



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

MANUAL ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y CONTABLE PARA LA
EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S” DEL CANTÓN OTAVALO,
PROVINCIA DE IMBABURA

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

AUTORA:
ANDRADE SÁNCHEZ KATTY LUCIA

DIRECTORA:
ING. ARCINIEGAS ROMERO MARIA GABRIELA MGS

Ibarra, Julio 2019

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa de publicidad “Andrade’s”, se encuentra ubicada en las calles Luis Ubidia y Avenida Atahualpa en la ciudad de Otavalo provincia de Imbabura, se dedica a la prestación de servicios de publicidad ambulante, amplificación para eventos, edición de videos y publicidad en una pantalla LED, los cuales han sido parte fundamental del posicionamiento de más de 20 años en el mercado de la empresa.

En el diagnóstico situacional se pudo determinar que la empresa no cuenta con bases administrativas como filosofía empresarial, manual de funciones y procedimientos, financieras como indicadores financieros y contables como un plan de cuentas y dinámica de cuentas; dado que toda la información la llevan de manera empírica, por lo que es necesario la implementación de un **MANUAL ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y CONTABLE**, el mismo que servirá de guía para el gerente general y los empleados de la empresa para brindar un servicio eficiente, eficaz y de excelente calidad.

El manual consta de cuatro capítulos, en donde el primero está compuesto por un diagnóstico situacional de la empresa, donde se identificó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la misma, el segundo capítulo son bases teóricas que ayudarán en la mejor comprensión del manual, el tercer capítulo consiste en la implementación de la propuesta administrativa, financiera, contable y riesgos, y el último capítulo es referente a la validación de la propuesta.

SUMMARY

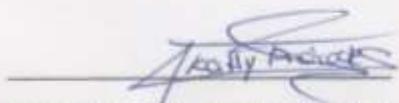
The advertising company "Andrade's", is located in the streets Luis Ubidia and Avenue Atahualpa in the city of Otavalo province of Imbabura, is dedicated to the provision of street advertising, amplification for events, video editing and advertising in a LED screen, which have been a fundamental part of the positioning of more than 20 years in the market of the company.

In the situational diagnosis it was possible to determine that the company does not have administrative bases such as business philosophy, manual of functions and procedures, financial as financial and accounting indicators such as a chart of accounts and account dynamics; since all the information is carried empirically, so it is necessary to implement an **ADMINISTRATIVE, FINANCIAL AND ACCOUNTING MANUAL**, which will serve as a guide for the general manager and employees of the company to provide an efficient, effective service and of excellent quality.

The manual consists of four chapters, where the first is composed of a situational diagnosis of the company, which identified the strengths, opportunities, weaknesses and threats of the same, the second chapter are theoretical bases that will help in the best understanding of the manual, the third chapter consists of the implementation of the administrative, financial, accounting and risk proposal, and the last chapter is related to the validation of the proposal.

AUTORÍA

Yo, KATTY LUCIA ANDRADE SÁNCHEZ portadora de la cedula de ciudadanía N° 1003972302 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito **“MANUAL ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S” DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, es de mi completa autoría que no ha sido presentado para ningún otro fin de orden académico profesional y que los resultados de la investigación y sus respectivas fuentes bibliográficas se detallan en el presente documento.



Katty Lucía Andrade Sánchez

100397230-2

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Directora Encargada de Trabajo de Grado presentado por la egresada Srta. KATTY LUCÍA ANDRADE SÁNCHEZ, para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A, cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S” DEL CANTÓN 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 15 días del mes de julio del 2019



MSc. María Gabriela Arciniegas Romero



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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100397230-2		
APELLIDOS Y NOMBRES:	ANDRADE SÁNCHEZ KATTY LUCIA		
DIRECCIÓN:	LUIS UBIDIA Y AVENIDA ATAHUALPA		
TELÉFONO FIJO:	06-2520607	TELÉFONO CELULAR:	0996706815
DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	MANUAL ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y CONTABLE PARA LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S” DEL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.		
AUTORA:	ANDRADE SÁNCHEZ KATTY LUCIA		
FECHA:	15 DE JULIO DE 2019		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO		
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA		
ASESOR/DIRECTOR:	MSc. GABRIELA ARCINIEGAS		

2. CONSTANCIAS

2. CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 15 días del mes de julio de 2019

LA AUTORA:



Katty Lucía Andrade Sánchez

C.C: 100397230-2

Facultad por resolución de Consejo Universitaria.....

DEDICATORIA

A Dios, el testigo de mi esfuerzo y constancia para culminar esta etapa, a mis padres por su apoyo incondicional, mis hermanos Paola y Sebastián que son mi ejemplo a seguir y mi mayor orgullo, y a mi familia por la motivación constante y sus palabras de aliento que siempre han estado presentes en cada momento importante de mi vida.

Katty Andrade

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiar cada uno de mis pasos e iluminarme en este camino de la educación.

A mis padres por ser los pilares fundamentales para mí, y mis hermanos Paola, Sebastián, Andrés y Marcela quienes me han apoyado en la realización de este trabajo.

A la Universidad Técnica del Norte por abrirme las puertas para poder adquirir los conocimientos teóricos y prácticos para mi vida profesional.

A mi directora de tesis la MSc. Gabriela Arciniegas quien con sus conocimientos, paciencia y tiempo ha permitido terminar con éxito este trabajo.

Katty Andrade

JUSTIFICACIÓN

Dentro de la situación actual de empresa se puede evidenciar que no cuenta con una misión, visión, valores, objetivos y metas en general de una estructura organizacional adecuada, lo que conlleva a que los empleados de la empresa no tengan bien definidas sus funciones y obligaciones, por lo tanto, al no cumplir con los propósitos planteados por la empresa se hace necesario intervenir de manera que toda la estructura que se necesita pueda ser implementada en su beneficio.

De igual manera la inexistencia de un sistema contable - financiero ha provocado que la empresa, por su manera empírica de manejo contable, sufra problemas en su economía y, como es lógico, no se explote todo el potencial que tiene y puede ofertar.

La empresa de publicidad “Andrade’s” será el beneficiario directo de este proyecto que plantea la elaboración de un manual administrativo, financiero contable que es de gran importancia para la empresa dado que ayudará a incrementar la eficacia y eficiencia dentro de los procesos y la optimización de los recursos tanto económicos como humanos para entregar un servicio de excelente calidad a los consumidores.

Esta idea nace bajo la necesidad prioritaria de la empresa lo cual va a permitir administrar y controlar de mejor manera la misma, ayudando a mejorar sus debilidades y falencias que pueda existir en las diferentes áreas y de esta manera aprovechar el mercado existente en la zona norte del país.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” del cantón Otavalo, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Diagnosticar la situación administrativo, financiero y contable de la empresa de publicidad “Andrade’s” del cantón Otavalo, provincia de Imbabura.
- Determinar los referentes teóricos relacionados con un manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” del cantón Otavalo, provincia de Imbabura.
- Crear un manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” del cantón Otavalo, provincia de Imbabura.
- Validar el manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” del cantón Otavalo, provincia de Imbabura.

INDICE GENERAL

Resumen Ejecutivoii
Summaryiii
Autoríaiv
Certificación del asesorv
Autorización de uso y publicación a favor de la Universidad Técnica del Nortevi
Dedicatoriavii
Agradecimientoix
Justificaciónx
Objetivo Generalxi
Objetivos específicosxi
Índice Generalxii
Índice de tablasxvii
Índice de gráficosxxi
CAPÍTULO I	22
Diagnóstico situacional	22
Antecedentes	22
Objetivos del diagnóstico	23
Objetivo general	23
Objetivos específicos	23
Variables diagnósticas	23
Indicadores o Sub- aspectos	24
Marco legal	24
Estructura organizacional y valores corporativos	24
Gestión administrativa	24
Financiero contable	24
Atención al cliente	25
Sector servicios publicitarios	25
Matriz de relación diagnóstica	26
Mecánica operativa	27
Información primaria	27
Información secundaria	27
Identificación de la población	28
Empleados	28

Clientes.....	28
Análisis de resultados.....	31
Entrevista realizada al gerente- propietario de la empresa de publicidad “Andrade’s”.....	31
Entrevista realizada a la contadora de la empresa de publicidad “Andrade’s”.....	35
Encuesta realizada a los empleados de la empresa de publicidad “Andrade’s”.....	36
Encuesta realizada a los clientes de la empresa de publicidad “Andrade’s”.....	51
Análisis de la información secundaria.....	58
Análisis del sector publicitario.....	58
Matriz FODA.....	59
Cruces estratégicos FO,FA,DO,DA.....	60
Determinación del problema.....	61
CAPÍTULO II.....	62
Objetivo.....	62
Conceptos en función al manual administrativo.....	62
Definición de empresa.....	62
Clasificación de la empresa.....	62
Aspecto legal.....	63
Ley orgánica de comunicación.....	63
Administración.....	63
Importancia.....	63
Manuales administrativos.....	64
Liderazgo.....	64
Proceso administrativo.....	64
Planificación.....	64
Organización.....	65
Dirección.....	65
Control.....	65
Estructura organizacional.....	66
Organigrama.....	66
Proceso de selección de personal.....	66
Filosofía Institucional.....	67
Misión.....	67
Visión.....	67
Valores organizacionales.....	67

Control interno	68
Definición.....	68
Riesgos.....	68
Tipos de riesgos.....	68
Conceptos en función al manual financiero.....	69
Finanzas.....	69
Análisis financiero.....	69
Métodos de análisis financieros.....	69
Indicadores financieros.....	70
Conceptos en función al manual contable.....	71
Contabilidad.....	71
Manual contable.....	72
Plan de cuentas.....	72
Proceso contable.....	72
Activo.....	72
Pasivo.....	72
Patrimonio.....	73
Ingresos.....	73
Gastos.....	73
Estados financieros.....	73
CAPÍTULO III.....	75
Introducción.....	75
Objetivo general.....	75
Objetivo específico.....	75
Diseño de la propuesta	77
Manual administrativo.....	77
Propuesta administrativa.....	78
La empresa.....	78
Logotipo de la empresa.....	78
Misión.....	78
Visión.....	78
Valores corporativos.....	79
Objetivos estratégicos.....	79
Mapa de procesos.....	80

Manual de procesos.....	81
Niveles jerárquicos.....	111
Organigrama.....	111
Manual de funciones.....	113
Gestión de riesgos.....	118
Identificación riesgos operativos.....	118
Valoración y evaluación.....	123
Evaluación del riesgo.....	125
Matriz de riesgos.....	126
Manual contable.....	128
Propuesta contable.....	129
Sistema uniforme o catálogo de cuentas.....	129
Dinámica de cuentas.....	134
Estructura de los estados financieros.....	146
Ejercicio Contable.....	154
Manual financiero.....	175
Razones financieras.....	177
Implementación de la propuesta.....	180
CAPÍTULO IV.....	182
Validación.....	182
Introducción.....	182
Descripción del estudio.....	182
Objetivo.....	182
Equipo de trabajo.....	182
Método de verificación.....	183
Método de calificación.....	184
Rango de interpretación.....	184
Resultados.....	184
Matriz de validación.....	185
Conclusiones.....	188
Recomendaciones.....	189
Bibliografía.....	190
Anexos.....	193
Anexo 1.....	194

Anexo 2.....	197
Anexo 3.....	199
Anexo 4.....	200
Anexo 5.....	203
Anexo 6.....	204
Anexo 7.....	205
Anexo 8.....	206

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de relación diagnóstica	26
Tabla 2 Identificación de la Población.....	28
Tabla 3 Clientes	29
Tabla 4 Conocimiento Misión y Visión	37
Tabla 5 Políticas Internas y Valores Corporativos	38
Tabla 6 Organigrama.....	39
Tabla 7 Funciones	40
Tabla 8 Ambiente Laboral.....	41
Tabla 9 Capacitaciones Permanentes	42
Tabla 10 Supervisión.....	43
Tabla 11 Selección de Personal	44
Tabla 12 Inducción Previa.....	45
Tabla 13 Líneas de Autoridad.....	46
Tabla 14 Evaluación.....	47
Tabla 15 Retroalimentación.....	48
Tabla 16 Promoción Interna	49
Tabla 17 Tipo de Liderazgo.....	50
Tabla 18 Servicios.....	51
Tabla 19 Ubicación Actual.....	52
Tabla 20 Atención.....	53
Tabla 21 Calidad del Servicio.....	54
Tabla 22 Recomendación	55
Tabla 23 Expectativa.....	56
Tabla 24 Medios	57
Tabla 25 Foda	59
Tabla 26 Cruces Estratégicos	60
Tabla 27 Manual de procesos planificación operativa	81
Tabla 28 Flujograma planificación operativa	82
Tabla 29 Indicador de Gestión - Planificación Operativa	83
Tabla 30 Manual de procesos Asesoría publicitaria	84
Tabla 31 Flujograma asesoría publicitaria	85

Tabla 32 Indicadores de gestión- Asesoría publicitaria	86
Tabla 33 Manual de procesos Negociación.....	87
Tabla 34 Flujograma negociación.....	88
Tabla 35 Indicadores de gestión- Negociación.....	89
Tabla 36 Manual de procesos prestación de servicios amplificación de eventos	90
Tabla 37 Flujograma prestación de servicios amplificación de eventos	91
Tabla 38 Indicadores de Gestión- Amplificación de eventos.....	92
Tabla 39 Manual de procesos prestación de servicios publicidad pantalla LED	93
Tabla 40 Flujograma prestación de servicios publicidad pantalla LED	94
Tabla 41 Indicadores de Gestión- Publicidad pantalla LED	95
Tabla 42 Manual de procesos prestación de servicios publicidad ambulante	96
Tabla 43 Flujograma prestación de servicios publicidad ambulante	97
Tabla 44 Indicadores de Gestión- Publicidad ambulante.....	98
Tabla 45 Manual de procesos prestación de servicios edición de videos	99
Tabla 46 Flujograma prestación de servicios edición de videos	100
Tabla 47 Indicadores de Gestión- Edición de videos.....	101
Tabla 48 Manual de procedimientos facturación.....	102
Tabla 49 Flujograma de facturación	103
Tabla 50 Indicadores de Gestión – Facturación	104
Tabla 51 Manual de procesos selección y contratación de personal	105
Tabla 52 Flujograma selección y contratación de personal	106
Tabla 53 Indicadores de Gestión- Selección y contratación del personal.....	107
Tabla 54 Manual de procesos mantenimiento	108
Tabla 55 Flujograma de Mantenimiento	109
Tabla 56 Indicadores de Gestión - Mantenimiento.....	110
Tabla 57 Manual de funciones gerente- propietario	113
Tabla 58 Manual de funciones Técnico auxiliar.....	114
Tabla 59 Manual de funciones Vendedor.....	115
Tabla 60 Manual de funciones Técnico en sistemas.....	116
Tabla 61 Manual de funciones-Contadora	117
Tabla 62 Identificación de riesgos operativos- Prestación de servicios.....	118
Tabla 63 Identificación de riesgos operativos - Prestación de servicios.....	120
Tabla 64 Identificación de riesgos operativos- Prestación de servicios.....	121
Tabla 65 Escala de frecuencia	123

Tabla 66 Escala de impacto	123
Tabla 67 Valoración del riesgo	124
Tabla 68 Matriz de controles	124
Tabla 69 Periodicidad del control	124
Tabla 70 Evaluación del riesgo.....	125
Tabla 71 Matriz de riesgos	126
Tabla 72 Plan de cuentas	129
Tabla 73 Dinámica de cuentas efectivo y equivalentes al efectivo	134
Tabla 74 Dinámica de cuentas Activos por impuestos corrientes	135
Tabla 75 Dinámica de cuentas Propiedad, planta y equipo.....	136
Tabla 76 Dinámica de cuentas Obligaciones laborales.....	137
Tabla 77 Dinámica de cuentas Pasivo por impuestos corrientes	138
Tabla 78 Dinámica de cuentas Cuentas por pagar largo plazo.....	139
Tabla 79 Dinámica de cuentas Capital de personas naturales	140
Tabla 80 Dinámica de cuentas resultados acumulados	141
Tabla 81 Dinámica de cuentas Resultados del ejercicio	142
Tabla 82 Dinámica de cuentas Ingresos de actividades ordinarias.....	143
Tabla 83 Dinámica de cuentas Gastos operacionales	144
Tabla 84 Dinámica de cuentas Gastos no operativos.....	145
Tabla 85 Estado de Situación Financiera	147
Tabla 86 Estado de Pérdidas y ganancias.....	149
Tabla 87 Estado de Flujo de Efectivo	151
Tabla 88 Estado de evolución patrimonial	153
Tabla 89 Estado de situación financiera.....	154
Tabla 90 Libro diario	156
Tabla 91 Libro Mayor Caja general.....	160
Tabla 92 Libro mayor Caja chica.....	160
Tabla 93 Libro mayor Bancos	161
Tabla 94 Libro Mayor Arriendo pagado por anticipado	161
Tabla 95 Libro mayor IVA en compras	161
Tabla 96 Libro mayor muebles y enseres.....	162
Tabla 97 Libro Mayor (-) Depreciación acumulada de muebles y enseres.....	162
Tabla 98 Libro Mayor Maquinaria y equipo	162
Tabla 99 Libro Mayor (-) Depreciación acumulada maquinaria y equipo.....	162

Tabla 100 Libro Mayor equipo de computación	163
Tabla 101 Libro Mayor (-) Depreciación acumulada equipo de computación	163
Tabla 102 Libro Mayor Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	163
Tabla 103 Libro Mayor (-) Depreciación acumulada vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil.....	164
Tabla 104 Libro mayor. Cuentas por cobrar	164
Tabla 105 Libro Mayor. Cuentas por pagar	164
Tabla 106 Libro Mayor Aporte personal por pagar	165
Tabla 107 Libro Mayor Aporte patronal por pagar	165
Tabla 108 Libro Mayor IVA en ventas	165
Tabla 109 Libro Mayor IVA por pagar.....	166
Tabla 110 Libro Mayor Préstamos bancarios por pagar a largo plazo	166
Tabla 111 Libro Mayor Capital de personas naturales	166
Tabla 112 Libro Mayor Retención impuesto a la renta 1%	166
Tabla 113 Libro Mayor Prestación de servicios	167
Tabla 114 Libro Mayor Anticipo retención IVA 100%	167
Tabla 115 Libro Mayor Gasto servicio luz eléctrica.....	167
Tabla 116 Libro Mayor Sueldos, salarios y beneficios sociales.....	168
Tabla 117 Libro mayor. Provisión por beneficios de la ley a empleados	168
Tabla 118 Hoja de trabajo	169
Tabla 119 Estado de situación financiera.....	171
Tabla 120 Estado de resultados	172
Tabla 121 Estado de flujo de efectivo.....	173
Tabla 122 Estado de evolución.....	175
Tabla 123 Cronograma.....	181
Tabla 124 Matriz de verificación.....	183
Tabla 125 Matriz de validación	185
Tabla 126 Resultados	187
Tabla 127 Resultados Totales.....	187

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Número de Facturas.....	30
Gráfico 2 Conocimiento misión y visión	37
Gráfico 3 Políticas Internas y Valores Corporativos	38
Gráfico 4 Organigrama.....	39
Gráfico 5 Funciones	40
Gráfico 6 Ambiente Laboral.....	41
Gráfico 7 Capacitaciones Permanentes	42
Gráfico 8 Supervisión	43
Gráfico 9 Selección de Personal	44
Gráfico 10 Inducción Previa.....	45
Gráfico 11 Líneas de Autoridad.....	46
Gráfico 12 Evaluación.....	47
Gráfico 13 Retroalimentación.....	48
Gráfico 14 Promoción Interna	49
Gráfico 15 Tipo de Liderazgo.....	50
Gráfico 16 Servicios.....	51
Gráfico 17 Ubicación Actual.....	52
Gráfico 18 Atención.....	53
Gráfico 19 Calidad del Servicio.....	54
Gráfico 20 Recomendación	55
Gráfico 21 Expectativa.....	56
Gráfico 22 Medios	57
Gráfico 23 Logotipo de la Empresa	78
Gráfico 24 Mapa de procesos	80
Gráfico 25 Organigrama Estructural.....	111
Gráfico 26 Organigrama funcional	112

CAPÍTULO I

1. Diagnóstico Situacional

1.1. Antecedentes

La empresa de publicidad “Andrade’s” se encuentra en la ciudad de Otavalo provincia de Imbabura en las calles Luis E. Ubidia y Avenida Atahualpa, dio inicio a sus actividades en el año 1995 con un capital de \$ 5000.00, su giro del negocio es la prestación de servicios de video y publicidad, su dueño es el señor Germán Marcelo Andrade Chicaiza con Ruc N° 1001316171001.

En el año 1995 esta idea se hace realidad a partir de los conocimientos y experiencia por alrededor de 15 años, adquirida en medios de comunicación.

En el año 2000 inicia sus actividades de forma pública cumpliendo todos los reglamentos que la ley exige, los servicios que brinda la empresa de publicidad “Andrade’s”, son: servicios de publicidad ambulante, grabación de tipo profesional además de cuñas que son emitidas en diferentes medios de comunicación, animación y amplificación para eventos sociales, culturales y deportivos.

Años después surge la idea de adquirir una pantalla Led con la finalidad de innovar la forma de hacer publicidad; no solamente por medios de radiodifusión, prensa escrita o redes sociales; es así que en el año 2013 importa una pantalla gigante Led de alta definición (HD) de 15 m. cuadros (5x3) que por sus características es única en la zona norte del país.

La empresa de publicidad “Andrade’s” no cuenta con una estructura organizacional bien definida y con un sistema financiero-contable, lo que ha provocado ciertas deficiencias internas, así como un bajo desempeño en el mercado.

Una propuesta de solución para dichos problemas es la implementación de un manual administrativo, financiero y contable, el cual permitirá mejorar procesos y dar tratamiento adecuado a las debilidades, pero principalmente dotar a la organización de un instrumento apropiado para mejorar su desempeño interno y por lo tanto sus perspectivas en el mercado.

1.2. Objetivos del Diagnostico

1.2.1. Objetivo General.

Diagnosticar la situación actual de la empresa de publicidad “Andrade’s” del cantón Otavalo a través de la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas las cuales permitan la creación del manual administrativo, financiero y contable.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Verificar el marco legal de la empresa, a través de un análisis interno, para el cumplimiento del mismo.
- Conocer la estructura organizacional y la gestión administrativa, mediante información primaria, para entender la situación actual de la empresa.
- Determinar el sistema financiero y contable de la empresa, por medio de la entrevista con la contadora, para implementar normas y políticas contables.
- Verificar la calidad del servicio que brinda, a través de encuestas realizadas a los clientes, para determinar el grado de satisfacción del cliente.
- Reconocer la situación del sector al que pertenece el negocio, analizando la industria publicitaria, para determinar oportunidades y amenazas.

1.3. Variables diagnósticas

- Marco legal
- Estructura organizacional y valores corporativos
- Gestión administrativa
- Financiero contable

- Atención al cliente
- Sector servicios publicitarios

1.4. Indicadores o Sub- aspectos

1.4.1. Marco legal.

- Políticas internas
- Reglamentos
- Estatutos
- Ordenanzas

1.4.2. Estructura organizacional y valores corporativos.

- Visión
- Misión
- Valores
- Organigrama
- Funciones del personal

1.4.3. Gestión administrativa.

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

1.4.4. Financiero contable.

- Procedimientos contables
- Plan de cuentas
- Estados financieros
- Indicadores financieros

1.4.5. Atención al cliente.

- Nivel de satisfacción
- Calidad
- Mejora continua

1.4.6. Sector servicios publicitarios.

- Crecimiento
- Dificultades
- Ventajas

Matriz de relación diagnóstica

Tabla 1

Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Verificar el Marco legal de la empresa, a través de un análisis interno, para el cumplimiento del mismo.	Marco legal	Políticas internas Reglamentos Estatutos Ordenanzas	Primaria	Entrevista Encuesta	Gerente Empleados
Conocer la estructura organizacional y la gestión operativa y administrativa, mediante información primaria, para entender la situación actual de la empresa.	Estructura organizacional y valores corporativos Gestión administrativa	Visión Misión Valores Organigrama Funciones del personal Planificación Organización Dirección Control	Primaria	Entrevista Encuesta	Gerente Empleados
Determinar el sistema financiero y contable de la empresa, por medio de la entrevista a la contadora, para implementar normas y políticas contables.	Financiero contable	Procedimientos contables Plan de cuentas Estados financieros Indicadores financieros	Primaria	Encuesta Entrevista	Gerente Contadora
Verificar la calidad del servicio que brinda, a través de encuestas realizadas a los clientes, para determinar el grado de satisfacción del cliente.	Atención al cliente	Nivel de satisfacción Calidad Mejora Continua	Primaria	Encuestas	Gerente Empleados Clientes
Reconocer la situación del sector al que pertenece el negocio, analizando el sector publicitario, para determinar oportunidades y amenazas	Sector servicios publicitarios	Crecimientos Desventajas Ventajas	Secundarias	Revistas Documentos	Internet

Fuente: Investigación Directa

1.5. Mecánica Operativa

1.5.1 Información Primaria.

Para la recolección de información primaria se utilizarán enfoques cuantitativos y cualitativos, a través del método descriptivo con la implementación de técnicas como las encuestas que serán dirigidas a empleados y clientes; y entrevistas dirigidas al gerente propietario y contadora.

- **Encuesta**

Niño (2011) menciona:

Esta técnica permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, interés o experiencias, entre otros aspectos, mediante la aplicación de cuestionarios, técnicamente diseñados para tal fin. (p.63)

- **Entrevista**

Niño (2011) menciona:

Es una técnica, fundamentalmente de tipo oral, basada en preguntas y respuestas entre investigador y participantes, que permite recoger las opiniones y puntos de vista de dichos participantes o, eventualmente, según objetivos, intercambiar con ellos en algún campo. (p.64)

1.5.2. Información Secundaria.

Para la recolección de la información secundaria se realizará a través de la investigación de artículos, revistas, fuentes bibliográficas, páginas web que permite el análisis del sector publicitario.

1.6. Identificación de la Población

1.6.1. Empleados.

Dado que la empresa cuenta con un total de 6 personas no corresponde calcular una muestra sino aplicar a todas ellas un censo.

Tabla 2
Identificación de la Población

CARGO	N° de Personas	
Directivos	1	Gerente- Propietario
Empleados		
Técnico	1	Relación de dependencia
Contadora	1	Honorarios profesionales
Ayudante	2	Relación de dependencia
TOTAL	5	

Fuente: Investigación Directa

1.6.2. Clientes.

Los clientes que han recibido el servicio de la pantalla Led por parte de la empresa de publicidad “Andrade’s” son varios, pero los principales son 9, los cuales mantienen contratos entre 3 meses, 6 meses y 1 año. A continuación se detallan.

Tabla 3
Cientes

Nombre de los clientes
Hostal “La Rosa”
Ferreterías “Génesis”
Termas de Chachimbiro
Concesionaria Imbauto
Empresa Textil “Baytex”
Tienda deportiva “Active Shopping”
Banco “Solidario”
Supermercados Santa María
Gobierno Provincial de Imbabura

Fuente: Gerente propietario

Los demás servicios que brinda la empresa como son edición de videos, amplificación para eventos y publicidad ambulante los clientes son esporádicos dado que las personas no siempre necesitan de los mismos servicios antes mencionados. De acuerdo al registro de facturas del mes de octubre del 2018 que mantiene el gerente y la contadora se ha podido determinar que un promedio mensual de clientes que reciben varios de los servicios son 16, tomando en cuenta que el número de clientes varía dependiendo el mes en el que se encuentra.

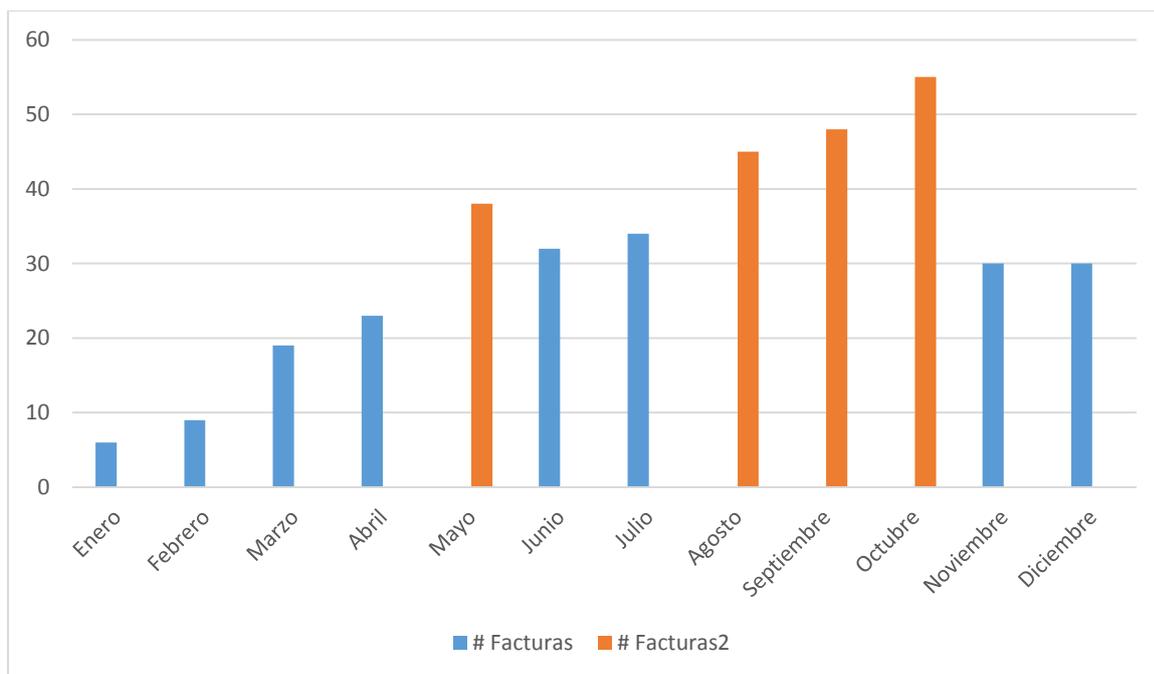


Gráfico 1 Número de Facturas

Fuente: Gerente General

Las estadísticas del número de facturas por cada mes representan al año 2018, en donde se puede evidenciar que los meses de mayo, agosto, septiembre y octubre son los de mayor ingreso en la empresa dado que el mes de mayo se presta servicios considerando el mes en festejo de las madres, agosto y septiembre por fiestas de la ciudad de Otavalo y octubre en donde se considera el mes cultural, por estas razones se presentan los meses de mayor ingreso.

