establecer controles que permitan prevenir, reducir o eliminar el impacto, por dichas razones se ve la necesidad de aplicar el manual propuesto.

3.4. Aspectos contables y financieros

El presente manual es una herramienta financiera que permitirá a la microempresa mejorar los controles contables brindando información oportuna sobre el posicionamiento económico del negocio.

3.4.1. Contribuyente obligado a llevar contabilidad

La farmacia “San Jorge” a un futuro cumplirá con los requisitos para ser un contribuyente obligado a llevar contabilidad puesto que sus ingresos van aumentando diariamente, el siguiente mecanismo servirá como apoyo para efectuar el proceso contable.

3.4.2. Políticas contables

- Registrar todos los movimientos que cuenten con la documentación de respaldo.
- Los registros de ingresos y gastos se archivarán en orden cronológico por 7 años.
- Archivar los documentos que sustenten la adquisición de mercadería y gastos.
- Realizar conciliaciones bancarias con los saldos en libros.
- La depreciación de activos fijos se realizará a través del método de línea recta en cada periodo contable.

- Los estados financieros se presentarán bajo las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.
- Presentar las obligaciones tributarias a tiempo de acuerdo a las fechas establecidas por el Servicio de Rentas Internas.

3.4.3. Catálogo de cuentas

El catálogo de cuentas de la farmacia “San Jorge” está basado en el esquema de la Superintendencia de Compañías, este es un instructivo que presenta un listado de cuentas con su respectiva codificación que facilitará el registro contable de las transacciones diarias y la presentación de estados financieros. (Ver anexo 8)

3.4.4. Dinámica de cuentas

La dinámica de cuentas se refiere a la operatividad de las mismas, tomando como referencia las NIC Y NIIF para PYMES.

Tabla 46 Dinámica de efectivo y equivalentes del efectivo

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”		
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
1 Activo	1.1 Activos corrientes	1.1.1 Efectivo y equivalentes del efectivo		
Descripción				
Registra el valor del dinero líquido que dispone el negocio para la adquisición de otros activos o cancelar obligaciones a corto plazo.				
Dinámica				
La cuenta efectivo y equivalente del efectivo es de naturaleza deudora que se registra al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.				
Débitos			Créditos	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrada de dinero por ventas. • Incremento de fondo de caja chica. • Sobrantes de caja. • Desembolsos de préstamos. • Reembolsos. • Depósitos en cuentas bancarias. 			<ul style="list-style-type: none"> • Salida de dinero por pago a proveedores, servicios básicos o beneficios sociales. • Reducción del fondo de caja chica. • Faltantes de caja. • Pago de préstamos bancarios. 	
Control interno				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar arqueos de caja sorprendidos. • El dinero de las ventas diarias se depositará dentro de las 24 horas siguientes por el jefe de ventas. • Se realizarán pagos menores a \$50,00 con el dinero de caja chica, en caso de ser mayor se realizará mediante transferencia bancaria o se emitirá un cheque. • Realizar conciliaciones bancarias mensuales con los estados bancarios y los registros contables. 				
Referencia: NIC 7 - NIIF para PYMES sección 7				

Fuente: Investigación propia

Tabla 47 Dinámica de la cuenta inventarios

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
1 Activo	1.1 Activos Corrientes	1.1.2 Inventarios			
Descripción					
Registra el valor total de la mercadería que posee el negocio, destinada para la venta.					
Dinámica					
La cuenta inventarios es de naturaleza deudora que se registra al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Valor de adquisición de mercadería. • Sobrantes de mercadería. • Devolución de mercadería. 			<ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercadería. • Faltantes de mercadería. • Productos caducados. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Segregación de funciones para las ventas y pedidos de mercadería. • Realizar constataciones físicas mensuales. • Comprobar que las nuevas adquisiciones sean ingresadas al sistema. 					
Referencia: NIC 2 – NIIF para PYMES sección 13					

Fuente: Investigación propia

Tabla 48 Dinámica de la cuenta activos por impuestos corrientes

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
1 Activo	1.1 Activos corrientes	1.1.3 Activos por impuestos corrientes			
Descripción					
Dentro de esta cuenta se registran los valores por impuestos como el IVA en compras generado por la adquisición de bienes o servicios y aquellos que estén a favor de la microempresa.					
Dinámica					
La cuenta activos por impuestos corrientes del efectivo es de naturaleza deudora que se registra al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de la mercadería adquirida. 			<ul style="list-style-type: none"> • Liquidación del IVA, pago de impuesto generado al realizar las declaraciones del IVA. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que se cumplan con las obligaciones tributarias. • Llevar un registro del IVA en compras para facilitar las declaraciones. • Verificar que las declaraciones se realicen hasta la fecha que establece el SRI. • Comprobar los valores de la cuenta IVA en compras con las facturas. 					
Referencia: NIC 7 - 12 NIIF para PYMES sección 29					

Fuente: Investigación propia

Tabla 49 Dinámica de la cuenta propiedad, planta y equipo

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
1 Activo	1.2 Activos no corrientes	1.2.1 Propiedad, planta y equipo			
Descripción					
<p>Son activos que posee la empresa que no están destinados para la venta al público, ya que están para que el personal de uso en los procesos del negocio tanto administrativos como de ventas.</p> <p>Para ser considerados como propiedad, planta y equipo su vida útil debe ser mayor a un año.</p>					
Dinámica					
<p>La cuenta propiedad, planta y equipo es de naturaleza deudora que se registra al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.</p>					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de equipo de cómputo o muebles y enseres. 			<ul style="list-style-type: none"> • Depreciación de los activos. • Por dar de baja a los activos. • Venta de activos. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que los activos estén codificados para facilitar su identificación. • El responsable contará con un registro actualizado de los activos, donde se detalle el código, nombre del activo, color, marca y valor monetario. • Asignar a cada empleado un registro de los bienes que están a su cargo. • Efectuar constataciones físicas una vez al mes, verificando el estado de cada activo. 					
Referencia: NIC 16 – NIFF para PYMES sección 17					

Fuente: Investigación propia

Tabla 50 Dinámica de la cuenta depreciación acumulada propiedad, planta y equipo

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
1 Activo	1.2 Activos no corrientes	1.2.1 Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo			
Descripción					
Esta cuenta registra los valores por deterioro o desgaste del bien, que disminuye el valor total de los activos fijos.					
Dinámica					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Venta de activos. 			<ul style="list-style-type: none"> • Valor de la depreciación de los activos por obsolescencia o deterioro. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que las depreciaciones se calculen de acuerdo a los porcentajes establecidos en la ley. • Verificar que los activos dados de baja se encuentren obsoletos. 					
Referencia: NIC 16 – NIIF para PYMES sección 17					

Fuente: Investigación propia

Tabla 51 Dinámica de la cuenta obligaciones financieras

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
2 Pasivo	2.1 Pasivos corrientes	2.1.1 Obligaciones financieras			
Descripción					
Son las deudas u obligaciones contraídas con entidades financieras menores a un año.					
Dinámica					
La cuenta obligaciones financieras es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación del préstamo. • Abo nos al préstamo. 			<ul style="list-style-type: none"> • Desembolsos. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el monto pagado sea el que se encuentra registrado en la tabla de amortización. • Llevar un registro de las fechas que se deben pagar los préstamos. • Comprobar que los documentos que respalden los pagos efectuados estén archivados. 					
Referencia: NIC 32 - NIFF para PYMES sección 11					

Fuente: Investigación propia

Tabla 52 Dinámica de la cuenta acreedores comerciales

		<p style="text-align: center;">MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”</p>			
					Nivel 1
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
2 Pasivo	2.1 Pasivos corrientes	2.1.2 Acreedores comerciales			
Descripción					
Registra los valores de los créditos otorgados por los proveedores.					
Dinámica					
La cuenta acreedores comerciales es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de facturas. • Abonos a las facturas. 			<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de mercadería. • Aumento del monto de crédito en la compra. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que se han archivado los documentos que respaldan los pagos y abonos efectuados. • Revisar frecuentemente la fecha de vencimiento de las facturas. • Realizar conciliaciones mensuales de la cuenta proveedores con los estados de cuenta. 					
Referencia: NIC 32 - NIIF para PYMES sección 11					

Fuente: Investigación propia

Tabla 53 Dinámica de la cuenta obligaciones laborales

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
2 Pasivo	2.1 Pasivos corrientes	2.1.3 Obligaciones laborales			
Descripción					
Comprende el valor de las obligaciones a favor del personal que presta sus servicios en la empresa.					
Dinámica					
La cuenta obligaciones laborales es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Pago por sueldos, beneficios sociales y aportes al IESS. 			<ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones contraídas con el personal y el IESS. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Archivar los comprobantes de pago al IESS. • Comprobar que se realicen los roles de pago mensuales y que se entreguen un duplicado a cada empleado. • Verificar que se detallen en los roles de pago los ingresos y egresos. 					
Referencia: NIC 19 - NIIF para PYMES sección 28					

Fuente: Investigación propia

Tabla 54 Dinámica de la cuenta pasivos por impuestos corrientes

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”		
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
2 Pasivo	2.1 Pasivos corrientes	2.1.4 Pasivos por impuestos corrientes		
Descripción				
Incluye las obligaciones fiscales a favor de la Institución rectora encargada de recaudar los tributos.				
Dinámica				
La cuenta pasivos por impuestos corrientes es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.				
Débitos			Créditos	
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de obligaciones fiscales (IVA e impuesto a la renta). 			<ul style="list-style-type: none"> • Obligaciones contraídas con el SRI. • Porcentaje calculado por la venta de mercaderías. 	
Control interno				
<ul style="list-style-type: none"> • Sustentar los ingresos y gastos obtenidos en el periodo para facilitar la declaración del impuesto a la renta. • Comprobar que se presenten las declaraciones de acuerdo a las fechas establecidas en el SRI. • Verificar los valores declarados con los anexos. 				
Referencia: NIC 12 - NIIF para PYMES sección 29				

Fuente: Investigación propia

Tabla 55 Dinámica de la cuenta obligaciones a largo plazo

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
2 Pasivo	2.2 Pasivos no corrientes	2.2.1 Obligaciones a largo plazo			
Descripción					
Registra los valores adeudados con entidades financieras que superan el periodo de un año.					
Dinámica					
La cuenta obligaciones a largo plazo es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación o abonos al préstamo. 			<ul style="list-style-type: none"> • Desembolso de un crédito solicitado. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el monto pagado sea el que se encuentra registrado en la tabla de amortización. • Llevar un registro de las fechas que se deben pagar los préstamos. • Comprobar que los documentos que respalden los pagos efectuados estén archivados. 					
Referencia: NIC 32 - NIFF para PYMES sección 11					

