



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD

TEMA

MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA
MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS
AUTOMOTRICES “IMPACTADOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA,
PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA

AUTORA:

JAMILEX THALÍA SÁNCHEZ BENALCÁZAR

DIRECTORA:

MSC. ROCÍO GUADALUPE LEÓN CARLOSAMA

Ibarra, Septiembre 2020.

RESUMEN EJECUTIVO

La microempresa “Impactados”, es un negocio dedicado a la venta al por menor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores, inició su actividad económica el primero de octubre del 2015 bajo el cargo del señor Andrés Martínez, con RUC 1002816179001, en la Av. Cristóbal de Troya y Fray Vacas Galindo de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa acorde a sus necesidades y objetivos misionales, con la finalidad de proporcionar una herramienta que le permita, mejorar tanto sus procesos internos, como la optimización de sus recursos, logrando a su vez una eficiencia y eficacia en sus operaciones y una adecuada toma de decisiones.

En cuanto a la metodología, posee enfoques de carácter cualitativo y cuantitativo, utilizando métodos de tipo descriptivo y exploratorio, la recolección de la información necesaria se llevó a cabo por medio de fuentes primarias como la entrevista, la encuesta y la observación, así mismo a través de fuentes secundarias con la investigación en artículos científicos, libros, portales o paginas oficiales de los organismos competentes.

A través del diagnóstico realizado al negocio, se logró identificar ciertas debilidades como la inexistencia de una filosofía institucional, falta de una estructura organizacional, duplicidad de las funciones, incumplimiento de responsabilidades, no cuenta con un registro de sus ingresos y gastos, ni un instrumento que permita medir su desarrollo y desempeño financieros a través de los años, entre otros aspectos.

ABSTRACT

The micro-company “Impactados”, is a business dedicated to the retail sale of all types of parts, components, supplies, tools and accessories for motor vehicles, began its economic activity on October 1, 2015 under the charge of Mr. Andrés Martínez, with RUC 1002816179001, in “Av. Cristóbal de Troya and Fray Vacas Galindo” of the city of Ibarra province of Imbabura.

The purpose of this research work is to design an administrative, accounting and financial manual for microenterprises according to their mission needs and objectives, so that it serves as a basis for improving their internal processes, decision making and optimization of its resources, at the same time achieving efficiency and effectiveness in its operations.

Regarding the methodology, it has qualitative and quantitative approaches, using descriptive and exploratory methods, the collection of the necessary information was carried out through primary sources such as the interview, the survey and the observation, as well as through secondary sources with research in scientific articles, books, portals or official pages of the competent bodies.

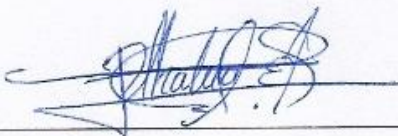
Through the diagnosis made, it was possible to identify certain weaknesses such as the absence of an institutional philosophy, lack of an organizational structure, duplication of duties, breach of responsibilities, despite being a small business does not have a record of its income and expenses, nor an instrument that allows measuring its financial development and performance over the years, among other aspects.

AUTORÍA

Yo, Sánchez Benalcázar Jamilex Thalía declaro bajo juramento que el trabajo **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “IMPACTADOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA ECUADOR**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando los derechos intelectuales de terceros cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría y como tal me responsabilizo de su contenido, veracidad y alcance científico.

Ibarra, 02 de octubre del 2020



Sánchez Benalcázar Jamilex Thalía

C.C. 100403118-1

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada Sánchez Benalcázar Jamilex Thalfía, para optar por el Título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es: **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA “IMPACTADOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA ECUADOR.** 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 a los 27 días del mes de julio del 2020.



MSc. Rocio Guadalupe León Carlosama

C.I. 0401441654



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

1. Identificación de la Obra

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

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100403118-1		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Sánchez Benalcázar Jamilex Thalía		
DIRECCIÓN:	La Florida, Autovía Los Lagos Klm 1 ½		
EMAIL:	thaliasanchez79@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0959574335

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices "Impactados" de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador
AUTOR/ (A):	Sánchez Benalcázar Jamilex Thalía
FECHA:	2020-10-02
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A
ASESOR /DIRECTOR:	MSc. Rocío Guadalupe León Carlosama

2. Constancias

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

Ibarra, a los 02 días del mes de octubre de 2020

AUTORA:



Sánchez Benalcázar Jamilex Thalía

CI. 100403118-1

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo principalmente a Dios, por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, y aquellas personas que son mi impulso para seguir adelante; mi hija, quien es mi razón de ser; a mi madre, por estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cada momento; a Ricardo, por demostrarme su amor y apoyo incondicional pese a dificultades; y a mis hermanos, por compartir momentos significativos conmigo.

Jamilex Sánchez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todas las bendiciones recibidas. A mi madre por haberme forjado como la persona que soy y motivarme constantemente para alcanzar mis anhelos, a mi familia mi esposo e hija, no solo por la paciencia y el apoyo brindado, sino por la felicidad, las diversas emociones y por la confianza depositada en mí, agradezco de corazón a Andrés Martínez por permitirme realizar el presente trabajo en su negocio, y a los docentes que me guiaron durante el desarrollo.

Jamilex Sánchez

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	II
ABSTRACT	III
AUTORÍA	IV
DEDICATORIA	VIII
AGRADECIMIENTO.....	IX
PRESENTACIÓN	1
JUSTIFICACIÓN	3
CAPÍTULO I.....	5
1. Fundamentación teórica	5
1.1. Introducción.....	5
1.2. Objetivo general.	5
1.3. Manual.....	5
➤ Manual Administrativo.	6
➤ Manual de procedimientos.....	6
➤ Manual contable y financiero.....	7
1.4. Empresa.	7
1.4.1. Clasificación de empresa.....	7
➤ Por su actividad económica.....	8
➤ Por el sector al que pertenece.....	8
➤ Según su tamaño.	8
1.5. Microempresa	8
1.6. Administración.	9
1.7. Proceso administrativo.	9

1.7.1. Planificación.....	10
➤ Filosofía Institucional	10
• Misión.	10
• Visión.....	11
• Valores corporativos.	11
• Objetivos empresariales.	12
• Políticas.....	12
1.7.2. Organización.	13
1.7.3. Dirección.	13
1.7.4. Control.	14
1.7.5. Evaluación.....	14
1.8. Estructura organizacional.	14
1.8.1. Organigrama.....	15
➤ Tipos de organigramas:.....	15
• Por su naturaleza:	16
• Por su finalidad:	16
• Por su ámbito:	16
• Por su contenido:.....	16
• Por su presentación o disposición física:	17
1.9. Proceso.	18
1.9.1. Diagramación.	19
1.9.2. Flujograma.	19
➤ Simbología de flujograma	19
1.9.3. Mapa de procesos.....	20
➤ Simbología de mapa de procesos	20
1.10. Contabilidad.	21
1.10.1. NIIF.....	22
1.10.2. NIC	22
1.10.3. Partida doble.....	23

1.11. Plan de cuentas.	23
1.11.1. Activo.....	24
1.11.2. Pasivo	24
1.11.3. Patrimonio	25
1.12. Dinámica de cuentas.....	25
1.13. Libro Diario.....	25
1.14. Información Financiera	26
1.14.1. Características primarias:	26
1.14.2. Características secundarias:	27
1.14.3. Estados financieros.....	27
➤ Estado de Situación Financiera.....	27
➤ Estado de resultados.....	28
➤ Estado de Cambios en el Patrimonio.	29
➤ Flujo del Efectivo.....	29
• Clasificación:	29
1.14.4. Notas Aclaratorias.....	30
1.15. Presupuesto.....	30
 CAPÍTULO II	 31
2. Metodología de investigación.....	31
2.1. Introducción.....	31
2.2. Objetivo.....	31
2.3. Tipo de Investigación.....	31
2.4. Métodos.....	33
2.4.1. Método analítico.....	33
2.4.2. Método deductivo.....	33

2.4.3. Método sintético.....	33
2.5. Técnicas e Instrumentos de investigación.	34
2.5.1. Entrevista.....	34
2.5.2. Observación.....	34
2.5.3. Encuesta.	34
2.6. Identificación de la Población	35
2.7. Variables Diagnósticas	35
2.8. Matriz de relación diagnóstica.....	37
CAPÍTULO III.....	39
3. Diagnóstico.	39
3.1. Introducción.....	39
3.2. Objetivo	39
3.3. Objetivos específicos.....	39
3.4. Desarrollo de variables.	40
3.4.1. Información Primaria.	40
➤ Observación	40
• ficha de observación.....	40
➤ Entrevista.	41
• Entrevista al gerente.....	41
• Entrevista al contador.....	45
➤ Encuesta.	47
• Encuesta a empleados	47
• Encuesta a clientes.	58
3.4.2. Información secundaria.....	65
➤ Obligaciones laborales	65
➤ Obligaciones tributarias	65
➤ Aspecto económico	66

3.4. Análisis de la información	68
3.4.1. Matriz FODA	68
3.4.2. Cruces estratégicos	69
3.4.3. Conclusión diagnóstica.	71
CAPÍTULO IV	73
4. Propuesta	73
4.1. Introducción.....	73
4.2. Objetivos.....	74
4.2.1. Objetivo general	74
4.2.2. Objetivos específicos	74
4.3. Propuesta administrativa	74
4.3.1. Filosofía institucional.....	75
➤ Misión:	75
➤ Visión.....	75
➤ Valores y principios corporativos.	75
4.3.2. Objetivos Estratégicos.....	76
4.3.3. Políticas administrativas.....	76
➤ De ventas.....	76
➤ De servicio.	77
➤ Del personal.	77
4.3.4. Estructura Organizacional.....	79
4.3.5. Manuales de Funciones	81
➤ Funciones del Gerente.....	81
➤ Funciones del Contador	82
➤ Funciones del Vendedor.....	83
➤ Funciones del Cajero.....	84
➤ Funciones del Bodeguero.....	85
4.3.6. Gestión por procesos	86

➤ Mapa de procesos.....	86
4.3.7. Evaluación y mejora por procesos	87
➤ Formato de procesos	87
▪ Procesos estratégicos.....	87
▪ Procesos agregadores de valor	88
▪ Procesos de Apoyo.....	92
4.3.8. Manual de procedimientos.	96
4.3.9. Código de ética para “IMPACTADOS”	131
4.3.10. Reglamento Interno para “IMPACTADOS”	131
4.4. Propuesta financiera	132
4.4.1. Registro de ingresos y gastos	133
4.4.2. Plan de cuentas	134
➤ Plan de cuentas bajo NIIF para PYMES	135
4.4.3. Dinámica de cuentas	139
4.4.4. Estructura de los Estados Financieros.....	158
➤ Estado de situación financiera.....	158
➤ Estado de resultados.....	160
➤ Estado de cambios en el patrimonio.....	162
➤ Estado de Flujos de Efectivo.....	163
➤ Notas explicativas a los Estados Financieros.....	165
4.4.5. Análisis Financiero.....	165
➤ Análisis vertical.....	165
➤ Análisis horizontal	167
➤ Razones financieras.....	168
➤ Análisis de razones financieras	169
• Razones de liquidez	169
• Razones de rentabilidad	171
• Razones de endeudamiento	172
4.4.6. Implementación de la propuesta.....	174
CAPÍTULO V	175
5. Validación.	175

5.1. Introducción.....	175
5.2. Descripción del estudio	175
5.2.1. Objetivo.....	175
5.2.2. Equipo de trabajo	175
5.3. Método de verificación.....	176
5.4. Método de calificación	178
5.5. Rango de interpretación.....	178
5.6. Resultados.....	179
5.6.1. Resultados matrices de validación Docentes	180
5.6.2. Resultado matriz de validación equipo empresarial.....	187
CONCLUSIONES	190
RECOMENDACIONES	191
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	192
LINKOGRAFÍA	200
ANEXOS.....	202

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Simbología flujograma</i>	19
Tabla 2. <i>Símbolos de un mapa de procesos</i>	21
Tabla 3. <i>Población</i>	35
Tabla 4. <i>Matriz de Relación Diagnóstica</i>	37
Tabla 5. <i>Ficha de Observación</i>	40
Tabla 6. <i>Datos técnicos del personal de Impactados</i>	47
Tabla 7. <i>Antigüedad en el puesto</i>	48
Tabla 8. <i>Conocimiento de misión y visión</i>	49
Tabla 9. <i>Conocimiento de estructura orgánica</i>	50
Tabla 10. <i>Conocimiento de objetivos estratégicos</i>	51
Tabla 11. <i>Importancia de un manual</i>	52
Tabla 12. <i>Formalidad para designar funciones</i>	53
Tabla 13. <i>Conocimiento de procesos y procedimientos</i>	54
Tabla 14. <i>Responsabilidad entre empleados</i>	55
Tabla 15. <i>Existencia de Código de ética</i>	56
Tabla 16. <i>Existencia de reglamento interno</i>	57
Tabla 17. <i>Dato técnico de clientes- Edad</i>	58
Tabla 18. <i>Dato técnico de clientes - Género</i>	59
Tabla 19. <i>Frecuencia de adquisición de productos</i>	60
Tabla 20. <i>Antigüedad adquiriendo productos</i>	61
Tabla 21. <i>Infraestructura del negocio</i>	62
Tabla 22. <i>Solución a inquietudes</i>	63
Tabla 23. <i>Satisfacción con productos</i>	64
Tabla 24. <i>Matriz FODA</i>	68
Tabla 25. <i>Funciones del Gerente</i>	81