1.7. Análisis de resultados

1.7.1. Entrevista realizada el gerente - propietario de la empresa de publicidad

“Andrade’s”.



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

ENTREVISTA REALIZADA EL GERENTE - PROPIETARIO DE LA
EMPRESA DE PUBLIICIDAD “ANDRADE’S”

NOMBRE: Germán Marcelo Andrade Chicaiza

CARGO: Gerente propietario

FECHA: 30/10/2018

LUGAR: Empresa de publicidad “Andrade’s”

OBJETIVO: Conocer sobre la situación actual de la empresa, para analizar la información y utilizarla para la matriz Foda.

1. ¿Qué tiempo tiene la empresa en el mercado?

La empresa tiene 20 años ya en funcionamiento desde la primera vez que prestó sus servicios.

2. ¿La empresa a que entidades de control está sujeta?

Servicio de Rentas Internas (SRI), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Bomberos.

3. ¿La empresa tiene establecidas visión y misión?

No, la empresa no tiene establecidos ni misión ni visión.

4. ¿La empresa tiene objetivos, políticas y valores?

Objetivos y políticas no las tiene, y valores no de manera escrita pero cada empleado conoce sobre los valores que existen en la empresa.

5. ¿Posee organigrama estructural la empresa?

Por el número pequeño de empleados la empresa no cuenta con un organigrama definido.

6. ¿Las funciones del personal están bien definidas?

Si, las funciones de cada persona dentro de la empresa son claras dado que cada empleado conoce lo que debe realizar, pero de alguna manera los empleados realizan otras funciones cuando se necesita el apoyo o ayuda por algún motivo imprevisto.

7. ¿Se realiza planificación dentro de la empresa?

Si, dado que para la mayoría de los servicios que prestamos se necesita de una planificación previa para poder entregar los resultados finales de manera correcta y en los tiempos indicados.

8. ¿Cómo es la comunicación entre usted y sus empleados?

A mi criterio la comunicación es lo primordial dentro de una empresa, por ende, es muy clara y precisa la que tengo con mis empleados.

9. ¿Cree usted que el cliente es lo más importante dentro de la empresa?

Claro que si, en toda empresa el cliente debe ser lo más importante y primordial, dado que por ellos se logra mantener viva la empresa.

10. ¿Almacena de manera segura y correcta la documentación de la empresa?

Si, la documentación de la empresa la tengo separada y ordenada por cada mes para a final del año poder analizar los resultados de cada uno de ellos.

11. ¿La empresa cuenta con un sistema de contratación de personal?

No, dado que la empresa es familiar, aun así el personal está calificado para trabajar aquí, pero realmente no se cuenta con un sistema de contratación.

12. ¿Qué dificultades ha tenido durante el tiempo que la empresa está en el mercado?

Como en toda empresa se tiene altos y bajos, en los primeros años que la empresa empezó a funcionar las dificultades que más se presentaron fueron el tema de las trabas que ponen las entidades financieras para brindar un crédito y los nuevos impuestos y tasas en temas de importación de equipos tecnológicos para que la empresa brinde los servicios a sus clientes y estemos siempre innovando y actualizando los equipos.

13. ¿Qué tipo de riesgos están presentes dentro de su empresa?

El principal riesgo que existe dentro de la empresa es con el tema de la energía eléctrica dado que si no se cuenta con el tipo de voltaje requerido por los aparatos pueden sufrir daños y por ende pérdidas económicas.

14. ¿La empresa cuenta con un plan de mitigación de riesgos?

Expresamente escrito no, pero cada empleado conoce que debe hacer cuando un riesgo se presente.

15. ¿Qué importancia tiene para usted la gestión contable en la empresa?

Es muy importante dado que con una buena gestión contable la empresa mejorará y crecerá día a día.

16. ¿Qué importancia le da usted a la información contable que le brinda su contadora?

La relevancia que tiene la información que me brinda es indispensable, mediante los resultados que se obtengan se podrán corregir errores o mejorar procesos.

17. ¿Define sus metas de acuerdo a los resultados económicos anteriores?

Claro que sí, cada año las metas que nos proponemos se las realiza en base a resultados anteriores.

18. ¿Cree usted que es importante la implementación de un manual administrativo, financiero y contable dentro de la empresa?

Sí, es importante dado que ayudará a que la empresa mejore en sus debilidades.

Análisis:

De acuerdo a la información proporcionada por el gerente propietario de la empresa de publicidad “Andrade’s” se puede evidenciar que la empresa por su tiempo en el mercado ha logrado ser reconocida en la ciudad y en la provincia, por lo tanto está legalmente constituida y sujeta a las entidades de control competentes. Por el número muy pequeño de empleados la empresa no cuenta con un organigrama estructural de igual manera no cuenta con visión, misión, objetivos, políticas internas y valores corporativos. En relación a las funciones que cumple cada empleado están bien definidas y solo en casos imprevistos se necesita el apoyo de otro empleado en una diferente área de tal manera la comunicación entre el gerente y los empleados es primordial para la realización correcta de las actividades. Es una empresa familiar en la cual no se ha seguido un proceso de selección de personal, sin embargo los mismos son personas capacitadas y competentes para el trabajo. El principal riesgo que existe dentro de la empresa es con el tema de la energía eléctrica dado que si no se cuenta con el tipo de voltaje requerido por los aparatos pueden sufrir daños y por ende pérdidas económicas para la empresa, por lo tanto el personal conoce que medidas debe tomar en caso de suceder algún riesgo, sin embargo la empresa no cuenta con un plan de mitigación de riesgos documentado.

1.7.2. Entrevista realizada a la contadora de la empresa de publicidad “Andrade’s”.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENTREVISTA REALIZADA A LA CONTADORA DE LA EMPRESA DE
PUBLICIDAD “ANDRADE’S”

NOMBRE: Ing. Verónica Rea

CARGO: Contadora

FECHA: 30/10/2018

OBJETIVO: Conocer sobre la situación actual financiera y contable de la empresa. Para posteriormente analizar la información.

1. ¿La empresa cuenta con un plan de cuentas?

No, la empresa no tiene un plan de cuentas

2. ¿La empresa dispone de un sistema contable informático?

No, la empresa no cuenta con un sistema informático contable

3. ¿Cómo se realiza el proceso contable de la empresa?

Se realizan declaraciones mensuales de IVA y anual de Impuesto a la renta llevando un control de ingresos y gastos con sus respectivos respaldos que son las facturas.

4. ¿Lleva un registro de sus activos?

Si, el registro de los bienes los tiene el gerente propietario.

5. ¿Los empleados están afiliados al IESS?

Si, los empleados cuentan con este beneficio.

6. ¿Cumple con las obligaciones tributarias?

Todas las obligaciones tributarias son estrictamente cumplidas en las fechas previstas.

7. ¿Realiza indicadores financieros? ¿Cuáles?

No se realizan indicadores financieros.

8. ¿La gerencia le da un tratamiento a la información que usted emite?

La gerencia se encarga de revisar y archivar los documentos correspondientes a las declaraciones mensuales.

9. ¿Cree usted que el propietario de la empresa dimensiona la importancia de una adecuada gestión contable?

Sí, yo creo que el gerente propietario sabe la importancia que debe existir en la empresa sobre la gestión contable

Análisis:

El gerente propietario de la empresa de publicidad “Andrade’s” no percibe como importante tener una persona en el área contable en relación de dependencia a su vez la empresa no cuenta con un plan de cuentas ni con un sistema contable informático, sin embargo la contadora lleva todos los registros de ingresos y gastos con todos sus documentos legalmente sustentados los cuales a final de cada mes sirven para la declaración mensual del IVA y la declaración anual del impuesto a la renta sin dejar de lado las obligaciones con el IESS a sus empleados, los cuales son cancelados en las fechas y tiempos previstos para de esta manera evitar sanciones y multas a final de mes, la gerencia se encarga de archivar los documentos que la contadora le proporciona.

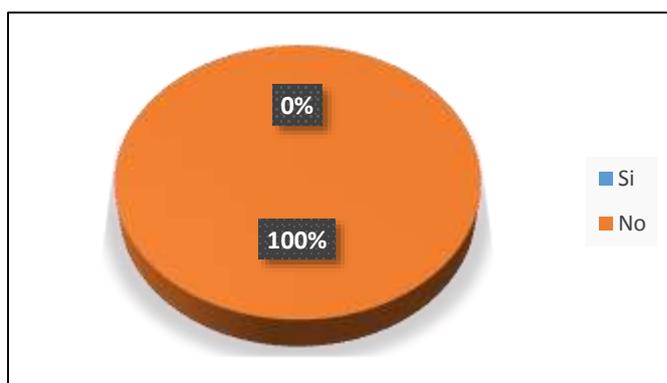
1.6.3. Encuesta realizada a los empleados de la empresa de publicidad “Andrade’s”.

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Tabla 4
Conocimiento Misión y Visión

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 2 Conocimiento misión y visión

Análisis

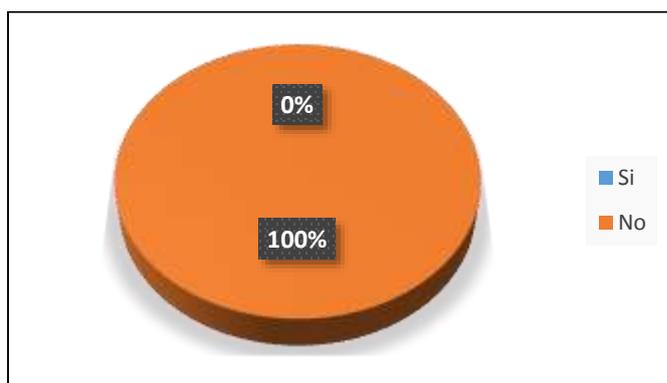
El resultado obtenido después de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa de publicidad “Andrade’s” se pudo determinar que el 100% de los empleados no tienen conocimiento sobre la misión y la visión de la empresa, lo que denota que no hay una perspectiva del negocio a largo plazo, dado que la cultura organizacional de la empresa es empírica.

2. ¿Conoce usted si la empresa posee políticas internas y valores corporativos?

Tabla 5
Políticas Internas y Valores Corporativos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 3 Políticas Internas y Valores Corporativos

Análisis:

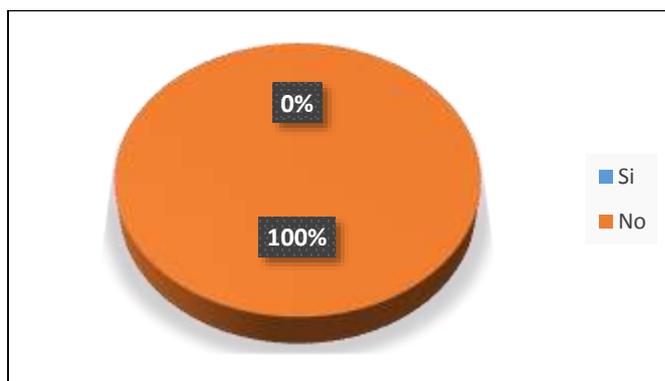
De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% de los empleados encuestados no conocen si la empresa cuenta con políticas internas y valores corporativos, este resultado refleja que la empresa no cuenta con dichos instrumentos. Las políticas y valores son esenciales en la organización y que cada empleado conozca sobre ellas.

3. ¿Sabe usted si la empresa posee organigrama?

Tabla 6
Organigrama

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 4 Organigrama

Análisis:

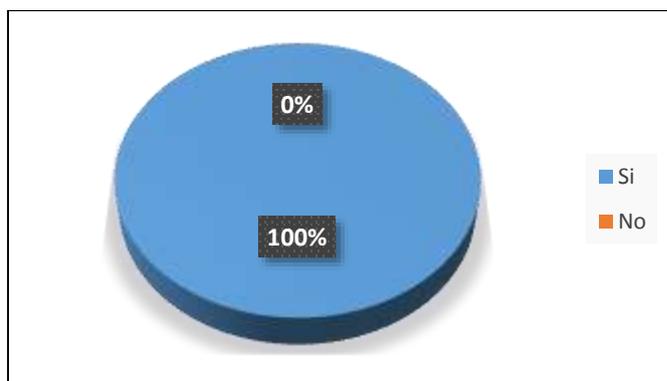
La población total encuestada de la empresa manifestó que no saben si la empresa cuenta con un organigrama estructural. Estos resultados son consecuencia de que la empresa nunca ha tenido un organigrama definido, dado que por el número reducido de empleados la gerencia no ha considerado necesario implementar un organigrama.

4. ¿Tiene claramente definidas las funciones que debe realizar en la empresa?

Tabla 7
Funciones

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 5 Funciones

Análisis:

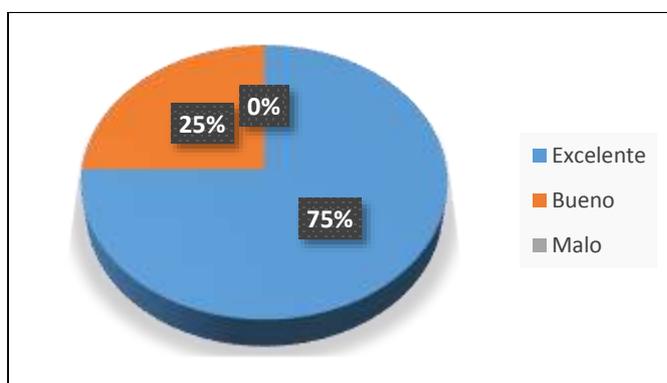
Según el resultado obtenido se pudo evidenciar que el 100% de los empleados encuestados tiene claramente definidas las funciones que debe realizar dentro de la empresa. Este resultado es favorable dado que cada miembro de la empresa conoce lo que debe hacer y de esta manera no existiría duplicidad en funciones, sin embargo la debilidad se presenta cuando no están documentadas estas acciones.

5. Califica usted el ambiente laboral

Tabla 8
Ambiente Laboral

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	75%
Bueno	1	25%
Malo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 6 Ambiente Laboral

Análisis:

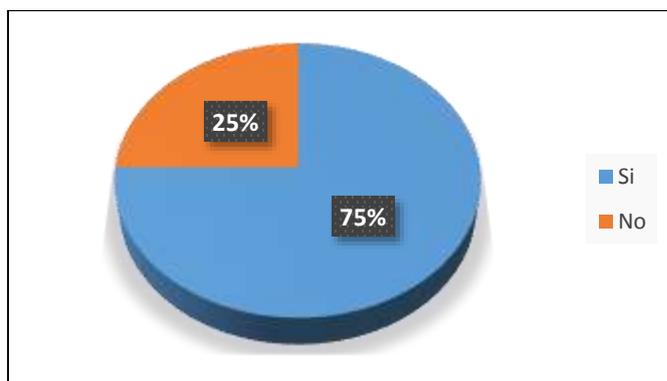
Se obtuvo como resultado de la encuesta que el 75% de los empleados de la empresa consideran que el ambiente de trabajo es excelente, mientras que el 25% considera tan solo bueno. Sin embargo es un rango aceptable el de los empleados y se puede deducir que los mismos se sienten a gusto con el ambiente de trabajo que les brinda la empresa.

6. ¿La empresa realiza capacitaciones permanentes a sus trabajadores?

Tabla 9
Capacitaciones Permanentes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 7 Capacitaciones Permanentes

Análisis:

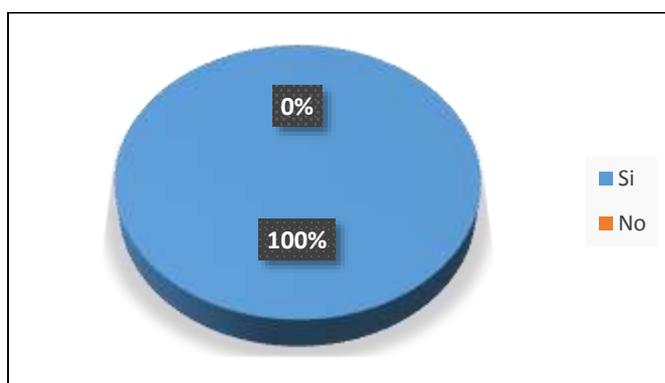
Como resultado de la encuesta realizada a los empleados de la empresa se pudo determinar que el 75% de encuestados si adquiere capacitaciones permanentes mientras que el 25% de los mismos menciona que no ha recibido capacitaciones. En consecuencia, es necesario evaluar las reales necesidades de capacitación a partir del cargo que asume cada trabajador y el aporte a la cadena de valor del negocio.

7. ¿Los trabajos realizados son supervisados?

Tabla 10
Supervisión

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 8 Supervisión

Análisis:

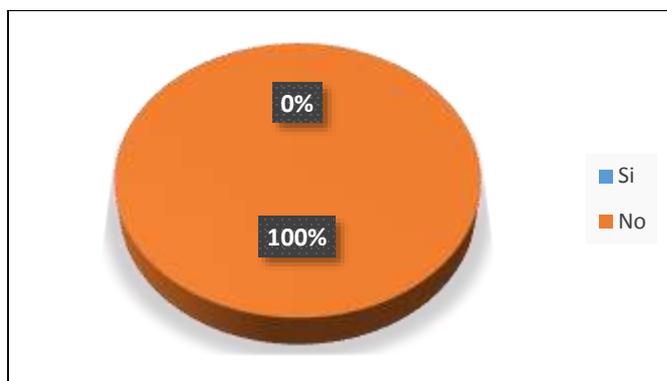
De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada a los empleados se pudo determinar que el 100% de encuestados menciona que los trabajos realizados si son supervisados por la alta gerencia. De esta manera se logra brindar servicios de excelente calidad para los clientes, con un trabajo bien supervisado los resultados finales serán favorables para la empresa en general.

8. ¿Fueron parte de un proceso de selección de personal?

Tabla 11
Selección de Personal

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 9 Selección de Personal

Análisis:

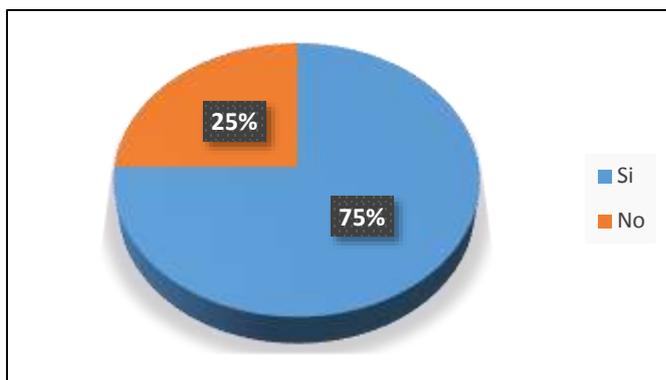
Como resultado se obtuvo que el 100% de los empleados de la empresa de publicidad “Andrade’s” no han sido parte de un proceso de selección del personal; dado que la empresa es familiar por ende la mayoría de sus empleados tienen relación familiar con el gerente propietario excepto la contadora.

9. ¿Recibió inducción previa a la realización de sus actividades?

Tabla 12
Inducción Previa

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 10 Inducción Previa

Análisis:

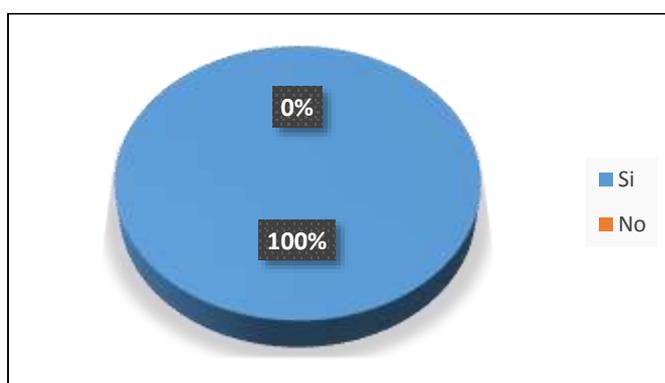
El 75% de los encuestados menciona que si obtuvo inducción previa para la realización de las actividades tanto dentro como fuera de la empresa, el 25% menciona que no la ha tenido, en este último caso se da por ser la contadora que no tiene relación de dependencia con la empresa.

10. ¿Tiene claro sobre las líneas de autoridad que existen en la empresa?

Tabla 13
Líneas de Autoridad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 11 Líneas de Autoridad

Análisis:

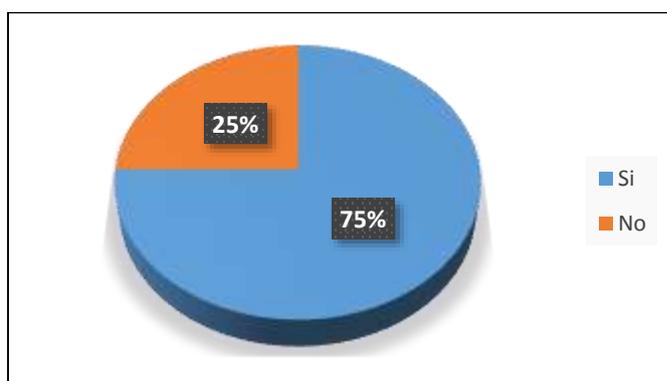
Como resultado se obtuvo que el 100% de los empleados encuestados si conocen de las líneas de autoridad que existen dentro de la empresa, esto nos indica que si existe una buena comunicación entre los empleados y el gerente de la misma, por lo que aun cuando no existe un organigrama, los empleados tiene muy claro las líneas de autoridad de cada uno.

11. ¿Es sujeto de evaluación la realización de sus actividades?

Tabla 14
Evaluación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 12 Evaluación

Análisis:

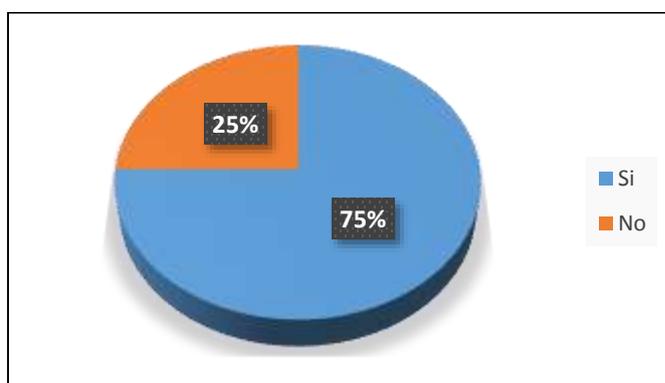
De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa se pudo determinar que el 75% es sujeto de evaluación de desempeño en cuanto a la realización de sus actividades, mientras que el 25 % menciona que no, en este caso la persona que no es sujeta de evaluación de las actividades que realiza es la contadora de la empresa.

12. ¿Recibe retroalimentación de las actividades realizadas con su gerente?

Tabla 15
Retroalimentación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 13 Retroalimentación

Análisis:

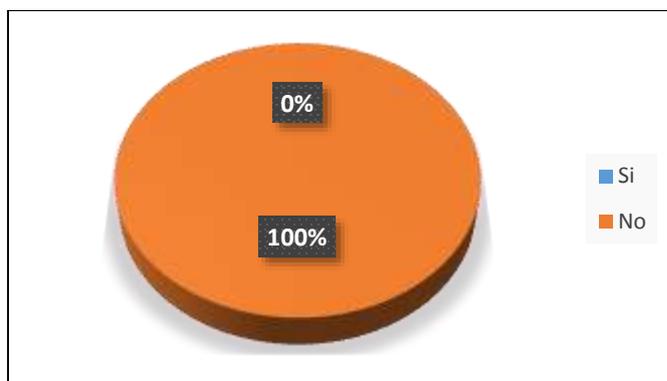
El 75% de los empleados encuestados indica que recibe retroalimentación de los trabajos realizados con el gerente, este resultado indica que si existe buena comunicación entre los empleados y el gerente propietario de la misma, con excepción de la contadora que es la única persona que no recibe retroalimentación con el gerente, dado que su trabajo enmarca en la entrega de productos como resultado de su actividad.

13. ¿Cree usted que la empresa le ofrece promoción interna a su trabajo?

Tabla 16
Promoción Interna

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 14 Promoción Interna

Análisis:

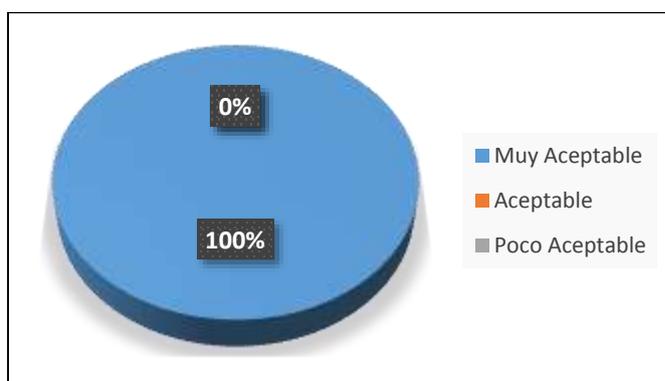
El total de los encuestados señalan que no tienen promoción dentro de la empresa, lo que denota que los colaboradores no perciben posibilidades de crecimiento.

14. Como considera usted el tipo de liderazgo que maneja el gerente:

Tabla 17
Tipo de Liderazgo

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy Aceptable	4	100%
Aceptable	0	0%
Poco Aceptable	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los empleados



Fuente: Encuesta realizada a los empleados

Gráfico 15 Tipo de Liderazgo

Análisis:

Todos los empleados de la empresa consideran que el tipo de liderazgo que maneja el gerente propietario es muy aceptable, en el cual existe buena comunicación entre el gerente y los empleados que es la base para que los trabajos se realicen de excelente manera.

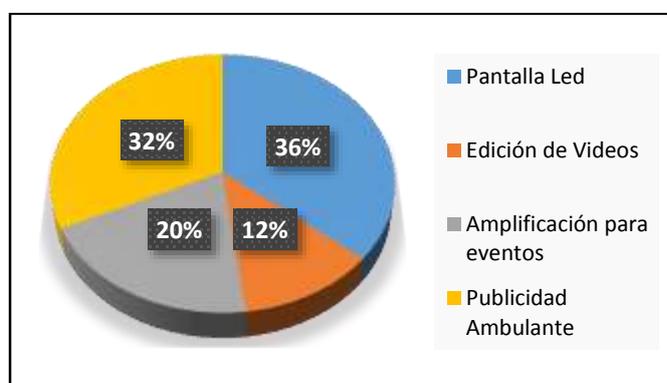
1.6.4. Encuesta realizada para los clientes de la empresa de publicidad “Andrade’s”.

1. El servicio que usted recibió fue:

Tabla 18
Servicios

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Pantalla Led	9	36 %
Edición de videos	3	12 %
Amplificación para eventos	5	20 %
Publicidad Ambulante	8	32 %
Total	25	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Gráfico 16 Servicios

Análisis:

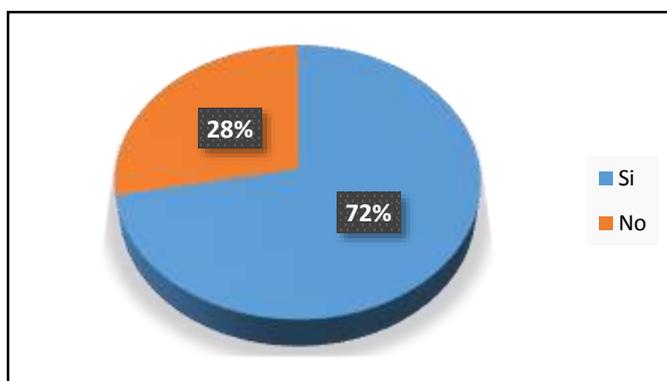
Los servicios de pantalla Led con un 36% es el servicio predominante que presta la empresa puesto que es la única pantalla Led ubicada en la ciudad de Otavalo, por otro lado la publicidad ambulante que tiene una acogida del 32%; son los servicios más demandados por el mercado, sin dejar de lado los servicios de edición de videos y amplificación para eventos con 12% y 20% respectivamente. Dichos servicios no son tan comunes en el mercado por ello es la gran acogida de los clientes.

2. ¿Considera usted que la ubicación actual de la infraestructura de la empresa es la correcta?