Fuente: Investigación propia

Tabla 56 Dinámica de la cuenta capital personas naturales

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
3 Patrimonio	3.1 Capital social	3.1.1 Capital de personas naturales			
Descripción					
Comprende el valor de las aportaciones del propietario de la empresa.					
Dinámica					
La cuenta capital de personas naturales es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> Disminuye por retiro de aportación. 			<ul style="list-style-type: none"> Por el valor inicial que se aportó. Aumenta por nuevas aportaciones. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> Verificar la aportación con las facturas u otros documentos que sustenten las contribuciones. Realizar conciliaciones de los registros en la cuenta con los documentos de sustento. 					
Referencia: NIC 32 - NIIF para PYMES sección 1					

Fuente: Investigación propia

Tabla 57 Dinámica de la cuenta resultados acumulados

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
3 Patrimonio	3.2 Resultados acumulados	3.2.1 Utilidad acumulada 3.2.1 (-) Pérdida acumulada			
Descripción					
Comprende los valores de los resultados de ejercicios anteriores sean estos positivos o negativos.					
Dinámica					
La cuenta de resultados acumulados es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida del ejercicio. 			<ul style="list-style-type: none"> • Utilidad del ejercicio 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que se invierta en el negocio, las ganancias retenidas de periodos anteriores. • Revisar en el estado de resultados que los valores sean los mismos. 					
Referencia: NIIF para PYMES sección 22					

Fuente: Investigación propia

Tabla 58 Dinámica de la cuenta resultados del ejercicio

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
3 Patrimonio	3.3 Resultados del ejercicio	3.3.1 Utilidad del ejercicio 3.3.2 Pérdida del ejercicio			
Descripción					
Registra los resultados del periodo, al dar un valor positivo como resultado se obtiene la utilidad del ejercicio que es la cuenta por la cual se determina que se obtuvo ganancia, si los valores son negativos se considera como pérdida.					
Dinámica					
La cuenta resultados del ejercicio es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> Distribución de utilidades a trabajadores Diferencia negativa de ingresos menos gastos. 			<ul style="list-style-type: none"> Diferencia positiva de los ingresos menos los gastos. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> Verificar que la distribución de utilidades sea del 15%. Proponer nuevas inversiones para el crecimiento del negocio. Verificar los valores con el estado de resultados. 					
Referencia: NIC 1 - NIIF para PYMES sección 5					

Fuente: Investigación propia

Tabla 59 Dinámica de la cuenta ingreso por ventas

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
4 Ingreso	4.1 Ingresos ordinarios	4.1.1 Ingreso por ventas			
Descripción					
Registra los ingresos por la venta de mercadería, que trae beneficios como el aumento de activos o disminución de pasivos.					
Dinámica					
La cuenta ingresos por ventas es de naturaleza acreedora que se registra al haber (crédito) al existir un incremento y al debe (débito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> Cierre de las cuentas al final del periodo. 			<ul style="list-style-type: none"> Por el ingreso de dinero de la venta de mercadería. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> Comprobar la emisión de facturas de las ventas realizadas. Registrar en el sistema la venta de mercaderías. 					
Referencia: NIC 18 - NIIF para PYMES sección 23					

Fuente: Investigación propia

Tabla 60 Dinámica de la cuenta gastos de administración

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
6 Gastos	6.1 Gastos ordinarios	6.1.1 Gastos de administración			
Descripción					
Esta cuenta representa los valores incurridos por el departamento de administración que no se relaciona con las actividades de venta.					
Dinámica					
La cuenta gastos de administración es de naturaleza deudora que se registran al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> Por el pago de gastos como sueldos, honorarios, beneficios sociales, depreciaciones. 			<ul style="list-style-type: none"> Cierre de las cuentas al final del periodo. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> Comprobar que el gerente apruebe los pagos. Archivar los documentos que respalden los gastos de administración. 					
Referencia: NIIF para PYMES sección 5					

Fuente: Investigación propia

Tabla 61 Dinámica de la cuenta gastos de ventas

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
6 Gastos	6.1 Gastos ordinarios	6.1.2 Gastos de ventas			
Descripción					
Los gastos de ventas se generan cuando la empresa promociona sus productos, incluyendo los valores pagados al personal del departamento de ventas.					
Dinámica					
La cuenta gastos de ventas es de naturaleza deudora que se registran al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago de gastos como sueldos, honorarios, beneficios sociales, depreciaciones. 			<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de las cuentas al final del periodo. 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que el gerente apruebe los pagos. • Archivar los documentos que respalden los gastos de ventas. 					
Referencia: NIIF para PYMES sección 5					

Fuente: Investigación propia

Tabla 62 Dinámica de la cuenta gastos generales

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
6 Gastos	6.1 Gastos ordinarios	5.1.3 Gastos generales			
Descripción					
Son las disminuciones de beneficios económicos por realizar pagos generales que permiten ejecutar las actividades de la empresa.					
Dinámica					
La cuenta gastos generales es de naturaleza deudora que se registran al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago de arriendo, servicios básicos, capacitaciones y otros. 			<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de las cuentas al final del periodo 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que el gerente apruebe todos los pagos. • Archivar los documentos que respalden los gastos generales. 					
Referencia: NIIF para PYMES sección 5					

Fuente: Investigación propia

Tabla 63 Dinámica de la cuenta gastos financieros

		MANUAL CONTABLE FARMACIA “SAN JORGE”			
		Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta	
6 Gastos	6.2 Gastos no ordinarios	6.2.1 Gastos financieros			
Descripción					
Son los gastos generados por préstamos contraídos con instituciones financieras.					
Dinámica					
La cuenta gastos financieros es de naturaleza deudora que se registran al debe (débito) al existir un incremento y al haber (crédito) cuando disminuye.					
Débitos			Créditos		
<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de pago de intereses 			<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de las cuentas al final del periodo 		
Control interno					
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el valor de los intereses en la tabla de amortización. • Archivar los documentos que respalden los gastos por intereses. 					
Referencia: NIC 32 - 23 NIFF para PYMES sección 25					

Fuente: Investigación propia

3.4.5. Estructura de los estados financieros

- **Estado de situación financiera**

El estado de situación financiera brinda información acerca de los activos, pasivos y patrimonio del periodo contable, dicha información permitirá que los usuarios internos de la Farmacia “San Jorge” tengan conocimiento de lo que posee la microempresa, ya que tiene la finalidad de reflejar resultados económicos para determinar si la gestión interna que se está llevando es eficiente.

Tabla 64 Estado de situación financiera

 FARMACIA “SAN JORGE” ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 01 DE ENERO DE ____ AL 31 DE ENERO DE ____ (Expresado en dólares americanos)				
ACTIVO			PASIVO	
ACTIVOS CORRIENTES		xxxx	PASIVOS CORRIENTES	xxxx
Efectivo y equivalentes del efectivo		xxxx	Obligaciones financieras	xxxx
Caja	xxxx		Préstamos bancarios a corto plazo	xxxx
Caja chica	xxxx		Acreedores comerciales	xxxx
Bancos	xxxx		Proveedores	xxxx
Inventarios	xxxx		Obligaciones laborales	xxxx
Inventario mercadería	xxxx		Sueldos por pagar	xxxx
Activos por impuestos corrientes	xxxx		Beneficios sociales por pagar	xxxx
IVA en compras	Xxxx		Aportes al IESS	xxxx
Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	Xxxx		Pasivos por impuestos corrientes	xxxx
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		xxxx	IVA en ventas	xxxx
ACTIVOS NO CORRIENTES		xxxx	IVA por pagar	xxxx
Propiedad, planta y equipo	xxxx		Impuesto a la renta	xxxx
Equipo de computo	Xxxx		PASIVOS NO CORRIENTES	xxxx
(-) Depreciación acumulada equipo de computo	(xxx)		Obligaciones a largo plazo	xxxx
Muebles y enseres	Xxxx		Préstamos bancarios a largo plazo	xxxx
(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	(xxx)		TOTAL PASIVOS	xxxx
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		xxxx	PATRIMONIO	xxxx
			Capital social	xxxx
			Capital personas naturales	xxxx
			Resultados acumulados	
			Utilidad acumulada	xxxx
			(-) Pérdida acumulada	xxxx
			Resultados del ejercicio	xxxx
			Utilidad del ejercicio	xxxx
			(-) Pérdida del ejercicio	(xxx)
			TOTAL PATRIMONIO	xxxx
TOTAL ACTIVOS		xxxx	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	xxxx
_____ Gerente			_____ Contador	

Fuente: Investigación propia

- **Estado de resultados**

El estado de resultados presenta los valores de los ingresos y egresos, para determinar la ganancia o pérdida del periodo económico de la farmacia “San Jorge”. El esquema presentado se encuentra bajo lo establecido en las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, para generar confianza a los usuarios.

Tabla 65 Estado de resultados

 FARMACIA “SAN JORGE” ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO DE ____ AL 31 DE ENERO DE ____ (Expresado en dólares americanos)		
INGRESOS		
INGRESOS ORDINARIOS		
Ingreso por ventas		XXXX
Ventas gravadas con IVA	XXXX	
Ventas no gravadas con IVA	XXXX	
(-) Descuento en ventas	(xxx)	_____
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		XXXX
GASTOS		
GASTOS ORDINARIOS		
Gastos de administración y ventas		XXXX
Sueldos	XXXX	
Beneficios sociales	XXXX	
Aportes al IESS	XXXX	
Honorarios	XXXX	
Depreciación propiedad, planta y equipo	XXXX	
(-) Depreciación equipo de computo	XXXX	
(-) Depreciación muebles y enseres	XXXX	
Gastos generales		XXXX
Gasto arriendo	XXXX	
Gasto servicios básicos	XXXX	
Gasto útiles de oficina	XXXX	
Gastos capacitación al personal	XXXX	
GASTOS NO ORDINARIOS		
Gastos financieros		XXXX
Intereses bancarios	XXXX	_____
TOTAL GASTOS		XXXX
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO		XXXX
(-) 15% Trabajadores		(xxx)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		XXXX
(-) 22% Impuesto a la renta		(xxx)
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		XXXX
		=====
_____	_____	
Gerente	Contador	

Fuente: Investigación propia

- **Estado de cambios en el patrimonio**

El estado de cambios en el patrimonio da a conocer los aumentos o disminuciones del capital de la propietaria de la farmacia, de igual manera los cambios en los valores generados por errores en el periodo.