Tabla 26. <i>Funciones del Contador</i>	82
Tabla 27. <i>Funciones del vendedor</i>	83
Tabla 28. <i>Funciones del cajero</i>	84
Tabla 29. <i>Funciones del Bodeguero</i>	85
Tabla 30. <i>Proceso de planeación estratégica</i>	87
Tabla 31. <i>Proceso de comunicación estratégica</i>	88
Tabla 32. <i>Proceso de compra de mercadería</i>	89
Tabla 33. <i>Proceso de marketing</i>	90
Tabla 34. <i>Proceso de Ventas</i>	91
Tabla 35. <i>Proceso de Gestión del talento humano</i>	92
Tabla 36. <i>Proceso de almacenamiento</i>	93
Tabla 37. <i>Proceso de control de inventario</i>	94
Tabla 38. <i>Proceso de Gestión contable financiera</i>	95
Tabla 39. <i>Procedimiento de planeación estratégica</i>	96
Tabla 40. <i>Procedimiento de comunicación estratégica</i>	98
Tabla 41. <i>Procedimiento de Compra de mercadería al por menor</i>	100
Tabla 42. <i>Procedimiento de compra de mercadería al por mayor</i>	102
Tabla 43. <i>Procedimientos de Fijación de precios</i>	104
Tabla 44. <i>Procedimientos de venta al contado</i>	106
Tabla 45. <i>Procedimiento de venta a crédito</i>	108
Tabla 46. <i>Procedimientos Venta telefónica</i>	111
Tabla 47. <i>Procedimientos de Contratación de personal</i>	113
Tabla 48. <i>Procedimientos de Capacitación del personal</i>	115
Tabla 49. <i>Procedimientos de Evaluación de desempeño</i>	117
Tabla 50. <i>Procedimiento de Almacenamiento de mercadería</i>	119
Tabla 51. <i>Procedimientos de conteo físico</i>	121

Tabla 52. <i>Procedimientos de Declaración de impuestos</i>	123
Tabla 53. <i>Procedimientos de Facturación</i>	125
Tabla 54. <i>Procedimientos de cobranza</i>	127
Tabla 55. <i>Procedimientos de arqueo de caja</i>	129
Tabla 56. <i>Registro de ingresos</i>	133
Tabla 57. <i>Registro de Egresos</i>	133
Tabla 58. <i>Plan de cuentas</i>	135
Tabla 59. <i>Dinámica de la cuenta Caja general</i>	139
Tabla 60. <i>Dinámica de la cuenta Caja</i>	140
Tabla 61. <i>Dinámica de la cuenta Bancos</i>	141
Tabla 62. <i>Dinámica de cuenta Cuentas por cobrar</i>	142
Tabla 63. <i>Dinámica de la cuenta Provisión de cuentas incobrables</i>	143
Tabla 64. <i>Dinámica de la cuenta Inventario de mercadería para la venta</i>	144
Tabla 65. <i>Dinámica de la cuenta IVA en compras</i>	145
Tabla 66. <i>Dinámica de la cuenta Propiedad, Planta y Equipo</i>	146
Tabla 67. <i>Dinámica de la cuenta Cuentas por pagar</i>	147
Tabla 68. <i>Dinámica de la cuenta IVA por pagar</i>	148
Tabla 69. <i>Dinámica de la cuenta Aporte personal por pagar</i>	149
Tabla 70. <i>Dinámica de la cuenta Aporte patronal por pagar</i>	150
Tabla 71. <i>Dinámica de la cuenta Décimo tercer y cuarto sueldo por pagar</i>	151
Tabla 72. <i>Dinámica de la cuenta Préstamo bancario de largo plazo</i>	152
Tabla 73. <i>Dinámica de Ganancias acumuladas</i>	153
Tabla 74. <i>Dinámica de Pérdidas acumuladas</i>	154
Tabla 75. <i>Dinámica de la cuenta Ganancia neta del periodo</i>	155
Tabla 76. <i>Dinámica de Pérdida neta del periodo</i>	156
Tabla 77. <i>Dinámica de la cuenta Ingreso por actividades ordinarias</i>	157

Tabla 78. <i>Estructura Estado de Situación Financiera</i>	158
Tabla 79. <i>Formato de Estado de Resultados</i>	161
Tabla 80. <i>Estructura del Estado de Cambios en el Patrimonio</i>	163
Tabla 81. <i>Estructura del Estado de Flujos de Efectivo</i>	164
Tabla 82. <i>Análisis vertical</i>	166
Tabla 83. <i>Análisis horizontal</i>	167
Tabla 84. <i>Indicador de razón corriente</i>	169
Tabla 85. <i>Indicador de prueba ácida</i>	170
Tabla 86. <i>Indicador de razón de liquidez</i>	170
Tabla 87. <i>Indicador de Capital de trabajo</i>	171
Tabla 88. <i>Indicador de Margen de utilidad bruta</i>	171
Tabla 89. <i>Indicador de Rentabilidad neta de los activos</i>	172
Tabla 90. <i>Indicador de Apalancamiento</i>	172
Tabla 91. <i>Endeudamiento sobre activos totales</i>	173
Tabla 92. <i>Implementación de la propuesta</i>	174
Tabla 93. <i>Formato Matriz de verificación</i>	176
Tabla 94. <i>Método de calificación</i>	178
Tabla 95. <i>Rango de interpretación</i>	178
Tabla 96. <i>Matriz de validación directora de trabajo de titulación- Msc. Rocío León</i>	180
Tabla 97. <i>Matriz de validación docente experto - Dr. Eduardo Lara</i>	182
Tabla 98. <i>Matriz de validación docente experto - Dr. Vinicio Saraúz</i>	184
Tabla 99. <i>Resultado validación de docentes</i>	186
Tabla 100. <i>Matriz de validación gerente propietario- Andrés Martínez</i>	187
Tabla 101. <i>Resultado validación Gerente</i>	189

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Organigrama vertical	17
<i>Figura 2.</i> Organigrama horizontal	17
<i>Figura 3.</i> Organigrama Circular.	18
<i>Figura 4.</i> Organigrama Mixto.	18
<i>Figura 5.</i> Antigüedad en el puesto.	48
<i>Figura 6.</i> conocimiento de misión y visión	49
<i>Figura 7.</i> Conocimiento de estructura orgánica	50
<i>Figura 8.</i> Conocimiento de objetivos estratégicos	51
<i>Figura 9.</i> Importancia de un manual	52
<i>Figura 10.</i> Formalidad para designar funciones	53
<i>Figura 11.</i> Conocimiento de procesos y procedimientos	54
<i>Figura 12.</i> Responsabilidades entre empleados	55
<i>Figura 13.</i> Existencia de código de ética.....	56
<i>Figura 14.</i> Existencia de reglamento interno	57
<i>Figura 15.</i> Edad de los clientes	58
<i>Figura 16.</i> Género clientes del negocio.....	59
<i>Figura 17.</i> Frecuencia de adquisición de productos	60
<i>Figura 18.</i> Antigüedad adquiriendo productos.....	61
<i>Figura 19.</i> Instalaciones del negocio	62
<i>Figura 20.</i> Solución a inquietudes.....	63
<i>Figura 21.</i> Satisfacción con productos	64
<i>Figura 22.</i> Imagotipo Impactados	73
<i>Figura 23.</i> Organigrama Estructural- Impactados.....	79
<i>Figura 24.</i> Organigrama Funcional	80
<i>Figura 25.</i> Mapa de procesos	86

<i>Figura 26.</i> Flujograma de planeación estratégica.....	97
<i>Figura 27.</i> Flujograma comunicación estratégica	99
<i>Figura 28.</i> Procedimiento de compra de mercadería al por menor	101
<i>Figura 29.</i> Procedimiento de compra de mercadería al por mayor	103
<i>Figura 30.</i> Procedimientos de fijación de precios	105
<i>Figura 31.</i> Procedimiento de Venta de contado	107
<i>Figura 32.</i> Procedimiento de venta a crédito.....	110
<i>Figura 33.</i> Procedimiento de Venta Telefónica	112
<i>Figura 34.</i> Procedimiento de Contratación	114
<i>Figura 35.</i> Procedimientos de Capacitación del personal	116
<i>Figura 36.</i> Procedimientos de evaluación de desempeño	118
<i>Figura 37.</i> Procedimiento de Almacenamiento de mercadería	120
<i>Figura 38.</i> Procedimientos de Control de Inventario	122
<i>Figura 39.</i> Procedimientos de Declaración de impuestos	124
<i>Figura 40.</i> Procedimientos de Facturación.....	126
<i>Figura 41.</i> Procedimientos de cobranza	128
<i>Figura 42.</i> Procedimientos de arqueo de caja	130
<i>Figura 43.</i> Aceptación de trabajo de grado IMPACTADOS	225
<i>Figura 44.</i> Matriz de cruces estratégicos F/O	226
<i>Figura 45.</i> Matriz de cruces estratégicos F/A	226
<i>Figura 46.</i> Matriz de cruces estratégicos D/O.....	226
<i>Figura 47.</i> Matriz de cruces estratégicos D/A.....	226
<i>Figura 48.</i> Encuesta empleados.....	227
<i>Figura 49.</i> Encuesta empleados.....	228
<i>Figura 50.</i> Validación Gerente	229

PRESENTACIÓN

El presente trabajo denominado manual administrativo, contable y financieros para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices “Impactados” de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, Ecuador. Es una herramienta que servirá de guía para el correcto funcionamiento del negocio, mismo que permitirá que este mejore sus procesos y eficiencia, el cual se desarrolló en cinco capítulos, detallados a continuación.

Capítulo I. Para diseñar el manual se inicia con la fundamentación teórica, misma que consiste en definir aquellos conceptos que sirven de base para el desarrollo de la investigación, en este capítulo se realiza la búsqueda de conceptos e importancias en diversas fuentes de información, libros, revistas, páginas webs oficiales, entre otros; abarcando términos generales, específicos y técnicos respecto al tema, considerando toda la terminología necesaria, con la finalidad de comprender mejor, sobre qué trata el caso de estudio.

Capítulo II. Como segunda parte viene la metodología empleada, en este caso tenemos una investigación básica, con enfoque cualitativo y cuantitativo, que permite explicar los resultados del caso de estudio, alcance de tipo descriptivo y exploratorio; también se definen métodos de investigación, analítico, deductivo, inductivo u otro, adicional; instrumentos de recolección de información primarias y secundaria, y se establece las variables diagnósticas, mismas que servirán para el desarrollo posterior.

Capítulo III. En el diagnóstico se realiza el desarrollo de las variables planteadas anteriormente, para ello se ejecutan los instrumentos de recolección de información y se analiza la información recolectada, lo cual permite determinar un FODA, mismo que sirve para realizar los cruces estratégicos; para indagar en las acciones a tomar para minimizar debilidades y amenazas encontradas.

Capítulo IV. En el diseño del manual administrativo, contable y financiero, con toda la información recabada y analizada anteriormente, este contiene tres partes; lo administrativo que abarca una filosofía institucional, organigramas, políticas administrativas, manual de funciones, manual de procedimientos, mapa de procesos, código de ética, reglamentación interna; la parte contables donde tenemos plan de cuentas, dinámica de cuentas, políticas contables, estados financieros, y la parte financiera que comprende análisis financieros, análisis vertical y horizontal, así mismo los ratios financieros y su respectivo análisis.

Capítulo V. Por último, la validación de la propuesta, por parte del equipo de docentes y por parte del equipo empresarial, a través de una matriz de validación, con sus respectivos métodos tanto de calificación como de verificación, cuya finalidad es verificar la viabilidad y utilidad del manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “Impactados”.

JUSTIFICACIÓN

En el mundo actual existen un sinnúmero de empresas que desarrollan sus actividades en base a lineamientos generales de administración y finanzas, sin contar con un modelo adecuado para su correcto funcionamiento, sin embargo no pudieron potenciar al máximo sus recursos ni lograr mayor utilidad, por lo que, se requiere de un control interno aplicado con manuales a procesos y procedimientos, que permitan alcanzar los objetivos propuestos por la entidad. (Vivanco, 2017).

Debido al desconocimiento y falta de asesoría, la microempresa “Impactados” no cuenta con un plan estratégico, misión, visión, valores corporativos, entre otros, lo que impide formular estrategias en pro de las oportunidades que tiene a con el mercado, generando incumplimiento con sus metas.

El negocio no tiene definida su estructura organizacional, por lo cual existen problemas sobre la gestión y comunicación entre el propietario y sus empleados, ocasionando que estos no sean capaces de brindar una atención eficiente a sus clientes.

El personal no tiene funciones asignadas ni roles específicos a desempeñar, generando una mala comunicación y descoordinación entre los puestos de trabajo, disputa de servicio a sus clientes, sobrecargo de trabajo, retraso en la salida de mercaderías, asimismo confusión sobre sus responsabilidades y funciones.

Un manual constituye una herramienta de control interno para una organización permitiéndole a esta que se desenvuelva de mejor manera en el mercado, logre cumplir sus objetivos y a la vez desarrolle estrategias frente a sus competidores.

Considerando que la microempresa lleva en el mercado cuatro años y no cuenta con una estructura organizacional y con procedimientos que regulen sus operaciones, surge la necesidad de diseñar un manual administrativo, contable y financiero, para proporcionar las

guías necesarias de gestión y control adecuadas que permitan su desenvolvimiento de manera ordenada y eficiente.

La importancia del diseño de dicho manual se sustenta en el valor que éste tiene para la microempresa “Impactados”, esta pueda tener pleno conocimiento de la situación en que se encuentra, cuáles son los procedimientos que debe seguir y cómo debería estar estructurada internamente.

La aportación de este proyecto será diseñar un manual acorde a las necesidades y objetivos de la microempresa, mismo que le sirva como base para mejorar la toma de decisiones y la optimización de sus recursos, así como también lleve a la organización a afrontar futuros retos y desafíos, logrando una administración eficiente con herramientas indispensables para su desarrollo.