Tabla 19
Ubicación Actual

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	78 %
No	2	22 %
Total	9	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Gráfico 17 Ubicación Actual

Análisis:

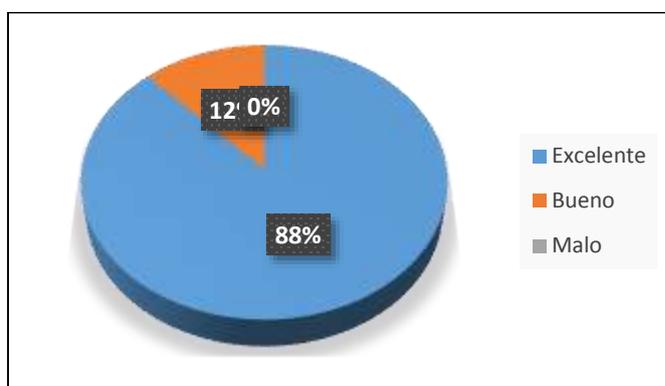
En base a los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada a los clientes de la empresa de publicidad “Andrade’s” el 72% de ellas han mencionado que la ubicación actual de la infraestructura es la adecuada, dado que se encuentra en un lugar muy transitado por la comunidad en general que es en la plaza de los ponchos, pleno centro de la ciudad, sin embargo el 28% de los mismos no están conformes con la ubicación actual.

3. La atención que recibió dentro de la empresa fue:

Tabla 20
Atención

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	22	88 %
Bueno	3	12 %
Malo	0	0 %
Total	25	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Gráfico 18 Atención

Análisis:

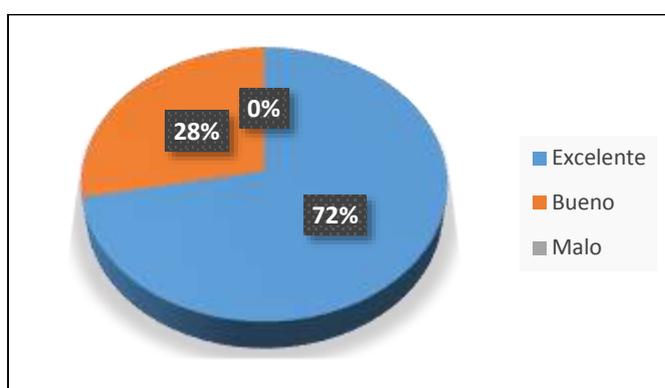
La atención recibida dentro de la empresa indica niveles muy buenos puesto que el 88% de los clientes ha recibido una atención excelente tomando en cuenta la calidad de personal capacitado que interviene en la prestación del servicio y los valores por parte del personal son factores que influyeron para tales resultados positivos.

4. La calidad del servicio que recibe es:

Tabla 21
Calidad del Servicio

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	18	72 %
Bueno	7	28 %
Malo	0	0 %
Total	25	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Gráfico 19 Calidad del Servicio

Análisis:

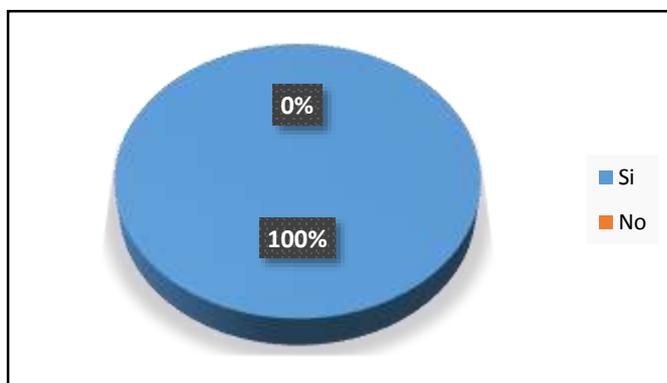
El 72% de los clientes encuestados afirman haber recibido una excelente calidad de servicio, y el 28% la calidad buena, de tal manera que los servicios brindados siempre están en constante supervisión por el gerente propietario para obtener resultados positivos. El uso de tecnología actual es otra causa para que la calidad del servicio sea la mejor.

5. ¿Recomendaría a otros clientes el servicio que brinda la empresa de publicidad “Andrade’s”?

Tabla 22
Recomendación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100 %
No	0	0 %
Total	25	100 %

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes

Gráfico 20 Recomendación

Análisis:

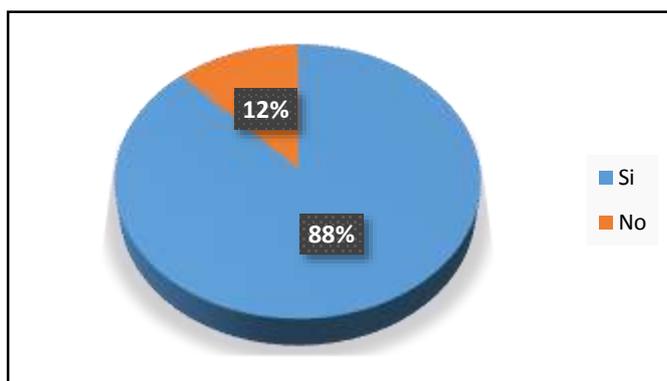
El 100% de los encuestados mencionan que recomendarían a otros clientes los servicios que brinda la empresa, la excelente calidad de los mismos y atención con los clientes son motivos que los encuestados han tomado para decidir recomendar la prestación de los varios servicios que brinda la empresa.

6. ¿Los servicios brindados por parte de la empresa cubrieron su expectativa?

Tabla 23
Expectativa

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	88 %
No	3	12 %
Total	25	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes

Gráfico 21 Expectativa

Análisis:

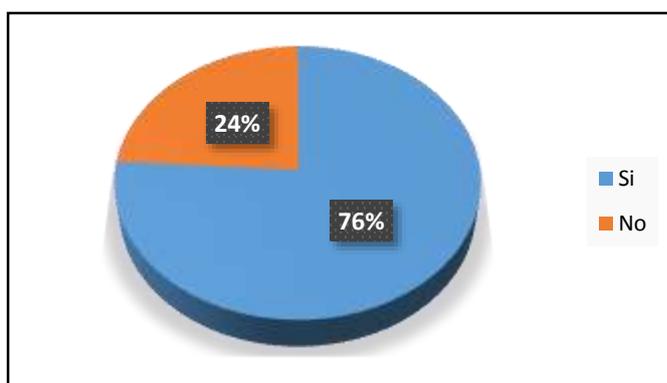
Según resultados de los clientes encuestados el 88 % de los mismos ha logrado satisfacer sus expectativas en cuanto a la prestación de los servicios por parte de la empresa. Por esta razón los clientes volverían a requerir de los servicios. El 12% de los encuestados mencionan que no cubrieron sus expectativas lo que denota revisar el proceso de calidad del servicio final.

7. ¿Usted cómo conoció los servicios que brinda la empresa?

Tabla 24
Medios

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Por otros clientes	19	76 %
Redes sociales	6	24 %
Total	25	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Clientes



Fuente: Encuesta realizada a los Clientes

Gráfico 22 Medios

Análisis:

Conocer los servicios que brinda la empresa de publicidad “Andrade’s” se los ha dado por medio de otros clientes con el 76% lo cual indica que los clientes confían en los servicios y en el personal calificado para obtener buenos resultados. El 24% conoció los servicios mediante las redes sociales que tiene la empresa como tal.

1.6.5. Análisis de la información secundaria

1.6.5.1. Análisis del sector publicitario.

(El Telégrafo, 2016) “La inversión publicitaria en los medios tradicionales ecuatoriana decreció 13,9% en octubre del año pasado con respecto al mismo mes de 2014”.

El 96% (en 2016) de este grupo corresponde a comunicaciones en lo que a la medición del PIB sectorial se refiere. Esta actividad ha tenido un importante crecimiento en el periodo analizado, a pesar de que dos años fueron poco favorables. Solamente en 2015 y 2016 se registraron tasas de crecimiento negativas de -1,1% y -4,9%, respectivamente. Los menores niveles de consumo así como las restricciones a la importación de equipos y bienes de capital afectaron a este segmento. (Revista Ekos, 2018)

(Revista Ekos, 2018) “El peso del sector en el PIB pasó de 2,8% en 2008 a 4,6% en 2014 y en 2016 se redujo a 4,3%. Se estima crecimiento para los años 2017 y 2018”.

En la actualidad, con la implementación de nuevas formas de comunicar, el surgimiento de nuevos soportes y la capacidad y necesidad de respuesta de los públicos, las empresas experimentan cambios orientados a que la comunicación cumpla con los objetivos acordes con su identidad, a establecer estrategias de vinculación estable, a fijar los canales y a desarrollar soportes comunicacionales más adecuados e integrados. (Paladines, Valarezo y Yaguache, 2013)

Con la información recopilada se puede mencionar que el sector publicitario tuvo disminución con relación al PIB estos decrementos se han visto afectados por las trabas o restricciones en temas de importación de equipos, la crisis económica que afecta al país en general; a pesar de ello se estima para los años 2017 y 2018 que estos niveles aumentará.

1.7. Matriz FODA

Tabla 25

Foda

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1: Permanencia en el mercado con una trayectoria de muchos años.</p> <p>F2: Comunicación directa entre gerente propietario y empleados.</p> <p>F3: Las obligaciones tributarias y con los empleados son cumplidas en los plazos señalados.</p> <p>F4: Posee una infraestructura y equipos tecnológicos propios.</p> <p>F5: Se percibe compromiso por parte del personal.</p> <p>F6: Clientes satisfechos</p> <p>F7: Esta legalmente constituida.</p> <p>F8: La ubicación actual de la infraestructura es favorable dado que se encuentra en el centro de la ciudad.</p> <p>F9: Amplia cartera de clientes.</p>	<p>D1: Falta de políticas internas y valores corporativos.</p> <p>D2: Falta de un organigrama estructural y funcional.</p> <p>D3: La estructura administrativa se basa de manera empírica.</p> <p>D4: Omisión de misión y visión de la empresa.</p> <p>D5: Ausencia de un proceso de selección de personal.</p> <p>D6: No cuenta con un sistema contable informático.</p> <p>D7: No tienen procesos documentados.</p> <p>D8: No tienen sistemas de control.</p> <p>D9: No cuenta con una contadora en relación de dependencia.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1: Pocos competidores de los servicios.</p> <p>O2: Las referencias por otros clientes son el mejor mecanismo de publicidad.</p> <p>O3: Convenios con instituciones públicas y privadas.</p> <p>O4: Avances tecnológicos.</p> <p>O5: Necesidades de la prestación del servicio.</p>	<p>A1: Nuevos impuestos y tasas de importación en equipos tecnológicos.</p> <p>A2: Pérdida de posicionamiento en el mercado por el ingreso de nuevos competidores.</p> <p>A3: Posible crisis del sector.</p> <p>A4: Barreras de entradas al mercado.</p>

Fuente: Investigación de Campo

1.8. Cruces Estratégicos FO, FA, DO, DA

Tabla 26
Cruces Estratégicos

FA	FO
<p>F1-A1-A4: Permanencia de la empresa en el mercado influye mucho si los impuestos y tasas de importación serían menores junto con menos barreras de entrada al mercado.</p> <p>F3-A3: La crisis económica del país no es impedimento para estar al día con las obligaciones de los empleados y las obligaciones tributarias.</p> <p>F2-A4: La excelente comunicación entre empleados y el gerente ha logrado superar las barreras de entrada al mercado.</p> <p>F5-A2: El compromiso por parte del personal ayuda a no perder posicionamiento en el mercado por el ingreso de nuevos competidores.</p> <p>F7-A3: A pesar de la crisis económica la empresa ha logrado estar legalmente constituida.</p>	<p>F1-O1- O5: La larga trayectoria de la empresa se da gracias a que existen pocos competidores en el mercado y a las necesidades de la prestación de los servicios de publicidad.</p> <p>F9-O2:La referencia de otros clientes hacia el nuevo mercado ha permitido tener una amplia cartera de clientes</p> <p>F4-O4:La empresa cuenta con los últimos avances tecnológicos e infraestructura propia</p> <p>F6-O2: Los clientes satisfechos son las mejores referencias que puede tener la empresa hacia otros clientes del mercado.</p> <p>F8-O2: La ubicación actual de la infraestructura es motivo para las buenas referencias con otros clientes dado que se encuentra en el centro de la ciudad.</p>
DA	DO
<p>D5- D8-A2: Implementar un sistema de control en los procesos internos para mejorar la calidad del servicio frente a la competencia y lograr permanecer en el mercado.</p> <p>D1-A1- A3: Diseñar políticas internas que ayuden a minimizar las restricciones y barreras de entrada que pueden generar los nuevos impuestos y tasas, evitando que esto afecte al negocio.</p> <p>D2-A2: El conocimiento del organigrama funcional de los empleados garantiza permanecer en el mercado a pesar del ingreso de nuevos competidores</p> <p>D9-A3: La contratación de una contadora en relación de dependencia será un apoyo para mejorar la gestión interna.</p>	<p>D1-O2: Creando políticas internas y valores corporativos se darían a conocer los servicios que brinda la empresa con otros clientes.</p> <p>D6-O4: El sistema contable informático en la empresa debe estar con la tecnología más actualizada.</p> <p>D3-O3- O5: Las necesidades de la prestación de servicios o convenios con instituciones públicas y privadas mejoraría con la estructura administrativa documentada.</p> <p>D8-O1: Implementando sistemas de control ayudará a verificar los competidores existentes en el mercado.</p>

Fuente: Investigación de Campo

1.9. Determinación del Problema

Después de haber recolectado la información a través de los diferentes instrumentos como son la encuesta y la entrevista se analizó la información pertinente con la empresa de publicidad “Andrade’s” y, conjuntamente con la matriz FODA se conocieron las ventajas y desventajas que están afectando actualmente a la empresa como son el no contar con filosofía empresarial la misma que contiene misión y visión que ayudan a obtener una perspectiva a largo plazo sobre el negocio, políticas internas y valores corporativos; todos ellos siendo indispensables para el cumplimiento de los objetivos.

No cuenta con un organigrama definido dado que tiene un número muy reducido de empleados, sin embargo todos ellos conocen sobre las funciones específicas que deben realizar, así como las líneas de autoridad que existen en la empresa.

La empresa no es obligada a llevar contabilidad por lo que no cuenta con un sistema contable informático, con un plan de cuentas, por ende no calculan indicadores financieros, la contadora no tiene relación de dependencia, lo que ocasiona que la misma no pueda ejercer su trabajo de manera más eficaz al brindar un correcto análisis.

Con lo anteriormente expuesto, se determina por lo tanto, que la implementación de un manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” ayudará a mejorar procesos internos y consecuentemente su desempeño en el mercado.

CAPÍTULO II

2. Marco teórico

2.1. Objetivo

Sustentar a base de referentes teóricos el manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” lo cual facilitará la comprensión de los lectores.

2.2. Conceptos en función al manual administrativo

2.2.1. Definición de empresa.

Bravo (2013) afirma: “Empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de servicios a la colectividad” (p.3).

2.2.1.1. Clasificación de la empresa.

Bravo (2013) menciona:

1. Por su naturaleza

- **Empresas industriales:** Son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.
- **Empresas comerciales:** Son aquellas que se dedican a la compra- venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores
- **Empresa de servicios:** Son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad.

2. Por el sector al que pertenece

- **Empresas públicas:** Son aquellas cuyo capital pertenece al sector público(estado)
- **Empresas privadas:** Son aquellas cuyo capital pertenece al sector privado (personas naturales o jurídicas)
- **Empresas mixtas:** Son aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como al sector privado (personas jurídicas)

3. Por la integración del capital

- **Unipersonales:** son aquellas cuyo capital pertenece a una persona natural
- **Pluripersonales:** Son aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas naturales. (p.3)

Análisis: Los conceptos de empresas y la clasificación de las empresas para la propuesta del manual administrativo ayudarán a identificar qué tipo de empresa es, a que se dedica, sector al que pertenece, de esta manera tener el clara información previa de la empresa.

2.2.2. Aspecto Legal.

2.2.2.1. Ley Orgánica de Comunicación.

Ley Orgánica de Comunicación (2013) menciona:

Art. 94.- Protección de derechos en publicidad y propaganda.- La publicidad y propaganda respetarán los derechos garantizados por la Constitución y los tratados internacionales

Se prohíbe la publicidad engañosa así como todo tipo de publicidad o propaganda de pornografía infantil, de bebidas alcohólicas, de cigarrillos y sustancias estupefacientes y psicotrópicas. (p.17)

2.2.3. Administración.

Chiavenato (2014) afirma: “Administración es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y utilizar todos los recursos disponibles para alcanzar los objetivos organizacionales que han sido definidos” (p.8).

2.2.3.1. Importancia.

Chiavenato (2014) menciona: “La administración se ha convertido una actividad muy importante en nuestra sociedad pluralista. La cual se basa en el esfuerzo del hombre por cooperar dentro de las organizaciones” (p.17).

2.2.3.2. *Manuales administrativos.*

Benjamín & Fincowsky (2014) afirma:

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática y tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos necesarios para que se desempeñe mejor sus tareas. (p.194)

2.2.3.3. *Liderazgo.*

Münch (2014) menciona: “El liderazgo es la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión” (p.106).

Análisis: para la implementación del manual administrativo será de vital importancia conocer sobre la administración y su importancia, la definición de un manual administrativo, y la importancia de un excelente liderazgo que debe existir dentro de la empresa.

2.2.4. Proceso administrativo.

Münch (2014) afirma: “El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración” (p.24).

2.2.4.1. *Planificación.*

Huamán y Ríos (2015) dice:

Es decidir hoy lo que haremos en el futuro, analizando el entorno y descubriendo las oportunidades que nos ofrece o riesgos a los que nos exponemos y ante esto optar por una estrategia que definirá el logro de la finalidad o misión de la organización considerando los recursos y capacidades con los que cuenta para tener un desempeño competitivo. El resultado de la planeación es la estrategia de la organización, que se traduce en una serie de objetivos que se lograrán a través de planes generales y operativos. (p.46)

2.2.4.2. *Organización.*

Huamán y Ríos (2015) dice:

Es el proceso de ordenar y estructurar las actividades necesarias para lograr los objetivos de la organización. Implica identificar las actividades, agruparlas según su relación y afinidad, asignarles un jefe con la respectiva autoridad y establecer un orden jerárquico para su funcionamiento. Las actividades se relacionan a través de procesos de comunicación, autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas. El diseño organizacional es la metodología para crear la estructura de la organización y sus procesos. (p.46)

2.2.4.3. *Dirección.*

Huamán y Ríos (2015) dice:

Es el proceso de conducir a las personas de una organización a través del ejercicio de la autoridad y el liderazgo, empleando como guía los planes que conducen al logro de sus objetivos. La dirección implica tomar decisiones, comunicar y motivar a las personas. (p.46)

2.2.4.4. *Control.*

Huamán y Ríos (2015) dice:

Es el proceso de asegurar el logro de los objetivos, verificando que las actividades de la organización se realicen conforme a lo planeado, adoptando medidas correctivas que constituyen cambios y ajustes internos para su realización. El control permite que la organización como sistema mantenga el equilibrio dinámico como una reacción a variaciones del entorno, para mantener el rumbo de la estrategia o para conservar la capacidad competitiva de la organización. (p.46)

Análisis: para la correcta administración de la empresa se necesita seguir fases o etapas las cuales son una correcta planificación para cada una de las actividades o procesos que mantenga la empresa, una organización para lograr cumplir los objetivos propuestos por la empresa, una dirección con autoridad y liderazgo para los empleados conozcan sus rangos directivos y un control con periodicidad frecuente para controlar y evitar riesgos.

2.2.5. Estructura Organizacional.

Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio (2002) afirma:

Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. (p.53)

2.2.5.1. Organigrama.

Münch (2014) dice: “Un organigrama es una representación gráfica de la estructura formal de una organización; muestra las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y las líneas de autoridad” (p.66).

2.2.5.2. Proceso de selección de personal.

Münch (2007) menciona: “La selección de personal es un conjunto de etapas y técnicas mediante las cuales se realiza una evaluación de las características y aptitudes de los candidatos, y se elige el idóneo” (p.176).

Análisis: la estructura organizacional ayudará a conocer de manera gráfica la estructura de la empresa, con sus niveles jerárquicos; un correcto proceso de selección y contratación de personal dentro de la empresa es importante dado que el personal con el que la empresa contará será personal totalmente capacitado en el tema para la entrega de un servicio de excelente calidad.

2.2.6. Filosofía Institucional.

Hernández (2014) menciona:

Esta primera etapa comprende la identificación de la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la empresa, así como todas las actividades encaminadas a realizar un análisis a nivel externo e interno de la organización y de su entorno.(p.134)

2.2.6.1. Misión.

Prieto (2012) menciona:

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

2.2.6.2. Visión.

Prieto (2012) dice:

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

2.2.6.3. Valores Organizacionales.

Prieto (2012) menciona: “Son la sumatoria de las creencias personales que una empresa tiene sobre su forma de hacer las cosas y son el soporte de la cultura empresarial y de su carta estratégica” (p.50).

Análisis: una filosofía institucional es de gran ayuda para la empresa dado que la misión se enfoca en el motivo o razón de ser de la empresa, la visión por otro lugar se enfoca a dónde quiere llegar la empresa en un largo plazo, los valores organizacionales permiten que la empresa de mejor manera con la prestación de los diferentes servicios.

2.2.7. Control Interno.

2.2.7.1. Definición.

Estupiñan Gaitán (2015) afirma:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que se aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (p.19)

2.2.8. Riesgos.

Enamorado & Acevedo (2010) afirma: “La probabilidad que un peligro existente en una actividad determinada durante un periodo definido, ocasione un incidente con consecuencias factibles de ser estimadas” (p.6).

2.2.8.1. Tipos de riesgos.

Gómez y López (2002) mencionan:

- **Riesgo Cuantificables**

Aquellos que se calculan basándose en criterios objetivos y pueden expresarse fácilmente en términos monetarios. En este grupo se integran los riesgos de mercado y de crédito.

- **Riesgos no Cuantificables**

Cuya valoración es tanto más relativa y dependerá de los criterios aplicados en cada entidad. Se incluyen en este grupo los riesgos de liquidez, legal y operativo. (p.27)

Análisis: Un correcto control interno dentro de la empresa ayudará a prevenir riesgos operativos de esta manera minimizar pérdidas económicas o materiales, con la implementación de una matriz de evaluación de riesgos.

2.3. Conceptos en función al manual financiero

2.3.1. Finanzas.

Bernal y Sierra (2013) afirman:

Con base en la contabilidad y los Estados Financieros de una organización, las finanzas tienen la función de administrar (custodiar), asignar y, en su caso, obtener recursos externos para realizar las operaciones de una empresa de acuerdo con sus objetivos y estrategias, a partir de presupuestos y flujo de efectivo (cash flow), determinando los costos, punto de equilibrio y los rendimientos óptimos y competitivos. (p.325)

2.3.2. Análisis financiero.

Guajardo y Andrade (2008) afirman:

El análisis financiero consiste en estudiar la información que contienen los estados financieros básicos por medio de indicadores y metodologías plenamente aceptados por la comunidad financiera, con el objetivo de tener una base más sólida y analítica para la toma de decisiones. (p.158)

2.3.3. Métodos de análisis financieros.

Romero (2013) menciona:

- **Método vertical:** Utilizado para analizar un estado financiero en una fecha o por un periodo.
- **Método horizontal:** Empleado para analizar dos estados financieros de la misma empresa en fechas distintas o diferentes periodos.
- **Método histórico:** Utilizado para analizar una serie de estados financieros de la misma empresa, en fechas o periodos distintos. (p.242)

2.3.4. Indicadores financieros.

Zapata (2011) menciona:

a) Razones de liquidez

Miden la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo; las de mayor uso son la razón corriente, la prueba acida y el capital de trabajo

1) Razón corriente o índice de liquidez

Su resultado indica la cantidad de activos que en el corto plazo serán dinero, con los cuales la empresa podrá cubrir las deudas corrientes

2) Capital de trabajo

Indica la cantidad de recursos monetarios con que la empresa cuenta para el desarrollo de sus actividades operativas

b) Razones de apalancamiento

Estas razones miden la capacidad de respaldo de las deudas; los acreedores pueden conocer mediante estos índices si el activo y las utilidades son suficientes para cubrir los intereses y el capital adeudado. Estas son: razón del nivel de endeudamiento y apalancamiento total

1) Razón del nivel de endeudamiento

Este índice muestra la cantidad del activo total de la empresa que ha financiado terceras personas (acreedores)

2) Apalancamiento total

Esta razón muestra la cantidad del patrimonio neto de la empresa que corresponde a fuentes de financiamiento externas

c) Razones de rentabilidad

Miden el grado de eficiencia de la empresa para generar las utilidades mediante el uso racional de los activos y sus ventas para poder reinvertir. Estas son: margen neto de

utilidad, margen bruto de utilidad sobre ventas, rentabilidad sobre el capital y rentabilidad sobre el patrimonio

1) Margen neto de utilidad

Demuestra el porcentaje de las utilidades que la empresa ha generado luego de haber deducido los gastos operativos y no operativos, es decir, la utilidad luego de impuestos y participaciones

2) Margen bruto de utilidad sobre ventas

Esta razón indica el porcentaje de utilidades que la empresa genera en sus ventas, luego de haber deducido el costo de ventas de la mercadería facturada

3) Rentabilidad sobre el patrimonio

Denota el porcentaje de rentabilidad obtenido en relación con la inversión total acumulada (capital más otros componentes patrimoniales). (pp. 418-421)

Análisis: la correcta aplicación de indicadores financieros con su respectivo análisis, permitirá que la propuesta financiera sea sustentada de mejor manera para la correcta toma de decisiones en base a la económica de la empresa y a su situación actual y futura de la misma.

2.4. Conceptos en función al manual Contable

2.4.1. Contabilidad.

Bravo (2013) afirma:

Contabilidad es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto, de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico periodo contable. (p.1)

2.4.2. Manual contable.

Guajardo y Andrade (2008) menciona:

El manual contable, también llamado guía de contabilidad, representa la estructura del sistema de contabilidad de una entidad económica. Se trata de un documento independiente en el que, además de los números y títulos de las cuentas, se describe de manera detallada lo que se debe registrar en cada una de ellas, junto con los documentos que dan soporte a la transacción, así como lo que representa su saldo. (p.68)

2.4.3. Plan de cuentas.

Fierro Martínez & Milena (2015) menciona: “Para elaborar un plan de cuentas debe conocerse el negocio, sus operaciones, su objetivo social principal y secundarios y, con base en el plan de cuentas local, comenzar a estructurar el plan de la empresa” (p.136).

2.4.4. Proceso contable.

Fierro Martínez & Milena (2015) menciona: “Para elaborar un plan de cuentas debe conocerse el negocio, sus operaciones, su objetivo social principal y secundarios y, con base en el plan de cuentas local, comenzar a estructurar el plan de la empresa” (p.136).

2.4.5. Activo.

Fierro Martínez & Milena (2015) menciona: “Son bienes o recursos controlados por el ente económico, como resultado de sucesos pasados, de los cuales la entidad espera obtener beneficios económicos” (p.125).

2.4.6. Pasivo.

Fierro Martínez & Milena (2015) menciona: “Son obligaciones presentes del ente económico, surgidas, a cuyo vencimiento se espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos” (p.126).

2.4.7. Patrimonio.

Morrucco (2014) menciona: “Conjunto de medios económicos y financieros que esta posee y que va a servir para cumplir una serie de objetivos” (p.29).

2.4.8. Ingresos.

Fierro Martínez & Milena (2015) menciona:

Proceden de las actividades ordinarias de las siguientes transacciones:

- Venta de bienes producidos por la entidad o adquiridos para su reventa
- Presentación de servicios
- Contratos de construcción
- Arrendamiento, por el uso por parte de terceros de los activos de la entidad
- Intereses por financiación de cartera
- Dividendos de inversiones de subsidiarias, asociadas o negocios conjuntos. (p. 126)

2.4.9. Gastos.

Fierro Martínez & Milena (2015) menciona: “Son todos los gastos ordinarios de administración y de distribución y venta, necesarios en la producción de la renta. Hacen parte los grupos: operaciones de administración, operaciones de ventas, impuesto de renta y complementarios y ganancias perdidas” (p.127).

2.4.10. Estados financieros.

Bravo (2013) menciona:

Los estados financieros se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar y potencial futuro de la compañía a través de:

1. El estado de resultados integrales o estado de pérdidas y ganancias
2. Estado de Situación Patrimonial o Posición Financiera
3. Estado de flujos de efectivo
4. Estado de cambios en el patrimonio neto
5. Notas a los estados financieros. (p.191)

Análisis: para la propuesta de la implementación de un manual contable se necesita conocer sobre el contenido en donde la contabilidad es el tema principal de este manual, al cual se le implementará un plan de cuentas el cual será de vital importancia para la empresa en donde puede mantener una correcta codificación de cada una de las cuentas que la empresa la requiera, el correcto proceso contable para la empresa, nos indicará al final de este estados financieros y a su vez los mismos servirán a la gerencia para la toma de decisiones.

CAPÍTULO III

3. Propuesta

3.1. Introducción

La empresa de publicidad “Andrade’s” brinda los servicios de publicidad ambulante, grabación de tipo profesional además de cuñas que son emitidas en diferentes medios de comunicación y amplificación para eventos sociales, culturales y deportivos, edición de videos, y una pantalla gigante Led de alta definición (HD) de 15 m. cuadros (5x3) ubicada en la ciudad de Otavalo.

La propuesta consiste en la elaboración de tres manuales, dentro del manual administrativo se tratarán temas como la filosofía y estructura de la empresa, manual de funciones, procedimientos e identificación de riesgos operativos; en el manual financiero consta de elaboración de estados financieros y la aplicación y análisis de indicadores financieros, en el manual contable se realizará un plan de cuentas, dinámica de cuentas y el proceso contable respectivo con un ejercicio contable propuesto . La implementación de dichos manuales ayudará para mejorar procesos y cumplir con eficacia y eficiencia las metas y objetivos propuestos.