Tabla 66 *Estado de cambios en el patrimonio*

 FARMACIA “SAN JORGE” ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO DEL 01 DE ENERO DE ____ AL 31 DE ENERO DE ____ (Expresado en dólares americanos)				
Cuentas del patrimonio	Capital social	Utilidad (Pérdida) acumulada	Utilidad (Pérdida) del ejercicio	Total Patrimonio
Saldo al 01/01/____0	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx
Corrección errores				
Cambios en política				
Saldo reexpresado al 01/01/____0	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx
Aumento de capital	xxxx			xxxx
Disminución de capital	(xxx)			(xxx)
Saldo al 31/12/____1	xxxx	Xxxx	xxxx	xxxx
_____		_____		
Gerente		Contador		

Fuente: Investigación propia

- **Estado de flujos de efectivo**

El estado de flujo de efectivos proporciona información de las actividades de operación, inversión y financiamiento como se muestra en el esquema propuesto, y tiene como finalidad evaluar la habilidad del negocio para generar efectivo.

Tabla 67 Estado de flujos de efectivo

 FARMACIA “SAN JORGE” ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO AL 01 DE ENERO DE ____ AL 31 DE ENERO DE ____ (Expresado en dólares americanos)		Año 20__
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Clases de cobros por actividades de operación		
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios.	XXXX	
Clases de pagos por actividades de operación		
Pagos a proveedores de bienes y servicios.	XXXX	
Pagos a los empleados y por cuenta de ellos.	<u>XXXX</u>	
Efectivo neto proveniente de actividades de operación		XXXX
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Pagos por la adquisición de propiedades, planta y equipo	<u>XXXX</u>	
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión		XXXX
ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Pagos de obligaciones, préstamos a corto o largo plazo.	<u>XXXX</u>	
Flujos netos de efectivo usados en actividades de financiación		XXXX
Incremento neto de efectivo y equivalentes al efectivo		<u>XXXX</u>
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo		XXXX
FLUJO DE EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO		<u>XXXX</u>
		<u>=====</u>
_____	_____	
Gerente	Contador	

Fuente: Investigación propia

3.4.6. Análisis vertical

El análisis vertical determina el desempeño financiero, que consiste en analizar una cuenta sobre su subtotal o total para identificar el porcentaje que representa cada cuenta del estado de situación financiera y del estado de resultados.

Tabla 68 Análisis vertical

 FARMACIA “SAN JORGE” ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 01 DE ENERO DE ____ AL 31 DE ENERO DE ____ (Expresado en dólares americanos)		
CUENTAS	MONTO	% con respecto al total
ACTIVO		
ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes del efectivo		
Caja	xxxx	xxx%
Inventarios	xxxx	xxx%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	xxxx	xxx%
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Propiedad, planta y equipo		
Equipo de computo		
(-) Depreciación acumulada equipo de computo	xxxx	xxx%
Muebles y enseres	xxxx	xxx%
(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	xxxx	xxx%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	xxxx	xxx%
TOTAL ACTIVOS	xxxx	100%
PASIVO		
PASIVOS CORRIENTES		
Obligaciones financieras		
Préstamos bancarios a corto plazo	xxxx	xxx%
Acreeedores comerciales		
Proveedores	xxxx	xxx%
Obligaciones laborales		
Sueldos por pagar	xxxx	xxx%
Beneficios sociales por pagar	xxxx	xxx%
Aportes al IESS	xxxx	xxx%
Pasivos por impuestos corrientes		
IVA por pagar	xxxx	xxx%
PASIVOS NO CORRIENTES	xxxx	xxx%
Obligaciones a largo plazo		
Préstamos bancarios a largo plazo	xxxx	xxx%
TOTAL PASIVOS	xxxx	xxx%
PATRIMONIO		
Capital social		
Capital personas naturales	xxxx	xxx%
Resultados del ejercicio		
Utilidad del ejercicio	xxxx	xxx%
TOTAL PATRIMONIO	xxxx	xxx%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	xxxx	100%

Fuente: Investigación propia

3.4.7. Análisis horizontal

El análisis horizontal evalúa el comportamiento de las cuentas para establecer las variaciones que se han efectuado de un periodo a otro y determinar a qué cuentas se debe poner más énfasis, se aplica al estado de situación financiera y al estado de resultados.

Tabla 69 Análisis horizontal

 FARMACIA “SAN JORGE” ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO DE ____ AL 31 DE ENERO DE ____ (Expresado en dólares americanos)				
Cuentas	AÑO 1	AÑO 2	Variación absoluta \$	Variación relativa %
INGRESOS				
INGRESOS ORDINARIOS				
Ingreso por ventas				
Ventas gravadas con IVA	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Ventas no gravadas con IVA	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
(-) Descuento en ventas	(xxx)	(xxx)	(xxx)	xx%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
GASTOS				
GASTOS ORDINARIOS				
Gastos de administración y ventas				
Sueldos	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Beneficios sociales	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Aportes al IESS	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Honorarios	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Depreciación propiedad, planta y equipo	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
(-) Depreciación equipo de computo	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
(-) Depreciación muebles y enseres	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Gastos generales				
Gasto arriendo	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Gasto servicios básicos	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Gasto útiles de oficina	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
Gastos capacitación al personal	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
GASTOS NO ORDINARIOS				
Gastos financieros				
Intereses bancarios	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
TOTAL GASTOS	xxxx	xxxx	xxxx	
UTILIDAD (PÉRDIDA) DEL EJERCICIO				
(-) 15% Trabajadores	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS				
(-) % Impuesto a la renta	xxxx	xxxx	xxxx	xx%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	xxxx	xxxx	xxxx	xxx%

Fuente: Investigación propia

3.4.8. Razones financieras

Son indicadores que permiten medir los recursos económicos que posee la microempresa proporcionando índices de liquidez, endeudamiento y rentabilidad que ayudan a tomar decisiones a la gerencia.

Tabla 70 *Indicador de capital de trabajo*

	FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE LIQUIDEZ
Capital de trabajo	
Indica los recursos que posee el negocio una vez que ha cubierto sus obligaciones a corto plazo.	
Fórmula	Aplicación
$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$	$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$ <p>(Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
Análisis	
<p>El resultado entre más alto mejor ya que permite determinar el capital de trabajo que posee el negocio para seguir ejecutando sus actividades normalmente.</p> <p>El resultado es crítico si tuviera signo negativo.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 71 Indicador de razón corriente

	<p style="text-align: center;">FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE LIQUIDEZ</p>
Razón corriente	
<p>Mide la capacidad que tiene la empresa para atender sus obligaciones a corto plazo.</p>	
Fórmula	Aplicación
$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$ <p>(Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
Análisis	
<p>El resultado del indicador de razón corriente permite conocer que la farmacia “San Jorge” por cada dólar que cuenta en activos corrientes cubren cada dólar de sus obligaciones con terceras personas.</p> <p>Si el resultado es mayor a 1 es aceptable porque demuestra que la microempresa tiene capacidad de pago, si da menor a 1 se encuentra en una situación crítica.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 72 Indicador de prueba ácida

	<p style="text-align: center;">FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE LIQUIDEZ</p>
Prueba ácida	
<p>Mide la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo sin depender de sus inventarios.</p>	
Fórmula	Aplicación
<p>Prueba ácida = $\frac{\textit{Activo corriente} - \textit{Inventarios}}{\textit{Pasivo corriente}}$</p>	<p>Prueba ácida = $\frac{\textit{Activo corriente} - \textit{Inventarios}}{\textit{Pasivo corriente}}$ (Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
Análisis	
<p>El resultado permite determinar que por cada dólar de activos corrientes descontando el valor de los inventarios de la farmacia “San Jorge”, cubren cada dólar de sus obligaciones por pagar.</p> <p>Si el resultado es mayor a 1 es aceptable porque demuestra que la microempresa tiene capacidad de pago, si es menor a 1 se encuentra en una situación crítica.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 73 Indicador de endeudamiento financiero

	<p>FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO</p>
<p>Endeudamiento financiero</p>	
<p>Mide el grado de endeudamiento con las instituciones financieras con respecto a las ventas del periodo.</p>	
<p>Fórmula</p>	<p>Aplicación</p>
<p>Endeudamiento financiero = $\frac{\textit{Obligaciones financieras}}{\textit{Ventas netas}}$</p>	<p>Endeudamiento financiero = $\frac{\textit{Obligaciones financieras}}{\textit{Ventas netas}}$ (Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
<p>Análisis</p>	
<p>Este no debe ser superior al 30% sobre las ventas, en caso de sobrepasar el porcentaje se considera riesgoso para el negocio.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 74 Indicador de impacto de la carga financiera

	<p>FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO</p>
<p>Impacto de la carga financiera</p>	
<p>Indica el porcentaje que debe destinar de las ventas para el pago de los gastos financieros, es decir los intereses generados por préstamos.</p>	
<p>Fórmula</p>	<p>Aplicación</p>
<p>Impacto de la carga financiera = $\frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$</p>	<p>Impacto de la carga financiera = $\frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$ (Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
<p>Análisis</p>	
<p>La carga financiera no debe ser más del 10%, en caso de sobrepasar el porcentaje se considera riesgoso para el negocio.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 75 Indicador de apalancamiento financiero

	<p style="text-align: center;">FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO</p>
Apalancamiento total	
Mide el grado en que está comprometido el patrimonio de la empresa con sus acreedores.	
Fórmula	Aplicación
$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$	$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$ <p>(Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
Análisis	
<p>Entre menor es el resultado mejor para el negocio ya que sus deudas no sobrepasan el patrimonio, en caso contrario aumenta el riesgo de no poder hacer frente a sus deudas.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 76 Indicador de margen bruto

	<p>FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE RENTABILIDAD</p>
<p>Margen bruto</p>	
<p>Indica el porcentaje que se obtiene de utilidad por cada peso de ventas.</p>	
<p>Fórmula</p>	<p>Aplicación</p>
<p>Margen bruto (de utilidad) = $\frac{Utilidad\ bruta}{Ventas\ netas}$ x 100</p>	<p>Margen bruto (de utilidad) = $\frac{Utilidad\ bruta}{Ventas\ netas}$ x 100 (Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
<p>Análisis</p>	
<p>Cuanto más alto sea el margen bruto de utilidad, será mejor, pues significa que tiene un bajo costo de las mercancías que vende.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 77 Indicador de margen neto

	FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE RENTABILIDAD	
Margen neto		
<p>Indica el porcentaje de utilidad neta por cada peso de ventas que queda, después de que han sido deducidos todos los gastos e impuestos.</p>		
Fórmula	Aplicación	
$\text{Margen neto (de utilidad)} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$	$\text{Margen neto (de utilidad)} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$ <p>(Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>	
Análisis		
<p>Entre más alto sea el valor, es mejor para la microempresa, ya que evalúa la gestión del negocio para generar utilidades por medio de sus ventas.</p>		