Los beneficios para la microempresa se verán reflejados en una mayor coordinación y definición de actividades, ya que se pretende especificar los perfiles de cada uno de los puestos que integran la organización a fin de que estos conozcan sus funciones, responsabilidades y el puesto que ocupan, también se planteará una estructura orgánica funcional, que permita reflejar su razón de ser y cuáles son sus proyectos a futuro, además se plantean procesos y procedimientos contables a para un futuro de la organización.

CAPÍTULO I

1. Fundamentación teórica

1.1. Introducción.

En el presente capítulo se pretende describir terminología o conceptos relacionados al tema de investigación, entre ellos se encuentran términos generales, necesarios para conocer de manera amplia sobre que trata el caso de estudio, importancia de determinadas herramientas, lineamientos para estructurar la filosofía institucional o conceptos relativos a la administración; además términos específicos relacionados directamente con las actividades de la empresa y el entorno de esta, tal es el caso de qué es una empresa de comercialización o su importancia; y a su vez terminología técnica, la cual detalla conceptos específicos de la carrera y la propuesta a desarrollar; plan de cuentas, dinámica de cuentas, políticas contables, estados financieros, análisis financieros, entre otros.

1.2. Objetivo general.

Determinar los referentes teóricos relacionados con un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices Impactados, de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, Ecuador.

1.3. Manual.

Los manuales son documentos guías, que transmiten la información de una organización, de manera sencilla y ordenada (Mendoza, 2016). La importancia de un manual radica en la manera en que detallan los procedimientos a seguir dentro de una organización, evitando que estas cometan errores, fallas e inclusive el sobrecargo de trabajo por duplicidad de funciones.

Un manual es un documento que contiene en forma sistemática información sobre la historia, políticas, procedimientos u organización de un organismo social, que se considera necesaria para una adecuada ejecución del trabajo operativo (Duhalt, 1977).

Un manual es un instrumento de control interno que posee información esencial y necesaria para el desarrollo eficiente y efectivo de una organización, son importantes, ya que permiten la fácil comprensión de los objetivos, políticas, procesos y procedimientos, y asegura que la información sea necesaria y oportuna para las labores encomendadas.

➤ ***Manual Administrativo.***

Para el ámbito empresarial un manual administrativo constituye un documento que contiene, información relevante e instrucciones con el fin de servir de guía a los miembros de una organización o a terceros que se relacionan con ella, de cómo se actúa internamente (Pinto, 2009).

Un manual administrativo es un documento que sirve como base para el fortalecimiento de las comunicaciones entre sus diversos integrantes ya que en él se encuentra responsabilidades y responsables de hacerlo.

➤ ***Manual de procedimientos.***

Son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, en él se detallan procedimientos, actividades a seguir en relación a las funciones del personal de la entidad (Vivanco, 2017).

Describen en detallan los procesos o procedimientos que realiza la organización, este tipo de manual contribuye a uniformar las acciones del personal, estableciendo medidas de calidad y facilitando las relaciones (Pinto, 2009).

El manual de procesos puede variar, según la característica y necesidad de cada empresa, permite a la entidad tener plasmado las actividades cotidianas del personal, en conjunto con los procedimientos y tareas designadas para cada área.

➤ ***Manual contable y financiero.***

Un manual contable consiste en normas sobre las prácticas, procedimientos y políticas contables de una organización en el cual se incluyen plan de cuentas su clasificación y descripción (Greco, 2007).

Un manual contable y financiero abarca temas fundamentales sobre la contabilidad; plan de cuentas, dinámica de cuentas, estados financieros, análisis financieros y ratios financieros, con la finalidad de que la información contable sea lo más transparente posible y sirva de apoyo para la toma de decisiones.

1.4. Empresa.

La empresa como tal, es un conjunto de elementos íntimamente relacionados entre sí, los cuales son coordinados y dirigidos por la alta dirección, con la finalidad de cumplir con metas y objetivos propuestos, siempre pensando el riesgos posibles (Jiménez, 2010).

Blandez (2014), define a la empresa como: “Es una organización social que emplea gran variedad de recursos tanto económicos como humanos para alcanzar determinados objetivos, enfocados a generar ganancias o a atender una necesidad” (pág. 18).

La empresa se forma por un equipo de trabajo que se encuentra encaminado al cumplimiento de objetivos misionales.

1.4.1. Clasificación de empresa.

Existen varios criterios para poder clasificar a las empresas, (Treviño, 2009) las clasifica de la siguiente manera:

➤ *Por su actividad económica*

- Empresas industriales: Dedicadas a la transformación de materias primas.
- Empresas Comerciales: Dedicadas a la compra- venta de productos, estas empresas son intermediarias entre el consumidor y el productor.
- Empresas de Servicios: Dedicadas a brindar una actividad en base a necesidades del consumidor, con fines lucrativos.

➤ *Por el sector al que pertenece.*

- Empresas Públicas: Pertenecientes a empresas del Estado, con el objetivo de satisfacer las necesidades de la población, a través de servicios ofertados.
- Empresas Privadas: Propiedad de inversores privados, empresa comercial con capital de personas naturales o jurídicas.
- Empresas Mixtas: Empresas cuyo capital es proveniente tanto del estado como de inversores privados, con objetivos enfocados hacia el interés público.

➤ *Según su tamaño.*

- Microempresas: Son aquellas empresas que llegan hasta un máximo de 10 trabajadores, suele pertenecer a un solo propietario y este a su vez trabaja en ella.
- Pequeñas Empresas: poseen un número de trabajadores que va desde 11 a 49 trabajadores, la mayoría de estos negocios poseen estructura organizacional.

1.5. Microempresa

La microempresa, es una entidad legal, donde el personal no supera los 10 trabajadores incluyendo al propietario y cuyo volumen de ventas no supera los 20mil dólares anuales (Gonzalo, 2018).

La Microempresa es vista como un negocio familiar del sector económico, social y político, que es capaz de generar empleo, a un número no mayor a 10 personas (Del Rosario, 2007).

La microempresa al ser una unidad económica familiar, su personal es limitado, por ende, todos operan como un equipo de trabajo.

1.6. Administración.

Es todo proceso que involucre planificar, organizar, dirigir y controlar el uso eficiente de los recursos con la finalidad de lograr los objetivos o metas propuestas (Thompson, 2008).

La Administración es un proceso a través del cual los individuos que trabajan juntos cumplen los objetivos propuestos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

La administración es un proceso que implica mantener un orden y organización al realizar una determinada actividad y al gestionar los recursos, para poder llegar al cumplimiento de los objetivos propuestos como organización.

1.7. Proceso administrativo.

Se denomina proceso administrativo debido a que en las organizaciones se llevan a cabo una serie de actividades importantes para el logro de objetivos, se fijan, delimitan, se coordinan y por último se verifican (Blandez, 2014).

El proceso administrativo es un conjunto de fases que constituyen la base de una buena organización y tienen como finalidad la consecución de objetivos, estas son: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar.

1.7.1. Planificación.

Es la tarea de trazar ideas generales de las cosas que deben ser hechas y el cómo lo van a realizar, con la finalidad de alcanzar objetivos de la empresa (Maricela, 2014).

Consiste en fijar las actividades y determinar objetivos a realizar durante la vida del proyecto, organización u entidad, se determinan: metas organizacionales, estrategias para lograr los objetivos y estrategias para llegar a las metas planteadas, respondiendo a ¿Dónde estamos?, ¿A dónde queremos ir? Y ¿Qué debemos hacer para lograrlo? (Blandez, 2014).

La planificación, al ser la primera etapa de la administración detalla la finalidad u objetivo de la organización a través de una filosofía institucional, el planteamiento de objetivos y políticas.

➤ *Filosofía Institucional*

Establece las reglas de conducta a través de las cuales deben regirse los involucrados de la organización, sirve para orientar la política de la empresa a los diferentes grupos de interés (Sainz De Vicuña, 2015).

La filosofía institucional comprende: la misión, visión, principios y valores, con los cuales una organización se sustenta para lograr los objetivos propuestos y establecer las reglas de conducta a través de las cuales se guiarán.

- *Misión.*

La misión es la razón de ser la organización, especifica el negocio que pretende ser la compañía y a los clientes que pretende llegar, para ser formulada correctamente debe responder las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿A qué nos dedicamos?, ¿Para quién lo hacemos?, ¿Cómo lo hacemos? y ¿Dónde lo hacemos? (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015).

La misión expresa las razones de la compañía en ese momento, dan significado a la acción empresarial y justifican su futura existencia, define su naturaleza empresarial, el sector en el cual desarrolla su actividad, los mercados a los que se pretende llegar, las necesidades del mercado que se pretenden satisfacer y los valores corporativos (Ilundáin, 2017).

La misión es la representación de la razón de ser de la organización y como tal, debe ser establecida con la finalidad de orientar las decisiones de todos los miembros del negocio, logrando comunicación, organización y coherencia en las actividades que se realiza día a día.

- *Visión.*

Es una descripción de lo que pretende ser la empresa a un futuro, en términos generales lo que quiere lograr en años posteriores (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015).

La visión al ser denominado como un sueño a cumplir debe responder las siguientes preguntas: ¿Cuál es la imagen que se desea de nuestro negocio?, ¿Cómo seremos en el futuro?, ¿Qué actividad desarrollaremos en un futuro? (Valdez, 2013).

La visión es lo que una empresa busca o desea para su futuro como organización, por tanto debe ser realista y acorde a la actividad que se realiza, además debe lograr que su equipo de trabajo se sienta motivado.

- *Valores corporativos.*

Los valores deben ser conocidos y aplicados por cada integrante de la organización y deberían reflejarse en las políticas de gestión. Los valores corporativos se constituyen de: la situación actual de la empresa, la perspectiva que se tiene de evolución, la misión del negocio y de criterios éticos (Ilundáin, 2017).

Son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos que la organización asume como normas, los cuales representan una ventaja competitiva ante la competencia (Mejía, 2004).

Los valores corporativos, al ser elementos de la cultura empresarial, son propios de cada organización, y deben cumplirlos todos quienes forman parte de ella, para que sus clientes reconozcan a la empresa como una entidad de calidad, y a su vez fomente el respeto entre sus colaboradores.

- *Objetivos empresariales.*

Son fines hacia los que se dirige la actividad, dicho en otras palabras, son los resultados a lograr, representa el fin hacia el que se encamina la organización, la integración personal, la dirección y el control (Münch, 2017).

Son fines hacia donde debe dirigirse toda actividad, estos deben ser realistas y factibles, que se puedan aplicar dentro de la organización, deben estar basados en los recursos disponibles, en la flexibilidad, deben especificar la acción a emprender y sobre todo deben estar de acuerdo con las políticas, procesos y procedimientos (Blandez, 2014).

Los objetivos empresariales son finalidades o metas que pretende alcanzar una organización, encaminan a la empresa a un correcto control y dirección, se basan en recursos disponibles por la empresa y en las acciones a considerar para ser mejores cada día.

- *Políticas.*

Son criterios generales que tienen, sirven para formular, interpretar o sustituir normas específicas que debe seguir la organización, son guías o bases necesarias para la toma de decisiones, facilita la implementación de nuevas estrategias (Münch, 2017)

Las políticas son normas que deben cumplir los empleados, estas son planteadas con la finalidad de imponer un orden dentro de la organización.

1.7.2. Organización.

La organización es una parte de la administración que consiste en establecer una estructura de roles a desempeñar por los miembros de una organización, asigna todos los trabajos necesarios para alcanzar objetivos, se espera que estos se asignen a quien mejor pueda hacerlo, la finalidad de una estructura organizacional es crear un entorno adecuado para el desempeño humano eficiente y eficaz (Koontz & Weihrich, 2007).

Consiste en distribuir, las relaciones de autoridad, implica diseñar tareas y puestos, designar a las personas idóneas para ocuparlos, estructurar la organización y establecer métodos y procedimientos que se emplearan (Blandez, 2014).

La organización dentro de una entidad pretende identificar las tareas que se deben realizar, y el responsable de hacerlo, se establece la estructura formal de autoridad, los niveles jerárquicos, niveles de comunicación y áreas de la organización definidas, con la finalidad de llegar al objetivo planteado.

1.7.3. Dirección.

La dirección es el proceso, con el cual el personal realiza sus actividades motivados por un superior con características de líder, guía, se aplican procesos de comunicación, un buen clima laboral y bases de control (Luna, 2014).

La dirección consiste en el poder de influir sobre el personal, con la finalidad de que quienes forman parte de la empresa contribuyan a favor del cumplimiento de objetivos propuestos, se consideran técnicas de motivación hacia el personal, para que este cumpla de una manera eficiente lo encomendado.

1.7.4. Control.

El control es la última fase del proceso administrativo y como tal debe valorar si lo que se hizo estuvo de acuerdo a la planificación, organización y dirección, para el propietario o dueño del negocio pueda verificar la situación actual del mismo (Luna, 2014).

Es el proceso de comprobar si lo que se está llevando a cabo, cumple con lo especificado, con la finalidad de establecer medidas correctivas y evitar desviaciones de lo planificado (Correa, 2009).

El control no es más que medir y establecer medidas correctivas frente el desempeño organizacional, para garantizar que se cumplan los objetivos, significa que se debe hacer una comparación entre lo que planificamos antes de iniciar un proyecto, actividad u otro con lo que deberás se ejecutó.

1.7.5. Evaluación

La fase de evaluación sirve como base para la toma de decisiones administrativas internas tales como; de ascensos, incrementos salariales e inclusive despidos, ya que permite medir los resultados de las tareas individuales que fueron asignadas, los comportamientos y las cualidades de cada persona dentro de la organización (Blandez, 2014).