3.2. Objetivo General

Diseñar un manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” del cantón Otavalo, provincia de Imbabura.

3.3. Objetivos Específicos

Manual administrativo

- Definir la filosofía de la empresa, a través de un análisis de la misma, para determinar metas y objetivos.

- Elaborar el organigrama estructural y funcional, mediante un análisis interno, para evitar duplicidad de funciones.
- Diseñar una propuesta de gestión integral de riesgos operativos, mediante una matriz de evaluación para mitigar los riesgos encontrados en la empresa

Manual contable

- Implementar un plan de cuentas, mediante la base de la superintendencia de compañías, para codificar cada cuenta de la empresa.

Implementar una dinámica de cuentas, mediante el conocimiento de expertos en el tema, para la correcta utilización de las cuentas.

Manual financiero

- Diseñar los estados financieros, para tomar decisiones correctas con relación a ingresos y gastos de la empresa.
- Analizar los índices financieros, a través de los estados financieros para un análisis económico de la empresa.

3.4. Diseño de la propuesta

MANUAL ADMINISTRATIVO

CONTENIDO DEL MANUAL

- Misión
- Visión
- Valores corporativos
- Objetivos estratégicos
- Mapa de procesos
- Manual de procesos
- Organigrama estructural
- Organigrama funcional
- Manual de funciones
- Gestión de riesgos

3.4.1. Propuesta administrativa.

3.4.1.1. *La empresa.*

Publicidad “Andrade’s” ubicada en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas SRI con el N° de RUC 1001316171001, propietario el señor Germán Marcelo Andrade Chicaiza.

3.4.1.2. *Logotipo de la empresa.*



Gráfico 23
Logotipo de la Empresa

Para la cultura organizacional de la empresa de publicidad “Andrade’s” se han tomado en cuenta los valores inculcados por el propio gerente general, los cuales se han mantenido de manera empírica, por tal razón son la base para la propuesta e implementación de los mismos, a la vez se han respondido preguntas como:

¿A dónde se quiere llegar?

¿A qué se dedica la empresa?

¿En dónde estamos?

3.4.1.3. *Misión.*

Publicidad “Andrade’s” es una empresa que brinda servicios de publicidad y propaganda, contando con personal altamente capacitado y con experiencia para garantizar la satisfacción de las necesidades de los clientes.

3.4.1.4. *Visión.*

Para el año 2023 la empresa de publicidad “Andrade’s” busca ser reconocida en toda la zona norte del país, brindando servicios de calidad con la innovación constante de la tecnología presente en el mercado, de esta manera ser líder dentro del sector de publicidad.

3.4.1.5. *Valores corporativos.*

- **Paciencia:** Tolerar los peligros que se presenten en la realización de las actividades.
- **Honestidad:** Brindar a los clientes servicios de alta calidad.
- **Trabajo en equipo:** Unión de fuerzas de todos los trabajadores para cumplir con los objetivos propuestos.
- **Respeto:** Mantener un excelente trato con los clientes.
- **Puntualidad:** Cumplir con los horarios establecidos para cada evento.
- **Innovación:** Cambio permanente con la mano de la tecnología para brindar servicios de calidad.

3.4.1.6. *Objetivos estratégicos*

- Brindar capacitaciones a todo el personal, promoviendo el desarrollo personal y profesional.
- Promover el desarrollo tecnológico junto con la innovación como motor principal para el crecimiento de la empresa.
- Entregar servicios de alta calidad al mercado.
- Satisfacer las necesidades de los clientes con el propósito de ampliar la cartera de clientes.

3.4.1.7. *Mapa de procesos.*

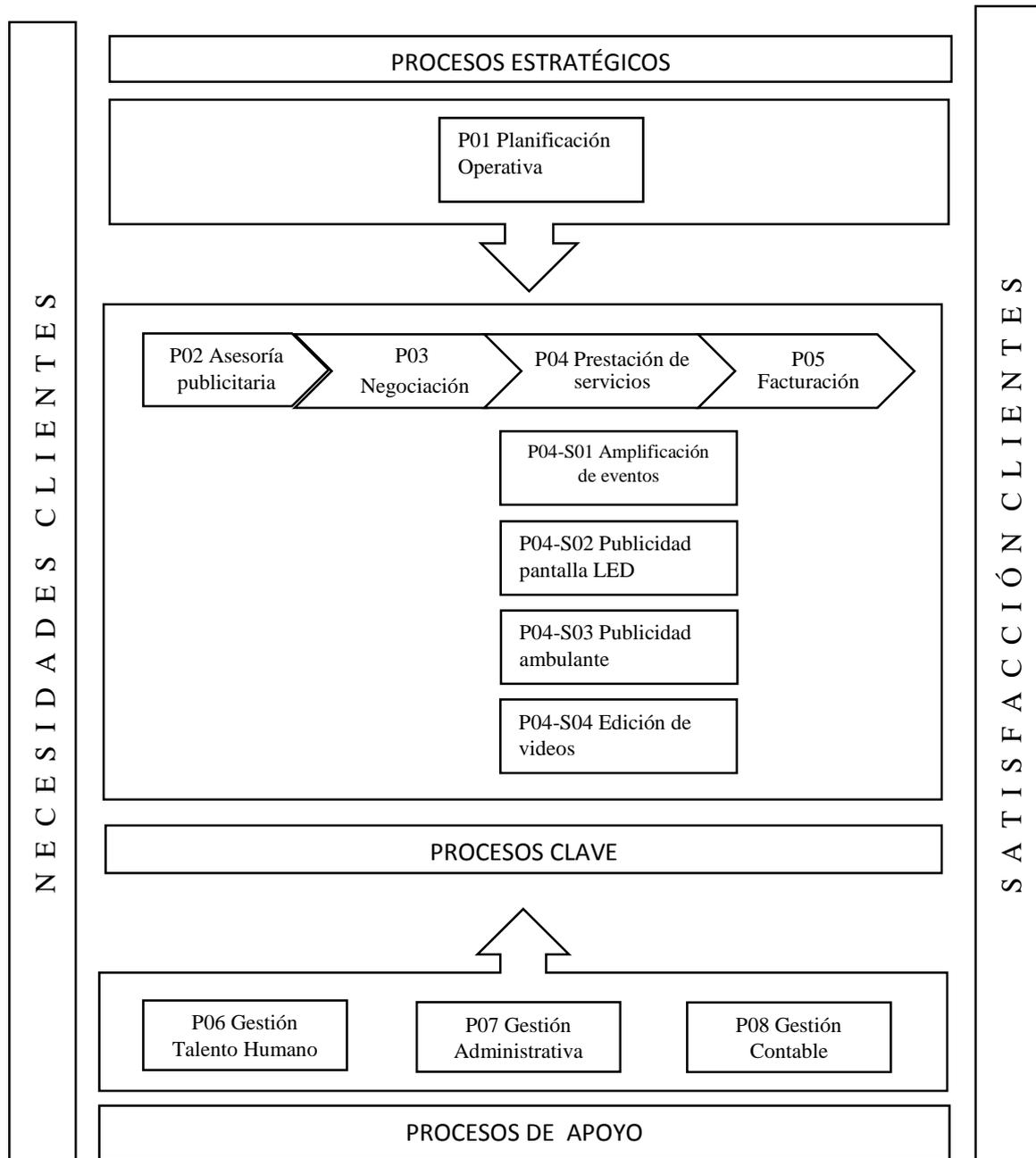


Gráfico 24 Mapa de procesos

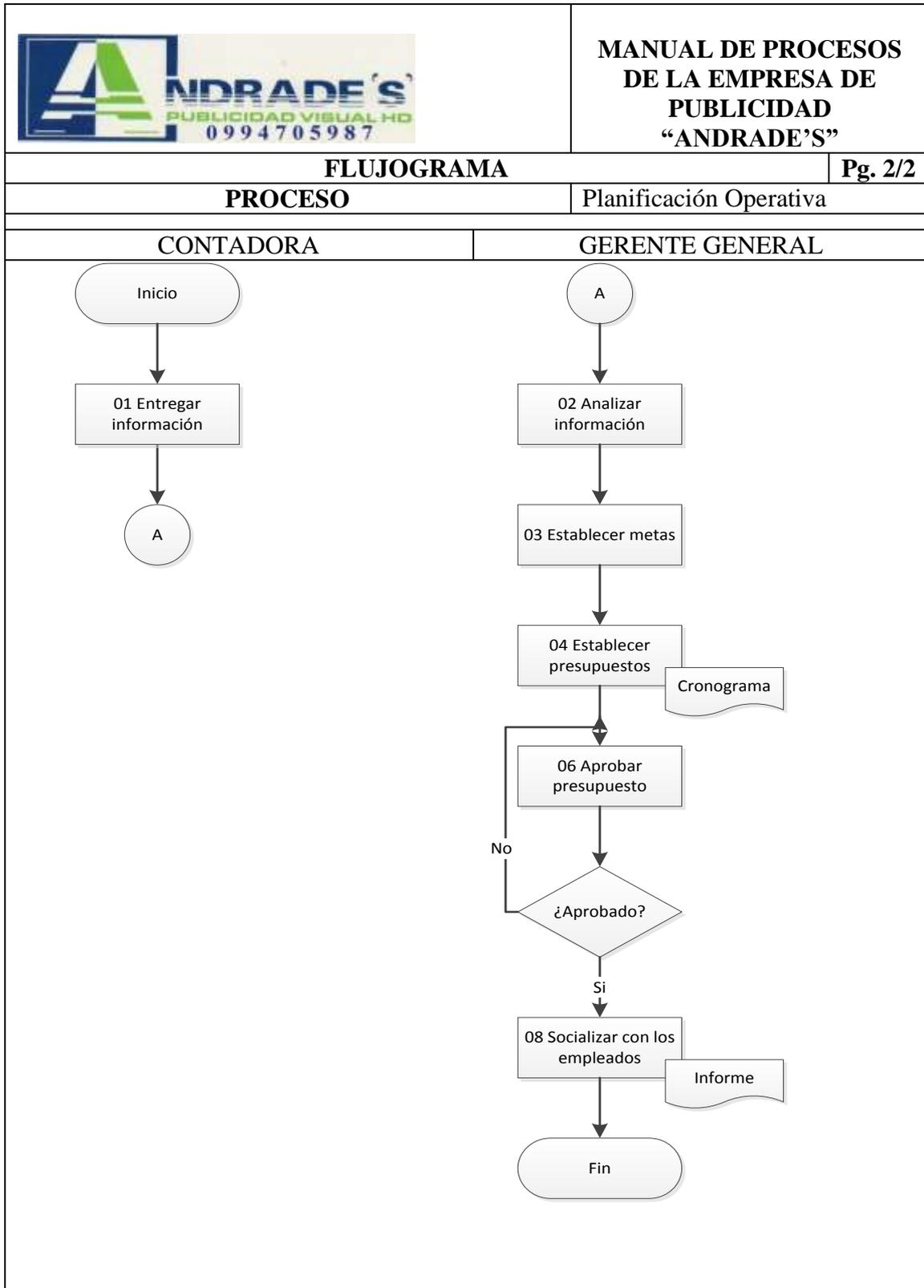
3.4.1.8. Manual de Procesos.

Tabla 27
Manual de procesos planificación operativa

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO		Planificación Operativa	P01
PROPÓSITO		Establecer actividades para la elaboración de la planificación operativa de la empresa.	
ALCANCE		Se aplicará al nivel directivo y operativo de la empresa.	
REFERENCIAS		Se basarán en los resultados de los ejercicios anteriores de la empresa.	
RESPONSABLE		El gerente general elaborará la planificación operativa y a su vez será el encargado de dar a conocer a los empleados sobre la misma.	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • El gerente general deberá elaborar y revisar anualmente la planificación operativa de la empresa. • El gerente general dará a conocer a todos los empleados de la empresa la planificación operativa de manera anual. 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Contadora	Entregar información sobre los resultados del periodo anterior.	
2	Gerente General	Analizar la información entregada por la contadora	
3		Establecer metas y objetivos para el año calendario.	
4		Establecer presupuesto económico para el año calendario.	
5		Plantear un cronograma para la realización de todas las actividades.	
6		Aprobar los presupuestos.	
7		Si el presupuesto se aprueba sigue al siguiente paso, caso contrario regresa al paso 4	
8		Socializar con todos los empleados de la empresa	
9		Al final del año calendario, realizar informe sobre el cumplimiento de la planificación	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Planificación Operativa: Consiste en formular planes a corto plazo en el que describa lo que las diversas partes de la organización deben hacer. 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 28
Flujograma planificación operativa



Fuente: Investigación directa

Tabla 29
Indicador de Gestión - Planificación Operativa

Finalidad: Cumplir con más del 80% de estrategias planteadas.

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Eficacia	Medir el porcentaje de cumplimiento de la planificación operativa	Porcentual	$\frac{\text{Número de estrategias planteadas cumplidas}}{\text{Total de estrategias planteadas}} \times 100$	Gerente general	Anualmente	Gerente general	Planificación estratégica documentada

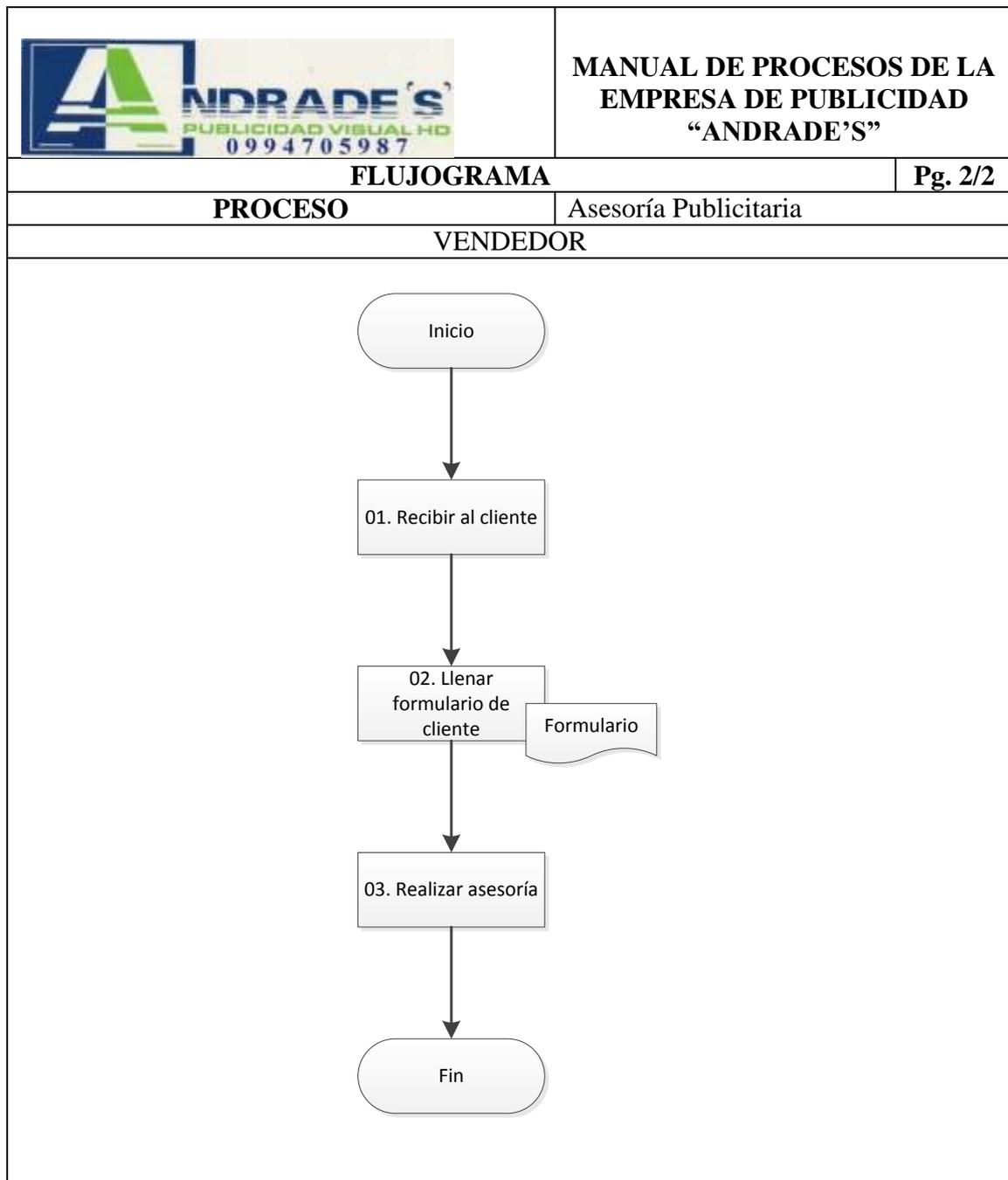
Fuente: Investigación directa

Tabla 30
Manual de procesos Asesoría publicitaria

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO		Asesoría Publicitaria	P02
PROPÓSITO		Establecer actividades que detallarán el proceso para una correcta asesoría publicitaria	
ALCANCE		La asesoría publicitaria la brindará el vendedor o técnico auxiliar	
REFERENCIAS		Se basarán en necesidades y preferencias de los clientes.	
RESPONSABLE		Vendedor.	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor deberá atender a los clientes de manera amable y atenta. • El valor del transporte de una ciudad a otra por la prestación de los servicios corre por cuenta de los clientes. 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Vendedor	Recibir al cliente	
2		Llenar formulario de cliente	
3		Realizar una asesoría del servicio elegido que brinda la empresa	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría: persona dedicada a brindar recomendaciones 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 31
Flujograma asesoría publicitaria



Fuente: Investigación directa

Tabla 32
Indicadores de gestión- Asesoría publicitaria

Finalidad: Incrementar el personal capacitado para brindar asesoría

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Eficacia	Medir el porcentaje de personal capacitado para la asesoría publicitaria	Porcentual	$\frac{\text{Personal capacitado para brindar asesoría}}{\text{Total de personal contratado}} \times 100$	Gerente general	Mensualmente	Gerente general	Hoja de vida del personal

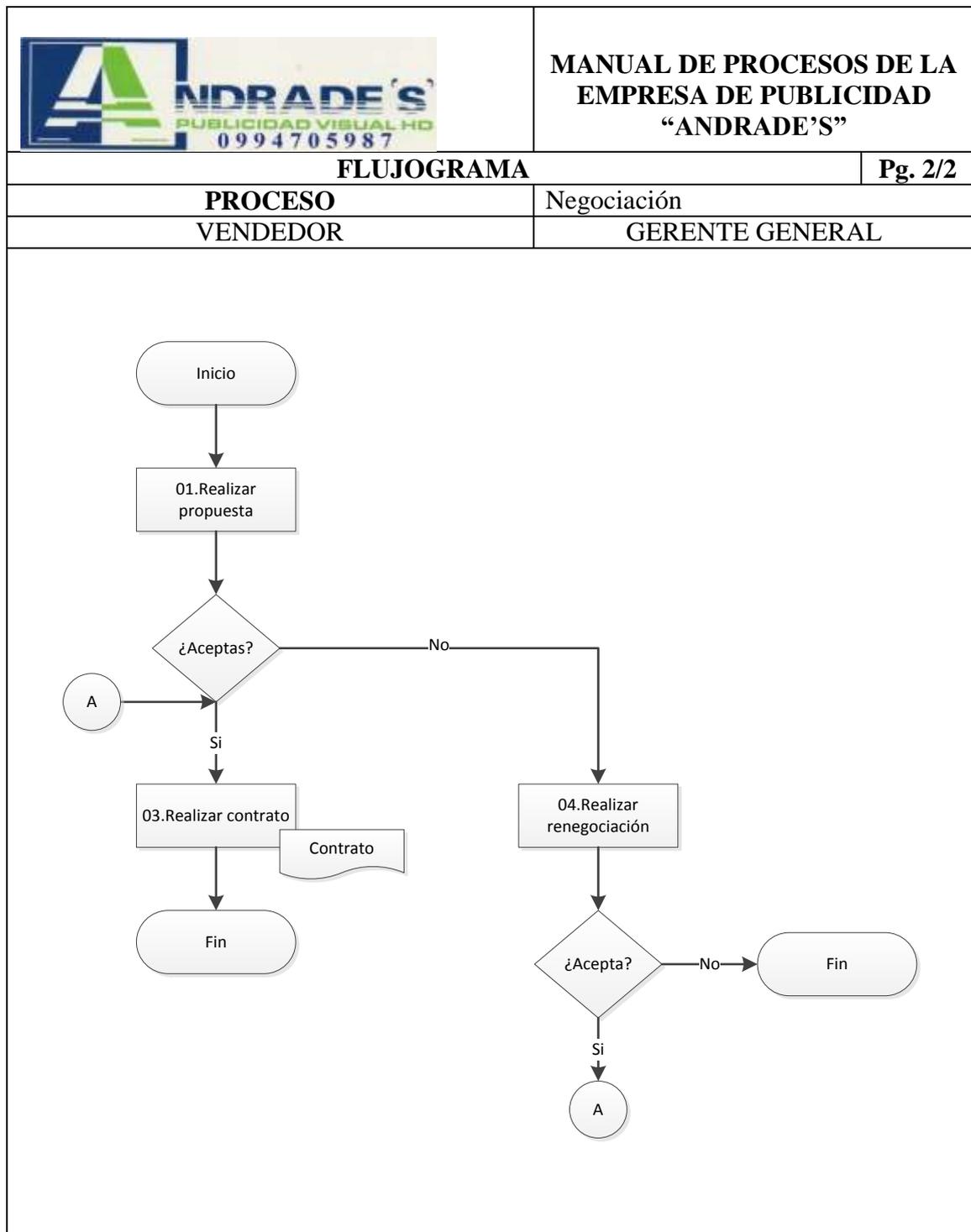
Fuente: Investigación directa

Tabla 33
Manual de procesos Negociación

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO		Negociación	P04
PROPÓSITO		Establecer actividades que detallarán el proceso de negociación con los clientes	
ALCANCE		La negociación se la realizará entre el vendedor y el cliente	
REFERENCIAS		Se basarán en necesidades y preferencias de los clientes.	
RESPONSABLE		Vendedor.	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • El valor del transporte de una ciudad a otra por la prestación de los servicios corre por cuenta de los clientes. • Brindar descuentos a clientes frecuentes de la empresa. • Los pagos se los realizará al momento de culminar con la prestación de los diferentes servicios. 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Vendedor	Realizar una propuesta del servicio.	
2		Verificar acuerdos de la propuesta	
3		Realizar el contrato con las especificaciones del cliente una vez aceptada la propuesta	
4	Gerente General	Realizar renegociación sobre propuesta	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de pago: maneras diferentes para el pago puede ser en efectivo o a crédito 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 34
Flujograma negociación



Fuente: Investigación directa

Tabla 35
Indicadores de gestión- Negociación

Finalidad: Superar el 70% de contratos concretados

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Eficacia	Medir el porcentaje de negociaciones concretadas	Porcentual	$\frac{\text{Número de contratos concretados}}{\text{Total de propuestas semanales}} \times 100$	Vendedor	Semanalmente	Gerente general	Registro de contratos

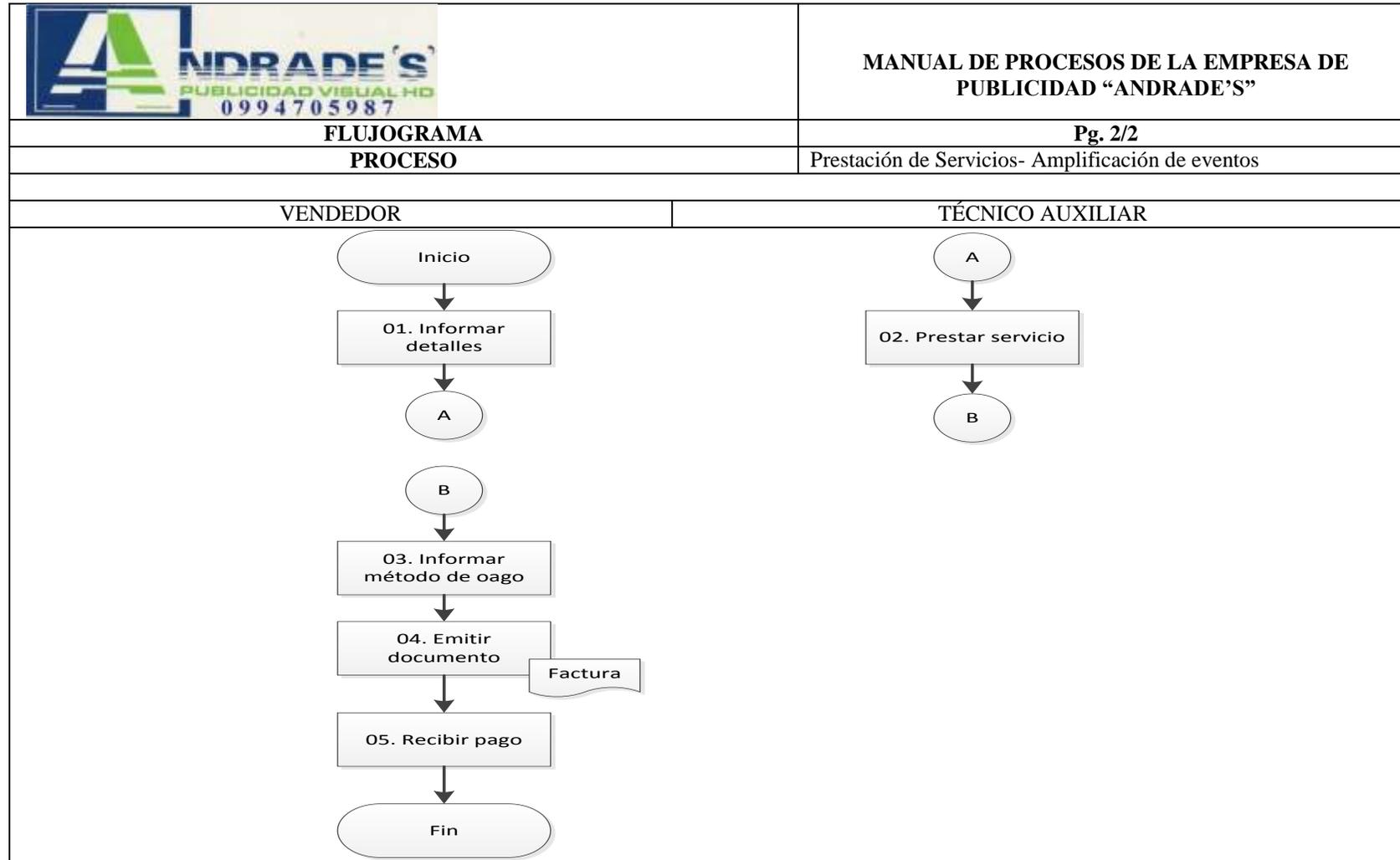
Fuente: Investigación directa

Tabla 36
Manual de procesos prestación de servicios amplificación de eventos

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO		Prestación de Servicios- Amplificación de eventos	P04- S01
PROPÓSITO		Establecer actividades que detallarán el proceso que cuenta la empresa para la prestación de sus servicios.	
ALCANCE		La prestación de servicios por parte de la empresa serán aplicados para los niveles directivos y operativos	
REFERENCIAS		Se basarán en necesidades y preferencias de los clientes.	
RESPONSABLE		Auxiliar Técnico.	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Los eventos de amplificación se cubrirán 1 hora antes de la hora estipulada. • El vendedor deberá emitir la factura correspondiente. • El valor del transporte de una ciudad a otra por la prestación de los servicios corre por cuenta de los clientes. • Controlar que los equipos tecnológicos estén en perfectas condiciones y sean los adecuados para el servicio brindado. 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Vendedor	Informar sobre todos los detalles de la prestación del servicio a los técnicos auxiliares y el jefe de mantenimiento	
2	Técnico Auxiliar	Prestar el servicio	
3	Vendedor	Informar sobre el método de pago	
4		Emitir los respectivos documentos al cliente como la factura	
5		Recibir el pago de la prestación del servicio	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Eventos de amplificación: utilizar equipos con relación al sonido para un evento deportivo, cultural , etc. 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 37
Flujograma prestación de servicios amplificación de eventos



Fuente: Investigación directa

Tabla 38
Indicadores de Gestión- Amplificación de eventos

Finalidad: Mejorar el tiempo de instalación de equipos

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Eficacia	Medir el tiempo de empleo en la instalación de equipos	Tiempo	(tiempo promedio empleado en instalación – tiempo empleado en la última instalación)	Auxiliar técnico	Cada evento	Gerente general	Personal encargado