Fuente: Investigación propia

Tabla 78 Rendimiento del patrimonio

	<p>FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE RENTABILIDAD</p>
<p>Rendimiento del patrimonio (ROE)</p>	
<p>Es un indicador que mide el rendimiento neto del negocio obtenido sobre el capital de los propietarios.</p>	
<p>Fórmula</p>	<p>Aplicación</p>
<p>Rendimiento del patrimonio =</p> $\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Patrimonio}} \times 100$	<p>Rendimiento del patrimonio =</p> $\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Patrimonio}} \times 100$ <p>(Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
<p>Análisis</p>	
<p>Entre más alto sea el valor, mejor para los propietarios ya que permite determinar la capacidad que tiene la microempresa para generar utilidad sobre la inversión de los propietarios.</p>	

Fuente: Investigación propia

Tabla 79 Rendimiento del activo total

	<p>FARMACIA “SAN JORGE” INDICADOR DE RENTABILIDAD</p>
<p>Rendimiento del activo total (ROA)</p>	
<p>Es un indicador que mide el rendimiento obtenido del total de sus activos.</p>	
<p>Fórmula</p>	<p>Aplicación</p>
<p>Rendimiento del patrimonio =</p> $\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Activo total promedio}} \times 100$	<p>Rendimiento del patrimonio =</p> $\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Activo total promedio}} \times 100$ <p>(Reemplazar los valores una vez aplicado el manual)</p>
<p>Análisis</p>	
<p>Entre más alto sea el valor es mejor, ya que genera mayores beneficios determinando que la utilización de activos es eficiente para obtener ganancias a favor de la microempresa.</p>	

3.4.9. Contribuyente no obligado a llevar contabilidad

- **Registro de ingresos y egresos**

El reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno establece que los contribuyentes obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos son las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad que realicen actividades empresariales y operen con un capital, el formato para el registro se basa en lo que establece el Art. 38 del reglamento, el mismo que permitirá mantener un control de los valores económicos generados.

Tabla 80 Formato registro de ingresos

		REGISTRO DE INGRESOS FARMACIA “SAN JORGE”			
Fecha	N° de comprobante de venta	Concepto	Subtotal	IVA cobrado	Total
--/--/----	-----	Venta de mercadería	XXXX	XXXX	XXXX
--/--/----	-----	Venta de mercadería	XXXX	XXXX	XXXX

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2017)

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas

- **Fecha.-** Se registra la fecha en la que se realizó la venta y debe coincidir con la factura.
- **N° de comprobante de venta.-** Número que se encuentra registrado en la parte superior izquierda de la factura.
- **Subtotal.-** Es el valor que se cobra al cliente sin tomar en cuenta los impuestos.
- **IVA cobrado.-** Es el impuesto que se le impone a la factura del cliente, el porcentaje es del 12%.
- **Total.-** Es la suma del subtotal y del IVA cobrado.

Tabla 81 Formato registro de egresos

		REGISTRO DE EGRESOS FARMACIA “SAN JORGE”			
Fecha	N° de comprobante de compra	Concepto	Subtotal	IVA pagado	Total
--/--/----	-----	Compra de mercadería	XXXX	XXXX	XXXX
--/--/----	-----	Compra de mercadería	XXXX	XXXX	XXXX

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2017)

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas

- **Fecha.-** Se registra la fecha en la que se realizó la compra y debe coincidir con la factura.
- **N° de comprobante de compra.-** Número que se encuentra registrado en la parte superior izquierda de la factura.
- **Subtotal.-** Es el valor que se paga por la adquisición de un bien o servicio sin tomar en cuenta los impuestos.
- **IVA pagado.-** Es el impuesto que se paga por la compra, el porcentaje es del 12%.
- **Total.-** Es la suma del subtotal y del IVA pagado.

- **Declaración del IVA**

La farmacia “San Jorge” al ser un contribuyente no obligado a llevar contabilidad tiene el deber de presentar sus declaraciones del IVA mensualmente como se encuentra establecido en el RUC; dicha obligación se realiza a través de la página web del Servicios de Rentas Internas llenando el formulario en línea con los valores registrados de compras, ventas, IVA pagado e IVA cobrado en los casilleros correspondientes (Ver anexo 9).

- **Declaración del impuesto a la renta**

Para la declaración del impuesto a la renta se tomará en cuenta los valores de ingresos y gastos generados en el año de la actividad económica, esta declaración se realiza a través del formulario 102 A para personas naturales no obligadas a llevar contabilidad (Ver anexo 10).

Las fechas de declaración se efectúan de acuerdo al noveno dígito del RUC, como establece el SRI:

Tabla 82 Plazos para pagar y declarar impuestos

Noveno dígito del RUC	IVA	Impuesto a la renta
	Mensual	Personas naturales
1	10 del mes siguiente	10 de marzo
2	12 del mes siguiente	12 de marzo
3	14 del mes siguiente	14 de marzo
4	16 del mes siguiente	16 de marzo
5	18 del mes siguiente	18 de marzo
6	20 del mes siguiente	20 de marzo
7	22 del mes siguiente	22 de marzo
8	24 del mes siguiente	24 de marzo
9	26 del mes siguiente	26 de marzo
0	28 del mes siguiente	28 de marzo

Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2017)

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas

CAPÍTULO IV

4. Validación

4.1. Introducción

El trabajo de investigación presentado detalla los aspectos administrativos, contables y financieros propuestos para la farmacia “San Jorge” que han sido revisados y aprobados por técnicos expertos en el tema, para dicha propuesta es necesario que se realice la validación para conocer si es aplicable a la microempresa, y con ello dar paso a la implementación del manual.

Para la validación de la propuesta se hará uso de métodos que puntualizan los aspectos más relevantes del manual con la finalidad de facilitar la obtención de resultados y de esta manera determinar si el presente trabajo aportará al mejoramiento de procesos internos y al crecimiento del negocio.

4.2. Descripción del estudio

4.2.1. Objetivo

Validar el manual administrativo, contable y financiero para la farmacia “San Jorge”, a través de métodos que permitan interpretar y establecer resultados.

4.2.2. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo encargado de realizar la validación está conformado por:

- Directora de trabajo de grado
- Docentes expertos en el tema

4.3. Método de verificación

El método de verificación se realizará a través de una matriz donde se detallan los indicadores que permitirán determinar si la propuesta se adapta al negocio, y si esta será de gran ayuda para mejorar la operatividad de la microempresa de manera eficaz y eficiente.

Tabla 83 Aspectos a verificar

Propuesta	Indicadores	¿Se verifico?	
		Si	No
Administrativa	Misión	X	
	Visión	X	
	Valores	X	
	Políticas	X	
	Organigrama	X	
	Manual de funciones	X	
	Manual de procesos	X	
	Reglamento interno	X	
	Código de ética	X	
Contable	Registro de ingresos y egresos	X	
	Políticas contables	X	
	Plan de cuentas	X	
	Dinámica de cuentas	X	
	Estados financieros	X	
	Razones financieras	X	
Gestión de riesgos	Identificación de riesgos	X	
	Valoración y evaluación	X	
	Controles	X	

Fuente: Investigación propia

4.4. Método de calificación

Con la finalidad de establecer una calificación a cada punto a validar se tomará en cuenta las siguientes calificaciones:

- Muy aplicable = 3
- Aplicable = 2
- Poco aplicable = 1

4.5. Rango de interpretación

Una vez determinada la calificación a cada aspecto y la calificación total en porcentaje, se procederá a interpretar los resultados de acuerdo a los siguientes rangos:

- Muy aplicable = 68 % - 100%
- Aplicable = 34% - 67%
- Poco aplicable = 0% - 33%

Estos porcentajes se establecen tomando en cuenta el 100% que es el total, a ello se aplica la lógica de dividir este total para las tres calificaciones fijadas dando como resultado el 33%, y con este valor se determina los tres rangos.

Para establecer el porcentaje de validación, se aplicará una regla de tres con la calificación obtenida de la sumatoria de las preguntas de la matriz de validación y con la calificación total.

$$V = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} \times 100$$

4.6. Resultados

Tabla 84 *Matriz de validación*

N°	Variable	Indicadores	Mgs. Gabriela Arciniegas			Dr. Vinicio Saráuz			Dr. Eduardo Lara		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	Proceso Administrativo	¿Considera que la misión propuesta es?	✓				✓		✓		
2		¿Considera que la visión propuesta es?	✓				✓		✓		
3		¿Considera que los valores, principios y políticas son?	✓				✓		✓		
4		¿Considera que el manual de funciones establecido es?	✓				✓		✓		
5		¿Considera que los procesos propuestos son?	✓				✓		✓		
6		¿Considera que el reglamento interno propuesto es?	✓				✓		✓		
7		¿Considera que el código de ética propuesto es?	✓				✓		✓		

8	Proceso Contable - Financiero	¿Considera que los formatos de registros de ingresos y egresos son?	✓				✓		✓		
9		¿Considera que el plan de cuentas descrito es?	✓				✓		✓		
10		¿Considera que las dinámicas de cuentas son?	✓				✓		✓		
11		¿Considera que los estados financieros propuestos son?	✓				✓		✓		
12		¿Considera que las razones financieras son?	✓				✓		✓		
13	Gestión de riesgos	¿Considera que la metodología de gestión de riesgos propuesta es?	✓				✓		✓		
Resultado			39	0	0	0	26	0	39	0	
Fecha			13.03.2019			07.03.2019			2019-03-11		
Firma											

Fuente: Investigación propia

4.6.1. Calificación total

Total indicadores = 13

Calificación total = Total indicadores x frecuencia x calificación más alta

Calificación total = 13 x 3 x 3

Calificación total = 117

4.6.2. Calificación obtenida

Muy aplicable = 78

Aplicable = 26

Poco aplicable = 0

Total = 104

Una vez obtenida la calificación total de la matriz de validación, se procede a realizar la regla de tres para obtener el porcentaje de validación.

$$V = \frac{\textit{Calificación obtenida}}{\textit{Calificación total}} \times 100$$

$$V = \frac{104}{117} \times 100$$

$$V = 88,89\% = 89\%$$

De acuerdo al resultado obtenido se determina que el manual administrativo, contable y financiero propuesto para la farmacia “San Jorge” es muy aplicable ya que el porcentaje de validación es del 89% valor que se encuentra en el rango de 68 % - 100%, lo que significa que los mecanismos establecidos en esta herramienta aportarán a que la microempresa siga creciendo y desarrollando sus funciones de una manera más práctica y eficiente.