La evaluación, como su nombre lo indica, implica realizar una evaluación a las acciones y planes que se están ejecutando, en esta fase se puede recurrir a medidas correctivas y preventivas, para asegurar la consecución de objetivos propuestos.

1.8. Estructura organizacional.

La estructura organizacional es representada generalmente por un organigrama formal, el cual muestra todas las relaciones internas de la organización, dicha estructura debe adaptarse

a cada situación que enfrente la organización, los cambios del personal, propietarios, entre otros (Parra & Del Pilar, 2009).

Por lo general lo realizan todas las empresas, agrupar sus actividades de acuerdo a las funciones que realiza, es la base de cada organización, y para definir una estructura adecuada se debe definir los objetivos, aclarar las funciones, autoridad y responsabilidades de los miembros del equipo de trabajo y asegurar el rango en base a conocimientos (Koontz & Weihrich, 2007).

La estructura organizacional es una herramienta muy importante dentro de las organizaciones ya que, se podrán establecer diversos mecanismos para cumplir con los fines propuestos, tomando en cuenta cada área existente dentro de la empresa.

1.8.1. Organigrama.

Es una representación gráfica de la estructura orgánica de una entidad u organización, en el cual se muestra la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos y la función de cada una, así como también al personal encargado (Thompson, 2017).

Es la representación gráfica que muestra la relación de los distintos departamentos por medio de líneas de autoridad, permite precisar las relaciones de autoridad y principales deberes, requisitos u obligaciones de los diferentes cargos (Correa, 2009).

El organigrama es una herramienta de representación gráfica, que muestra la estructura interna de la organización, en él se ve reflejando los puestos de trabajo y sus respectivas funciones de ser el caso.

➤ ***Tipos de organigramas:***

Los organigramas pueden ser agrupados de varias formas

(Enrique & Fincowsky, 2009) los clasifican de la siguiente manera:

- *Por su naturaleza:*

- Micro- administrativo: Correspondiente a una sola organización y puede ser de forma general.
- Macro- administrativos: Constituido por más de una organización.
- Meso- administrativos: Considera a una o más organizaciones que se dediquen a la misma actividad.

- *Por su finalidad:*

- Informativo: Poseen información que va a ser presentada a personas no especializadas.
- Analítico: Como destinatarios son personas especializadas, y pretende proporcionar información que permita visualizar una visión macro de la organización.
- Formal: Es un escrito debidamente aprobado.
- Informal: Cuando no se encuentra debidamente aprobado.

- *Por su ámbito:*

- Generales: Presenta información hasta un determinado nivel jerárquico.
- Específicos: Muestra de forma particular toda la estructura de una determinada área de la organización.

- *Por su contenido:*

- Integrales: Presenta a todas las unidades administrativas de la organización y su relación de dependencia.
- Funcionales: Incluyen funciones asignadas al personal.

- De puesto, plaza y unidades: Indica las necesidades de cada puesto y el número de plazas disponibles para cada unidad, además incluye los nombres de los responsables en dichas áreas.
 - *Por su presentación o disposición física:*
 - Verticales: Va de arriba abajo, el orden de los niveles jerárquicos. Figura 1.
 - Horizontales: Va de izquierda a derecha, el orden jerárquico se ordena en forma de columnas. Figura 2.
 - Circulares: Los niveles jerárquicos se determinan del centro hacia afuera. Figura 3.
 - Mixtos: Representaciones tanto verticales como horizontales, se emplean por razones de espacio. Figura 4.

Vertical:

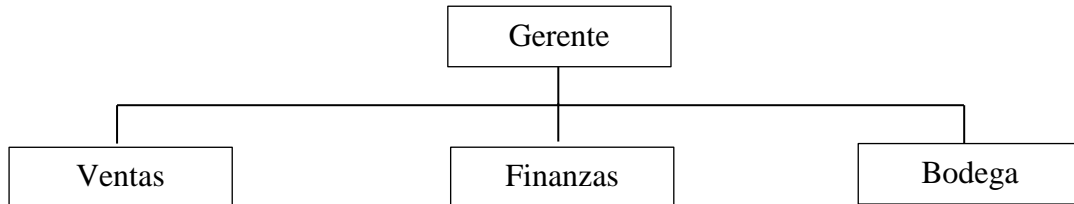


Figura 1. Organigrama vertical
Fuente: Munch, L (2017, p.77).

Horizontales:

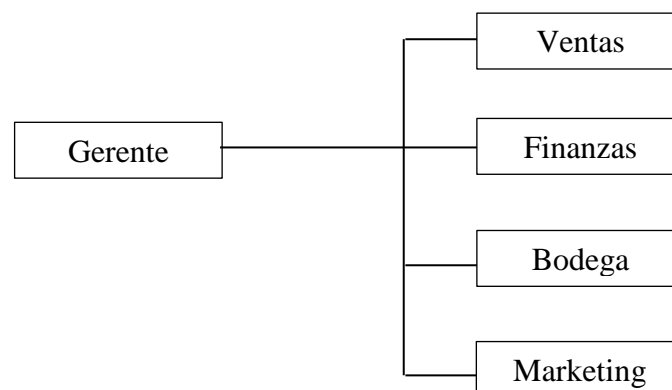


Figura 2. Organigrama horizontal

Fuente: Munch, L. (2017, p.77).

Circulares:

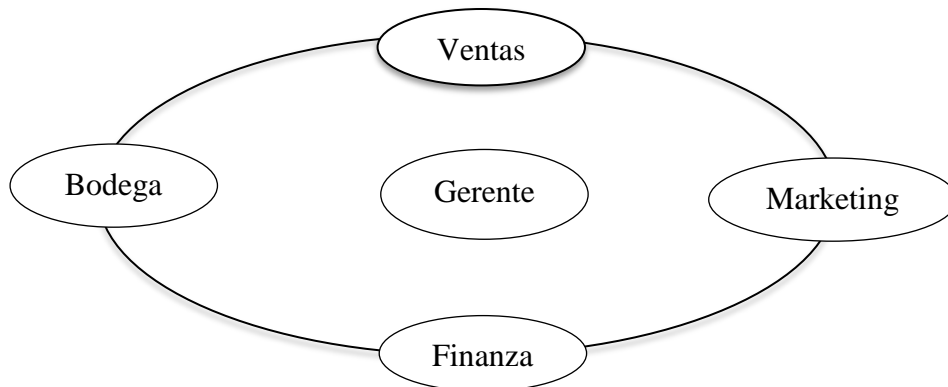


Figura 3. Organigrama Circular.

Fuente: Munch, L. (2017, p.77).

Mixtos:

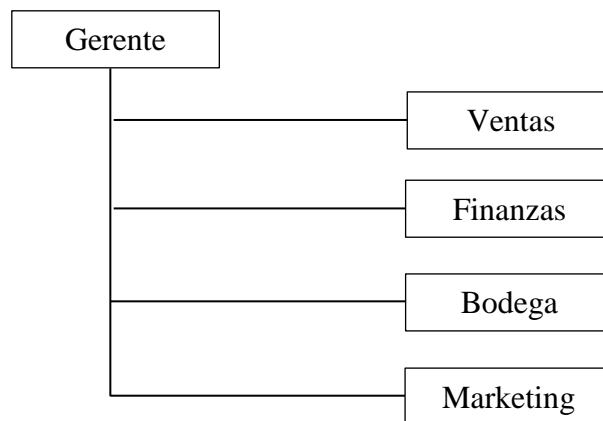


Figura 4. Organigrama Mixto.

Fuente: Munch, L. (2017, p.78).

1.9. Proceso.

El proceso se define como un grupo de actividades cronológicas y ordenadas que trabajan para dar un resultado, si hablamos de gestión por procesos, nos referimos a actividades realizadas por diferentes departamentos en una organización (Mátinez & Juan, 2014).

El proceso es el conjunto de acciones que se deben realizar para la elaboración de un bien, o actividades a llevar a cabo para la consecución de un objetivo, o para la producción de un bien.

1.9.1. Diagramación.

Diagramar implica representar gráficamente hechos, escenarios, movimientos o relaciones de todo tipo por medio de símbolos que permiten la interpretación de la relación existente entre factores y/o unidades administrativas (Enrique & Fincowsky, 2009).

Por consiguiente, la diagramación permite visualizar la secuencia de las acciones a realizar, y tener en claro cómo debe realizarse las operaciones dentro de la empresa, esto se hace a través de diagrama de flujo o flujograma.

1.9.2. Flujograma.

Un flujograma es la representación gráfica de aquellos hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, que forman parte de la organización, por medio de símbolos (Acosta, Arellano, & Francis, 2009).



Un flujograma es una representación gráfica de una secuencia de actividades de un determinado proceso. Permite representar los pasos a seguir ya sea para la creación de un producto o la prestación de un servicio.


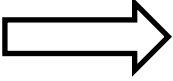


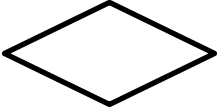
El diagrama de flujo está compuesto por símbolos, cada uno de ellos tiene un significado diferente, garantizando la interpretación de lo diagramado, como se muestra en la tabla 1.

➤ *Simbología de flujograma*

Tabla 1.

Simbología flujograma

SÍMBOLO	DENOMINACIÓN	DETALLE
	Inicio o Término	Indica el inicio o finalización del procedimiento
	Operación	Indica las principales fases

	Inspección	Para verificar calidad o cantidad.
	Transporte	Indica las movilizaciones de n lugar a otro ya sea de personal o material.
	Espera o demora	Indica la demora en el desarrollo del proceso.
	Archivo	Cuando un producto requiere ser guardado definitivamente.
	Decisión	Indica los posibles caminos de decisión.

Fuente: Munch, Lourdes (2017, p.77).

1.9.3. Mapa de procesos.

Es una representación gráfica de los procesos de una entidad, en él se muestran la secuencia de estos o los limita a un determinado producto, departamento u otro. (Pardo, 2012).

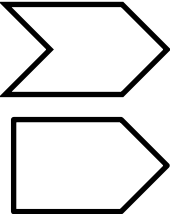
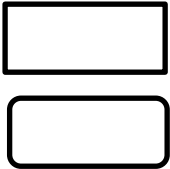
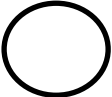



Los mapas de procesos dentro de una organización son importantes ya que permiten conocer: como se lleva acabo las tareas, analizar los procesos realizados dentro de la entidad, orientar a nuevos colaboradores y a definir los procesos internos.

Es un diagrama o representación gráfica de los procesos implicados en la actividad empresarial, refleja cada uno de estos y las relaciones existentes entre sí.

➤ *Simbología de mapa de procesos*

La simbología en los mapas de procesos, permiten, identificar cada actividad realizada y comprender mejor y mediante una imagen el cómo se llevan a cabo.

Tabla 2.*Símbolos de un mapa de procesos*

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Flecha de bloque	Usado para representar agrupaciones de procesos
	Rectángulo	Utilizado para definir un proceso.
	Circulo	Simboliza un proceso igual al rectángulo
	Flecha	Conexión entre procesos
	Flecha punteada	Conexión condicionada de procesos
	Distribuidor	Para simplificar el número de líneas o evitar cruces

Fuente: (Pardo, 2012)

1.10. Contabilidad.

“Ciencia que orienta a los sujetos económicos para que estos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cuantitativa y cualitativa de su patrimonio, así como las operaciones que modifican” (Zapata, 2007).

Es un proceso que identifica, evalúa, registra y produce síntesis de información, cuyo principal objetivo es proporcionar información útil para la toma de decisiones (Martínez, 2008).

La contabilidad es una ciencia que permite analizar llevar un control de los movimientos y operaciones contables de las organizaciones, los cuales se pueden evaluar y analizar mediante el registro contable.

1.10.1. NIIF

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), son normas referentes a la contabilidad e información financiera, es un sistema compuesto por postulados, principios, conceptos, normas técnicas y guías que permiten la interpretación de las operaciones económicas de un ente, ayuda a usuarios a tomar decisiones económicas asertivas (Ángulo, 2018).

La implementación de NIIF permite que la búsqueda de alianzas estratégicas tanto locales como en el extranjero; un esquema de información financiera transparente y confiable; analizar rentabilidades, productividades, poder productivo y la participación que tiene cada empresa en el mercado, importante para evaluar la posición empresarial. (Luna & Muñoz, 2011).

La adopción de las NIIF ofrece a las empresas la oportunidad de mejorar su función financiera ya que fortalece las políticas contables, mejora la eficiencia y la transparencia de la información presentada en los estados financieros.

1.10.2. NIC

Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), son estándares en los cuales se establece la información que se debe presentar en los Estados Financieros (EALDE , 2019).

Las NIC buscan reflejar la esencia económica de las operaciones del negocio, presentar una imagen transparente de la situación financiera de una empresa al indicar la forma en cómo debe presentarse la información en los estados financieros (Mezon, 2016).

Las NIC son estándares que permiten a la empresa presentar su información financiera de una manera ordenada, transparente y con altos estándares de calidad, permitiéndoles así generar confianza y futuros inversores.

1.10.3. Partida doble

Este método consiste en llevar la contabilidad a la empresa u organización mas no al propietario, en la regla de partida doble se supone que en un asiento contable intervienen dos cuentas contables, una al debe (Ingresos y Débitos) y otra al haber (Gastos o créditos) (Mata, 2015).

El principio de dualidad o partida doble se fundamenta en que toda transacción económica efectuada tiene una causa y un efecto, por consiguiente, si una cuenta de activo aumenta, una cuenta del pasivo disminuye (Vite, 2017).

La partida doble es un método de contabilidad, el cual nos dice que toda acción tiene su efecto, y donde se supone que existe afectación en una cuenta otra cuenta también se verá afectada.