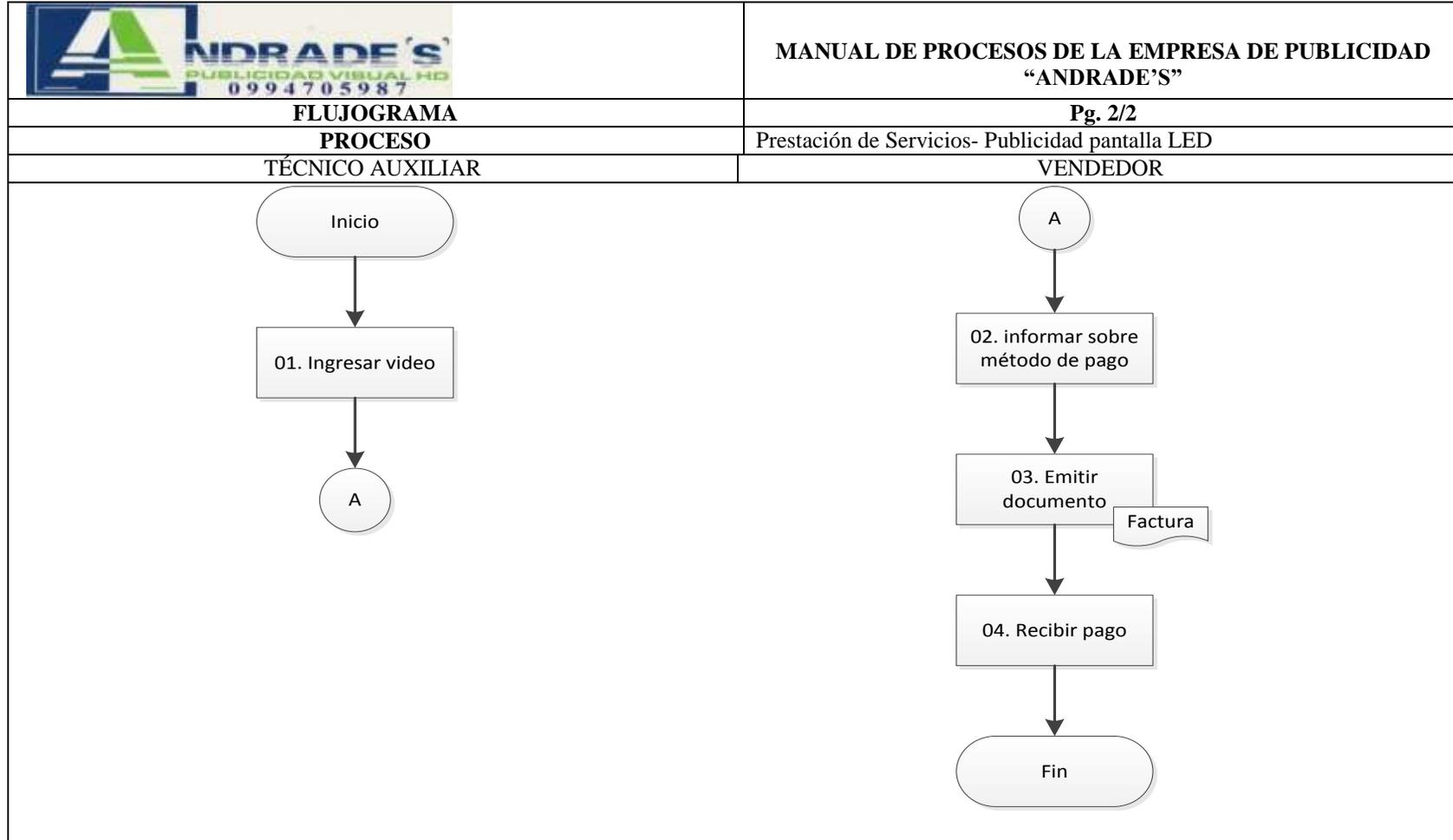
Fuente: Investigación directa

Tabla 39
Manual de procesos prestación de servicios publicidad pantalla LED

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. ½
PROCESO		Prestación de Servicios - Publicidad pantalla LED	P04- S02
PROPÓSITO		Establecer actividades que detallarán el proceso que cuenta la empresa para la prestación de sus servicios.	
ALCANCE		La prestación de servicios por parte de la empresa se basará en las solicitudes del servicio. Se aplicarán a los niveles directivos y operativos de la empresa.	
REFERENCIAS		Se basarán en necesidades y preferencias de los clientes. solicitudes por parte de los clientes	
RESPONSABLE		Auxiliar Técnico.	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • El vendedor deberá emitir la factura correspondiente. • El gerente general aplicará descuentos en base a los meses de contrato que se realice de la pantalla Led • Técnico auxiliar revisa el material entregado por parte del cliente de forma cuidadosa • Gerente general deberá verificar el video en la pantalla LED antes de su publicación 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Técnico Auxiliar	Ingresar el video en el sistema de la pantalla LED.	
2	Vendedor	Informar sobre el método de pago por la prestación del servicio.	
3		Emitir factura por el servicio.	
4		Recibir el pago.	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Pantalla LED: es un dispositivo electrónico que puede mostrar información, imágenes, videos, etc. 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 40
Flujograma prestación de servicios publicidad pantalla LED



Fuente: Investigación directa

Tabla 41
Indicadores de Gestión- Publicidad pantalla LED

Finalidad: Mejorar la calidad del servicio de publicidad en pantalla LED.

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Eficacia	Medir la calidad del servicio de publicidad en pantalla led.	Porcentual	$\frac{\text{Número de servicios brindados sin problemas técnicos}}{\text{Total de servicios brindados}} \times 100$	Técnico Auxiliar	Mensualmente	Gerente general	Personal encargado

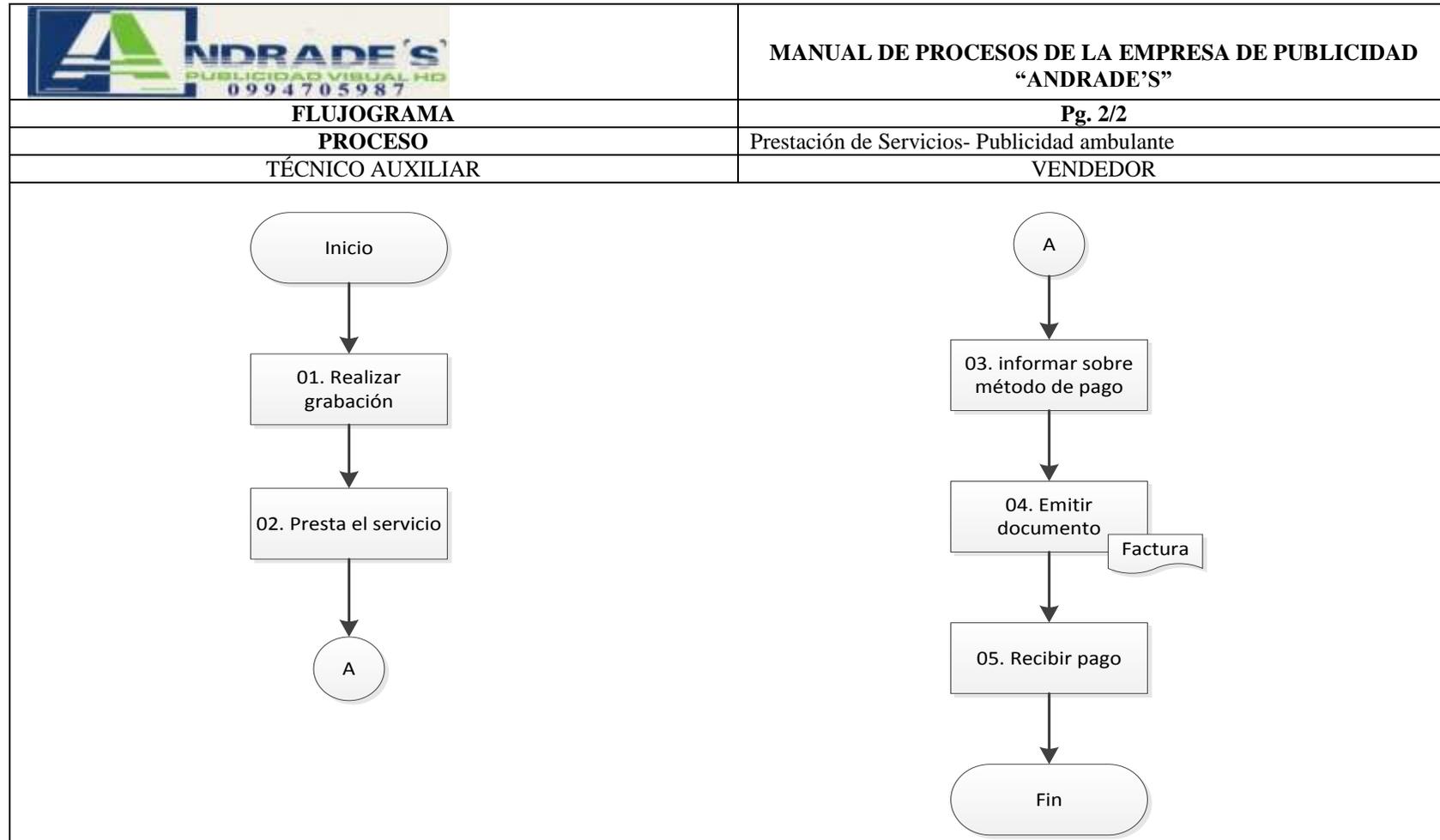
Fuente: Investigación directa

Tabla 42
Manual de procesos prestación de servicios publicidad ambulante

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO		Prestación de Servicios- Publicidad ambulante	P04- S03
PROPÓSITO		Establecer actividades que detallarán el proceso que cuenta la empresa para la prestación de sus servicios.	
ALCANCE		La prestación de servicios por parte de la empresa se basará en las necesidades de cada cliente, aplicadas a todos los niveles jerárquicos de la empresa.	
REFERENCIAS		Se basarán en necesidades y preferencias de los clientes.	
RESPONSABLE		Auxiliar Técnico.	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • La contadora deberá emitir la factura correspondiente. • El gerente general deberá realizar contratos para el servicio mínimo con 5 horas de anticipación 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
2	Técnico Auxiliar	Realizar la correspondiente grabación	
3		Prestar servicio de publicidad ambulante	
4	Vendedor	Informar método de pago	
5		Emitir factura	
6		Realizar el cobro por la prestación de servicios	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad ambulante: estrategias para dar a conocer un producto o empresa sin permanecer mucho tiempo fijo 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 43
Flujograma prestación de servicios publicidad ambulante



Fuente: Investigación directa

Tabla 44
Indicadores de Gestión- Publicidad ambulante

Finalidad: Conocer la cantidad de clientes que prefieren la publicidad ambulante

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Eficiencia	Medir el porcentaje de clientes que prefieren publicidad ambulante.	Porcentual	$\frac{\text{Clientes con preferencia a la publicidad ambulante}}{\text{Total clientes}} \times 100$	Vendedor	Mensualmente	Gerente general	Contratos por el servicio de publicidad ambulante

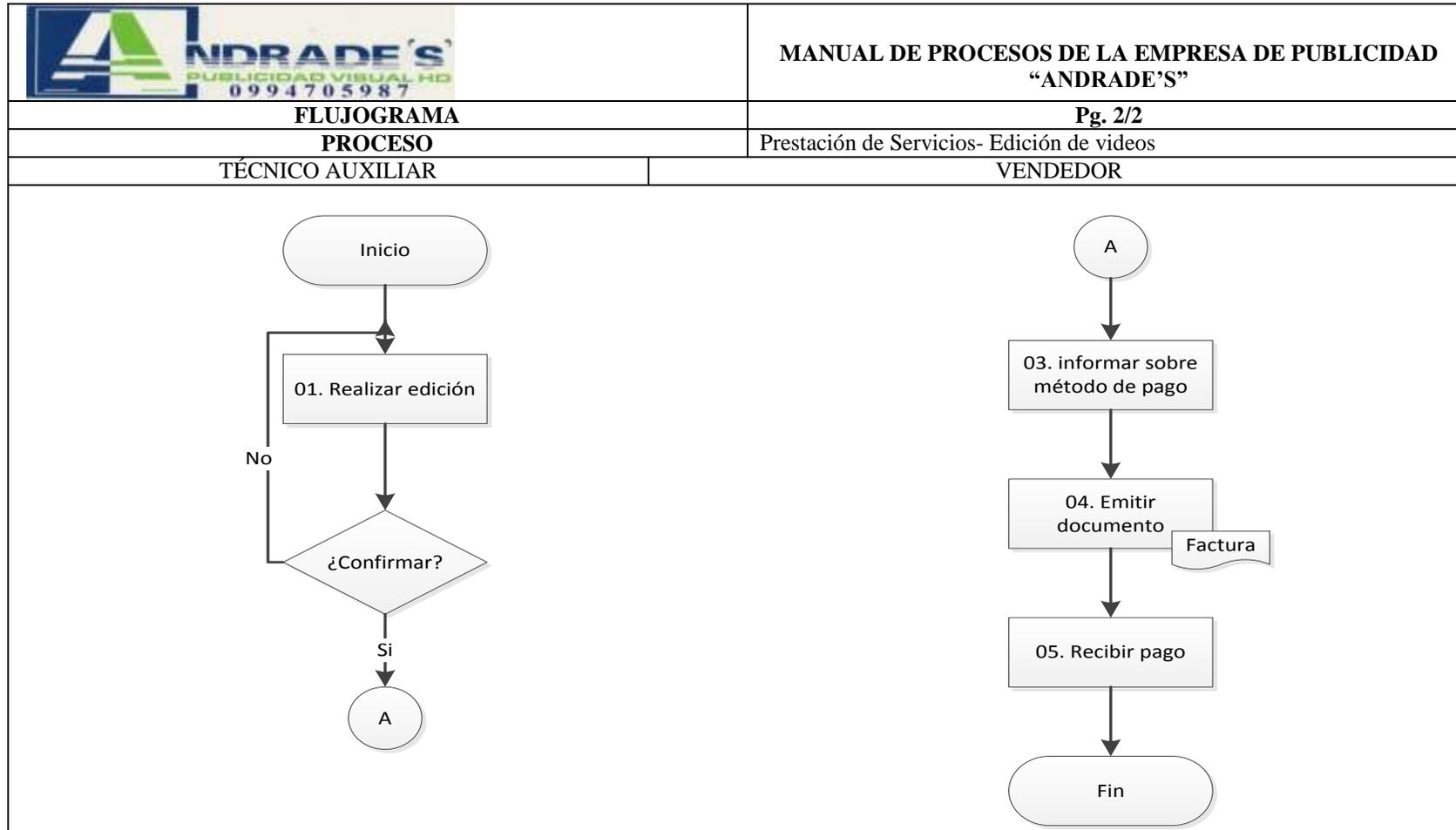
Fuente: Investigación directa

Tabla 45
Manual de procesos prestación de servicios edición de videos

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO	Prestación de Servicios- Edición de videos		P04- S04
PROPÓSITO	Establecer actividades que detallarán el proceso que cuenta la empresa para la prestación de sus servicios.		
ALCANCE	La prestación de servicios por parte de la empresa será aplicada a los niveles directivos y operativos.		
REFERENCIAS	Se basarán en necesidades y preferencias de los clientes.		
RESPONSABLE	Auxiliar Técnico.		
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • El vendedor deberá emitir la factura correspondiente. • El gerente general deberá contratar personal altamente capacitado • El gerente general deberá informar el cliente que el servicio se realizará mínimo con 5 horas de anticipación 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Técnico Auxiliar	Realizar edición de videos	
2		Confirmar si está acepta o no la prestación del servicio	
3	Vendedor	Informar método de pago	
4		Emitir Factura	
5		Recibir pago por prestación de servicios	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Edición de videos: Proceso en el cual un editor elabora un trabajo audiovisual o visual a partir de medios que pueden ser archivos de video, fotografía, audio, etc. 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 46
Flujograma prestación de servicios edición de videos



Fuente: Investigación directa

Tabla 47
Indicadores de Gestión- Edición de videos

Finalidad: Mejorar el servicio para aumentar la satisfacción del cliente.

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Satisfacción del cliente	Medir la satisfacción del cliente por el servicio	Porcentual	$\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}} \times 100$	Vendedor	Mensualmente	Gerente general	Registro de formulario de satisfacción del cliente (anexo 8)

Fuente: Investigación directa

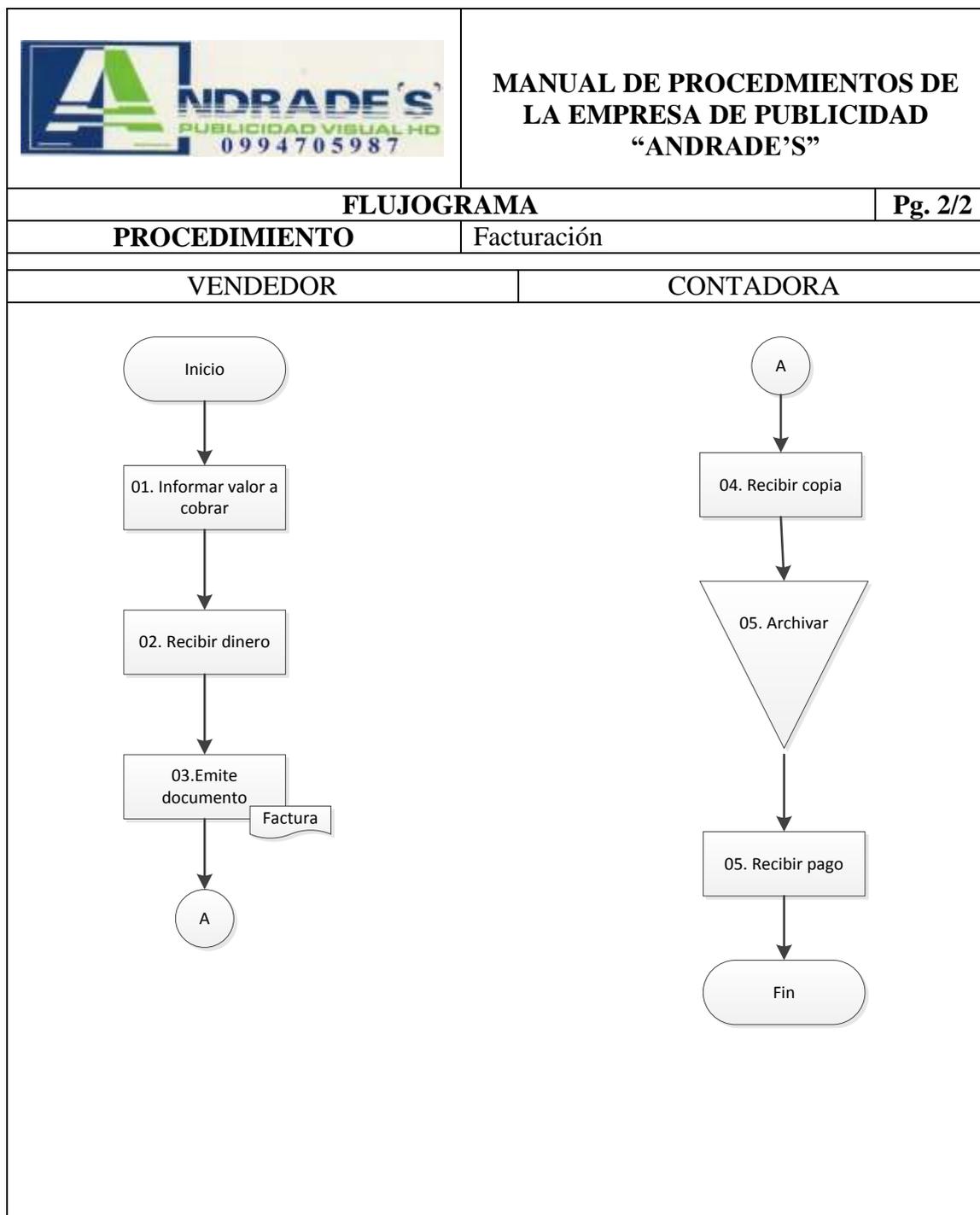
Dentro de la gestión contable de la empresa de publicidad “Andrade’s” se encuentra inmerso el procedimiento de facturación por la prestación de los servicios, los cuales se detallan a continuación.

Tabla 48
Manual de procedimientos facturación

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCEDIMIENTO		Facturación	P05
PROPÓSITO		Establecer actividades para la correcta facturación por los servicios brindados por parte de la empresa, a su vez ayuda a la toma de decisiones.	
ALCANCE		Este procedimiento se basa en las necesidades contables de los clientes y de la empresa.	
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Vendedor	Informar el valor a cobrar	
2		Recibir el dinero	
3		Emitir factura con la respectiva copia	
4	Contadora	Recibir copia de factura	
5		Archivar las copias de facturas por cada mes	
6		Realizar declaraciones mensuales	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Factura: Documento comercial que indica la compra venta de un bien o servicio. 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 49
Flujograma de facturación



Fuente: Investigación directa

Tabla 50
Indicadores de Gestión – Facturación

Finalidad: Conocer la cantidad de facturas anuladas y registradas correctamente

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
% de facturas anuladas	Medir el porcentaje de facturas anuladas	Porcentual	$\frac{Facturas\ anuladas}{Total\ facturas} \times 100$	Contadora	Mensualmente	Gerente general	Facturas de prestación de servicios

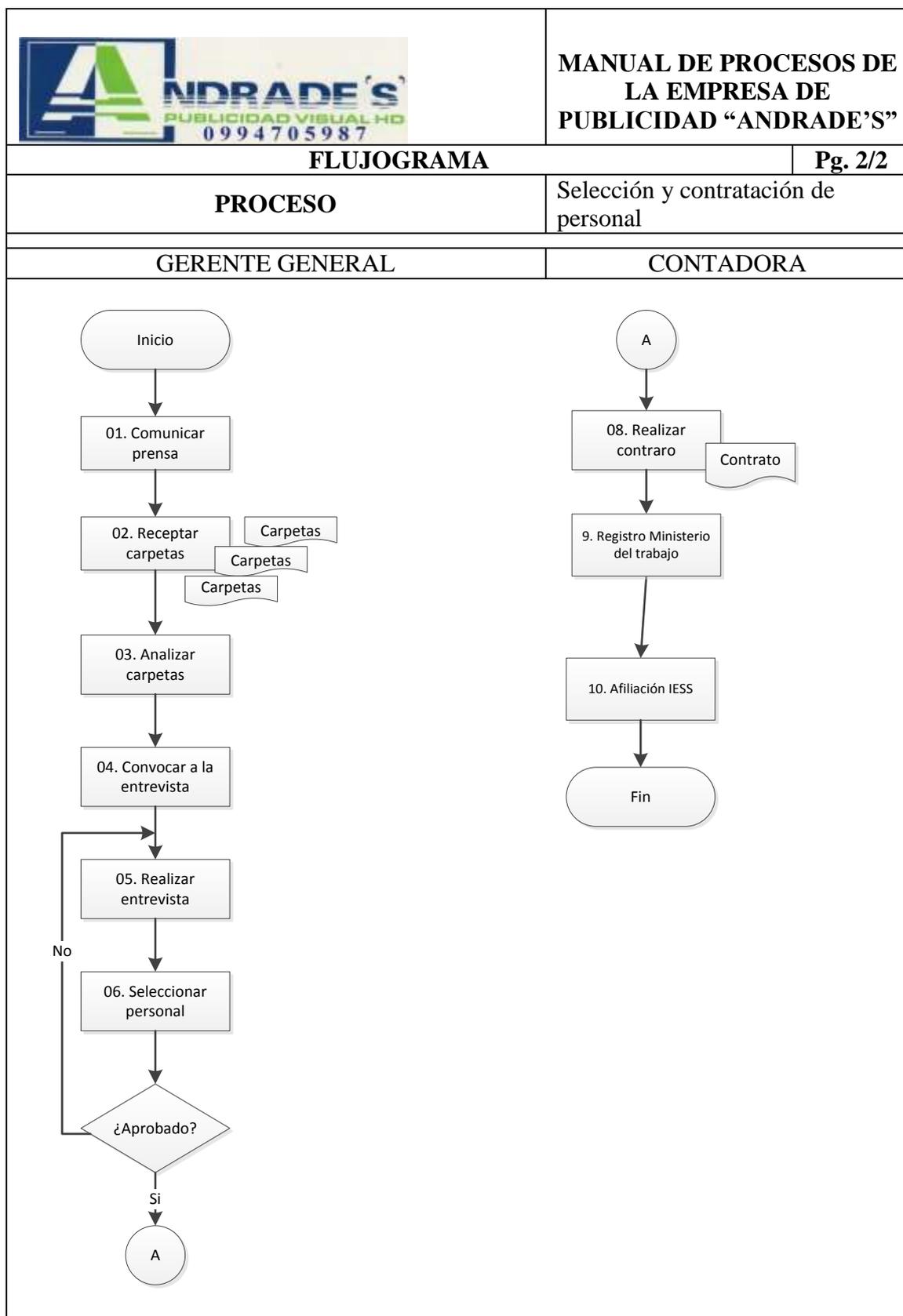
Fuente: Investigación directa

Tabla 51
Manual de procesos selección y contratación de personal

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO		Gestión de talento humano- subproceso contratación	P06- S01
PROPÓSITO		Establecer actividades para el correcto proceso de selección y contratación del personal idóneo para la empresa.	
ALCANCE		Este procedimiento se basa en los conocimientos actualizados y apropiados del personal.	
REFERENCIAS		Se basarán en la necesidad de contratar personas capaces e idóneas para el cargo.	
RESPONSABLE		El gerente decidirá al personal idóneo para los diferentes cargos	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • El gerente general deberá contratar personal capacitado con el perfil que la empresa lo requiera • La contadora será la encargada de realizar los procesos correspondientes de entra y salida de empleados. • El gerente general será el encargado de realizar la entrevista correspondiente. 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Gerente General	Comunicar en la prensa respectiva el requerimiento del personal que necesita la empresa	
2		Receptar carpetas de los postulantes	
3		Analizar las carpetas	
4		Convocar al personal seleccionada para la respectiva entrevista	
5		Realizar la entrevista con cada persona seleccionada en la hora previamente indicada	
6		Seleccionar al personal idóneo para el cargo que requiere la empresa	
7		Aprobar al personal seleccionado	
8	Contadora	Realizar los contratos de trabajo	
9		Registrar en la página web del Ministerio de trabajo, sistema único del trabajo.	
10		Afiliar al personal contratado en el IESS	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Idóneo: Que reúne condiciones necesarias u óptimas para una función. 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 52
Flujograma selección y contratación de personal



Fuente: Investigación directa

Tabla 53
Indicadores de Gestión- Selección y contratación del personal

Finalidad: Seleccionar al personal idóneo para los cargos necesarios

Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Eficiencia	Medir el porcentaje personas capacitadas aspirantes a la contratación	Porcentual	$\frac{\text{Personas capacitadas aspirantes a la contratación}}{\text{Total de personas aspirante a la contratación}} \times 100$	Contadora	Anualmente	Gerente general	Carpetas recibidas de los aspirantes

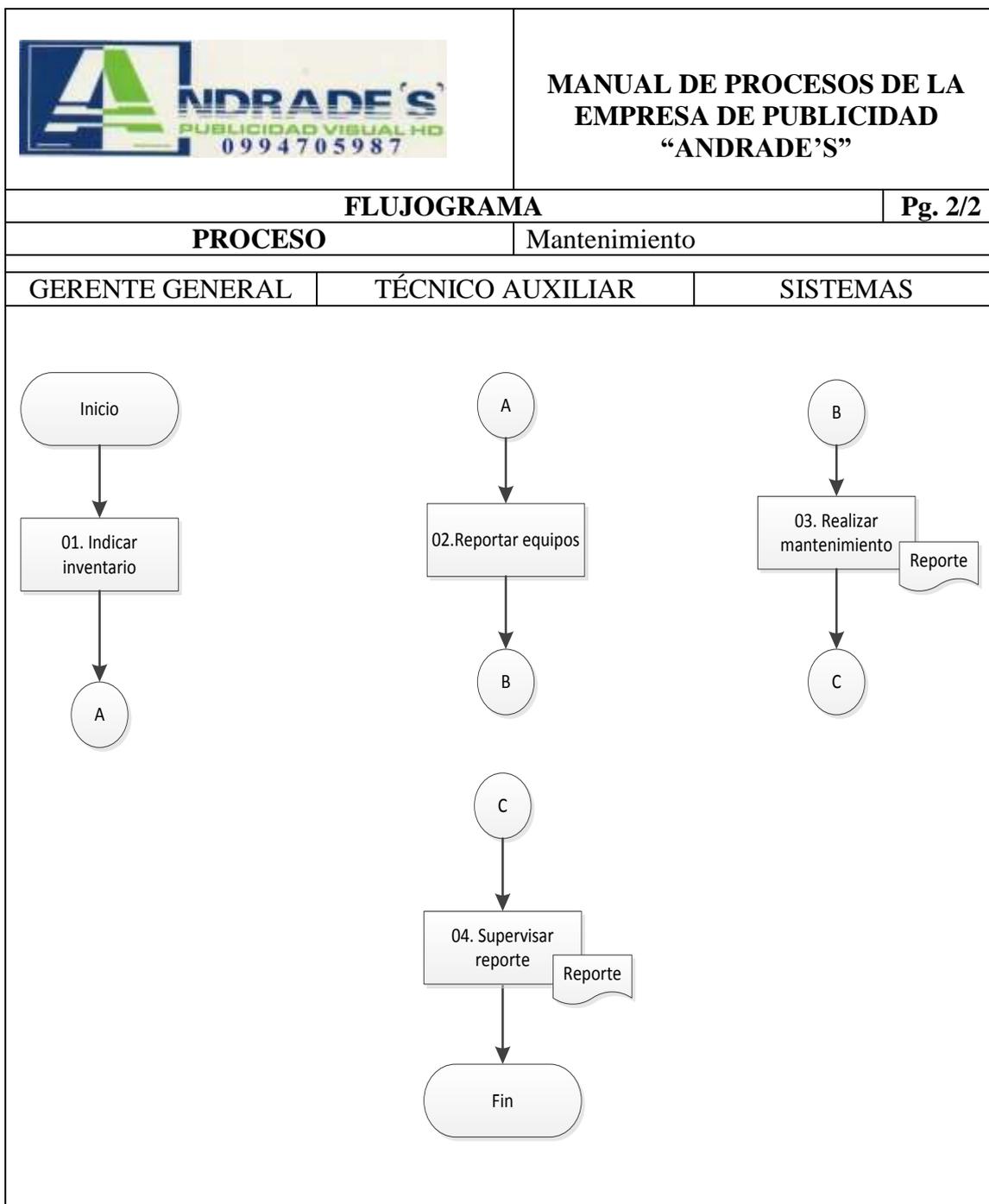
Fuente: Investigación directa

Tabla 54
Manual de procesos mantenimiento

		MANUAL DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
			Pg. 1/2
PROCESO		Gestión administrativa- subproceso mantenimiento	P07- S01
PROPÓSITO		Establecer actividades para el correcto proceso de mantenimiento de los equipos tecnológicos de la empresa.	
ALCANCE		Este procedimiento se basa en los conocimientos actualizados y apropiados del personal de sistemas para realizar el correcto mantenimiento a los equipos tecnológicos.	
REFERENCIAS		Se basarán en las deficiencias o daños de los equipos tecnológicos.	
RESPONSABLE		Encargado de sistemas para la correcta realización del proceso de mantenimiento de los equipos de la empresa.	
POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Técnico Auxiliar informará de manera semanal al ingeniero en sistemas sobre novedades con los equipos tecnológicos • Ingeniero en sistemas deberá entregar informe de manera semanal al gerente • Gerente general supervisa el mantenimiento 			
N°	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
1	Gerente General	Indicar al técnico auxiliar sobre cuales equipos necesitan el mantenimiento	
2	Técnico Auxiliar	Reportar los equipos que serán revisados	
3	Sistemas	Realizar el mantenimiento	
4		Entregar un reporte de los mantenimientos realizados	
5	Técnico Auxiliar	Supervisar el reporte	
6		Entregar reporte al Gerente general	
Glosario		<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias: Falla o un desperfecto, carencias. 	