CONCLUSIONES

- Una vez realizado el diagnóstico situacional en la farmacia “San Jorge” por medio de técnicas de investigación, se determinó que la microempresa no posee mecanismos técnicos que permitan la ejecución de funciones y procesos, de igual manera en el aspecto contable – financiero no llevan un registro acorde de ingresos y egresos afectando así a la toma de decisiones económicas, por ello es necesario de un manual que permita mejorar los procesos internos.
- El marco teórico está compuesto de investigaciones desarrolladas anteriormente y conceptos básicos que respaldan el desarrollo de la propuesta, en donde se observó que el diseño de manuales administrativos y contables son fundamentales para una empresa ya que permite que el personal ejecute su trabajo eficientemente, además de ello llevar una gestión adecuada de los recursos monetarios, y apoyando al desarrollo de competencias.
- La propuesta del manual administrativo, contable y financiero para la farmacia “San Jorge” se encuentra diseñada de acuerdo a las necesidades y problemas identificados en el diagnóstico, con la finalidad de brindar una herramienta que apoye al crecimiento del negocio.
- El esquema presentado brinda lineamientos y procesos que deberán seguir tanto directivos como trabajadores para llevar una gestión administrativa que permita mejorar el rendimiento y productividad, los aspectos contables están enfocados en proveer información económica que determine la posición financiera y ayude a la toma de decisiones.
- La validación permite determinar si los aspectos diseñados se encuentran bien estructurados y se adaptan al negocio; en función de los resultados obtenidos se establece que el manual administrativo, contable y financiero es aplicable a la microempresa el mismo que contribuye a la mejora y desarrollo de la farmacia “San Jorge”.

RECOMENDACIONES

- Considerar el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para establecer estrategias que mejoren la situación del negocio y poder sobresalir frente a la competencia.
- Implementar el manual ya que esta herramienta tiene como objetivo contribuir a la gestión y mejora continua de la microempresa, que a través de mecanismos técnicos favorecerá a la ejecución eficiente y eficaz de funciones y procesos.
- Aplicar los aspectos contables en su totalidad ya que permitirán obtener resultados económicos confiables que serán presentados en los estados financieros, para facilitar el análisis y la toma de decisiones.
- Socializar el manual para dar a conocer la estructura orgánica y funcional, además de ello los lineamientos del reglamento interno y del código de ética, para que cada miembro tenga conocimiento de sus obligaciones y responsabilidades que debe cumplir con eficiencia y eficacia.
- Brindar al personal los recursos necesarios para ejecutar eficazmente las actividades encomendadas, y así generar un ambiente de trabajo que contribuya a la productividad de los trabajadores, con la finalidad de mejorar el nivel de satisfacción y desempeño.
- Una vez implementados los procesos propuestos la propietaria debe aplicar la metodología de gestión de riesgos para identificar las amenazas que afectan al negocio, y con ello establecer nuevos controles para su mitigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Regulación, C. y. (s.f.). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria: <https://www.controlsanitario.gob.ec/politicas-de-calidad/>
- Aguilar, P. (2012). Un modelo de clasificación de inventarios para incrementar el nivel de servicio al cliente y la rentabilidad de la empresa. *Pensamiento & Gestión*(32), 142-164. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100007&lng=en&tlng=es
- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 79-89. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.002>
- Asencio , L., González, E., & Lozano, M. (2017). El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 123-142. doi:<http://dx.doi.org/10.17163/ret.n13.2017.08>
- Asociación de Laboratorios Farmacéuticos Ecuatoria. (03 de 07 de 2017). *Asociación de Laboratorios Farmacéuticos Ecuatorianos*. Obtenido de Asociación de Laboratorios Farmacéuticos Ecuatorianos: <http://farma.ebizar.com/industria-farmaceutica-ecuatoriana-mas-competitiva/>
- Bernal , C., & Sierra, H. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Burgos, A., & Quinapallo, C. (2016). Importancia de los manuales de procedimientos para la mejora de los procesos operativos en las agencias de aduanas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* , 1-13. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/10/aduanas.html>
- Castañeda, L. (2013). Los sistemas de información contable una herramienta para la gestión integral de las Pymes. *Revista de la agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)* (11), 31-40.
- Díaz, O. (2014). EFECTOS DE LA ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF EN LA PREPARACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS EMPRESAS PERUANAS EN E L AÑO 2011. *Revista Universo Contábil*, 10, 126-144. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117030156008>
- El comercio. (03 de 09 de 2009). Las cadenas de farmacias amplían su oferta y captan más clientes. *El comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/cadenas-farmacias-amplian-oferta-y.html>
- Escalante, P., & Hulett, N. (2010). Importancia de la auditoría de estados financieros para las Pyme's: Una revisión documental. *Actualidad Contable FACES*, 13(20), 19-28. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25715828003>

- Estrada, R., García, D., & Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46), 169-182. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000200002&lng=es&tlng=pt
- Farfán, M. (2010). La contabilidad de direccionamiento estratégico como oportunidad de desarrollo empresarial en las Pymes. *Cuadernos de contabilidad*, 11(29), 347-365. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722010000300002&lng=en&tlng=es
- Franklin, E. (2014). *Organización de empresas* (Cuarta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- García, P., Gatica, M., Cruz, E., Luis, K., Vargas, R., Hernández, J., . . . Macías, D. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(12), 60-76. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498153966004>
- González, L., Nigenda, G., González, M., & Reich, M. (2011). Separación de funciones en el Sistema de Protección Social en Salud, México 2009: avances y retos. *Salud pública de méxico*, 53, 416-424. Obtenido de <https://www.scielosp.org/pdf/spm/2011.v53suppl4/416-424/es>
- González, P. (8 de Octubre de 2018). Las farmacias compiten por rebajas. *El comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/farmacias-compiten-rebajas-promociones-descuentos.html>
- González, P., & Bermúdez, T. (2010). Fuentes de información, indicadores y herramientas más usadas por gerentes de Mipyme en Cali, Colombia. *Contaduría y administración*(232), 83-108. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000300005&lng=es&tlng=es
- Gutiérrez, M., & Couso, Á. (2013). *Iniciación a la Contabilidad desde cero*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Guzmán, Á., & Burgos, J. (2016). La estructura organizacional un componente básico en la evaluación del control interno de las pymes de la provincia de El Oro-Republica del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-16. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/control.html>
- Hernández, R., Medina, A., & Hernández, G. (2012). Mejoramiento de Procesos clave a través del análisis del Valor Añadido en Empresas de Base Tecnológica de Producciones por Proyecto del Sector Hidráulico en Cuba. *Visión de Futuro*, 16. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082012000100002&lng=es&tlng=es
- Hilarión, J. (2014). *Emprendimiento e innovación: Diseña y planea tu negocio*. México D.F., México: Cengage Learning.

- Horngrén, C., Harrison, W., & Oliver, S. (2010). *Contabilidad* (Octava ed.). México, México: Pearson Educación.
- Huamán, L., & Ríos, F. (2015). *Metodologías para implementar la estrategia. Diseño organizacional de la empresa*. (2a. ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Industria farmacéutica. (Mayo de 2018). *ESPAE Graduate School of Management de la Escuela Superior Politécnica del Litoral*. Obtenido de ESPAE Graduate School of Management de la Escuela Superior Politécnica del Litoral: <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/IndustriaFarmaceutica.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Cuentas_Satelite/Cuentas_Satelite_Salud/1_Presentacion_CSS_2007-2014.pdf
- López, R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*(26), 129-152. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
- Marcotrigiano, L. (2013). Reflexiones acerca de la elaboración y presentación de estados financieros bajo ambiente VEN-NIF PYME. *Actualidad Contable Faces*, 16(26), 45-81. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25728399004>
- Marín, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 43-63. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21224852003>
- Marulanda, C., & López, M. (2013). La gestión del conocimiento en las PYMES de Colombia. *Revista virtual Universidad Católica del Norte*(38), 158-170.
- Marulanda, C., López, M., & López, F. (2016). La Cultura Organizacional y las Competencias para la Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de Colombia. *Información Tecnológica*, 27(6), 3-10. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002>
- Mejía, H. (2011). *Gestión integral de riesgos y seguros para empresas de servicios, comercio e industria* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mejía, R. (2013). *Identificación de riesgos*. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Mina, S. (2014). Ética y contabilidad de gestión. Un camino posible hacia el logro de objetivos. *Cuadernos de Contabilidad*, 15(39), 807-828. doi:<https://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cc15-39.ecgc>

- Morelos, J., Fontalvo, T., & de la Hoz, E. (2012). Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Entramado*, 8, 14-26. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265424601002>
- Munch, L. (2014). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Segunda ed.). México D.F., México: Pearson Educación .
- Naranjo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*(32), 83-114. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005&lng=en&tlng=es
- Ortíz, E., Galarza, C., Cornejo, F., & Ponce, J. (2014). Acceso a medicamentos y situación del mercado farmacéutico en Ecuador. *Panam Salud Publica*, 36, 57-62.
- Ortíz, W., & Pérez, R. (2010). Efectos de la gestión organizacional en la rentabilidad en PYMES: evidencias empíricas y algunas consideraciones teóricas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(69), 88-109. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a06.pdf>
- Parada, Ó. (2009). UN ENFOQUE MULTICRITERIO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS. *Cuadernos de administración*, 22(38), 169-187. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20511730009>
- Pirela, L., & Sánchez, M. (2009). Cultura y aprendizaje organizacional en instituciones de Educación Básica. *Revista de Ciencias Sociales*, 15, 175-188. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000100013&lng=es&tlng=es
- Prieto, J. (2011). *Gestión estratégica organizacional* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Quinde, C., & Ramos, T. (2018). Valuación y control del inventario y su efecto en la rentabilidad. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-12. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/inventario-rentabilidad.html>
- Restrepo, J., & Vanegas, J. (2009). Análisis del Perfil Financiero de las Pymes del Valle del Aburra y su Acceso al Crédito: Una Aproximación Empírica. *Ingeniería Industrial. Actualidad y nuevas tendencias*, 1(3), 43-54. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215016887005>
- Riascos, J. (2006). De la estructura por funciones al enfoque basado en procesos y a la visión sistémica de la organización. *Revista Ciencias Estratégicas*, 14(15), 33-42. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151320329003>
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamento de Administración* (Octava ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Rodríguez, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros. Un enfoque en la toma de decisiones* (Primera ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.