1.11. Plan de cuentas.

El plan de cuentas es un listado de aquellas operaciones económicas realizadas por la entidad con el fin de presentar información comprensible, ordenada y adecuada, contiene cuentas y subcuentas del activo, el pasivo, el patrimonio, los ingresos, los costos y gastos, con su respectiva numeración y denominación (Úrbe, 2016).

Un plan de cuentas debe cumplir varios requisitos, entre los principales están ser homogéneo, poseer integridad (presentar las cuentas necesarias), ser sistemático (seguir cierto orden) y ser flexible (que permita la incorporación de nuevas cuentas), y es importante a la

hora de su elaboración utilizar terminología clara para designar a cada cuenta y subcuenta (Yanez, 2015)

El plan de cuentas permite que la entidad mantenga un listado de las operaciones que realiza, contribuye al cumplimiento de objetivos, como también al control de los ingresos y egresos efectuados.

1.11.1. Activo.

Es un recurso que posee la organización en un determinado periodo, cuya característica principal es que constituye un recurso económico capaz de generar beneficios futuros, este activo puede estar constituido por; bienes físicos, deudas a favor o valores intangibles (Vilches, 2019).

Es un recurso controlado por la entidad, que se da como resultado de sucesos pasados y por consiguiente la empresa espera obtener beneficios futuros (Filgueira, 2017).

Los activos son bienes que posee la empresa, y en un futuro puede convertirse en dinero líquido, ya sea por la venta de estos o por su crecimiento de valor, la importancia de estos radica en que el valor de la inversión, ya que puede aumentar directamente su rentabilidad generando mayores ganancias para la empresa.

1.11.2. Pasivo

Se denominan a pasivos a aquellas deudas que tiene una organización con terceros, corresponde al derecho de terceros sobre los activos, que tienen en un momento de tiempo determinado (Vilches, 2019).

Es una obligación actual, que surge a consecuencia de una acción pasada, para su liquidación será necesario desprenderse de activos actuales que pueden generar ganancias futuras (Estradé, Peset, & Saladrigues, 2018).

El pasivo viene a ser las deudas de la empresa que se adquirieron en actividades pasadas, con la finalidad de cubrir pagos de los activos, estos pueden culminar con su pago total o pueden seguir por muchos años con pagos parciales.

1.11.3. Patrimonio

Es la diferencia entre un pasivo y un activo, entre lo que se tiene y lo que se debe, por consiguiente, comprende al aporte de los dueños de la organización (Vilches, 2019).

Es el producto de la ecuación contable: $ACTIVO - PASIVO = PATRIMONIO$, este incluye inversiones hechas por los propietarios de la entidad (Fierro & Fierro, 2015).

El patrimonio es el conjunto de bienes y derechos de una entidad o del propietario o socios de esta, formado por aportaciones (Capital social), reserva legal, utilidades de años anteriores y por la utilidad o pérdida del ejercicio económico.

1.12. Dinámica de cuentas

La dinámica de cuentas es un sistema en el cual se detalla los conceptos de las diferentes cuentas y subcuentas incluidas en el catálogo, permite identificar y valorar todas las operaciones realizadas por la organización y su tratamiento contable. (Chávez, 2018).

La dinámica de cuentas señala la forma en la cual se debe utilizar las cuentas contables, si las cuentas, subcuentas o grupos son de carácter acreedor o deudor, los movimientos que se efectúan, y el cómo se debitan o acreditan su valor.

1.13. Libro Diario.

Es un documento contable en el cual se registra el día a día de las operaciones realizadas acorde a las actividades de la organización, este refleja la dinámica patrimonial (Omegaña, 2017).

El libro diario contiene al menos los siguientes aspectos:

- Fecha de las operaciones.
- Código de la cuenta afectada.
- Nombre de la cuenta y descripción de sus conceptos.
- Numeración del asiento contable.
- Numeración de página.
- Una columna de débitos y créditos.
- Numero de línea

El libro diario es un documento en el cual se registra diariamente en forma cronológica, aquellas transacciones realizadas con la actividad de la organización, a través de asientos contables.

1.14. Información Financiera

La información financiera es un insumo esencial para el análisis de los estados financieros, útil para la toma de decisiones económicas de las entidades (Romero J. , 2012).

La información financiera puede ser evaluada a través de varios mecanismos por una parte tenemos el análisis vertical u horizontal que se realiza a las cuentas de los estados financieros, y por otra parte tenemos los ratios o razones financieras los cuales nos permiten determinar la eficiencia de la empresa o talvez sus niveles de endeudamiento.

1.14.1. Características primarias:

- **Confiabilidad:** cuando su contenido se basa en las transacciones y eventos sucedidos.
- **Relevancia:** cuando es capaz de influir en las decisiones de los usuarios y en la toma de decisiones.

- **Comprensible:** información que sea fácil de comprender por los usuarios.
- **Comparable:** que permita a la entidad analizar la información ya sea con otras entidades o con periodos anteriores, para ver la evolución de la misma.

1.14.2. Características secundarias:

- **Veracidad:** debe mostrar transacciones que en realidad sucedieron.
- **Representatividad:** Debe corresponder a información de transacciones que afectan directamente a la entidad.

1.14.3. Estados financieros.

Los estados financieros son considerados un elemento indispensable para analizar la situación en la que se encuentra una empresa:

“Son la manifestación fundamental de la información financiera. Su propósito general es proveer información acerca de su posición financiera, del resultado de sus operaciones y de los cambios en su capital contable y en sus recursos o fuentes. Datos útiles para la toma de decisiones” (Vite, 2017, pág. 8).

➤ ***Estado de Situación Financiera.***

Es un documento financiero que detalla información relativa a un periodo contable en las actividades de las cuentas de los activos, pasivos y el capital contable a una fecha determinada (Vite, 2017).

El estado de situación financiera permite realizar una evaluación al ente económico, este se debe conformar de:

- **Encabezado:**
 - Razón social.
 - Nombre del estado financiero.

- Fecha de formulación.
- **Cuerpo:**
 - Nombre y valor de cada una de las cuentas del activo.
 - Nombre y valor de cada una de las cuentas del pasivo.
 - Nombre y valor de cada una de las cuentas del patrimonio.
- **Pie:**
 - Firma del contador.
 - Firma del representante legal.
 - Leyendas (notas aclaratorias).

➤ ***Estado de resultados.***

Es aquel estado financiero que especifica la utilidad o pérdida obtenida en un periodo determinado por la entidad. En él se detalla cuentas de ingresos, costos y gastos (Vite, 2017).

Partes que conforman este estado financiero:

- **Encabezado:**
 - Razón social.
 - Nombre del estado financiero.
 - Fecha de formulación.
- **Cuerpo:**
 - Ingresos.
 - Costos.
 - Gasto.
 - Utilidad o pérdida del periodo.
- **Pie:**
 - Firma del contador.

- Firma del representante legal.
- Leyendas (notas aclaratorias).

El estado de resultados muestra aquella información relativa al resultado de las operaciones realizadas por la organización durante un periodo contable, este debe reunir las características de confiabilidad, para que pueda ser útil a la toma de decisiones

➤ ***Estado de Cambios en el Patrimonio.***

Este estado financiero recoge aquellas variaciones que ha experimentado el patrimonio de la entidad durante el periodo contable (Perez, 2013). Tales como:

- Resultado del ejercicio.
- Ingresos y gastos del patrimonio.
- Variaciones con los socios.
- Reclasificaciones de patrimonio
- Ajustes

➤ ***Flujo del Efectivo.***

Este estado financiero explica la variación de la tesorería durante un periodo contable, en él se detallan cuenta de efectivo, tales como: cobros y pagos (Perez, 2013).

- ***Clasificación:***
 - **Explotación:** En este caso ocurren dos momentos, cuando los cobros superan a los pagos, se produce un superávit y cuando es negativo, será necesaria una financiación para poder cubrir los pagos.
 - **Inversión:** Incluye los movimientos o flujos de la inversiones y desinversiones.
 - **Financiación:** Detalla todos los ingresos y salidas de las actividades realizadas por la financiación en forma de deuda o de patrimonio.

1.14.4. Notas Aclaratorias.

Las notas a los estados financieros representan las descripciones referentes a la empresa, mismas que servirán para una mejor comprensión de los estados financieros fundamentales, presentados por la organización (Vilches, 2019).

Las notas son aquellas aclaraciones de principios utilizados en la elaboración de los estados financieros o de determinadas características que no se pueden explicar en la realización de los estados, es por ello que deben ir de la mano con ellos.

1.15. Presupuesto

El presupuesto es una herramienta u estimación de los ingresos y egresos de una organización, son considerados tanto instrumentos de planeación como instrumentos de control (Munch, 2017).

Es un plan ordenado, expresado en unidades monetarias, bien puede ser presupuesto de ventas, compras, producción, económico general o financiero, objetivo de este es cubrir gastos futuros planteados por la organización (Correa, 2009).

Un presupuesto implica elaborar un plan en el cual se detalle los montos o cantidades de dinero a utilizar para la realización de determinados proyectos, o a su vez dinero necesario para el cumplimiento de objetivos propuestos como organización, en determinadas ocasiones se puede decir que el presupuesto también implica definir un monto para posibles emergencias.

CAPÍTULO II

2. Metodología de investigación.

2.1. Introducción.

En el presente capítulo se detallarán los tipos de investigación que se emplearon, para el desarrollo de la investigación, dentro de ellos se especifican sus características y en qué momento fueron usados, así mismo los métodos y técnicas necesarios para recabar la información y realizar el análisis externo e interno pertinente del negocio.

El diseño de la metodología tiene como fin establecer los mecanismos necesarios, para obtener datos e información que servirán de guía para el planteamiento de la propuesta organizacional para la microempresa “Impactados”, en base a sus necesidades y características. Los tipos de investigación a emplear en el presente proyecto son tanto de tipo cualitativo como cuantitativo, mismos que se explican en el desarrollo del presente capítulo.

2.2. Objetivo.

Establecer la metodología a ser utilizada en el estudio del manual administrativo, contable y financiero para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices Impactados, en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, Ecuador.

2.3. Tipo de Investigación.

El presente trabajo utilizó un enfoque de tipo mixto, el cual se basa en una parte cualitativa y otra cuantitativa, mismo que permite una discusión conjunta de los datos obtenidos y un mayor entendimiento de los mismo.

La investigación cualitativa se refiere a estudios sobre el trabajo cotidiano de las personas, en este tipo de enfoque se da mayor importancia a lo que la gente dice, piensa, siente o hace;

patrones culturales, procesos y significados de relaciones interpersonales y con el medio (Lerma, 2018).

Por otra parte la investigación cuantitativa como indica (Posso, 2013) es un estudio objetivo, que se buscan hechos o causas de fenómenos sociales, se refiere a propiedades o características que poseen los objetos de estudio, se espera que para este tipo se tenga información sólida y fiable; números o porcentajes con los cuales determinada población está o no de acuerdo con determinada razón.

Cumpliendo con lo anterior las técnicas de recolección para enfoque cualitativo fueron las entrevistas aplicadas al propietario y al contador externo, mientras que del cuantitativo se realizó encuestas al personal y a clientes del negocio.

La investigación tiene un alcance de tipo descriptivo y exploratorio, ya que como indica (Alonso, 2017) los estudios descriptivos, describen características de objetos, personas, grupos, organizaciones y entornos, dicho de otros modos busca especificar propiedades importantes, este fue usado para el diagnóstico situacional del negocio; mientras que el estudio exploratorio se usó en la visita previa, el cual permitió la familiarización con las instalaciones y funcionamiento de este.

Se empleó además el tipo de investigación documental para realizar un análisis al ambiente externo del negocio. Consiste en la utilización de una serie de métodos y técnicas de búsqueda de la información contenida en documentos, en primera instancia, y la presentación de nueva información de forma ordenada, en segunda instancia, es decir analiza información ya documentada sobre el objeto de estudio (Tancara, 1993).

Investigación de campo, dicha investigación se caracteriza porque el mismo objeto de estudio, servirá como fuente de información, consiste en la observación directa de las cosas y

la conducta de personas, misma investigación se la realiza a través de métodos como: observación, entrevista, encuesta y cuestionario (Morán & Alvarado, 2010).

2.4. Métodos.

2.4.1. Método analítico.

Proceso que consiste en descomponer el objeto de estudio en partes, con la finalidad de estudiarlas de forma individual (Bernal, 2016).

En el caso de la investigación a realizar en lo referente al diagnóstico situacional, se estudiará de forma individual los elementos que conforman el ambiente interno, así como también del ambiente externo del negocio.

2.4.2. Método deductivo.

Mediante este procedimiento se organizan hechos conocidos, se llega a afirmaciones generales aplicando las reglas de la lógica, se pasa de un conocimiento general a uno de menor nivel (Rodríguez Jiménez, Pérez, & Alipio, 2017).

Este método se aplicará con el fin de definir generalidades del negocio o el ambiente externo del mismo, a través de fuentes de información secundarias.

2.4.3. Método sintético.

Es aquel método que analiza y sintetiza la información recopilada, lo que permite la estructuración de ideas (Maya, 2014).

Posterior a los análisis realizados con los métodos antes mencionados se procederá a sintetizar información con la finalidad de estructurar ideas, que se verán reflejadas en la propuesta.

2.5. Técnicas e Instrumentos de investigación.

2.5.1. Entrevista.

Es una técnica de obtención de datos, que se realiza de forma directa con el principal actor, tiene como propósito obtener toda la información que sea lo más precisa posible sobre el tema de investigación (Díaz, Garcia, Martínez, & Valera, 2013).