Fuente: Investigación directa

Tabla 55
Flujograma de Mantenimiento



Fuente: Investigación directa

Tabla 56
Indicadores de Gestión - Mantenimiento

Finalidad: Trabajar con equipos tecnológicos en buen funcionamiento para que no afecten la calidad del servicio.

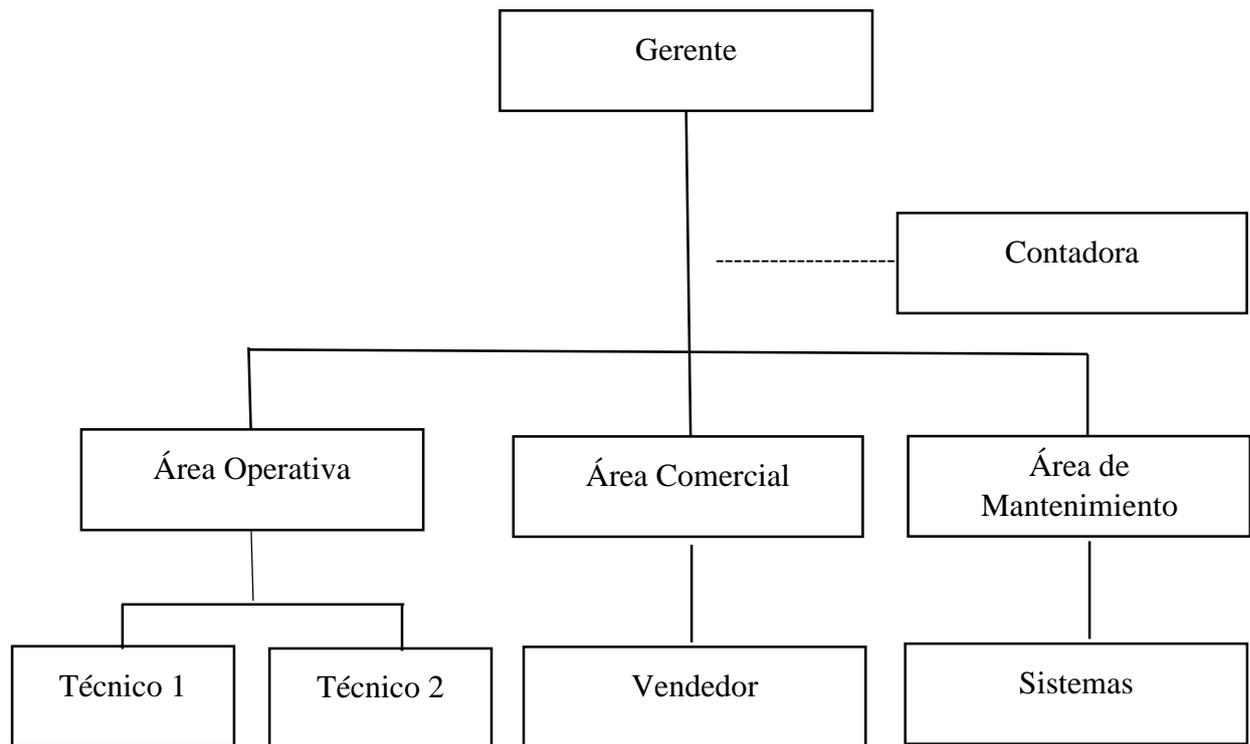
Nombre del Indicador	Descripción	Unidad de Medida	Fórmula	Responsable Medición	Frecuencia de medición	Responsable análisis	Fuente de información
Mantenimiento operativo	Medir el porcentaje de equipos tecnológicos en buen funcionamiento	Porcentaje	$\frac{\text{Equipos en buen funcionamiento}}{\text{Total de Equipos}} \times 100$	Mantenimiento	Mensualmente	Gerente general	Inventario

Fuente: Investigación directa

3.4.1.9. Niveles jerárquicos.

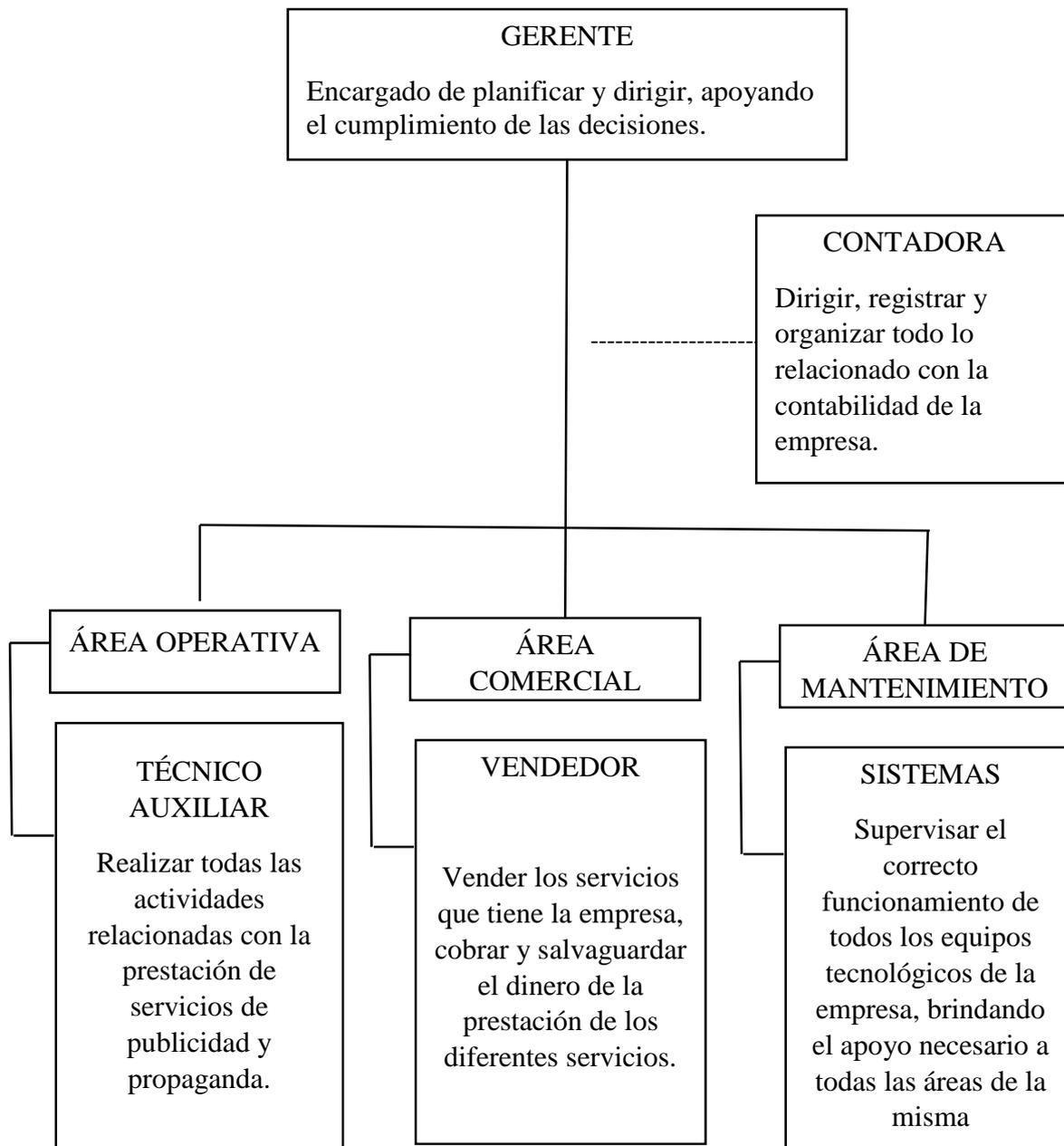
- Nivel Gerencial
- Nivel Operativo
- Nivel de Apoyo

3.4.1.10. Organigrama.



Fuente: Investigación Directa

Gráfico 25 *Organigrama Estructural*



Fuente: Investigación directa

Gráfico 26 *Organigrama funcional*

3.4.1.11. Manual de funciones

Tabla 57
Manual de funciones gerente- propietario

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”
Nombre del Cargo:	Gerente- Propietario
Área:	Gerencia
Supervisa a:	Todas las Áreas
Es supervisado por:	No Aplica
Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> • 01-Planificación estratégica • 04-S01- Amplificación de eventos • 04-S02- Pantalla LED • 04-S04-Edición de videos • 05-Facturación • 06-S01-contratación • 07-S01- Mantenimiento
Descripción del puesto	
Responsable del área externa como interna de la empresa. Encargado de planificar y dirigir, apoyando el cumplimiento de las decisiones.	
Perfil del cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor de edad • Título de tercer nivel avalado por la SENECYT en administración de empresas o carreras afines. • Experiencia mínima de 2 años en gerencia o cargos similares. 	
Funciones y responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar objetivos y políticas dentro de la empresa • Supervisar la realización de las actividades diarias del personal • Mantener contacto constante con los clientes • Exigir la mejor calidad en todos los servicios que brinda la empresa • Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias • Supervisar actividades a la contadora. • Representar legalmente a la empresa. • Analizar los resultados económicos • Contratación del personal y su evaluación. 	
Elaborado por:	
Aprobado por:	

Fuente: Investigación directa

Tabla 58
Manual de funciones Técnico auxiliar

	<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”</p>
Nombre del Cargo:	Técnico auxiliar
Área:	Operativa
Supervisa a:	No aplica
Es supervisado por:	Jefe de operarios
Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> • P02- Asesoría publicitaria • P04-S01- amplificación de eventos • P04-S02- Pantalla LED • P04-S03- Publicidad ambulante • P04-S04-Edición de videos • P07-S01-Mantenimiento
Descripción del puesto	
<p>Realizar el trabajo de edición de videos, amplificación para eventos, perifoneo y todas las actividades relacionadas con la prestación de servicios de publicidad y propaganda, cobro de los servicios.</p>	
Perfil del cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor de edad • Título avalado por la SENECYT de diseñador gráfico o carreras a fines • Título avalado por la SENECYT en producción musical y sonido o carreras afines 	
Funciones y responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar edición de videos • Atender los eventos con la amplificación para los mismos • Mantener constante contacto con el área de mantenimiento • Actualizar publicidad en la pantalla LED • Realizar copias mensuales de los videos y de audios por cliente • Efectuar grabaciones tanto visuales y de audio. • Brindar asesoramiento a los clientes 	
Elaborado por:	
Aprobado por:	

Fuente: Investigación directa

Tabla 59
Manual de funciones Vendedor

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”
Nombre del Cargo:	Vendedor
Área:	Comercial
Supervisa a:	No aplica
Es supervisado por:	Gerente
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • P04-S01- Amplificación de eventos • P04-S02- Pantalla LED • P04-S03- Publicidad ambulante • P04-S04- Edición de videos • P05-Facturación
Descripción del puesto	
<p>Vender los diferentes servicios de publicidad con que cuenta la empresa, encargado de cobrar y salvaguardar el dinero por la prestación de dichos servicios.</p>	
Perfil del cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel avalado por la SENECYT en contabilidad y auditoría CPA o carreras afines. • Experiencia mínima de 1 año en cargos similares. 	
Funciones y responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Vender servicios de la empresa • Atender a los clientes de manera cordial • Cobrar y salvaguardar el dinero de las prestaciones de los servicios • Analizar los reportes de ingresos y egresos • Realizar toma física de inventarios de manera anual • Seguimiento a las cuentas de ingreso y gasto de la empresa 	
Elaborado por:	
Aprobado por:	

Fuente: Investigación directa

Tabla 60
Manual de funciones Técnico en sistemas

	<p align="center">MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”</p>
Nombre del Cargo:	Técnico en Sistemas
Área:	Mantenimiento
Supervisa a:	No aplica
Es supervisado por:	Jefe de mantenimiento
Proceso:	<ul style="list-style-type: none"> • P04-S01- Amplificación de eventos • P07-S01-Mantenimiento
Descripción del puesto	
Supervisar el correcto funcionamiento de todos los equipos tecnológicos de la empresa, brindando el apoyo necesario a todas las áreas de la misma.	
Perfil del cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tecnólogo o bachiller técnico en electricidad o carreras afines • Experiencia mínima de 1 año en cargos similares • Cursos actualizados relacionados al puesto de trabajo. 	
Funciones y responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar controles de los equipos tecnológicos de la empresa • Supervisar el voltaje correcto para la utilización de los equipos tecnológicos. • Efectuar mantenimiento a las computadoras de la empresa • Garantizar el correcto funcionamiento de los equipos tecnológicos de la empresa • Realizar de manera mensual el respaldo de copias de seguridad de toda la información • Verificar el cumplimiento de mantenimiento a los equipos tecnológicos 	
Elaborado por:	
Aprobado por:	

Fuente: Investigación directa

Tabla 61
Manual de funciones-Contadora

	MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”
Nombre del Cargo:	Contadora
Área:	No aplica
Supervisa a:	No aplica
Es supervisado por:	Gerente
Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • P04-S01- Amplificación de eventos • P04-S02- Pantalla LED • P04-S03- Publicidad ambulante • P04-S04- Edición de videos • P05-Facturación • P06- S01- Contratación • P08- S01- Contabilidad
Descripción del puesto	
Dirigir, registrar y organizar todo lo relacionado con la contabilidad de la empresa de manera segura y clara, proporcionando información económica confiable.	
Perfil del cargo	
<ul style="list-style-type: none"> • Título de tercer nivel avalado por la SENECYT en contabilidad y auditoría CPA. • Experiencia mínima de 2 años en cargos similares. • Cursos actualizados en base al cargo. 	
Funciones y responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y emitir estados financieros de forma anual. • Realizar de manera mensual las declaraciones del IVA y de manera anual las declaraciones del impuesto a la renta correspondientes • Analizar los documentos de forma ordenada y segura. • Analizar los reportes de ingresos y egresos. • Realizar toma física de inventarios de manera anual • Seguimiento a las cuentas de ingreso y gasto de la empresa 	
Elaborado por:	
Aprobado por:	

Fuente: Investigación directa

3.4.1.11. Gestión de Riesgos

- **Identificación riesgos operativos**

Los riesgos operativos se encuentran inmersos en cada proceso que mantiene la empresa, dado estas situaciones se recomienda la identificación y evaluación de los mismos para poder mitigarlos con la respectiva implementación de los controles preventivos dentro de cada actividad.

Los cuadros detallados a continuación identifican los riesgos leves, moderados y catastróficos de acuerdo al análisis de la situación actual de la empresa de publicidad “Andrade’s”.

La propuesta incluye la identificación y evaluación de los riesgos; el monitoreo será parte de la empresa de publicidad “Andrade’s” realizarlo en donde se minimice la posible ocurrencia de los riesgos operativos.

Tabla 62
Identificación de riesgos operativos- Prestación de servicios

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS	
Cargo: Ingeniero en sistemas	
Nombre del Proceso: Prestación del Servicio – pantalla LED	
1- Objetivo del proceso: Brindar a los clientes el servicio de Pantalla LED para satisfacer las necesidades de los mismos	
2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir. Verificación del estado de los equipos tecnológicos para la prestación del servicio	
3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo. El ingeniero en sistemas demora en la verificación del estado correcto de los equipos tecnológicos que se utilizarán en la prestación del servicio	

4- Agentes generadores de la situación de descrita.	
Ingeniero en sistemas Equipos tecnológicos de la empresa	
5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación.	
La mala imagen para la empresa.	
6- Causas que permitieron que se generara la situación.	
Falta de personal para que todos los equipos tecnológicos sean adecuadamente verificados en el tiempo necesario.	
7- Frecuencia de ocurrencia de la situación	
<input type="checkbox"/> Alta Ocurre una vez ala trimestre	<input checked="" type="checkbox"/> Baja Superior al Semestre
<input type="checkbox"/> Media Ocurre una vez al semestre	
8- Consecuencias de la materialización de la situación	
Demora en la prestación del servicio	
9- Impacto de Materialización de la Situación.	
<input type="checkbox"/> Catastrófico Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad.	
<input type="checkbox"/> 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.	
<input checked="" type="checkbox"/> Leve Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.	
10- Identifique el riesgo presentado en la situación	
Pérdida de clientes por la demora en la prestación del servicio	
11- Con relación al control del riesgo:	
¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo?	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Se están aplicando en la actualidad?	Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>

Fuente: Investigación Directa

Tabla 63
Identificación de riesgos operativos - Prestación de servicios

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS	
Cargo: Técnico Auxiliar	
Nombre del Proceso: Prestación del Servicio- Edición de videos	
1- Objetivo del proceso: Brindar el servicio de edición de videos para satisfacer las necesidades de los clientes	
2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir. Edición del video	
3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo. El técnico auxiliar no cumple con los requerimientos del cliente lo que permite que el cliente no cumpla con sus necesidades y expectativas.	
4- Agentes generadores de la situación de descrita. Técnico auxiliar Proceso de edición de videos Equipos tecnológicos necesarios para la prestación del servicio	
5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación. La imagen de la empresa por no cumplir con los requerimientos del cliente	
6- Causas que permitieron que se generara la situación. Falta de personal debidamente capacitado para la prestación del servicio de edición de videos	
7- Frecuencia de ocurrencia de la situación <input type="checkbox"/> Alta Ocurre una vez al trimestre <input type="checkbox"/> Baja Superior al Semestre <input checked="" type="checkbox"/> Media Ocurre una vez al semestre	
8- Consecuencias de la materialización de la situación Deficiencia en la prestación del servicio	

9- Impacto de Materialización de la Situación.	
<input type="checkbox"/>	Catastrófico Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad.
<input checked="" type="checkbox"/>	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
<input type="checkbox"/>	Leve Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación
10- Identifique el riesgo presentado en la situación	
Pérdida de clientes y pérdidas económicas	
11- Con relación al control del riesgo:	
¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo?	Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>
¿Se están aplicando en la actualidad?	Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: Investigación Directa

Tabla 64

Identificación de riesgos operativos- Prestación de servicios

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS	
Cargo: Jefe de mantenimiento	
Nombre del Proceso: Prestación del Servicio – Amplificación para eventos	
1- Objetivo del proceso: Brindar a los clientes el servicio que brinda la empresa para satisfacer las necesidades de los mismos	
2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir. Verificación de la similitud de los volteos de los equipos tecnológicos con los de la energía que se conecta	
3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo. El ingeniero en sistemas junto con el técnico auxiliar deben verificar la similitud de los volteos requeridos por los equipos tecnológicos de la empresa para la correcta prestación del servicio	

<p>4- Agentes generadores de la situación de descrita.</p> <p>Ingeniero en sistemas</p> <p>Técnico en sistemas</p> <p>Proceso de prestación de servicios</p>
<p>5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación.</p> <p>Equipos tecnológicos de la empresa</p> <p>Perdidas económicas</p>
<p>6- Causas que permitieron que se generara la situación.</p> <p>Falta de comunicación entre el ingeniero en sistemas y el técnico auxiliar para aprobar la utilización de los equipos con los voltajes requeridos</p>
<p>7- Frecuencia de ocurrencia de la situación</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Alta Ocurre una vez ala trimestre <input type="checkbox"/> Baja Superior al Semestre</p> <p><input type="checkbox"/> Media Ocurre una vez al semestre</p>
<p>8- Consecuencias de la materialización de la situación</p> <p>Incumplimiento de los requerimientos en los voltajes de los equipos tecnológicos</p>
<p>9- Impacto de Materialización de la Situación.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Catastrófico Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad.</p> <p><input type="checkbox"/> 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</p> <p><input type="checkbox"/> Leve Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación</p>
<p>10- Identifique el riesgo presentado en la situación</p> <p>Perdida completa de los equipos tecnológicos a su vez perdidas económicas</p>
<p>11- Con relación al control del riesgo:</p> <p>¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo? Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>¿Se están aplicando en la actualidad? Si <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/></p>

Fuente: Investigación Directa

- **Valoración y Evaluación.**

La evaluación de los riesgos operativos es de vital importancia en la empresa de publicidad “Andrade’s”, la cual pretende minimizar la ocurrencia de los mismos dentro de la empresa, este proceso estará a cargo del gerente general de la misma.

Los riesgos operativos detectados tendrán una frecuencia y calificación para cada uno de ellos, a su vez controles preventivos para poder mitigarlos.

Tabla 65
Escala de frecuencia

Frecuencia	Valor	Calificación
Alta	1 vez al trimestre	3
Media	1 vez al semestre	2
Baja	Superior al semestre	1

Fuente: Investigación Directa

Tabla 66
Escala de impacto

Frecuencia	Calificación	Elementos
Catastrófico	30	Objetivos, demandas, entidades de control y publicidad adversa
Moderado	20	Objetivos, quejas, entidades de control y publicidad adversa
Leve	10	Objetivos, quejas, entidades de control y publicidad adversa

Fuente: Investigación Directa

Tabla 67
Valoración del riesgo

Probabilidad	Valor			
Alta	3	Moderado 15	Importante 30	Inaceptable 60
Media	2	Tolerable 10	Moderado 20	Importante 40
Baja	1	Aceptable 5	Tolerable 10	Moderado 20
	Impacto	Leve	Moderado	Alto
	Valor	5	10	20

Fuente: Investigación Directa

Tabla 68
Matriz de controles

Control	Tiempo	Calificación
Preventivo	Antes o al iniciar un proceso	4
Correctivo	Durante el proceso	3
Detectivo	Cuando el proceso ha terminado	2
Inexistente	No existe control	1

Fuente: Investigación Directa

Tabla 69
Periodicidad del control

Control	Tiempo	Calificación
Permanente	Todo el proceso	3
Periódico	Transcurridas un número de actividades	2
Ocasional	Forma ocasional	1

Fuente: Investigación Directa

- Evaluación del riesgo

Tabla 70
Evaluación del riesgo

Probabilidad	Valor			
Alta	3			Inaceptable 60
Media	2		Moderado 20	
Baja	1	Aceptable 5		
	Impacto	Leve	Moderado	Alto
	Valor	5	10	20

Fuente: Investigación Directa

- **Matriz de Riesgos**

Tabla 71
Matriz de riesgos

N°	Proceso	Riesgo	Consecuencias	Probabilidad	Impacto	Evaluación riesgo	Controles	Periodicidad
1	Prestación del Servicio- Pantalla LED	Demora en la prestación del servicio	Pérdida de clientes y perdidas económicas	1	5	Zona del Riesgo Aceptable	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar con tiempo anticipado el estado de los equipos tecnológicos 	Permanente
2	Prestación del Servicio- Edición de videos	Desventaja competitiva	Pérdida de clientes y perdidas económicas	2	10	Zona del Riesgo Moderado	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar de manera permanente al personal • Cumplir con los requerimientos del cliente 	Permanente
3	Prestación del Servicio- Amplificación de eventos	Incumplimiento de los requerimientos en los voltajes de los quipos tecnológicos	Pérdida completa de los equipos tecnológicos y perdidas económicas	3	20	Zona del Riesgo Inaceptable	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar los volteos requeridos por los equipos antes de bridar el servicio 	Permanente

Fuente: Investigación Directa

Después de la identificación, evaluación y valoración del riesgo se han detectado 3 riesgos:

- En la prestación del servicio de pantalla LED, en el proceso de verificación del estado de los equipos tecnológicos, se ha detectado el riesgo de pérdida de clientes por la demora en la prestación del servicio, lo cual es causado por la falta de personal para que todos los equipos tecnológicos sean adecuadamente verificados en el tiempo necesario, teniendo una ocurrencia baja con un impacto leve.
- En la prestación del servicio de edición de videos, se ha detectado el riesgo de pérdida de clientes y pérdidas económicas, lo cual es causado por la falta de personal debidamente capacitado para la prestación del servicio, tendiendo una ocurrencia media con un impacto moderado.
- En la prestación del servicio de amplificación para eventos, en el proceso de verificación de la similitud de los volteos de los equipos tecnológicos con los de la energía que se conecta, se ha detectado el riesgo de pérdida completa de los equipos tecnológicos y pérdidas económicas, es causado por la falta de comunicación entre el ingeniero en sistemas y el técnico auxiliar para aprobar la utilización de los equipos con los voltajes requeridos, teniendo una ocurrencia alta con un impacto catastrófico.

La implementación de la metodología para la evaluación del riesgo estará a cargo del gerente general de la empresa de publicidad “Andrade’s”, dado que es una empresa pequeña no se necesita la contratación de una persona que se encargue directamente de dichas funciones.

Los riesgos identificados tienen un impacto grave en la empresa dado que podrían significar el cierre la misma si no se realizan las correcciones del caso.

Con la anteriormente expuesto se determina la necesidad de la implementación del manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s”.

MANUAL

CONTABLE

CONTENIDO DEL MANUAL

- Plan de cuentas
- Dinámica de cuentas
- Estructura de los estados financieros
- Ejercicio contable

3.4.2. Propuesta contable.

La empresa de publicidad “Andrade’s” es una empresa no obligada a llevar contabilidad, por lo tanto solo realiza declaraciones del IVA de manera mensual y la declaración del Impuesto a la renta de manera anual según las fechas que presenta el SRI. Ver anexo 5 y anexo 6.