- Rodríguez, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros. Un enfoque en la toma de decisiones*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Ruiz, Y., & Naranjo, J. (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8(2), 285-307. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982012000200007&lng=en&tlng=es
- Salazar, B., Mendoza, J., & Martínez, M. (2018). Factores Competitivos De Éxito: Un Estudio De Las Pymes En El Estado De Hidalgo, México. *European Scientific Journal*, 14(34), 65-79. doi:<http://dx.doi.org/10.19044/esj.2018.v14n34p65>
- Sánchez, O., & Tarodo, C. (2015). *Gestion contable UF0314*. Madrid, España: Paraninfo.
- Servicio de Rentas Internas. (Junio de 2017). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas.
- Silva, D., Peña, M., & Urdaneta, F. (2010). Registros de control e indicadores de resultados en ganadería bovina de doble propósito. *Revista Científica*, 20, 88-100. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-22592010000100013&lng=es&tlng=pt
- Valencia, M. (2009). Modelo para la creación del conocimiento para PYMES. *Entramado*, 5(2), 10-27. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265419724002>
- Veletanga, J. (04 de 04 de 2016). *Redacción Médica*. Obtenido de Redacción Médica: <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/profesionales/arcsa-capacita-sobre-buenas-pr-cticas-farmac-uticas-87488>
- Viloria, N. (2009). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. *Actualidad Contable FACES*, 8(11), 87-92. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701111>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Universidad y Sociedad. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es
- Zambrano, L. (30 de Mayo de 2016). *Diario Expreso*. Obtenido de Diario Expreso: <https://www.expreso.ec/economia/el-sector-farmacaceutico-y-sus-males-EE372107>
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad general* (Séptima ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Zapata, P., & Zapata, M. (2008). *Introduccion a la Contabilidad y Documentos Mercantiles* (Tercera ed.). Quito, Ecuador: Maya Ediciones C.Ltda.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DE LA FARMACIA “SAN JORGE”

Objetivo: Conocer la gestión administrativa, contable y financiera que lleva la farmacia “San Jorge”.

1. ¿Cuánto tiempo está en funcionamiento su empresa? ¿Cree que ha logrado ser reconocido en el sector?

2. ¿Cumple con la normativa legal que rige su negocio? ¿Cuáles?

3. ¿El negocio tiene establecido políticas internas? ¿Cuáles?

4. ¿Se ha definido la misión, visión y valores de la farmacia?

5. ¿La microempresa tiene diseñado un organigrama?

6. ¿El personal cumple con las funciones encargadas, estas se encuentran documentadas?

7. ¿Se han establecido procesos internos?

8. ¿Cuál es el proceso de contratación del personal?

9. ¿Sus trabajadores están afiliados al seguro social?

10. ¿El personal es capacitado para ejecutar sus actividades?

11. ¿Tiene conocimiento acerca del proceso contable?

12. ¿Realiza sus declaraciones de manera correcta, quien es la persona encargada?

13. ¿De qué manera controla el stock de sus inventarios?

14. ¿Cómo lleva los registros de ingresos y salidas de dinero? ¿Cuentan con la documentación de sustento?

15. ¿Tiene conocimiento acerca de la situación financiera de su negocio?

16. ¿De qué manera tiene financiamiento para implementar mejoras al negocio o para la adquisición?

17. ¿Se han implementado estrategias para ganar clientes?

18. ¿Qué mecanismos utiliza para medir la satisfacción de necesidades de sus clientes?

19. ¿Cuáles son los riesgos a los que se enfrenta su negocio?

20. ¿Qué acciones realiza para la mitigación de riesgos?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL CONTADOR DE LA FARMACIA “SAN JORGE”

Objetivo: Determinar la gestión contable y financiera de la farmacia “San Jorge”.

1. ¿Trabaja bajo dependencia o es una persona externa a la farmacia?

2. ¿Cuáles son las actividades contables que realiza para la farmacia?

3. ¿Cree usted que las facturas emitidas por los trabajadores están llenas correctamente?

4. ¿Tiene inconvenientes al ejecutar las declaraciones?

5. ¿Lleva un registro de los activos del negocio?

6. ¿Realiza informes acerca de la situación financiera?

7. ¿Cómo percibe al propietario del negocio en el manejo contable?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA FARMACIA “SAN JORGE”

1. ¿Conoce las leyes a las que se rige la farmacia?

Si ()

No ()

2. ¿El negocio cuenta con políticas internas documentadas?

Si ()

No ()

3. ¿Conoce usted la misión, visión y valores de la farmacia “San Jorge”

Si ()

No ()

4. ¿Conoce los niveles jerárquicos del establecimiento?

Si ()

No ()

5. ¿Conoce usted cuales son las funciones que debe cumplir en su área de trabajo?

Si ()

No ()

6. ¿Recibe capacitaciones por parte de la gerente?

Si ()

No ()

7. ¿Con que frecuencia recibe capacitaciones referente al sector farmacéutico?

Mensual ()

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

8. ¿Se encuentra afiliado al seguro social?

Si ()

No ()

9. ¿Se aplica un control en los inventarios?

Si ()

No ()

10. ¿Es evaluada su gestión por parte de la gerencia?

Si ()

No ()

11. ¿Cree que es importante la implementación de un manual administrativo, contable y financiero?

Si ()

No ()



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA FARMACIA “SAN JORGE”

1. ¿Cómo califica la infraestructura?

Regular ()

Buena ()

Excelente ()

2. ¿Se encuentra satisfecho con el trato de los trabajadores?

Muy satisfecho ()

Satisfecho ()

Insatisfecho ()

3. ¿Encuentra todos los productos solicitados?

Siempre ()

Casi siempre ()

Normalmente ()

A veces ()

Nunca ()

4. ¿Le ofrecen promociones frecuentemente?

Si ()

No ()

5. ¿Por qué razón retorna a la farmacia “San Jorge”?

Calidad de los productos ()

Precio ()

Atención que brinda ()

Buena presentación ()

ANEXO 5

Matriz de correlación FO

Fortalezas	O1	O2	O3	O4	O5	O6	Σ	PRIORIDAD
Oportunidades								
F1	4	1	9	4	10	10	38	F1
F2	4	4	10	9	6	1	34	
F3	3	6	4	1	5	5	24	
F4	4	6	5	1	4	3	23	
F5	4	6	6	6	8	4	34	
F6	10	9	3	8	10	9	49	F6
F7	8	2	5	8	9	5	37	
F8	10	3	3	6	9	7	38	
Σ	47	37	45	43	61	44		O5 – O1

Fuente: Investigación propia

Matriz de correlación FA

Fortalezas	A1	A2	A3	Σ	PRIORIDAD
Amenazas					
F1	6	6	3	15	
F2	5	6	7	18	
F3	1	1	1	3	
F4	6	6	5	17	
F5	8	6	3	17	
F6	9	7	9	25	F6
F7	10	9	1	20	F7
F8	8	8	1	17	
Σ	53	49	30		A1 – A2

Fuente: Investigación propia

Matriz de correlación DO

Debilidades	Oportunidades	O1	O2	O3	O4	O5	O6	Σ	PRIORIDAD
		D1	1	1	4	1	1	2	
D2	1	3	5	5	8	2	24	D2	
D3	1	1	1	1	2	2	8		
D4	3	4	5	4	3	1	20		
D5	1	1	1	6	4	1	14		
D6	3	1	4	10	5	1	24	D6	
D7	1	1	5	1	6	2	16		
D8	1	4	1	1	4	5	16		
D9	2	5	1	1	5	5	19		
D10	1	3	5	4	5	4	22		
Σ		15	24	32	34	43	25	O5 – O4	

Fuente: Investigación propia

Matriz de correlación DA

Debilidades	Amenazas	A1	A2	A3	Σ	PRIORIDAD
		D1	6	7	8	
D2	7	5	1	13		
D3	4	7	1	12		
D4	8	5	1	14	D4	
D5	7	1	1	9		
D6	6	1	1	8		
D7	2	1	1	4		
D8	3	3	1	7		
D9	2	3	1	6		
D10	4	6	2	12		
Σ		49	39	18	A1 – A2	

Fuente: Investigación propia

REGLAMENTO INTERNO PARA LA FARMACIA “SAN JORGE”

La farmacia “San Jorge” legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Otavalo, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su matriz y agencias (de existir) a nivel nacional y con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

Art. 1.- Objeto.- El presente reglamento interno tiene como objetivo dar a conocer los lineamientos que regulan la relación empleador – empleado de la farmacia “San Jorge”, cumpliendo con lo establecido en el código de trabajo.

Art. 2.- Difusión.- La farmacia “San Jorge” está en la obligación de dar a conocer los lineamientos del reglamento interno a todos los miembros que conforman el equipo de trabajo, a través de capacitaciones y charlas en donde se entregará una copia a cada trabajador.

Art. 3.- Ámbito de aplicación.- El presente reglamento es aplicable a todos los trabajadores que presten sus servicios en la farmacia “San Jorge”.

CAPÍTULO II

DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art. 4.- El Representante legal.- Es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

CAPITULO III

CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Art. 5.- Necesidad.- La propietaria de la farmacia “San Jorge” convocará a través de publicaciones en periódicos e internet la oferta de trabajo, una vez que se haya visto la necesidad de cubrir el puesto de trabajo en cualquiera de las áreas del negocio.

Art. 6.- Contratación.- Las personas que quieran ser parte del equipo de trabajo cumplirán con los siguientes requisitos para su contratación:

- Hoja de vida actualizada.
- Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
- Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación; y, licencia de manejo cuando corresponda.
- Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.
- Certificados de trabajo y honorabilidad.

La propietaria escogerá al mejor postulante para ocupar el puesto de trabajo; una vez elegida a la persona idónea para el empleo se procederá a la elaboración del contrato de trabajo.

Art. 7.- Periodo de prueba.- La persona vacante deberá pasar un periodo máximo de noventa días de prueba dentro del establecimiento, en caso de sobrepasar el tiempo se estima que debe cumplir con el año como se establecerá en el contrato de trabajo; este lapso de prueba tiene la finalidad de que el gerente identifique las capacidades y habilidades que posee.

Art. 8.- Instrumentos.- El empleador brindará todos los instrumentos necesarios al trabajador entrante, así como también dará a conocer la filosofía institucional, los procesos y funciones que debe desempeñar.

CAPÍTULO IV

DE LOS CONTRATOS

Art. 8.- Contrato escrito.- Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Inspector de Trabajo, en un plazo máximo de treinta contados a partir de la fecha de suscripción.

Art. 9.- Periodo de prueba.- Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.

Art. 10.- Tipos de contrato.- De conformidad con sus necesidades, la Empresa celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

CAPÍTULO V

DEL EMPLEADOR

Art. 11.- Empleador.- Se denomina empleador a la propietaria de la farmacia “San Jorge”, que ejercerá el puesto de representante legal del negocio.

Art. 12.- Obligaciones.- El empleador tiene la obligación de:

- Velar por la seguridad de sus trabajadores.
- Pagar el sueldo justo a sus trabajadores.
- Cumplir con las leyes que regulan la actividad comercial del negocio.
- Brindar buen trato a los trabajadores.
- Proporcionar instrumentos necesarios para el desempeño eficiente de los trabajadores.