La entrevista se realizó en primera instancia al propietario de ‘‘Impactados’’ al inicio de la investigación, con la cual se recabo aquella información que sirvió como base para el planteamiento del presente trabajo, permitió además tener bases para determinar la situación actual del negocio, en segunda instancia se realizó una entrevista al contador externo con la finalidad de corroborar determinada información y a su vez obtener información de obligaciones laborales y tributarias.

2.5.2. Observación.

Es un elemento fundamental en todo proceso de investigación, de ella se puede obtener mayor información, es una técnica que consiste en observar detenidamente los hechos, tomar la información necesario y registrarla para un posterior análisis (Leiva, 2013).

La presente técnica se aplicó al inicio de la investigación para identificar falencias en los diversos procesos del negocio, y determinar la importancia que tiene para este un manual administrativo, contable y financiero, posteriormente se aplicará para realizar un diagnóstico situacional más profundo y determinar las variables de investigación.

2.5.3. Encuesta.

Es la obtención de datos del objeto de estudio, a través de procedimientos estandarizados de interrogación a varias personas, con la finalidad de obtener información de provecho a la investigación (Koch, 2012).

La encuesta se aplicó a los empleados del negocio y a sus clientes más frecuentes, con la finalidad de complementar información recabada con las técnicas antes mencionadas.

2.6. Identificación de la Población

La población es un conjunto total de individuos u objetos que poseen determinadas características en común.

Debido a que la empresa analizada posee una población inferior a 100 personas no se realizó el cálculo de la muestra, sino que se empleó la técnica del censo.

Tabla 3.
Población

Población Impactados	
Gerente	1
Vendedor	2
Bodeguero	1
Clientes potenciales	6
TOTAL	10

Fuente: investigación de campo

2.7. Variables Diagnósticas

Una variable es una característica observable, en un objeto de estudio, estas pueden cambiar, cualitativa o cuantitativamente, por ende, pueden ser expresadas en varias categorías (Rivera, 2011).

En la investigación una variable se refiere a factores que pueden cambiar en el curso del proyecto, por ello es importante identificarlas antes de iniciar el proceso, ya que permite examinar el caso de estudio de forma amplia delimitando a su vez unas de otras,

considerando la fuente a ser usada así como los posibles hechos que suelen inferir (Lozada, 2016).

El valor que tienen las variables en una investigación radica en que a través de los indicadores que estas presentan se puede medir los aspectos principales del objeto de estudio, ayudando a su vez a minimizar tiempo en la búsqueda de información.

Para la elaboración del diagnóstico situacional de la microempresa Impactado se determinaron las siguientes variables:

2.8. Matriz de relación diagnóstica.

Tabla 4.

Matriz de Relación Diagnóstica

Objetivos.	Variable.	Indicadores	Técnica.	Ref.	Tipo de información.	Fuente.
Descubrir la existencia de una filosofía institucional.	Filosofía Institucional	✓ Misión.	Entrevista	Entrevista Gte. p. 1,2.	Primaria	Gerente.
		✓ Visión.	Encuesta	Encuesta Emp. p. 3		Empleados
		✓ Valores y Principios.				
Determinar la estructura organizacional de la microempresa “Impactados”.	Estructura orgánica funcional.	✓ Organigramas.			Primaria	Gerente.
		✓ Manual de Funciones.	Entrevista	Entrevista Gte. p. 3-7.		Empleados
		✓ Manual de procedimientos.	Encuesta	Encuesta Emp. p. 4-9		
		✓ Procesos.	Observación	Ficha Obs. P. 1-5		
		✓ Políticas				
Determinar las políticas internas	Normativa Interna	✓ Código de ética	Entrevista.	Entrevista Gte. p. 8,9.	Primaria	Gerente
		✓ Reglamento Interno.	Encuesta	Encuesta Emp. p. 10,11		Empleados

Analizar el nivel de cumplimiento de las disposiciones legales	Normativa Legal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obligaciones laborales ✓ Obligaciones tributarias 	Entrevista	Entrevista p. 10-12 Entrevista p. 3,4	Gte. cont.	Primaria	Gerente Contador
Identificar los procesos contables.	Proceso Contable	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro de ingresos y gastos ✓ Plan de cuentas 	Entrevista.	Entrevista p. 13,14 Entrevista p. 5,6	Gte. cont.	Primaria	Gerente Contador
Examinar los procesos financieros.	Proceso Financiero	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estados financieros ✓ Índices financieros 	Entrevista.	Entrevista p. 15,16 Entrevista p. 7,8	Gte. cont.	Primaria	Gerente Contador
Descubrir el nivel de satisfacción del cliente	Satisfacción del Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de satisfacción ✓ Fidelización 	Encuesta	Encuesta clic. p 3-7.		Primaria	Clientes
Estudiar el ambiente externo al que pertenece el negocio.	Macroentorno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Perspectiva Económica 	Documental	Página 90-92		Secundaria	Fuente secundaria

Fuente: Diagnóstico situacional de la microempresa “Impactados”

CAPÍTULO III

3. Diagnóstico.

3.1. Introducción

En el presente capítulo se realizará un diagnóstico a los procesos administrativos, contables y financieros de la microempresa Impactados, el cual consiste en realizar un análisis a las actividades que realiza, ayudará a comprender ciertas falencias que presenta como entidad, su situación actual, y la razón por la cual no se alcanzan los objetivos esperados y permitirá plasmar soluciones a los inconvenientes identificados.

Dentro del capítulo se desarrollan variables que permitan identificar los eventos que están afectando la productividad y crecimiento de este y se establecerá una matriz de FODA para el análisis de la información obtenida.

3.2. Objetivo

Diagnosticar la situación administrativa, contable y financiera, los procesos y normativa legal de la microempresa comercializadora de repuestos automotrices Impactados, con el propósito de identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

3.3. Objetivos específicos

- Determinar la estructura organizacional de la microempresa “Impactados”.
- Descubrir la existencia de una filosofía institucional.
- Identificar los procesos contables
- Examinar los procesos financieros
- Determinar las políticas internas
- Descubrir el nivel de satisfacción de los clientes

- Analizar el nivel de cumplimiento de las disposiciones legales
- Estudiar el ambiente externo al que pertenece el negocio

3.4. Desarrollo de variables.

3.4.1. Información Primaria.

➤ *Observación*

La técnica de la observación se realizó con la ampliación de una ficha de observación, con la finalidad de comprobar la existencia de instrumentos que permitan el correcto funcionamiento del negocio, donde se encuentren plasmados los procesos y procedimientos tanto administrativos, contables como financieros.

- *ficha de observación*

Tabla 5.

Ficha de Observación

No.	ASPECTO PARA EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿La recepción de mercadería la efectúa una sola persona?		X	
2	¿El almacenamiento es efectuado por el mismo empleado?		X	
3	¿Los procesos efectuados parecen tener un orden?	X		
4	¿Realizan el mismo procedimiento en cada venta?		X	
5	¿Realiza un registro de sus compras y ventas efectuadas?		X	Ingresa al sistema las ventas efectuadas

Fuente: Investigación de campo.

Análisis

Se pudo observar que el negocio no realiza sus procesos en base a una herramienta de apoyo. A demás se observó que existe conflictos internos, en cuanto a duplicidad de funciones y disputa de puestos entre los empleados.

➤ **Entrevista.**

La entrevista se realizó al Ingeniero Andrés Martínez gerente propietario de la microempresa “Impactados” y al contador externo de la misma, con la finalidad de obtener información sobre aspectos administrativos, contables y financieros.

- *Entrevista al gerente*

Datos técnicos.

Dirigido a: Martínez Torres Carlos Andrés

Edad: 31

Cargo: Gerente

Nivel de Instrucción: Universitaria

Hora de Inicio: 15:00 pm

Hora finalización: 16: 00 pm

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la microempresa, con la finalidad de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y determinar medidas correctivas.

1. ¿El negocio cuenta con misión y visión, debidamente definida y socializada a los empleados?

Actualmente no se cuenta con misión y visión, pero se tiene una idea de a donde se quiere llegar como negocio y que sé que ofrece a los clientes, pero no se han podido definir de manera específica, debido a una falta de asesoría y compromiso (1'21”).

2. ¿Cuáles cree que son los valores y principios que debe poseer un colaborador de “Impactados”?

Entre los valores y principios éticos que más se consideran para formar parte de Impactados están ser puntual, responsable, respetuoso, tener predisposición y ante todo ser honesto en las tareas encomendadas (7'28”).

3. ¿Tiene el negocio políticas escritas y conocidas por los empleados?

No se ha podido establecer políticas internas, por falta de organización y a su vez por falta de interés ante las mismas (11'31")

4. ¿El negocio cuenta con organigramas en base a su actividad y su estructura orgánica?

No, al igual que con la misión y visión esto se debe por la falta de asesoría, compromiso y a su vez por la carencia de tiempo necesario para poder definir una estructura orgánica funcional (14'46").

5. ¿El negocio cuenta con un manual de funciones y procedimientos a seguir?

La empresa no cuenta con manuales, sin embargo el gerente considera que es un instrumento indispensable en cada organización, pero menciona que el planteamiento de este es costoso y requiere de un especialista para realizarlo (21'17").

6. ¿Tiene definido los procesos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio?

El proceso general que se realiza en el negocio inicia con la compra de mercadería, sigue con la venta de esta y a su vez se realiza la facturación, por último, es la entrega del producto al cliente (27'01").

7. ¿Tiene establecido objetivos estratégicos para este periodo?

No he realizado ningún objetivo, no he tenido la oportunidad para formalizar un documento, pero uno de mis objetivos sería aumentar mis ventas (29'29").

8. ¿Cuenta con un código de ética y conducta para sus empleados?

No se cuenta con un código escrito, pero se los empleados tienen conocimiento sobre la conducta que deben tener dentro de las instalaciones del local, en horarios de trabajo establecidos (31'58").

9. ¿El negocio cuenta con un reglamento interno de trabajo?

Se tiene dialogado sobre las conductas y reglas dentro de las instalaciones con los empleados y algunas medidas que ellos deben tomar para el buen ejercicio de sus actividades, pero no existe un documento formal (36'21").

10. ¿Los empleados del negocio están afiliados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)?

Si, cada uno de ellos se encuentra debidamente asegurado en el IESS desde que iniciaron sus labores (37'20").

11. ¿Cómo está contratado su personal?

Los empleados fueron contratados de manera verbal, llegaron a formar parte del negocio por recomendaciones y referencias sobre su capacidad y calidad de trabajo por parte de conocidos, no se tiene realizado contrato de trabajo alguno (39'49").

12. ¿Mantiene obligaciones pendientes con el SRI u otra institución gubernamental?

No, todas las obligaciones con el SRI son pagadas dentro del plazo establecido por la misma entidad, se procura estar al día siempre en todos los pagos (43'13").

13. ¿Lleva un registro de ingresos y gastos, que se originan en los procesos del negocio?

Se realiza un registro básico de las algunas actividades del negocio, ya sea un ingreso por cuentas por cobrar o gastos como viáticos o adelantos otorgados a los empleados, pero no se realiza un registro general de todas las operaciones que lo ameritan, ventas, pagos o devoluciones (46'20").

14. ¿El negocio cuenta con un plan de cuentas para su contabilidad?

Actualmente no contamos con plan de cuentas, ni formatos de contabilidad (49'33").

15. ¿Conoce, sobre que tratan los Estados Financieros?

Un poco, se comprende sobre que tratan de manera general, algunos aspectos que estos poseen y determinada información que deben poseer (50'42").

16. ¿Analiza los estados financieros?

En vista que no se realizan estados financieros, no se efectúa un análisis (52'57").

17. ¿El negocio ofrece algo que otros competidores no lo hagan?

Si, determinados repuestos o productos que en la zona no se ofertan y sobre todo un servicio personalizado con el cliente con la finalidad de solventar sus dudas y generar una venta segura (54'21").

18. ¿Se realiza un seguimiento a la compra realizada por sus clientes?

No, al ser un negocio dedicado a la compra y venta de repuestos automotrices la mayoría de los clientes conocen lo que buscan y la calidad de los mismos, por ende, no se considera necesario un seguimiento ya que se tiene claro el producto que se ofrece (59'52").

19. ¿Considera usted que se está cumpliendo las necesidades o requerimientos de sus clientes?

No en su totalidad, ya que en lo que refiere a clientes nuevos no se logra satisfacer sus requerimientos con respecto a entregas oportunas bajo pedidos y en determinadas ocasiones no se logra satisfacer necesidades generales por falta de organización dentro del negocio

Análisis

Tras la entrevista al gerente propietario de Impactados se pudo evidenciar una carencia de estructura orgánica funcional, filosofía institucional (misión, visión, valores, principios), políticas, manuales, y otros, además que no realizan una gestión contable financiera, lo cual impide que el negocio realice sus actividades de manera eficiente y provoca descoordinación entre los diferentes puestos de trabajo.

- *Entrevista al contador*

Datos técnicos.

Dirigido a: Carlos Jácome

Edad: 43

Cargo: Contador Externo

Nivel de Instrucción: Universitaria

Hora de Inicio: 13:00 pm

Hora finalización: 13:40 pm

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la microempresa, con la finalidad de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y determinar medidas correctivas.

1. ¿Qué proceso contable utiliza usted para llevar la contabilidad de Impactados?

No se realiza un proceso contable específico, se recibe la documentación ordenada cronológicamente, se realiza las declaraciones respectivas y se remiten a su propietario con la debida evidencia de las declaraciones efectuadas (6'11").

2. ¿Toda la documentación recibida para la contabilidad del negocio está debidamente, respaldada y archivada?

Si, toda la documentación recibida para realizar la contabilidad se encuentra respaldada y a su vez entregada de nuevo al propietario del negocio el cual prosigue con el archivo o almacenamiento de esta (11'21").