En un futuro la empresa con sus ingresos que van en aumento se espera que implemente esta propuesta contable la cual se detalla a continuación:

3.4.2.1. Sistema uniforme de cuentas o catálogo de cuentas.

Tabla 72
Plan de cuentas

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”	
Código	Descripción
1	ACTIVO
1.01	ACTIVO CORRIENTE
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO
1.01.01.01	CAJA GENERAL
1.01.01.02	CAJA CHICA
1.01.01.03	BANCOS
1.01.01.04	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS
1.01.02	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1.01.02.01	ARRIENDO PAGADO POR ANTICIPADO
1.01.03	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1.01.03.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)
1.01.03.02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IR)



EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”

Código	Descripción
1.01.03.04	IVA EN COMPRAS
1.02	ACTIVO NO CORRIENTE
1.02.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.01	MUEBLES Y ENSERES
1.02.01.02	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES
1.02.01.03	MAQUINARIA Y EQUIPO
1.02.01.04	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQUINARIA Y EQUIPO
1.02.01.05	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1.02.01.06	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1.02.01.07	VEHÍCULOS,EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL
1.02.01.08	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS,EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL
1.02.02	OTRAS CUENTAS POR COBRAR
1.02.02.01	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERORIO
2	PASIVO
2.01	PASIVO CORRIENTE
2.01.01	OBLIGACIONES LABORALES
2.01.01.01	APORTE PERSONAL POR PAGAR
2.01.01.02	APORTE PATRONAL POR PAGAR
2.01.01.03	SUELDOS POR PAGAR
2.01.01.03	HORAS EXTRAS
2.01.01.04	DÉCIMO TERCERO POR PAGAR



EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”

Código	Descripción
2.01.01.05	DÉCIMO CUARTO POR PAGAR
2.01.01.06	VACACIONES POR PAGAR
2.01.02	PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
2.01.02.01	IVA EN VENTAS
2.01.02.02	IVA POR PAGAR
2.01.02.03	IMPUESTO A RENTA
2.01.02.04	RETENCIÓN IMPUESTO A LA RENTA 1%
2.01.03	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2.01.03.01	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
2.01.03.02	PROVISIÓN POR BENEFICIOS DE LA LEY A EMPLEADOS
2.01.04	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.02	PASIVO NO CORRIENTE
2.02.01	CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO
2.02.01.01	PRESTAMOS BANCARIOS POR PAGAR A LARGO PLAZO
2.02.02	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
3	PATRIMONIO NETO
3.01	CAPITAL SOCIAL
3.01.01	CAPITAL DE PERSONAS NATURALES
3.02	RESULTADOS ACUMULADOS
3.02.01	RESULTADOS ACUMULADOS
3.02.02	RESULTADOS DEL EJERCICIO
3.03	RESULTADOS DEL EJERCICIO



EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”

Código	Descripción
3.03.01	GANANCIA NETA DEL PERÍODO
3.03.02	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERÍODO
4	INGRESOS
4.01	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4.01.01	PRESTACIÓN DE SERVICIOS
5	GASTOS
5.01	GASTOS ORDINARIOS
5.01.01	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5.01.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.01.01.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL(incluido fondo de reserva)
5.01.01.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5.01.01.04	HORAS EXTRAS
5.01.01.05	DÉCIMO TERCER SUELDO
5.01.01.06	DÉCIMO CUARTO SUELDO
5.01.01.07	VACACIONES
5.01.01.08	PUBLICIDAD
5.01.01.09	COMISIÓN
5.01.02	GASTOS DE VENTAS
5.01.02.01	SUELDOS, SALARIOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.01.02.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL(incluido fondo de reserva)
5.01.02.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5.01.02.04	HORAS EXTRAS



EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”

Código	Descripción
5.01.02.05	DÉCIMO TERCER SUELDO
5.01.02.06	DÉCIMO CUARTO SUELDO
5.01.02.07	VACACIONES
5.01.03	GASTOS GENERALES
5.01.03.01	ARRIENDO OFICINA
5.01.03.02	GASTOS SERVICIO LUZ ELÉCTRICA
5.01.03.03	GASTOS SERVICIO AGUA POTABLE
5.01.03.04	GASTOS SERVICIO TELECOMUNICACIONES
5.01.03.05	TRANSPORTE Y MOVILIZACIÓN
5.01.03.06	GASTO DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES
5.01.03.07	GASTO DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO
5.01.03.08	GASTO DEPRECIACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN
5.01.03.09	GASTO DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL
5.01.03.10	GASTO PROVISIÓN BENEFICIOS POR LEY A EMPLEADOS
5.01.04.11	GASTO PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES
5.02	GASTOS NO ORDINARIOS
5.02.01	GASTOS FINANCIEROS
5.02.01.01	INTERESES PAGADOS A BANCOS Y FINANCIERAS

Fuente: Superintendencia de compañías

3.4.2.2. *Dinámica de cuentas.*

Tabla 73
Dinámica de cuentas efectivo y equivalentes al efectivo

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Activo	Activo Corriente	Efectivo y Equivalentes al Efectivo	-Caja general -Caja chica -Bancos	
DESCRIPCIÓN				
Bravo (2013) afirma: “Los equivalentes de efectivo se mantienen con el fin de cumplir con los con los compromisos de efectivo a corto plazo más que para su inversión u otros propósitos” (p.199).				
DINÁMICA				
Efectivo y equivalentes al efectivo es una cuenta de carácter deudora en donde al momento de debitar este activo aumenta y al momento de acreditar este disminuye.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de dinero producto de ventas y cobranzas • Depósitos bancarios • Valores por traspaso entre cuentas • Cobros de cuentas pendientes 			<ul style="list-style-type: none"> • Pagos realizados en efectivo cuando la empresa lo necesite • Pagos con emisión de cheques • Emisión notas de débitos 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Salvaguardar el efectivo • Las funciones de custodia de efectivo y las contables deben estar separadas • Depositar diariamente el efectivo recaudado durante todo el día. • Los cheques deben estar girados al nombre del beneficiario. 				
REFERENCIAS:			Niif para PYMES sección 7 Nic 7	

Fuente: Investigación directa

Tabla 74
Dinámica de cuentas Activos por impuestos corrientes

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Activo	Activo Corriente	Activos por impuestos corrientes	-Crédito tributario IVA -Crédito tributario IR -Anticipo impuesto a la renta -IVA en compras	
DESCRIPCIÓN				
Las obligaciones tributarias deben cumplirse, en las cuales se debe controlar a las retenciones que se le exige a la empresa por la prestación de servicios o activos fijos.				
DINÁMICA				
Activos por impuestos corrientes es una cuenta de carácter deudora, en donde al momento de debitar este activo aumenta y al momento de acreditar este disminuye.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Registro de facturas con retención de impuestos a la renta y del IVA • Pago del anticipo del impuesto a la renta 			<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos retenidos y anticipados • Por notas de crédito tributario 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir retenciones del impuesto a la renta y del IVA • Verificar las fechas de emisión y caducidad de los comprobantes • Actualizarse en las leyes tributarias • Verificar los porcentajes de retención legalmente emitidos por el SRI 				
REFERENCIAS:			Nic 12 P5 Niif para Pymes. Sección 29	

Fuente: Investigación directa

Tabla 75
Dinámica de cuentas Propiedad, planta y equipo

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Activo	Activo no corriente	Propiedad, Planta y Equipo	-Muebles y enseres -Maquinaria y equipo -Equipo de computación -Vehículos, equipos de transporte	
DESCRIPCIÓN				
<p>Sinisterra, Polanco y Henao (2011) mencionan: Están constituidos por aquellos activos tangibles adquiridos o construidos por el ente económico, o que se encuentren en proceso de construcción, y tienen como objetivo utilizarse de forma permanente para la producción de bienes y servicios para arrendarlos o usarlos en la administración del ente. (p.203)</p>				
DINÁMICA				
<p>Propiedad, plata y equipo esta cuenta es de carácter deudora, en donde al momento de debitar este activo aumenta y al momento de acreditar este disminuye.</p>				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Costo de adquisición • Por cambios de bienes importados • Valor de las mejoras de los equipos 			<ul style="list-style-type: none"> • Costo de las propiedades vendidas • Equipos dados de baja • Devolución del equipo 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar tarjetas en donde se identifique cada activo existente en la empresa • Identificar con códigos a todos los activos • Realizar actas con cada empleado de la empresa 				
REFERENCIAS:			Niif para PYMES sección 17 Nic 16	

Fuente: Investigación directa

Tabla 76
Dinámica de cuentas Obligaciones laborales

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Pasivo	Pasivo corriente	Obligaciones laborales	-Aporte personal por pagar -Aporte patronal por pagar -Sueldos por pagar -Horas extras -Décimo tercero por pagar -Décimo cuarto por pagar -Vacaciones por pagar	
DESCRIPCIÓN				
Se registran las cuentas de la empresa que se relacionan con las obligaciones laborales a corto plazo.				
DINÁMICA				
Obligaciones laborales, esta cuenta es de carácter acreedora, en donde al momento de debitar este pasivo disminuye y al momento de acreditar este aumenta.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago mensual de las obligaciones de la empresa durante el ejercicio contable 			<ul style="list-style-type: none"> • Por la provisión mensual de las obligaciones de la empresa con los empleados • Por los ajustes efectuados al cierre del ejercicio contable 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del valor de los sueldos de los empleados • Verificar valores a cancelar por los aportes personales y patronales 				
REFERENCIAS:			Nic 19 Niif para PYMES sección 28	

Fuente: Investigación directa

Tabla 77
Dinámica de cuentas Pasivo por impuestos corrientes

 EMPRESA DE PUBLICIDAD "ANDRADE'S"				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Pasivo	Pasivo corriente	Pasivo por impuestos corrientes	-IVA en ventas -IVA por pagar -Impuesto a la renta	
DESCRIPCIÓN				
Se registra el valor a pagar por las obligaciones fiscales de la empresa de periodos actual o de los periodos anteriores.				
DINÁMICA				
Pasivo por impuestos corrientes, esta cuenta es de carácter acreedor, en donde al momento de debitar este pasivo disminuye y al momento de acreditar este aumenta.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de las obligaciones que la empresa contrae. 			<ul style="list-style-type: none"> • Por las obligaciones que la empresa contrae pendientes de pago 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Certificar el cumplimiento de las políticas de la empresa • Evidenciar de manera correcta las transacciones de cada cuenta 				
REFERENCIAS:			Nic 12	

Fuente: Investigación directa

Tabla 78
Dinámica de cuentas Cuentas por pagar largo plazo

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Pasivo	Pasivo no corriente	Cuentas por pagar largo plazo	Préstamos bancarios por pagar largo plazo	
DESCRIPCIÓN				
Zapata (2011) afirma: “Obligaciones que no se renuevan dentro de un periodo relativamente corto, y por tanto, su exigibilidad se refiere a otros periodos económicos posteriores al inmediato” (p.242).				
DINÁMICA				
Cuentas por pagar largo plazo, esta cuenta es de carácter acreedor, en donde al momento de debitar este pasivo disminuye y al momento de acreditar este aumenta.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Trasladar al pasivo corriente una parte de la deuda a largo plazo • Pagos o abonos al capital 			<ul style="list-style-type: none"> • Contraer obligaciones con prenda de inmuebles • Préstamos prendarios 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Cancelar los valores de los préstamos en los tiempos establecidos por la institución financiera • Verificar tasas de interés de diferentes instituciones • Analizar las cuentas pendientes de pago 				
REFERENCIAS:			Niff para Pymes. Sección 11 Nic 23	

Fuente: Investigación directa

Tabla 79
Dinámica de cuentas Capital de personas naturales

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Patrimonio neto	Capital social	Capital de personas naturales		
DESCRIPCIÓN				
<p>Fierro (2011) menciona: Registra el total de los derechos, reales o personales, bienes muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, apreciables en dinero y poseídos dentro o fuera del país que la persona natural ha destinado como capital para el ejercicio de las actividades de comercio. (p.195)</p>				
DINÁMICA				
<p>Capital de personas naturales, esta cuenta es de carácter acreedor, en donde al momento de debitar este patrimonio disminuye y al momento de acreditar este aumenta.</p>				
DÉBITOS		CRÉDITOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Retiro de aporte inicial 		<ul style="list-style-type: none"> • Aportes posteriores por los propietarios • Inversión original del propietario 		
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el valor de capital suscrito que cuenta la empresa • Sustentar contablemente los valores del capital suscrito 				
REFERENCIAS:		Niif para Pymes. Sección 1 Nic 32 y 39		

Fuente: Investigación directa

Tabla 80
Dinámica de cuentas resultados acumulados

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Patrimonio	Resultados acumulados	-Resultados acumulados -Resultados del ejercicio		
DESCRIPCIÓN				
Díaz (2001) menciona: “Esta cuenta refleja el valor de los resultados positivos acumulados, pendientes de aplicarles distribución alguna (p.267).”				
DINÁMICA				
Resultados acumulados, esta cuenta es de carácter acreedor, en donde al momento de debitar este patrimonio disminuye y al momento de acreditar este aumenta.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Valor de la distribución de las utilidades acumuladas • Absorción de perdidas • Perdida del ejercicio 			<ul style="list-style-type: none"> • Valor de las utilidades del ejercicio 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el correcto valor del registro de los resultados 				
REFERENCIAS:			Nic 1	

Fuente: Investigación directa

Tabla 81
Dinámica de cuentas Resultados del ejercicio

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Patrimonio	Resultados del ejercicio	-Ganancia Neta del periodo -(-) Pérdida Neta del período		
DESCRIPCIÓN				
Díaz (2001) menciona: “Al finalizar el ejercicio contable o cierre del período, los registros de las operaciones realizadas por el ente económico deben arrojar resultados que pueden ser utilidad o pérdida (p.264).				
DINÁMICA				
Resultados del ejercicio, esta cuenta es de carácter acreedor, en donde al momento de debitar este patrimonio disminuye y al momento de acreditar este aumenta.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> Distribución de las utilidades resultantes del ejercicio Impuesto a la renta 			<ul style="list-style-type: none"> La diferencia entre los ingresos y los costos de venta Traslado de las pérdidas del ejercicio 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> Verificar los resultados acumulados tengan relación con los estados de pérdidas y ganancias 				
REFERENCIAS:			Niif para Pymes. Sección 22	

Fuente: Investigación directa

Tabla 82
Dinámica de cuentas Ingresos de actividades ordinarias

 EMPRESA DE PUBLICIDAD “ANDRADE’S”				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Ingresos	Ingresos de actividades ordinarias	Prestación de servicios		
DESCRIPCIÓN				
Bravo (2011) afirma: “Surgen en el curso de las actividades ordinarias de una entidad y adoptan una gran variedad de nombres, tales como: ventas, comisiones, intereses, dividendos, regalías y alquileres” (p.6).				
DINÁMICA				
Ingresos de actividades ordinarias, esta cuenta es de carácter acreedor.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> Valores por el cierre del periodo 			<ul style="list-style-type: none"> Por la utilidad de la venta de los activos fijos Prestación de servicios 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> Registrar los ingresos por la prestación de servicios de manera inmediata Mantener un archivo ordenado de las facturas emitidas por la prestación de servicios 				
REFERENCIAS:			Niif para Pymes. Sección 23 Nic 18	

Fuente: Investigación Directa

Tabla 83
Dinámica de cuentas Gastos operacionales

 EMPRESA DE PUBLICIDAD "ANDRADE'S"				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Gastos	Gastos operacionales	Gastos administrativos		
DESCRIPCIÓN				
Bravo (2011) menciona: "Son los desembolsos en los que incurre la empresa para cumplir con su actividad principal" (p.192).				
DINÁMICA				
Gastos operacionales, esta cuenta es de naturaleza acreedora.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Valores pagados por gastos de personal • Valor del arrendamiento • Valor de multas 			<ul style="list-style-type: none"> • Anulación del gasto 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar facturas • Verificar documentos que respalden los gastos 				
REFERENCIAS:			Niif para Pymes. Sección 5	

Fuente: Investigación Directa

Tabla 84
Dinámica de cuentas Gastos no operativos

 EMPRESA DE PUBLICIDAD "ANDRADE'S"				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
Gastos	Gastos no operativos	Intereses pagados a bancos y financieras		
DESCRIPCIÓN				
Bravo (2011) afirma: "Son aquellos desembolsos que no se relacionan en forma directa con la actividad de la empresa" (p.192).				
DINÁMICA				
Gastos no operativos, esta cuenta es de naturaleza acreedora.				
DÉBITOS			CRÉDITOS	
<ul style="list-style-type: none"> Pago de intereses pagados a las instituciones financieras. 				
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> Verificar el pago de los intereses 				
REFERENCIAS:			Nic 1	

Fuente: Investigación Directa

3.4.2.3. *Estructura de los estados financieros.*

- **Estado de situación financiera**

Estupiñan (2012) afirma: “Los estados financieros constituyen una representación financiera estructurada de la situación financiera y de las transacciones llevadas a cabo por la empresa” (p.35).

- **Estado de pérdidas y ganancias**

Bravo (2013) afirma: “Denominado también estado de pérdidas y ganancias, estado de rentas y gastos, estados de operaciones, etc.se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa” (p.191).

Tabla 86
Estado de Pérdidas y ganancias

EMPRESA “AUDIO ANDRADE’S” ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
INGRESOS		
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
Prestación de servicios		XXX
GANANCIA BRUTA		
(-) GASTOS		
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	XXX	
Aportes a la seguridad social	XXX	
Beneficios sociales e indemnizaciones	XXX	
Horas extras	XXX	
Décimo tercer sueldo	XXX	
Décimo cuarto sueldo	XXX	
Vacaciones	XXX	
(-) GASTOS DE VENTA		
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	XXX	
Aportes a la seguridad social	XXX	
Beneficios sociales e indemnizaciones	XXX	
Horas extras	XXX	
Décimo tercer sueldo	XXX	
Décimo cuarto sueldo	XXX	
Vacaciones	XXX	
(-) GASTOS GENERALES		
Arriendo	XXX	
Gastos servicio luz eléctrica	XXX	
Gasto servicio agua potable	XXX	
Gastos servicio telecomunicaciones	XXX	
Transporte y movilización	XXX	
Gasto depreciación muebles y enseres	XXX	
Gasto depreciación maquinaria y equipo	XXX	
Gasto depreciación equipo de computación	XXX	
Gasto depreciación vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	XXX	
(-) GASTOS NO ORDINARIOS		
Intereses pagados a bancos y financieras	XXX	
TOTAL GASTOS		XXX
GANANCIA(PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS		
15% Participacion trabajadores		XXX
GANANCIA(PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		
Impuesto a la renta causado		XXX
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO		XXX
_____ GERENTE	_____ CONTADORA	

Fuente: Investigación Directa

- **Estado de flujo de efectivo**

Díaz (2006) menciona: “El estado de flujo de efectivo proporciona información sobre el efectivo recaudado y los desembolsos de dinero de la empresa. Los usuarios pueden examinar la capacidad de la empresa para la generación de flujos favorables de efectivo” (p.336).

Díaz (2006) afirma: “Su objetivo básico es proporcionar información sobre los recaudos y desembolsos de dinero de la organización, con el fin de que los usuarios puedan encaminar la capacidad de la empresa para generar flujos favorables de efectivo” (p.337).

Tabla 87
Estado de Flujo de Efectivo

EMPRESA “AUDIO ANDRADE’S” ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFECTIVO ANTES DEL EFECTIVO DE LOS CAMBIOS DE LA TASA DE CAMBIO		
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
CLASES DE COBROS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		XXX
Cobros procedentes de la prestación de servicios	XXX	
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Adquisición de propiedad, planta y equipo	XXX	XXX
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Pago obligaciones financieras a largo plazo	XXX	XXX
EFFECTOS DE LA VARIACIÓN DE LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFECTIVO		
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo	XXX	XXX
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	XXX	
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	XXX	
Ganancia (pérdida) antes del 15% a trabajadores e impuesto a la renta	XXX	
AJUSTES POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO		
CAMBIOS EN ACTIVOS Y PASIVOS		
Incremento (disminución) en beneficios sociales	XXX	XXX
Incremento (disminución) en otros pasivos	XXX	
FLUJOS DE EFECTIVO NETO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		XXX
_____ GERENTE	_____ CONTADORA	

Fuente: Investigación Directa

- **Estado de evolución patrimonial**

Zapata (2011) menciona: “Es preparado al final del periodo, con el propósito de demostrar objetivamente los cambios ocurridos en las partidas patrimoniales, el origen de dichas modificaciones y la posición actual del capital contable, mejor conocido como patrimonio”(p.330).

Díaz (2006) dice:

El estado de cambio en el patrimonio mide la variación, los aumentos y/o disminuciones del patrimonio originados por las transacciones comerciales realizadas por la empresa entre el principio y el final del periodo contable. La determinación del cambio en el patrimonio se obtiene por la resta: patrimonio al final del año menos patrimonio al principio del año. La importancia para la empresa es conocer las causas del cambio en el patrimonio. (p.337)

Tabla 88
Estado de evolución patrimonial

EMPRESA “AUDIO ANDRADE’S” ESTADO DE EVOLUCIÓN PATRIMONIAL DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DEL 2019 (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)			
CONCEPTO	CAPITAL	RESERVA LEGAL	RESULTADOS DEL EJERCICIO
Saldos inicial al 1 de enero de 2019	XXX		XXX
Transferencia a resultados acumulados			
15% participación trabajadores			
Utilidad del ejercicio	XXX		
Saldos al 31 de enero de 2019	XXX		XXX
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> GERENTE <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> CONTADORA			

Fuente: Investigación Directa

Las transacciones del mes de enero 2019 son las siguientes:

- 2 de enero 2019. Se registra provisiones de décimo tercer y décimo cuarto sueldo de 2 empleados por el valor de \$118,00.
- 3 de enero 2019. Se compra una computadora a crédito a 30 días plazo a una persona natural para uso de la empresa en \$250 + IVA.
- 6 de enero 2019. Se presta el servicio de ampliación a una persona natural obligada a llevar contabilidad por el valor de \$500 + IVA. El 50% se cancela en efectivo y el otro 50 % a 30 días plazo.
- 7 de enero 2019. Se paga servicio básico de luz eléctrica a EMELNORTE por el valor de \$130,00.
- 8 de enero 2019. Se presta el servicio de edición de video a una persona natural por un valor de \$30,00 + IVA.
- 12 de enero 2019. Se presta el servicio de publicidad ambulante a una persona natural por un valor de 20,00 + IVA.
- 18 de enero 2019. Se presta servicios de pantalla led a 9 clientes, personas naturales por el valor de \$200 + IVA cada uno. (personas obligadas a llevar contabilidad).
- 21 de enero 2019. Se realiza la liquidación del IVA correspondiente al mes de enero.
- 31 de enero 2019. Se cancela sueldos a empleados por un valor total de \$650,00.

LIBRO DIARIO

Tabla 90
Libro diario

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	PARCIAL	DEBE	HABER
	1			
1.01.01.01	Caja General		750,00	
1.01.01.02	Caja Chica		200,00	
1.01.01.03	Bancos		5618,00	
1.01.01.04	Arriendo pagado por anticipado		1000,00	
1.02.01.01	Muebles y enseres		525,00	
1.02.01.02	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres			52,50
1.02.01.03	Maquinaria y equipo		43185,00	
1.02.01.04	(-) Depreciación acumulada maquinaria y equipo			4318,50
1.02.01.05	Equipo de computación		1252,00	
1.02.01.06	(-) Depreciación acumulada equipo de computación			413,16
1.02.01.07	Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil		16125,00	
1.02.01.08	(-) Depreciación acumulada vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil			3225,00
2.01.02.02	IVA por pagar			68,00
2.02.01.01	Préstamos bancarios por pagar a largo plazo			7000,00
3.01.01	Capital de personas naturales			53577,84
	V/R. Estado de situación financiera			
	2			
5.01.01.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones		118,00	
	Provisión sueldos, salarios y demás remuneraciones			118,00
	V/R. Provisión de sueldos, salarios y demás remuneraciones			
	3			
1.02.01.05	Equipo de computación		250,00	
	SUMAN		69023,00	68773,00

	PASAN		69023,00	68773,00
1.01.03.04	IVA en compras		30,00	
	Cuentas por Pagar			277,50
2.01.02.04	Retención impuesto a la renta 1%			2,50
	V/R compra de un equipo de computo			
	4			
1.01.01.03	Banco		310,00	
	Cuentas por Cobrar		190,00	
1.01.02.06	Anticipo retención IVA 100%		60,00	
4.01.01	Prestación de servicios			500,00
2.01.02.01	IVA en ventas			60,00
	V/R servicios prestados			
	5			
5.01.03.02	Gasto servicio Luz eléctrica		130,00	
1.01.03.04	IVA en compras		15,60	
1.01.01.03	Bancos			145,60
	V/R pago de luz eléctrica			
	6			
1.01.01.03	Bancos		30,00	
1.01.02.06	Anticipo retención IVA 100%		3,60	
4.01.01	Prestación de servicios			30,00
2.01.02.01	IVA en ventas			3,60
	V/R servicios prestados			
	7			
1.01.01.03	Bancos		20,00	
1.01.02.06	Anticipo retención IVA 100%		2,40	
4.01.01	Prestación de servicios			20,00
2.01.02.01	IVA en ventas			2,40
	V/R servicios prestados			
	8			
1.01.01.03	Bancos		1800,00	
1.01.02.06	Anticipo retención IVA 100%		216,00	
4.01.01	Prestación de servicios			1800,00
2.01.02.01	IVA en ventas			216,00
	V/R servicios prestados			
	SUMAN		71830,60	71830,60

	PASAN		71830,60	71830,60
	9			
	IVA en Venta		282,00	
	IVA en compras			45,60
	IVA por pagar			236,40
	V/R. liquidación del IVA			
	10			
5.01.01.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones		650,00	
2.01.01.01	Aporte personal por pagar		61,43	
1.01.01.02	Aporte patronal por pagar		72,48	
1.01.01.03	Bancos			783,91
	V/R pago de remuneraciones			
	Total		72896,51	72896,51
	A11			
5.01.03.06	Gasto depreciación muebles y enseres		4,38	
1.02.01.02	Depreciación acumulada muebles y enseres			4,38
	V/R gasto depreciación			
	A12			
5.01.03.07	Gasto depreciación maquinaria y equipo		359,88	
1.02.01.04	Depreciación acumulada maquinaria y equipo			359,88
	V/R gasto depreciación			
	A13			
5.01.03.08	Gasto depreciación equipo de computación		34,43	
1.02.01.06	Depreciación acumulada equipo de computación			34,43
	V/R gasto depreciación			
	A14			
5.01.03.09	Gasto depreciación vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil		268,75	
1.02.01.08	Depreciación acumulada vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil			268,75
	V/R gasto depreciación			
	A15			
5.01.03.01	Arriendo Oficina		200,00	

1.01.02.01	Arriendo pagado por anticipado			200,00
	V/R arriendo del mes de enero			
	A16			
	Gasto provisión beneficios por ley a empleados		9,83	
	Provisión beneficios por ley a empleados			9,83
	V/R provisión por beneficios por ley a empleados			
	A17			
	Gasto provisión cuentas incobrables		2,50	
	Provisión cuentas incobrables			2,50
	V/R. provisión cuentas incobrables			
	Total		879,77	879,77
	C1			
4.01.01	Prestación de servicios		2350,00	
	Resumen de rentas y gastos			2350,00
	V/R cierre de ingresos			
	C2			
	Resumen de rentas y gastos		1911,68	
5.01.01.01	Sueldos por pagar			768,00
5.01.01.02	Aporte personal por pagar			61,43
5.01.01.02	Aporte patronal por pagar			72,48
5.01.03.02	Gasto luz eléctrica			130,00
5.01.03.06	Gasto depreciación muebles y enseres			4,38
5.01.03.07	Gasto depreciación maquinaria y equipo			359,88
5.01.03.08	Gasto depreciación equipo de computación			34,43
5.01.03.09	Gasto depreciación vehículos, equipos de transporte y equipo caminero			268,75
5.01.03.01	Arriendo oficina			200,00
	Gasto provisión beneficios por ley a empleados			9,83
	Gasto provisión cuentas incobrables			2,50
	V/R cierre de gastos			

C3				
	Resumen de rentas y gastos		438,32	
3.03.01	Ganancia neta del periodo			438,32
	V/R Ganancia neta del periodo			
	Total cierre		4700,00	4700,00
	TOTAL DIARIO		78476,28	78261,56

LIBRO MAYOR

Tabla 91

Libro Mayor Caja general

Cuenta: Caja General				Código: 1.01.01.01	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	750,00		750,00

Tabla 92

Libro mayor Caja chica

Cuenta: Caja Chica				Código: 1.01.01.02	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	200,00		200,00

Tabla 93
Libro mayor Bancos

Cuenta: Bancos				Código: 1.01.01.03	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	5618,00		5618,00
06-01-19	Servicios prestados	4	310,00		5928,00
07-01-19	Pago luz eléctrica	5		145,60	5782,40
08-01-19	Servicios prestados	6	30,00		5812,40
12-01-19	Servicios prestados	7	20,00		5832,40
18-01-19	Servicios prestados	8	1800,00		7632,40
31-01-19	Pago de remuneraciones	10		783,91	6848,49

Tabla 94
Libro Mayor Arriendo pagado por anticipado

Cuenta: Arriendo pagado por anticipado				Código: 1.01.01.04	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	1000,00		1000,00

Tabla 95
Libro mayor IVA en compras

Cuenta: IVA en compras				Código: 1.01.03.04	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
03-01-19	Compra equipo de computación	3	30,00		30,00
07-01-19	Pago luz eléctrica	5	15,60		45,60
21-01-19	Liquidación del IVA	9		45,60	0,00

Tabla 96
Libro mayor muebles y enseres

Cuenta: Muebles y enseres				Código: 1.02.01.01	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	525,00		525,00

Tabla 97
Libro Mayor (-) Depreciación acumulada de muebles y enseres

Cuenta: (-) Depreciación acumulada de muebles y enseres				Código: 1.02.01.02	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1		52,50	52,50

Tabla 98
Libro Mayor Maquinaria y equipo

Cuenta: Maquinaria y equipo				Código: 1.02.01.03	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	43185,00		43185,00

Tabla 99
Libro Mayor (-) Depreciación acumulada maquinaria y equipo

Cuenta: (-) Depreciación acumulada de maquinaria y equipo				Código: 1.02.01.04	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1		4318,50	4318,50

Tabla 100
Libro Mayor equipo de computación

Cuenta: Equipo de computación				Código: 1.02.01.05	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	1252,00		1252,00
03-01-19	Compra de equipo de computación	3	250,00		1502,00

Tabla 101
Libro Mayor (-) Depreciación acumulada equipo de computación

Cuenta: (-) Depreciación acumulada equipo de computación				Código: 1.02.01.06	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1		413,16	413,16

Tabla 102
Libro Mayor Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil

Cuenta: Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil				Código: 1.02.01.07	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1	16125,00		16125,00

Tabla 103

Libro Mayor (-) Depreciación acumulada vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil

Cuenta: (-) Depreciación acumulada vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil				Código: 1.02.01.08	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1		3225,00	3225,00

Tabla 104

Libro mayor. Cuentas por cobrar

Cuenta: Cuentas por cobrar				Código: 1.01.01.04	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
06-01-19	Servicios prestados	4	190,00		190,00

Tabla 105

Libro Mayor. Cuentas por pagar

Cuenta: Cuentas por pagar				Código: 2.01.04	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
03-01-19	Compra de equipo de computo	3		277,50	277,50

Tabla 106
Libro Mayor Aporte personal por pagar

Cuenta: Aporte personal por pagar				Código: 5.01.01.02	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
31-01-19	Pago de remuneraciones	10	61,43		61,43

Tabla 107
Libro Mayor Aporte patronal por pagar

Cuenta: Aporte patronal por pagar				Código: 5.01.01.02	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
31-01-19	Pago de remuneraciones	10	72,48		72,48