Art. 13.- Capacitaciones.- El empleador tiene la obligación de brindar capacitaciones a los trabajadores en temas referentes a buenas prácticas de medicamentos y de seguridad laboral, de manera permanente.

CAPÍTULO VI DEL PERSONAL

Art. 14.- Trabajadores.- Se considera trabajadores de la farmacia “San Jorge” a las personas que brinden sus servicios en las diferentes áreas del negocio.

Art. 15.- Obligaciones.- Los trabajadores tienen la obligación de:

- Cumplir con las funciones encomendadas por el empleador y las descritas en el manual de funciones.
- Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
- Utilizar en la jornada laboral el mandil y la identificación otorgada por la farmacia.
- Comunicar las irregularidades que puedan presentarse en el área de trabajo.
- Cumplir con los horarios de trabajo.
- Justificar la inasistencia al trabajo.

Art. 16.- Prohibiciones.- Los trabajadores tienen prohibido:

- Faltar injustificadamente al turno de trabajo.
- Hacer uso personal del computador.
- Permitir el ingreso de terceras personas al área de trabajo.
- Presentarse al turno de trabajo en estado etílico.
- Dar información confidencial del negocio a terceras personas.
- Sustraer medicamentos.
- Descargar aplicaciones o archivos en el computador.

- Hacer uso inadecuado del internet.
- Causar daños en la infraestructura del establecimiento.

Art. 17.- Remuneración.- La remuneración a los empleados será de acuerdo a lo que este establecido en el ministerio de trabajo.

Art. 18.- Permisos.- Los permisos deben ser con anticipación mínima de 3 días, en caso de citas médicas o algún tipo de reunión que sean justificantes; y en casos extremos como calamidad doméstica se comprobará para justificar la falta.

CAPÍTULO VII

DE LOS BENEFICIOS LABORA LES

Art. 19.- Afiliación al IESS.- Todo trabajador será afiliado desde el primer día que ingrese a prestar sus servicios en la farmacia “San Jorge”.

Art. 20.- Horas extras.- El pago de horas extras se efectuará solo en el caso de que el empleador haya solicitado al empleado ampliar la jornada laboral.

Art. 21.- Décima cuarta y tercera remuneración.- El empleador tiene la obligación de pagar a los trabajadores este beneficio, de acuerdo a las fechas establecidas en el código de trabajo.

Art. 22.- Vacaciones.- La farmacia “San Jorge” otorgará a los trabajadores que hayan laborado un año en el negocio un periodo de 15 días de descanso, cumpliendo con lo que establece el Código de Trabajo en el art. 69.

CAPÍTULO VIII

DE LA JORNADA DE TRABAJO

Art. 23.- Horario.- El horario de atención de la farmacia “San Jorge” es de 8:00 am a 10:00 pm de lunes a sábado y de 8:00 am a 09:00 pm los domingos.

Art. 24.- Turnos de trabajo.- Los trabajadores respetarán el turno de trabajo que el empleador haya señalado en el contrato de trabajo.

Art. 25.- Ingreso.- Cada trabajador llegará 10 minutos antes de que comience su jornada y registrará la hora de entrada y salida en el formulario.

CAPÍTULO IX

ATENCIÓN AL CLIENTE

Art. 26.- Atención.- El trabajador de turno dará un trato amable al cliente para procurar su retorno, tomando en cuenta la filosofía institucional.

Art. 27.- Oferta.- Los trabajadores darán a conocer las ofertas de los productos, así como también los descuentos otorgados en las compras.

CAPÍTULO X

EVALUACIÓN AL PERSONAL

Art. 28.- Evaluación.- La propietaria de la farmacia “San Jorge” evaluará periódicamente al personal verificando el desempeño de sus funciones.

Art. 29.- Informe.- Se emitirá un informe de la información levantada en el transcurso de la evaluación.

CAPÍTULO XI

HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL

Art. 30.- Seguridad.- La farmacia “San Jorge” está en la facultad de tomar y establecer medidas preventivas para salvaguardar la salud de los trabajadores.

Art.- 31.- Higiene.- Los trabajadores tienen la obligación de:

- Mantener el establecimiento libre de polvo
- Realizar el aseo diario del negocio
- Mantener en orden los medicamentos y herramientas que se utilicen en el negocio.

CÓDIGO DE ÉTICA

El código de ética de la farmacia “San Jorge” da a conocer pautas de comportamiento a las que se deben regirse los trabajadores.

Objetivo.- El presente código de ética tiene como objetivo brindar normas morales que permitan regular el comportamiento de los miembros que conforman la farmacia “San Jorge”, tomando en cuenta la cultura organizacional.

Valores.-

- Respeto, poner en práctica los buenos modales para brindar un trato adecuado a nuestros clientes y proveedores.
- Puntualidad, cumplir con el horario establecido reflejando con ello la responsabilidad hacia el trabajo.
- Disciplina, mantener buena conducta en el área de trabajo, creando un ambiente de confianza.
- Compromiso, estamos obligados a satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo productos de alta calidad para generar bienestar en la salud.
- Trabajo en equipo, el personal está comprometido a trabajar en conjunto para desarrollar estrategias de mejora que brinden apoyo para el crecimiento de la microempresa.

Gerente

- Inculcar buenos modales al personal que labora en la farmacia, generando un ambiente confiable y fomentando al compañerismo.
- Actuar de manera íntegra con los trabajadores, proveedores y clientes.
- Mantener buena relación con el equipo de trabajo.

- Trabajar conjuntamente con los miembros para desarrollar nuevas estrategias que permitan el desarrollo del negocio.

Empleados

- Mantener actitud positiva.
- Tratar a los compañeros de trabajo con respeto y amabilidad.
- Comunicar cualquier tipo de violencia sea verbal o física al jefe inmediato.
- Cumplir con todas las disposiciones emitidas por la farmacia.
- Llegar puntal a la jornada de trabajo.
- El personal tiene la obligación de guardar la información confidencial de la farmacia.
- No existirá ningún tipo de discriminación hacia los clientes, proveedores o compañeros de trabajo.

Proveedores

- Mantener una buena comunicación con nuestros proveedores.
- Estar al día con los pagos para demostrar nuestro compromiso y responsabilidad.
- Seleccionar a proveedores reconocidos que pongan en práctica valores éticos.
- Demostrar lealtad a nuestros proveedores.

Clientes

- Satisfacer a nuestros clientes a través de la oferta de productos de alta calidad atendiendo a sus necesidades con un trato amable, confiable y respetuoso, el cual permita generar confianza.
- Escuchar las opiniones de los clientes, con la finalidad de mejorar nuestro servicio de atención al cliente.

Ambiente laboral

- Crear un ambiente laboral en donde los trabajadores se sientan motivados para desempeñar sus funciones diarias, para ello la propietaria de la farmacia “San Jorge”

brindará capacitaciones para su formación y un espacio físico acorde para la ejecución de actividades.

Medio ambiente

- Poner en marcha la regla de las tres “R” (reducir, reciclar y reutilizar) para optimizar recursos con la finalidad de reducir el impacto ambiental.
- Cumplir con lo que establece la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) en el reglamento de buenas prácticas.

CATÁLOGO DE CUENTAS

Código	Nombre de la cuenta
1	Activo
1.1.	Activos corrientes
1.1.1	Efectivo y equivalentes del efectivo
1.1.1.01	Caja
1.1.1.01.01	Caja chica
1.1.1.02	Bancos
1.1.1.02.01	Banco Pichincha
1.1.1.02.02	Banco Guayaquil
1.1.2	Inventarios
1.1.2.01	Inventario mercadería
1.1.3	Activos por impuestos corrientes
1.1.3.01	IVA en compras
1.1.3.02	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)
1.2.	Activos no corrientes
1.2.1	Propiedad, planta y equipo
1.2.1.01	Equipo de computo
1.2.1.02	Muebles y enseres
1.2.2	(-) Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo
1.2.2.01	(-) Depreciación acumulada equipo de computo
1.2.2.02	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres
2	Pasivo

2.1.	Pasivos corrientes
2.1.1	Obligaciones financieras
2.1.1.01	Préstamos bancarios a corto plazo
2.1.2	Acreedores comerciales
2.1.2.01	Proveedores
2.1.3	Obligaciones laborales
2.1.3.01	Sueldos por pagar
2.1.3.02	Beneficios sociales por pagar
2.1.3.02.01	Décimo cuarto sueldo
2.1.3.02.02	Décimo tercer sueldo
2.1.3.02.03	Vacaciones
2.1.3.02.04	Horas extras
2.1.3.03	Aportes al IESS
2.1.3.03.01	Aporte personal por pagar
2.1.3.03.02	Aporte patronal por pagar
2.1.4	Pasivos por impuestos corrientes
2.1.4.01	IVA en ventas
2.1.4.02	IVA por pagar
2.1.4.03	Impuesto a la renta
2.2	Pasivos no corrientes
2.2.1	Obligaciones a largo plazo
2.2.1.01	Préstamos bancarios a largo plazo
3	Patrimonio
3.1	Capital social

3.1.1	Capital personas naturales
3.2	Resultados acumulados
3.2.1	Utilidad acumulada
3.2.2	(-) Pérdida acumulada
3.3	Resultados del ejercicio
3.3.1	Utilidad del ejercicio
3.3.2	(-) Pérdida del ejercicio
4	Ingresos
4.1	Ingresos ordinarios
4.1.1	Ingreso por ventas
4.1.1.01	Ventas gravadas con IVA
4.1.2.02	Ventas no gravadas con IVA
4.1.3.03	(-) Descuento en ventas
5	Gastos
5.1	Gastos ordinarios
5.1.1	Gastos de administración
5.1.1.01	Sueldos
5.1.1.02	Beneficios sociales
5.1.1.03	Aportes al IESS
5.1.1.04	Honorarios
5.1.1.05	Depreciación propiedad, planta y equipo
5.1.1.05.01	(-) Depreciación acumulada equipo de computo
5.1.1.05.01	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres
5.1.2	Gastos de ventas

5.1.2.01	Sueldos
5.1.2.02	Beneficios sociales
5.1.2.03	Aportes al IESS
5.1.2.04	Depreciación propiedad, planta y equipo
5.1.2.04.01	(-) Depreciación acumulada equipo de computo
5.1.2.04.02	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres
5.1.2	Gastos generales
5.1.2.01	Gasto arriendo
5.1.2.02	Gasto servicios básicos
5.1.2.03	Gasto útiles de oficina
5.1.2.04	Gastos capacitación al personal
5.2	Gastos no ordinarios
5.2.1	Gastos financieros
5.2.1.01	Intereses bancarios

Fuente: Superintendencia de compañías

1. Ventas

Ingresamos los valores brutos y netos de las ventas realizadas en el periodo, también el número de comprobantes emitidos y el número de comprobantes anulados, entre otros.