3. ¿Conoce cuáles son las obligaciones que tiene el negocio con el SRI u otras instituciones?

Lo que respecta a obligaciones con el SRI, seria las declaraciones de IVA mensual, la declaración del Impuesto a la Renta y el pago de tributos.

En cuanto a otras instituciones tiene un sinnúmero de obligaciones que cumplir, pero destaca el pago del seguro de los empleados en el IESS y el pago de la patente municipal (15'43").

4. ¿Las obligaciones tributarias, son cumplidas dentro del plazo establecido?

Todas las declaraciones son realizadas dentro del plazo establecido por el SRI (24'40").

5. ¿Lleva un registro de ingresos y gastos del negocio?

No y desconozco si efectúa el propietario o alguien más (27'58").

6. ¿Tiene definido un plan de cuentas para el desarrollo de la contabilidad de Impactados?

Soy contratado únicamente para realizar declaraciones de IVA e Impuesto a la Renta (29'06").

7. ¿Elabora los Estados Financieros anualmente?

Soy contratado únicamente para realizar declaraciones de IVA e Impuesto a la Renta (32'17").

8. ¿Realiza análisis financiero del negocio, en base a indicadores financieros?

No, como mencione soy contratado únicamente para realizar declaraciones (35'40").

9. ¿Conoce a los proveedores potenciales del negocio, y los productos que estos proveen?

Si, son empresas dedicadas a la importación y comercialización de repuestos automotrices muy conocidas a nivel nacional, algunas dedicadas a la venta de automóviles y accesorios tales como Importadora Alvarado, Corpal, Maresa, Imbauto, etc (37'03").

Análisis

Al realizar la entrevista al contador contratado por la entidad se pudo constatar que el negocio realiza un proceso contable básico, ordena la documentación y realiza las declaraciones respectivas, además no cuenta con un registro de ingresos y gastos de sus actividades y tampoco tiene definido un plan de cuentas.

➤ **Encuesta.**

La encuesta se realizó en primera instancia al personal de la microempresa “Impactados”, con la finalidad de obtener información complementaria con la información proporcionada por el gerente, tanto de la estructura orgánica funcional del negocio, como de su filosofía institucional y la normativa interna que rige, y en segunda instancia a los clientes de este, con la finalidad de obtener información que permita medir el grado o nivel de satisfacción de estos con relación a los productos ofertados.

- *Encuesta a empleados*

1. Datos técnicos.

Tabla 6.

Datos técnicos del personal de Impactados

	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Edad	Entre 20 y 25	2	100%
Género	Masculino	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

La totalidad de los empleados del negocio corresponden al intervalo de edad de entre 20 a 25 años, por consiguiente, se puede decir que es un negocio que forma parte de las primeras experiencias laborales de ellos. Adicional el género que prevalece entre los empleados es el masculino, aspecto considerado por el grado de experiencia de los mismos.

2. Antigüedad en el negocio.

Tabla 7.

Antigüedad en el puesto

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Un año o menos	0	0%
De uno a dos años	2	100%
Más de dos años	0	0%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados



Figura 5. Antigüedad en el puesto.

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis

La experiencia de los empleados en el negocio se encuentra en un rango de uno a dos años máximos, lo que muestra una estabilidad laboral para el personal, mismo que influye a la motivación del mismo.

3. Conocimiento de misión y visión

Tabla 8.

Conocimiento de misión y visión

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	2	100%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

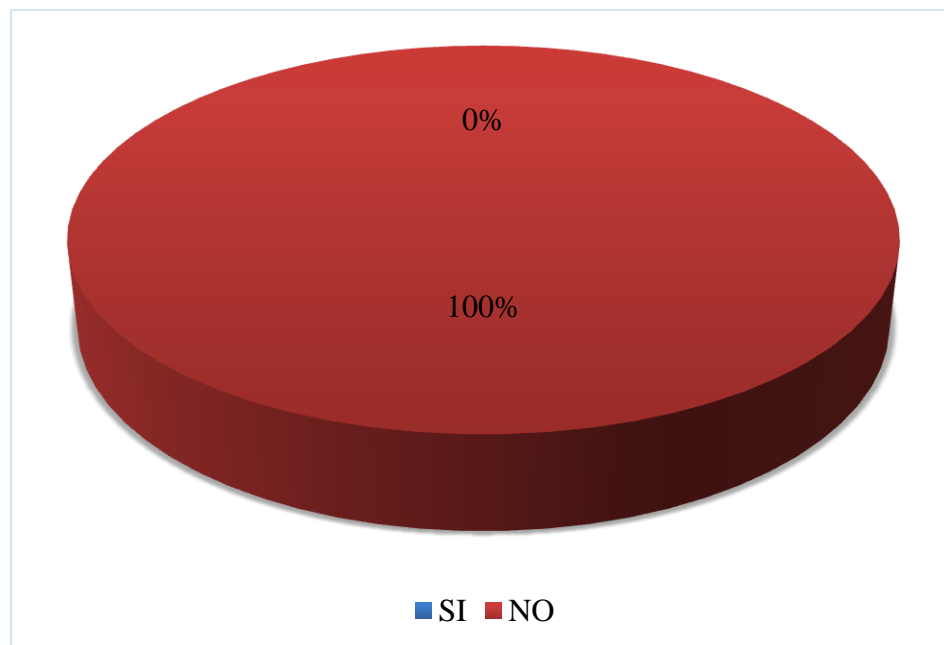


Figura 6. conocimiento de misión y visión

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis

De manera general, se puede afirmar que los empleados no conocen la existencia de misión y visión dentro del negocio, dicha información se confirma con la entrevista realizada al gerente.

4. Conocimiento de estructura orgánica.

Tabla 9.

Conocimiento de estructura orgánica

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	2	100%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

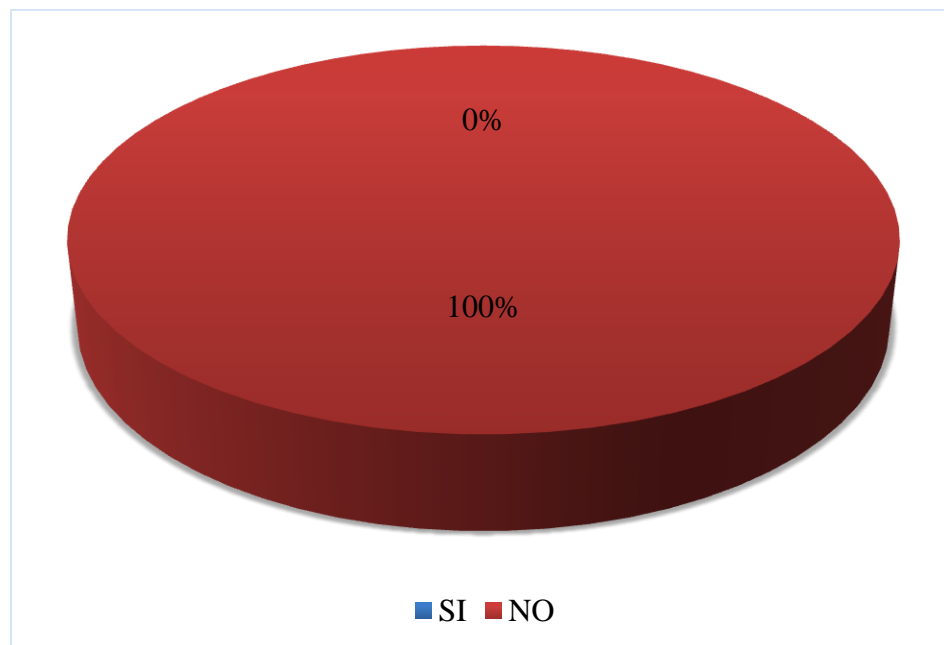


Figura 7. Conocimiento de estructura orgánica

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

Los empleados del negocio mencionan no conocer la estructura orgánica de este, lo mismo se corrobora en la entrevista al gerentes y contador, lo cual presenta una debilidad como entidad.

5. Conocimiento de objetivos estratégicos

Tabla 10.

Conocimiento de objetivos estratégicos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	2	100%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

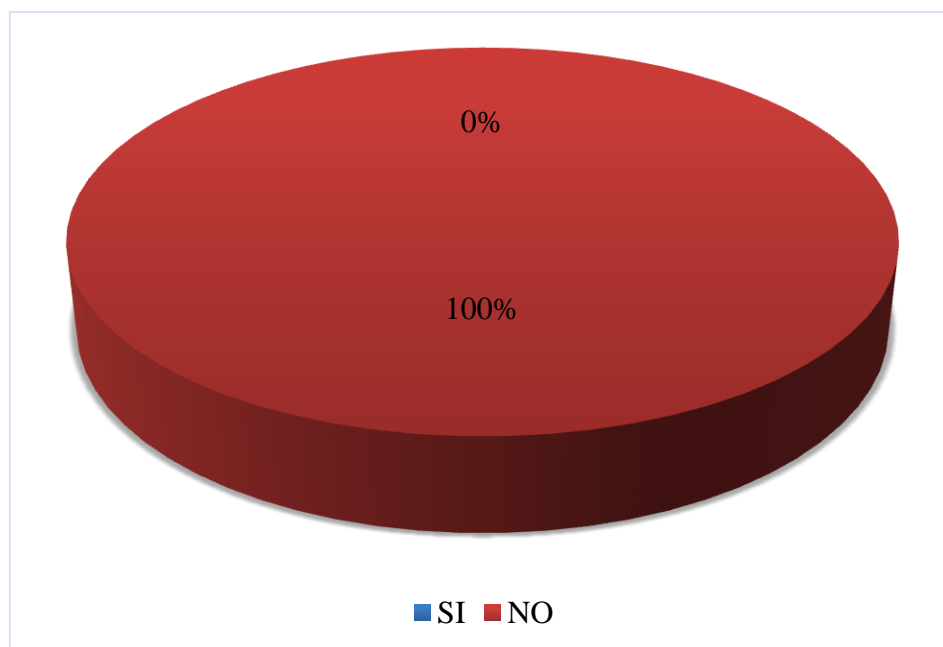


Figura 8. Conocimiento de objetivos estratégicos

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

Los empleados mencionan que el negocio no tiene planteado objetivos estratégicos, información confirmada en la ficha de observación y la entrevista al gerente, cabe indicar que es una debilidad más como entidad.

6. Importancia de un manual

Tabla 11.

Importancia de un manual

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	2	100%
Importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados



Figura 9. Importancia de un manual

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

Los empleados del negocio mencionan que un manual es muy importante para el buen funcionamiento de cualquier entidad, lo cual representa una oportunidad para la microempresa de mejorar su operatividad.

7. Formalidad para designar funciones

Tabla 12.

Formalidad para designar funciones

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Formal	0	0%
Verbal	2	100%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

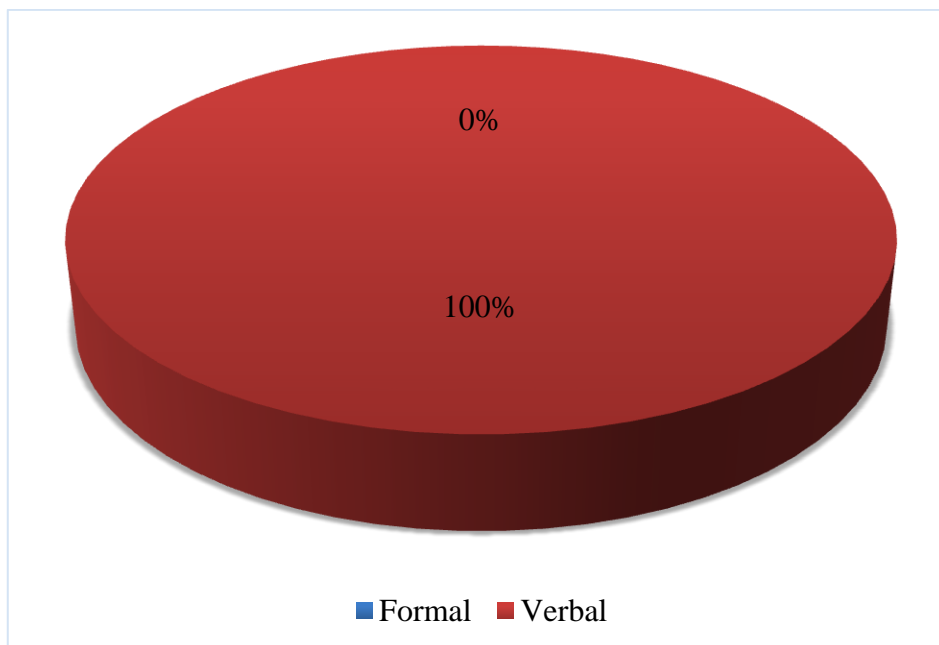


Figura 10. Formalidad para designar funciones

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

Los empleados del negocio afirman que sus funciones fueron designadas de manera verbal, sin documento formal alguno, esto representa una debilidad para la entidad.

8. Conocimiento de procesos y procedimientos

Tabla 13.