Tabla 108
Libro Mayor IVA en ventas

Cuenta: IVA en ventas				Código: 2.01.02.01	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
06-01-19	Servicios prestados	4		60,00	60,00
08-01-19	Servicios prestados	6		3,60	63,60
12-01-19	Servicios prestados	7		2,40	66,00
18-01-19	Servicios prestados	8		216,00	282,00
21-01-19	Liquidación del IVA	9	282,00		0,00

Tabla 109
Libro Mayor IVA por pagar

Cuenta: IVA por pagar				Código: 2.01.02.02	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1		68,00	68,00
21-01-19	Liquidación del IVA	9		236,40	304,40

Tabla 110
Libro Mayor Préstamos bancarios por pagar a largo plazo

Cuenta: Préstamos bancarios por pagar a largo plazo				Código: 2.02.01.01	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1		7000,00	7000,00

Tabla 111
Libro Mayor Capital de personas naturales

Cuenta: Capital de personas naturales				Código: 3.01.01	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Estado de situación Inicial	1		53577,84	53577,84

Tabla 112
Libro Mayor Retención impuesto a la renta 1%

Cuenta: Retención impuesto a la renta 1%				Código: 2.01.02.04	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
03-01-19	Compra equipo de computación	3		2,50	2,50

Tabla 113
Libro Mayor Prestación de servicios

Cuenta: Prestación de servicios				Código: 4.01.01	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
06-01-19	Servicios prestados	4		500,00	500,00
08-01-19	Servicios prestados	6		30,00	530,00
12-01-19	Servicios prestados	7		20,00	550,00
18-01-19	Servicios prestados	8		1800,00	2350,00

Tabla 114
Libro Mayor Anticipo retención IVA 100%

Cuenta: Anticipo retención IVA 100%				Código: 1.01.02.06	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
06-01-19	Servicios prestados	4	60,00		60,00
08-01-19	Servicios prestados	6	3,60		63,60
12-01-19	Servicios prestados	7	2,40		66,00
18-01-19	Servicios prestados	8	216,00		282,00

Tabla 115
Libro Mayor Gasto servicio luz eléctrica

Cuenta: Gasto servicio Luz eléctrica				Código: 5.01.03.02	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
07-01-19	Pago luz eléctrica	5	130,00		130,00

Tabla 116*Libro Mayor Sueldos, salarios y beneficios sociales*

Cuenta: Sueldos, salarios y beneficios sociales				Código: 5.01.01.01	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Provisión sueldos y salarios	2	118,00		118,00
31-01-19	Pago de remuneraciones	10	650,00		768,00

Tabla 117*Libro mayor. Provisión por beneficios de la ley a empleados*

Cuenta: Provisión por beneficios de la ley a empleados				Código: 2.01.03.02	
FECHA	DETALLE	N° ASIENTO	DEBE	HABER	SALDO
02-01-19	Provisión de sueldos, salarios y demás remuneraciones	2		118,00	118,00

HOJA DE TRABAJO

Tabla 118
Hoja de trabajo

N°	CÓDIGO	CUENTAS	SALDOS		AJUSTES		BALANCE AJUSTADO		CIERRE DE RESULTADOS	
			DEUDOR	ACREEDOR	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
1	1.01.01.01	Caja General	750,00				750,00			
2	1.01.01.02	Caja Chica	200,00				200,00			
3	1.01.01.03	Bancos	6848,49				6848,49			
4	1.01.01.04	Arriendo pagado por anticipado	1000,00			200,00	800,00			
5	1.01.02.06	Anticipo retención IVA 100%	282,00				282,00			
6	1.02.01.01	Muebles y enseres	525,00				525,00			
7	1.02.01.02	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres		52,50		4,38		56,88		
8	1.02.01.03	Maquinaria y equipo	43185,00				43185,00			
9	1.02.01.04	(-) Depreciación acumulada maquinaria y equipo		4318,50		359,88		4678,38		
10	1.02.01.05	Equipo de computación	1502,00				1502,00			
11	1.02.01.06	(-) Depreciación acumulada equipo de computación		413,16		34,43		447,59		
12	1.02.01.07	Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	16125,00				16125,00			
13	1.02.01.08	(-) Depreciación acumulada de Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil		3225,00		268,75		3493,75		
14	1.01.01.04	Cuentas por cobrar	190,00				190,00			

N°	CÓDIGO	CUENTAS	SALDOS		AJUSTES		BALANCE AJUSTADO		CIERRE DE RESULTADOS	
			DEUDOR	ACREEDOR	DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
15	2.01.04	Cuentas por pagar		277,50				277,50		
16	2.02.01.01	Préstamos bancarios por pagar a largo plazo		7000,00				7000,00		
17	2.01.02.02	IVA por pagar		304,40				304,40		
18	3.01.01	Capital de personas naturales		53577,84				53577,84		
19	2.01.02.04	Retención impuesto a la renta 1%		2,50				2,50		
20	4.01.01	Prestación de servicios		2350,00				2350,00	2350,00	
21	5.01.01.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	768,00				768,00			768,00
22	5.01.01.02	Aporte personal por pagar	61,43				61,43			61,43
23	5.01.01.02	Aporte patronal por pagar	72,48				72,48			72,48
24	5.01.03.02	Gasto Servicio básico luz eléctrica	130,00				130,00			130,00
25	2.01.03.02	Provisión por beneficios de la ley a empleados		118,00		9,833		127,83		
26	5.01.03.06	Gasto depreciación muebles y enseres			4,38		4,38			4,38
27	5.01.03.07	Gasto depreciación maquinaria y equipo			359,88		359,88			359,88
28	5.01.03.08	Gasto depreciación equipo de computación			34,43		34,43			34,43
29	5.01.03.09	Gasto depreciación vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil			268,75		268,75			268,75
30	5.01.03.01	Arriendo oficina			200,00		200,00			200,00
31	5.01.03.10	Gasto provisión beneficios por ley a empleados			9,83		9,83			9,83
32	5.01.03.11	Gasto provisión cuentas incobrables			2,50		2,50			2,50
33	2.01.03.03	Provisión cuentas incobrables				2,50		2,50		
34		Resumen de rentas y gastos							1911,68	2350,00
		TOTAL	71639,40	71639,40	879,77	879,77	72319,17	72319,17	4261,68	4261,68

Tabla 120
Estado de resultados

EMPRESA “AUDIO ANDRADE’S” ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DEL 2019 (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
INGRESOS		
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		
Prestación de servicios		2350,00
GANANCIA BRUTA		
(-) GASTOS		
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	768,00	901,91
Aportes a la seguridad social	133,91	
(-) GASTOS GENERALES		
Arriendo	200,00	1009,77
Gastos servicio luz eléctrica	130,00	
Gasto depreciación muebles y enseres	4,38	
Gasto depreciación maquinaria y equipo	359,88	
Gasto depreciación equipo de computación	34,43	
Gasto depreciación vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	268,75	
Gastos provisión beneficios	9,83	
Gasto provisión cuentas incobrables	2,50	
TOTAL GASTOS	1911,68	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS	438,32	
15% Participación trabajadores	65,75	
GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		<u>372,57</u>
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> GERENTE	<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> CONTADORA	

Dado que las ganancias de la empresa son de \$372,57 no supera la fracción básica que para el año 2019 es de \$11310,00 según tabla impuesto a la renta personas naturales. Ver anexo 7.

Tabla 121
Estado de flujo de efectivo

EMPRESA “AUDIO ANDRADE’S” ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DEL 2019 (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN)		
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Adquisición de propiedad, planta y equipo	250,00	
EFFECTOS DE LA VARIACIÓN DE LA TASA DE CAMBIO		
SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFECTIVO		
Incremento (disminución) neto de efectivo y equivalentes al efectivo	1230,49	
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	6568,00	
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	7798,49	
Ganancia (pérdida) antes del 15% a trabajadores e impuesto a la renta	438,32	
AJUSTES POR PARTIDAS DISTINTAS AL EFECTIVO		
CAMBIO EN ACTIVOS Y PASIVOS		
Incremento (disminución) en activos	250,00	250,00
FLUJO DE EFECTIVO NETO PROCEDENTES DE		
(UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		8486,81
_____ GERENTE	_____ CONTADORA	

- **Informe a la gerencia**

Empresa de publicidad “Andrade’s”

Marcelo Andrade
Gerente General

En relación al análisis aplicado en las cifras de los estados financieros del año 2019 se encontró las siguientes partidas que se han considerado son de mayor relevancia.

- I.** Bancos: en la cuenta se muestra una variación positiva de \$1230,49.
- II.** Arriendo pagado por anticipado: en la cuenta se registró una variación de \$200,00 por concepto de pago de arriendo.
- III.** Equipo de computación: la cuenta muestra una variación de \$250, por concepto de compra de un equipo de computación.

Una variación de \$1230,49 con respecto al principio del periodo con el final del periodo en la cuenta efectivo y equivalente al efectivo.

De acuerdo a la aplicación de los índices financieros aplicados a los estados financieros se obtuvo el siguiente resultado.

Los índices de razón corriente y capital de trabajo son positivos.

Sin más por el momento, quedo a sus órdenes para cualquier aclaración con respecto al análisis efectuado.

Atentamente:

Verónica Rea
Contadora

Tabla 122
Estado de evolución

EMPRESA “AUDIO ANDRADE’S” ESTADO DE EVOLUCIÓN PATRIMONIAL DEL 01 DE ENERO AL 31 DE ENERO DEL 2019 (EXPRESADOS EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)			
CONCEPTO	CAPITAL	RESERVA LEGAL	RESULTADOS DEL EJERCICIO
Saldos inicial al 1 de enero de 2019	53577,84		54018,66
Transferencia a resultados acumulados			
15% participación trabajadores			
Utilidad del ejercicio	438,32		
Saldos al 31 de enero de 2019	54018,66		54018,66
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> GERENTE		<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> CONTADORA	

MANUAL

FINANCIERO

CONTENIDO DEL MANUAL

- Razones financieras
- Análisis de Razones financieras

3.4.3. Razones financieras.

- **Razón corriente**

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Razón corriente} = \frac{8929,09}{481,00} = 18,56$$

La empresa cuenta con la capacidad de \$18,56 los cuales cubrirán sus deudas corrientes.

Mayor a 1, significa un índice generalmente aceptado, existe capacidad para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

Menor a 1, indica problemas de liquidez en la empresa para cubrir deudas

- **Capital de trabajo**

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 8929,09 - 481,00 = 8448,09$$

La empresa cuenta con \$8448,09 como recursos para continuar con el desarrollo de las actividades operativas como es la prestación de los diferentes servicios.

Positivo, demuestra que el negocio tiene la capacidad para continuar con sus operaciones

Negativo, demuestra inestabilidad económica por parte de la empresa

- **Rotación de activos totales**

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{2350,00}{61589,49} = 0,04$$

Por cada dólar invertido en activo total al empresa cuenta con \$0,04.

Cuanto mayor es la rotación de los activos totales de la empresa, mayor es la eficiencia con la que se han usado sus activos.

- **Razón del nivel de endeudamiento**

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} \times 100\%$$

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{7481,00}{61589,49} \times 100 = 12,15\%$$

Por cada dólar invertido en activo total la empresa ha financiado a terceras personas un 12,15% de sus activos.

Un resultado alto, representa mayor grado de endeudamiento, un mínimo resultado es óptimo para el negocio.

- **Apalancamiento total**

$$\text{Apalancamiento total} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100\%$$

$$\text{Apalancamiento total} = \frac{7481,00}{53509,84} \times 100 = 13,98\%$$

La empresa tiene 13,98% de patrimonio neto que corresponde a fuentes de financiamiento externas o la participación de los acreedores.

Entre más alto sea el indicador, demuestra mayor participación de los acreedores con respecto al patrimonio de la organización.

- **Margen neto de utilidad**

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{598,65}{2350,00} \times 100 = 25,47\%$$

La empresa cuenta con 25,47% de utilidades que han generado la prestación de los diferentes servicios.

Cuanto mayor sea el margen de utilidad, es mejor puesto que denota un mayor rendimiento de los ingresos de la empresa.

- **Rentabilidad sobre el patrimonio**

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio} = \frac{598,65}{53509,84} \times 100 = 1,12\%$$

La empresa cuenta con un 1,12% de rentabilidad obtenida sobre el patrimonio.

Cuanto mayor sea el resultado del indicador, la empresa denota mejor rendimiento sobre el patrimonio que posee

3.4.4. Implementación de la propuesta.

La implementación de la puesta administrativa, financiera y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” se la realizará después que el gerente general la apruebe en donde dicha propuesta consta de los siguientes puntos:

- El manual administrativo está compuesto por la filosofía de la empresa, manual de procesos y manual de funciones.
- La gestión de riesgos consta de una identificación, evaluación y una matriz de los mismos para de esta manera con controles preventivos lograr mitigar los riesgos presentes en la empresa.
- El manual financiero consta de las razones financieras con su respectiva fórmula.
- El manual contable consta del plan de cuentas de la empresa, las dinámicas de cada cuenta y los estados financieros de la empresa.

Tabla 123
Cronograma

Actividad	Tiempo																Responsable
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				
	Semana				Semana				Semana				Semana				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Sensibilización de la importancia de la implementación del manual a los empleados	X	X															Gerente General
Implementación de la filosofía empresarial			X	X													Gerente General
Dar a conocer los manuales de funciones a los empleados					X	X											Gerente General
Aplicar metodología de riesgos							X	X	X								
Informar sobre el plan de cuentas										X							Contadora
Analizar sobre la dinámica de cuenta											X	X					Contadora
Analizar estados financieros													X	X			Contadora
Establecer razones financieras															X	X	Contadora

Fuente: Investigación Directa

CAPÍTULO IV

4. VALIDACIÓN

4.1. Introducción

En la investigación que se realizó a la empresa de publicidad “Andrade’s” de la ciudad de Otavalo, se pudo determinar que no se encuentran definidos lineamientos para el área administrativa, financiera, contable y riesgos, por lo tanto se identifica la necesidad de sugerir al gerente general la implementación de un manual, administrativo, financiero y contable, el cual permitirá mejorar los procesos dentro de la empresa y su desempeño en el mercado.

La propuesta del manual administrativo, financiero y contable para la empresa ha recibido revisión por parte de los docentes expertos en el tema como de la Directora del presente trabajo.

4.2. Descripción del estudio

4.2.1. Objetivo

Validar la aplicación del manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s”.

4.2.2. Equipo de trabajo

Con el propósito de realizar una adecuada implementación del manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s”, el equipo de trabajo está compuesto por:

- Directora del trabajo de grado
- Docentes expertos en el tema
- Gerente general de la empresa de publicidad “Andrade’s”

4.3. Método de verificación

En el presente trabajo se utilizará el método de verificación descriptivo, el cual permitirá obtener información sobre el funcionamiento y desempeño de la empresa en todo el proceso de la implementación de la propuesta.

Se trabajó de manera conjunta con los docentes expertos en el tema y la directora del trabajo, en donde se realizó una descripción de la propuesta para su implementación, a su vez se realizó una revisión a cada una de las partes que contiene la propuesta como es al área administrativa, riesgos, financiera y contable, de tal manera que agregue valor a la validación de la propuesta, generando mayor confianza en el gerente de la empresa para mantener un porcentaje de aceptación considerablemente aplicable.

Tabla 124
Matriz de verificación

PROPUESTA	INDICADORES	¿SE VERIFICÓ?	
		SI	NO
ADMINISTRATIVO	Misión	X	
	Visión	X	
	Valores corporativos	X	
	Manual de procesos	X	
	Niveles jerárquicos	X	
	Organigrama	X	
	Manual de funciones	X	
RIESGOS	Identificación de riesgos operativos	X	
	Valoración y evaluación	X	
	Matriz de riesgos	X	
FINANCIERO	Razones financieras	X	
CONTABLE	Catálogo de cuentas	X	
	Dinámica de cuentas	X	
	Estados Financieros	X	

4.4. Método de calificación

Para este proceso se utilizará el siguiente método de calificación:

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

4.5. Rango de interpretación

Para una interpretación de manera más clara de la aplicación del manual se establecen los siguientes rangos:

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

Los rangos antes mencionados se obtuvieron del total de 100% dividido para los 3 indicadores que son Muy aplicable, Aplicable y Poco aplicable, obteniendo como resultado 33% el cual será sumado al número del rango anterior; en donde el primer rango de interpretación es 0% a 33%, el segunda rango de 34% a 67% y por ultimo 68% a 100%.

Para el resultado total de la matriz de verificación se obtuvo de la calificación total obtenida en cada indicador de las preguntas efectuadas sobre la calificación total de las preguntas, multiplicado por 100 para obtener un porcentaje.

Es decir:

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

4.6. Resultados

Para los resultados de este capítulo se ha tomado en cuenta la elaboración de una matriz de validación para el área administrativa, riesgos, financiera y contable, en donde se identificado los siguientes indicadores:

Tabla 125
Matriz de validación

N°	Variable	Indicadores	MSc. Gabriela Arciniegas			Ing. Sandra Guevara			Doc. Benito Scacco		
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1	Propuesta Administrativa	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?	X			X			X		
2		¿Considera usted que la propuesta de la visión es?	X			X			X		
3		¿Considera usted que el organigrama es?	X			X			X		
4		¿Considera usted que el manual de procesos es?	X			X			X		
5		¿Considera que el manual de funciones es?	X			X			X		
6	Propuesta Contable	¿Considera que el plan de cuentas es?	X			X			X		
7		¿Considera que la dinámica de cuentas es?	X			X			X		
8		¿Considera usted que los estados financieros propuestos son?	X			X			X		

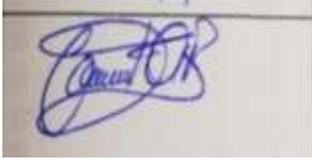
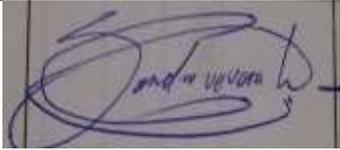
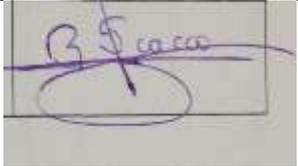
9	Propuesta financiera	¿Considera usted que las razones financieras son?	X			X			X		
10	Propuesta Riesgos	¿Considera usted que la matriz de evaluación de riesgos es?	X			X			X		
Resultado			30	0	0	30	0	0	30	0	0
Fecha			20-02-2019			21-02-2019			20-02-2019		
Firma											

Tabla 126
Resultados

FRECUENCIA	FRECUENCIA*RESULTADO
3	90
2	0
1	0
TOTAL	90

Tabla 127
Resultados Totales

TOTAL	RESULTADO	PORCENTAJE
90/90	1	100%
0/90	0	0%
0/90	0	0%
TOTAL	1	100%

Análisis:

Una vez obtenido el porcentaje de validación de la propuesta y analizado los rangos de aceptación se determina que el manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s” de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura es Muy Aplicable con un porcentaje de validación del 100%.

CONCLUSIONES

- Mediante un análisis y evaluación de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, las cuales se obtuvieron por medio de la aplicación de encuestas y entrevistas dirigidas a empleados, clientes y gerente general, se detectó la carencia y deficiencia de varios aspectos tanto administrativos, contables y financieros.
- Por medio del marco teórico se sustentó el desarrollo de la presente investigación, a partir de temas referentes a administración, riesgos, contabilidad y finanzas, con el fin de efectuar una propuesta clara y concisa.
- La aplicación del manual administrativo, financiero y contable en la empresa de publicidad “Andrade’s” contiene lineamientos y herramientas adecuadas para mejorar la operatividad de la empresa.
- En la presente investigación se obtuvo como resultado 100% en la validación de la propuesta, la cual permitió determinar la aplicabilidad del manual administrativo, financiero y contable para la empresa de publicidad “Andrade’s”, dado que contribuye aspectos importantes que garantizan el cumplimiento de metas y objetivos propuestos.

RECOMENDACIONES

- Analizar el diagnóstico situacional de la empresa, el cual ayude a la correcta toma de decisiones para que de esta manera se asegure la obtención de resultados positivos para la empresa y un correcto cumplimiento de metas y objetivos propuestos.
- Revisar con frecuencia las bases teóricas con el fin de mantenerlas actualizadas, las cuales permitirán obtener mejores resultados para beneficio de la empresa.
- Poner en práctica la aplicación del manual, que tiene como propósito servir como un instrumento de apoyo para mejorar la operatividad de la empresa, asegurando brindar servicios de calidad, con un personal altamente capacitado para la realización de cada una de las actividades de los diferentes procesos con que cuenta la empresa de publicidad “Andrade’s”.
- El gerente general realice análisis frecuentes sobre la validación de la implementación del presente trabajo para medir y obtener resultados, con el fin de tomar medidas correctivas necesarias de ser el caso de una manera oportuna, para mejorar la calidad de los diferentes servicios brindados.

BIBLIOGRAFÍA

- Bejamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill Education.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá: Pearson Educación.
- Bravo, M. (2011). *Contabilidad General*. Quito: Escobar Impresiones.
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General*. Quito: Escobar Impresiones.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: Nomos S.A.
- Díaz, H. (2001). *Contabilidad General Enfoque práctico con aplicaciones informáticas*. Bogotá: Pearson Educación.
- Díaz, H. (2006). *Contabilidad General*. México: Pearson Educación.
- Ecuador, R. o. (25 de Junio de 2013). *registroficial.gob.ec*. Obtenido de www.registroficial.gob.ec: www.registroficial.gob.ec
- El Telégrafo. (05 de Enero de 2016). *La publicidad cae el 13,9% en los medios tradicionales, pero aumenta en sitios web*. Obtenido de El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/medios/1/la-publicidad-cae-el-13-9-en-los-medios-tradicionales-pero-aumenta-en-sitios-web>
- Enamorado Moya, Y., & Acevedo Suárez, J. (2010). *Diseño de un procedimiento para el control integral de los riesgos*.
- Estupiñan Gaitan, R. (2012). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Estupiñan Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fierro Martínez, Á. M. (2011). *Contabilidad general*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fierro Martínez, Á. M., & Fierro Celis, F. M. (2015). *Contabilidad General con enfoque NIFF para pymes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Guajardo, G., & Andrade, N. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, M. (2014). *Administración de empresas*. Madrid: Piramide.
- Huamán, L., & Ríos, F. (2015). *Diseño oprganizacional de la empresa*. Bogotá: UPC.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., & Plinio, G. (2002). *Evaluación Organizacional*. Canadá: IDB Bookstore.
- Müch, L. (2007). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Münch, L. (2014). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Paladines Galarza, F., Valarezo González, K., & Yaguache Quichimbo, J. J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y pensamiento*, 110-128.
- Prieto Herrera, J. E. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Revista Ekos. (2018). Resviata Ekos- Ecuador Productivo. *Ekos*, 122.
- Romero López, Á. J. (2013). *Contabilidad práctica para no contadores*. México: Mc Graw Hill.
- Sinisterra, G., Polanco, L. E., & Henao, H. (2011). *Contabilidad. Sistema de información para las organizaciones*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Zapata Sánchez, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1 ENTREVISTA GERENTE – PROPIETARIO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**ENTREVISTA REALIZADA EL GERENTE - PROPIETARIO DE LA EMPRESA DE
 PUBLIICIDAD “ANDRADE’S”**

NOMBRE:

CARGO:

FECHA:

LUGAR:

OBJETIVO: Conocer sobre la situación actual de la empresa, para analizar la información y utilizarla para la matriz Foda.

1. ¿Qué tiempo tiene la empresa en el mercado?

2. ¿La empresa a que entidades de control está sujeta?

3. ¿La empresa tiene establecidas visión y misión?

4. ¿La empresa tiene objetivos, políticas y valores?

5. ¿Posee organigrama estructural la empresa?

6. ¿Las funciones del personal están bien definidas?

7. ¿Se realiza planificación dentro de la empresa?

8. ¿Cómo es la comunicación entre usted y sus empleados?

9. ¿Cree usted que el cliente es lo más importante dentro de la empresa?

10. ¿Almacena de manera segura y correcta la documentación de la empresa?

11. ¿La empresa cuenta con un sistema de contratación de personal?

12. ¿Qué dificultades ha tenido durante el tiempo que la empresa está en el mercado?

13. ¿Qué tipo de riesgos están presentes dentro de su empresa?

14. ¿La empresa cuenta con un plan de mitigación de riesgos?

15. ¿Qué importancia tiene para usted la gestión contable en la empresa?

16. ¿Qué importancia le da usted a la información contable que le brinda su contadora?

17. ¿Define sus metas de acuerdo a los resultados económicos anteriores?

18. ¿Cree usted que es importante la implementación de un manual administrativo, financiero y contable dentro de la empresa?

ANEXO 2 ENTREVISTA CONTADORA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
INGENIERIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENTREVISTA REALIZADA A LA CONTADORA DE LA EMPRESA DE
PUBLICIDAD “ANDRADE’S”

NOMBRE:

CARGO:

FECHA:

OBJETIVO: Conocer sobre la situación actual financiera y contable de la empresa. Para posteriormente analizar la información.

1. ¿La empresa cuenta con un plan de cuentas?

2. ¿La empresa dispone de un sistema contable informático?

3. ¿Cómo se realiza el proceso contable de la empresa?

4. ¿Lleva un registro de sus activos?

5. ¿Los empleados están afiliados al IESS?

6. ¿Cumple con las obligaciones tributarias?

7. ¿Realiza indicadores financieros? ¿Cuáles?

8. ¿La gerencia le da un tratamiento a la información que usted emite?

9. ¿Cree usted que el propietario de la empresa dimensiona la importancia de una adecuada gestión contable?

7. ¿Los trabajos realizados son supervisados?

Si ____ No ____

8. ¿Fueron parte de un proceso de selección de personal?

Si ____ No ____

9. ¿Recibió inducción previa a la realización de sus actividades?

Si ____ No ____

10. ¿Tiene claro sobre las líneas de autoridad que existen en la empresa?

Si ____ No ____

11. ¿Es sujeto de evaluación la realización de sus actividades?

Si ____ No ____

12. ¿Recibe retroalimentación de las actividades realizadas con su gerente?

Si ____ No ____

13. ¿Cree usted que la empresa le ofrece promoción interna a su trabajo?

Si ____ No ____

14. Como considera usted el tipo de liderazgo que maneja el gerente:

Aceptable ____

Muy aceptable ____

Poco aceptable ____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

4. La calidad del servicio que recibe es:

Excelente___

Bueno___

Malo___

5. ¿Recomendaría a otros clientes el servicio que brinda la empresa de publicidad

“Andrade’s”?

Si___

No___

6. ¿Los servicios brindados por parte de la empresa cubrieron su expectativa?

Si___

No___

7. ¿Usted cómo conoció los servicios que brinda la empresa?

Por otros clientes___

Redes sociales___

GRACIAS POR SU COLABRACIÓN

ANEXO 5 FECHAS DE DECLARACIÓN DEL IVA

Noveno Dígito	Fecha máxima de declaración (si es mensual)	Fecha de declaración (si es semestral)	
		Primer semestre	Segundo semestre
1	10 del mes siguiente	10 de julio	10 de enero
2	12 del mes siguiente	12 de julio	12 de enero
3	14 del mes siguiente	14 de julio	14 de enero
4	16 del mes siguiente	16 de julio	16 de enero
5	18 del mes siguiente	18 de julio	18 de enero
6	20 del mes siguiente	20 de julio	20 de enero
7	22 del mes siguiente	22 de julio	22 de enero
8	24 del mes siguiente	24 de julio	24 de enero
9	26 del mes siguiente	26 de julio	26 de enero
0	28 del mes siguiente	28 de julio	28 de enero

Fuente: (SRI, s.f.)

ANEXO 6 FECHAS DE LA DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA

Noveno dígito	Personas naturales	Sociedades
1	10 de marzo	10 de abril
2	12 de marzo	12 de abril
3	14 de marzo	14 de abril
4	16 de marzo	16 de abril
5	18 de marzo	18 de abril
6	20 de marzo	20 de abril
7	22 de marzo	22 de abril
8	24 de marzo	24 de abril
9	26 de marzo	26 de abril
0	28 de marzo	28 de abril

Fuente: (SRI, s.f.)

ANEXO 7: TABLA IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES

AÑO 2019			
En dólares			
Fracción Básica	Exceso hasta	Impuesto Fracción Básica	% Impuesto Fracción Excedente
0	11310,00	0	0%
11310,00	14410,00	0	5%
14410,00	18010,00	155,00	10%
18010,00	21630,00	515,00	12%
21630,00	43250,00	949,00	15%
43250,00	64860,00	4193,00	20%
64860,00	86480,00	8513,00	25%
86480,00	115290,00	13920,00	30%
115290,00	En adelante	22563,00	25%

ANEXO 8: FORMULARIO DE SATISFACCIÓN DE CLIENTE**Marque con una x la respuesta**

1. ¿Desde cuándo es usted cliente de la empresa de publicidad “Andrade’s”?
 Menos de un año
 Entre 1 y 3 años
 Entre 4 y 8 años
 Más de 9 años
2. ¿Cómo conoció la empresa de publicidad “Andrade’s”?
 Tv
 Radio
 Internet
 Prensa
3. ¿La atención recibida fue correcta y en los tiempos previstos?
 Si
 No
4. ¿La persona que le atendió conoce sobre el tema?
 Si
 No
5. ¿El personal por el que fue atendido resolvieron sus dudas?
 Si
 No
6. ¿Recomendaría la empresa a otras personas?
 Si
 No

7. ¿Utilizaría usted el servicio de nuevo?

Si

No

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!