RESUMEN DE VENTAS Y OTRAS OPERACIONES DEL PERIODO QUE DECLARA			
	VALOR BRUTO	VALOR NETO (VALOR BRUTO - IVA)	IMPUESTO GENERADO
Ventas locales (incluye activos fijos) gravadas tarifa diferente de cero	401	419	421
IVA generado en la diferencia entre ventas y notas de crédito con distinta tarifa (ajuste a pagar)			429
IVA generado en la diferencia entre ventas y notas de crédito con distinta tarifa (ajuste a favor)			424
TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES	401	419	424
Ingresos por reembolsos como intermediario / valores facturados por operadores de transporte (informativo)	434	444	454
LIQUIDACIÓN DEL IVA EN EL MES			
Total impuesto generado			482
Impuesto a liquidar del mes anterior			483
Impuesto a liquidar en este mes			484
TOTAL IMPUESTO A LIQUIDAR EN ESTE MES			489
Total comprobantes de venta emitidos	111		
Total comprobantes de venta anulados			113

2. Compras

En los casilleros de compras, llenaremos con todos los valores de compras y pagos de bienes y/o servicios que tengan relación directa con la actividad económica que correspondan al periodo del cual estamos realizando la declaración.

RESUMEN DE ADQUISICIONES Y PAGOS DEL PERIODO QUE DECLARA			
	VALOR BRUTO	VALOR NETO (VALOR BRUTO - IVA)	IMPUESTO GENERADO
Adquisiciones y pagos (incluye activos fijos) gravados tarifa diferente de cero (con derecho a crédito tributario)	502	518	522
Otras adquisiciones y pagos gravados tarifa diferente de cero (con derecho a crédito tributario)	502	518	522
IVA generado en la diferencia entre adquisiciones y notas de crédito con distinta tarifa (ajuste en positivo al crédito tributario)			526
IVA generado en la diferencia entre adquisiciones y notas de crédito con distinta tarifa (ajuste en negativo al crédito tributario)			527
Adquisiciones y pagos (incluye activos fijos) gravados tarifa 0%	507	517	520
Adquisiciones realizadas a contribuyentes RISE	508	518	520
TOTAL ADQUISICIONES Y PAGOS	509	518	529
Adquisiciones no objeto de IVA	531	541	550
Adquisiciones exentas de pago de IVA	532	542	550
Pagos netos por reembolsos como intermediario / valores facturados por socios u operadores de transporte (informativo)	535	545	555
Factor de proporcionalidad para crédito tributario			563
Crédito tributario aplicable en este periodo (de acuerdo al factor de proporcionalidad o a su constancia) (520+522+526+527+520+520) x 503			564
Total comprobantes de venta recibidos por adquisiciones y pagos (excepto notas de venta)	115		
Total notas de venta recibidas			117
Total liquidaciones de compra emitidas (por pagos tarifa 0% de IVA, o por reembolsos en relación de dependencia)			119

3. Resumen Impositivo

En estos casilleros se registra el impuesto causado o el credito tributario, retenciones en la fuente que nos hayan realizado. También encontraremos valores pre-llenados del credito tributario que estemos arrastrando.

RESUMEN IMPOSITIVO			
RESUMEN IMPOSITIVO-AGENTE DE PERCEPCIÓN DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO			
Impuesto causado			601
Crédito tributario aplicable en este periodo			602
(i) Saldo crédito tributario del mes anterior			603
Por adquisiciones e importaciones			606
Por retenciones en la fuente de IVA que le han sido efectuadas			607
Por compensación de IVA por ventas efectuadas con medio electrónico			608
Por compensación de IVA por ventas efectuadas en zonas afectadas -Ley de solidaridad			609
(ii) Retenciones en la fuente de IVA que le han sido efectuadas en este periodo			610
(iii) Ajuste por IVA devuelto o descontado por adquisiciones efectuadas con medio electrónico			611
(iv) Ajuste por IVA devuelto e IVA rechazado por concepto de devoluciones de IVA; ajuste de IVA por procesos de control y otros (adquisiciones en importaciones), impositivos al crédito tributario			612
(v) Ajuste por IVA devuelto e IVA rechazado; ajuste de IVA por procesos de control y otros (por concepto retenciones en la fuente de IVA), impositivos al crédito tributario			613
(vi) Ajuste por IVA devuelto por otras instituciones del sector público imputable al crédito tributario en el mes			614
Saldo crédito tributario para el próximo mes			615
Por adquisiciones e importaciones			616
Por retenciones en la fuente de IVA que le han sido efectuadas			617
Por compensación de IVA por ventas efectuadas en zonas afectadas -Ley de solidaridad			618
SUBTOTAL A PAGAR			619
TOTAL IMPUESTO A PAGAR POR PERCEPCIÓN			620

4. Totales

Dentro de totales se encuentra el valor total del impuesto a pagar, siempre y cuando la declaración, genere un impuesto causado. Es decir, que el IVA cobrado menos el IVA pagado, menos las retenciones que nos hayan realizado y menos el crédito tributario que vengamos arrastrando, sea mayor a cero.

TOTALES			
TOTAL CONSOLIDADO DE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	619+621	629	630
VALORES A PAGAR (suma de impuesto al pago en declaraciones sustitutas)			
TOTAL IMPUESTO A PAGAR	629+635	664	665

ANEXO 10

SRI SERVICIO DE REGISTROS INTEGRADOS		FORMULARIO 100A RESOLUCIÓN Y N° DE EJERCICIO: 09-000005	DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESSIONES NOVIAS NO OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD		N°
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN					
101	AÑO	IMPORTANTE: POSICION EL CURSO SOBRE EL CASILLERO PARA OBTENER A YUDA SOBRE SU LLENADO		104	N° DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE
				105	N° DE EMPLEADOS EN RELACION DE DEPENDENCIA
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO					
201	RUC	202	APellidos y Nombres Completos y Razón o Denominación Social de la Sucesión Novia		
RENTAS GRAVADAS DE TRABAJO Y CAPITAL					
		ANILLO	INGRESOS		GASTOS DEDUCIBLES
ACTIVIDADES EMPRESARIALES CON REGISTRO DE INGRESOS Y RENDIDOS			601	+	601 (-)
INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO			710		
LIBRE EJERCICIO PROFESIONAL			711	+	711 (-)
EDUCACIÓN LIBERAL (INCLUIDO COMERCIAL), ARTESANOS, AGENTES REPRESENTATIVOS Y DEMÁS			712	+	712 (-)
ARCHIVO DE BIENES INMUEBLES		703	713	+	713 (-)
ARCHIVO DE OTROS ACTIVOS		704	714	+	714 (-)
RENTAS AGRÍCOLAS		705	715	+	715 (-)
RENTAS POR REGALÍAS			716	+	
INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR			717	+	
RENDIMIENTOS FINANCIEROS			718	+	
DIVIDENDOS			719	+	
UTILIDAD EN LA INVALUACIÓN DE BIENES REPRESENTATIVOS DE CAPITAL			720	+	
OTRAS RENTAS GRAVADAS			721	+	721 (-)
			729	*	729 *
SUBTOTAL			729	*	729 *
RENDA IMPONIBLE ANTES DE INGRESOS POR TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA					
			730	+	730 +
SALARIOS, SALARIOS, INDEMNIZACIONES Y OTROS INGRESOS LÍQUIDOS DEL TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA			731	+	731 (-)
SUBTOTAL BASE GRAVADA			731	+	731 *
OTRAS DEDUCCIONES Y EXENCIÓNES					
				APLICABLE AL PERÍODO	
EXENCIÓN SALARIAL			732	(-)	
GASTOS PERSONALES - ARTES Y CULTURA			737	(-)	
GASTOS PERSONALES - EDUCACIÓN			741	(-)	
GASTOS PERSONALES - SALUD			742	(-)	
GASTOS PERSONALES - ALIMENTACIÓN			743	(-)	
GASTOS PERSONALES - VIVIENDA			744	(-)	
GASTOS PERSONALES - VESTIMENTA			745	(-)	
EXENCIÓN POR TERCERA EDAD			746	(-)	
EXENCIÓN POR DISCAPACIDAD		747	TIPO DE BENEFICIARIO		
		748	IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD A QUIEN SUSTITUYE		
		749	PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD		
			MONTO DE EXENCIÓN		747 (-)
EN UTILIDAD ATRIBUIBLE A LA SOCIEDAD CONFUSAL POR LAS RENTAS QUE LE		750	IDENTIFICACIÓN DEL CÓNYUGE (C.I. O PASAPORTE)		750 (-)
SUBTOTAL OTRAS DEDUCCIONES Y EXENCIÓNES			747	*	747 *
SUMAR 731, 737, 741, 742, 743, 744, 745, 746, 747 Y 750			747	*	747 *
OTRAS RENTAS EXENTAS					
		VALOR IMPUESTO PAGADO	INGRESOS		
INGRESOS POR LOTERÍAS, REBAS Y APUESTAS		751	752	+	
HERENCIAS, LEGADOS Y DONACIONES		753	754	+	
PENSIONES JUBILATORIAS			755	+	
OTROS INGRESOS EXENTOS			756	+	
SUBTOTAL OTRAS RENTAS EXENTAS			756	*	
DETALLE DE BENEFICIOS TRIBUTARIOS					
DETALLE DE RENTA EXENTA CON MAYOR PARTICIPACIÓN (INFORMATIVO)		757	758	+	
EXENCIÓNES ADICIONALES CON MAYOR PARTICIPACIÓN (INFORMATIVO)		759	760	+	
RESUMEN IMPUESTIVO					
BASE IMPONIBLE GRAVADA			731	*	731 *
TOTAL IMPUESTO CAUSADO			829	*	829 *
1) ANTECPO PAGADO			840	(-)	
2) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYOR AL ANTECPO DEVENGADO			841	*	841 *
3) CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTECPO			842	*	842 *
4) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE SE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL			843	(-)	
5) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE SE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA			844	(-)	
6) CRÉDITO TRIBUTARIO POR DIVIDENDOS			845	(-)	
7) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CRÉDITO TRIBUTARIO			846	(-)	
8) ANTECPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECTÁCULOS PÚBLICOS			847	(-)	
9) CRÉDITO TRIBUTARIO DE AÑOS ANTERIORES			848	(-)	
10) CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO POR IMPUESTO A LA SALUD DE ONTARIO			849	(-)	



Figura 27 *Entrevista a la propietaria*



Figura 28 *Entrevista a empleados*