Conocimiento de procesos y procedimientos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%
Poco	2	100%
Nada	0	0%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

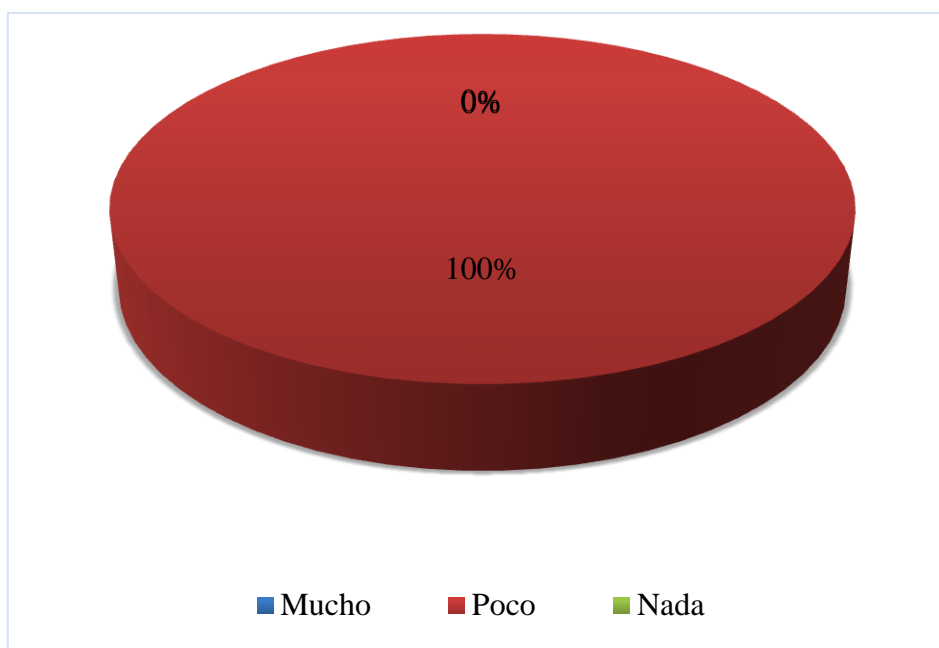


Figura 11. Conocimiento de procesos y procedimientos

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

Los empleados afirman no conocer lo suficiente los procesos y procedimientos que se realizan en el negocio, tiene un conocimiento general de lo que se hace en este, lo cual representa una debilidad más al negocio.

9. Responsabilidades entre empleados

Tabla 14.

Responsabilidad entre empleados

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	50%
NO	1	50%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

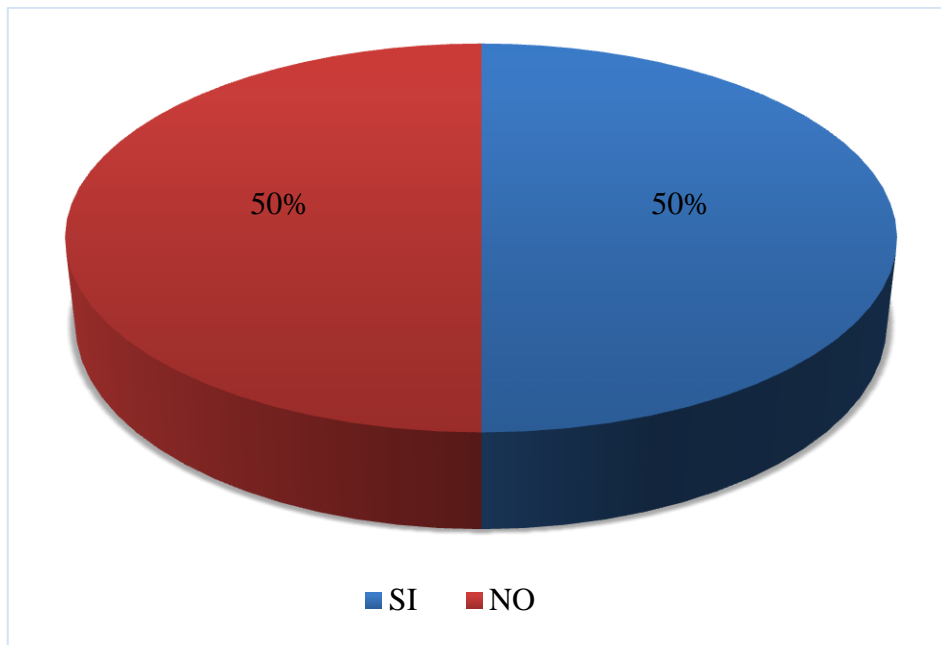


Figura 12. Responsabilidades entre empleados

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

La mitad de los empleados afirma que las áreas de responsabilidades entre ellos se encuentran claramente definidas, mientras que la otra mitad cree que existe con función entre sus responsabilidades y funciones, lo cual puede generar una duplicidad de estas.

10. Existencia Código de ética

Tabla 15.

Existencia de Código de ética

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	2	100%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

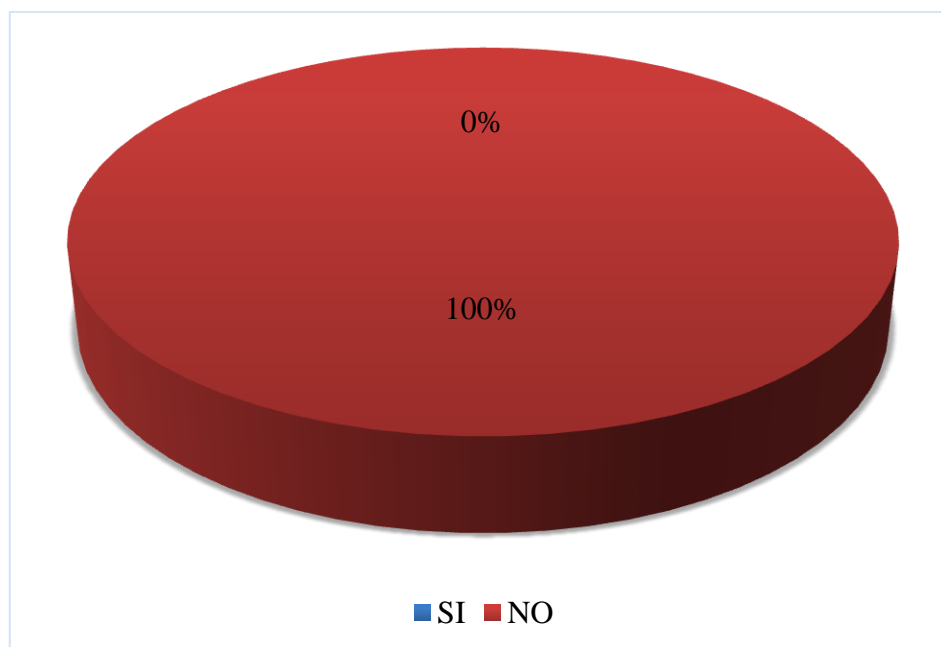


Figura 13. Existencia de código de ética

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

En el negocio no existe un código de ética formal, según resultados de la encuesta realizada, lo cual representa una debilidad para el negocio.

11. Existencia de Reglamento Interno

Tabla 16.

Existencia de reglamento interno

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	2	100%
Total	2	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

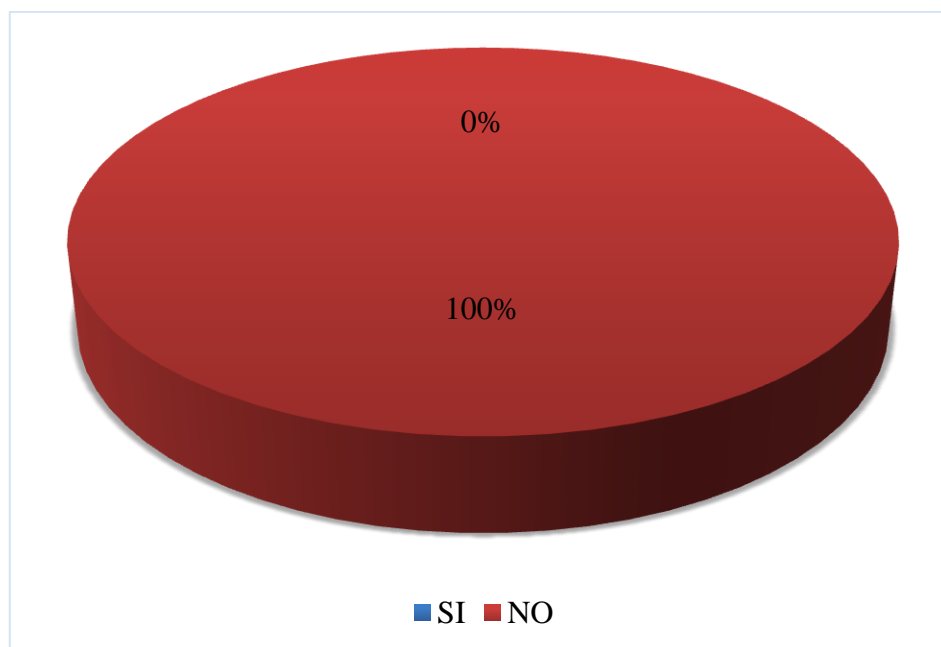


Figura 14. Existencia de reglamento interno

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Impactados

Análisis:

Los empleados afirman que en el negocio no existe un reglamento interno, dicha respuesta se confirma en la entrevista efectuada al gerente, esto presenta una debilidad

- Encuesta a clientes.

1. Datos técnicos.

Tabla 17.

Dato técnico de clientes- Edad

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Entre 25- 30	1	17%
Entre 30- 35	1	17%
Entre 35-40	2	33%
Entre 40-45	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

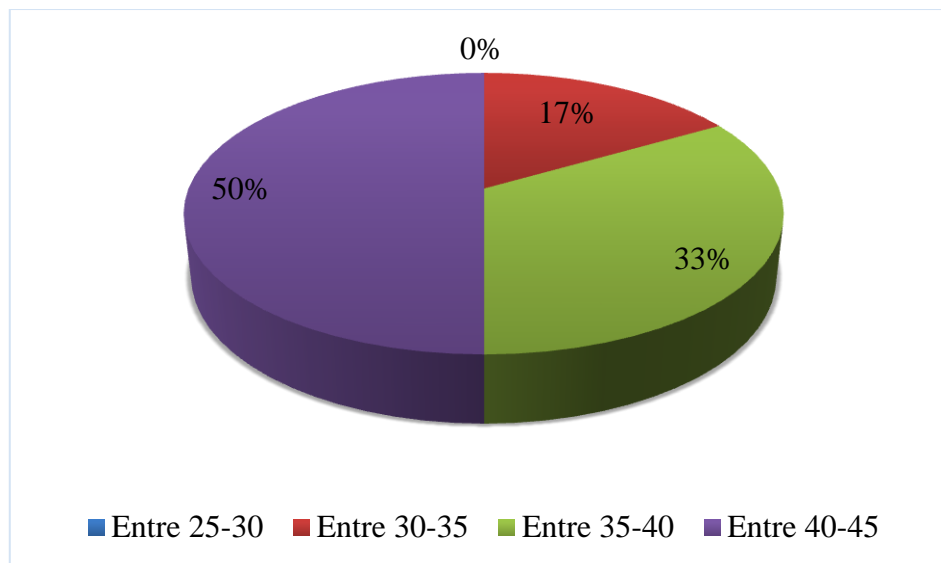


Figura 15. Edad de los clientes

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

Análisis

La mitad de los clientes del negocio se encuentran en un rango de edad de 40 a 45 años, casi una cuarta parte está entre los 35 a 40 años, y cerca de la octava parte entre 30 y 35 años, lo que quiere decir que los clientes de la microempresa son personas que tienen buenos conocimientos sobre los productos ofertados, lo cual es una fortaleza para la entidad.

2. Género

Tabla 18.

Dato técnico de clientes - Género

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
F	1	17%
M	5	83%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

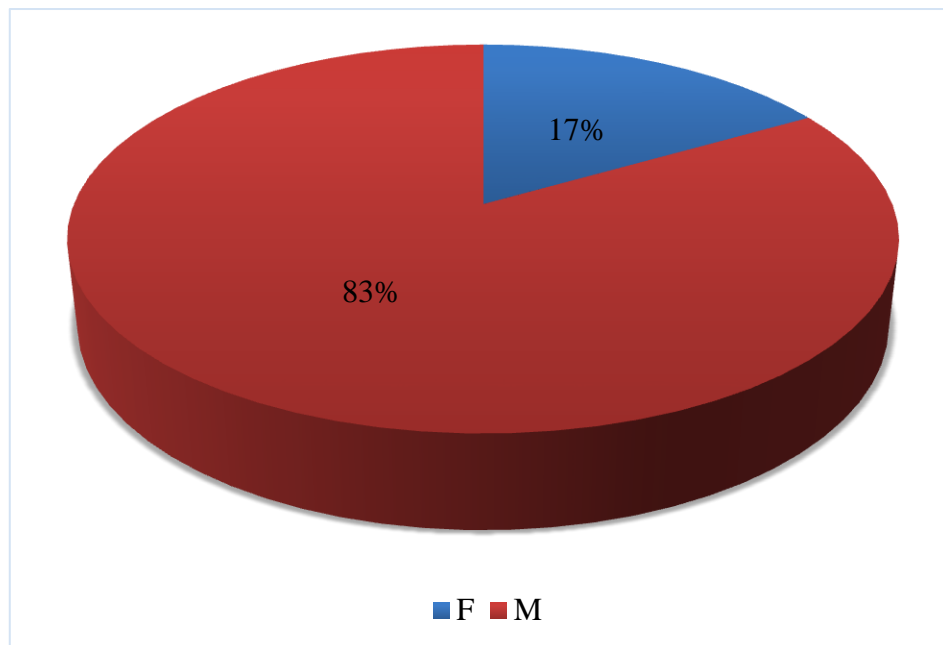


Figura 16. Género clientes del negocio

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

Análisis

Casi el total de los clientes del negocio son del género masculino, en su mayoría son propietarios de mecánicas y entidades dedicadas a la enderezada y pintura de vehículos automovilísticos.

3. Frecuencia de adquisición de productos.

Tabla 19.

Frecuencia de adquisición de productos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
A diario	3	50%
1 a 2 veces en semana	2	33%
1 a 2 veces en mes	1	17%
1 a 2 veces cada 6 mes	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

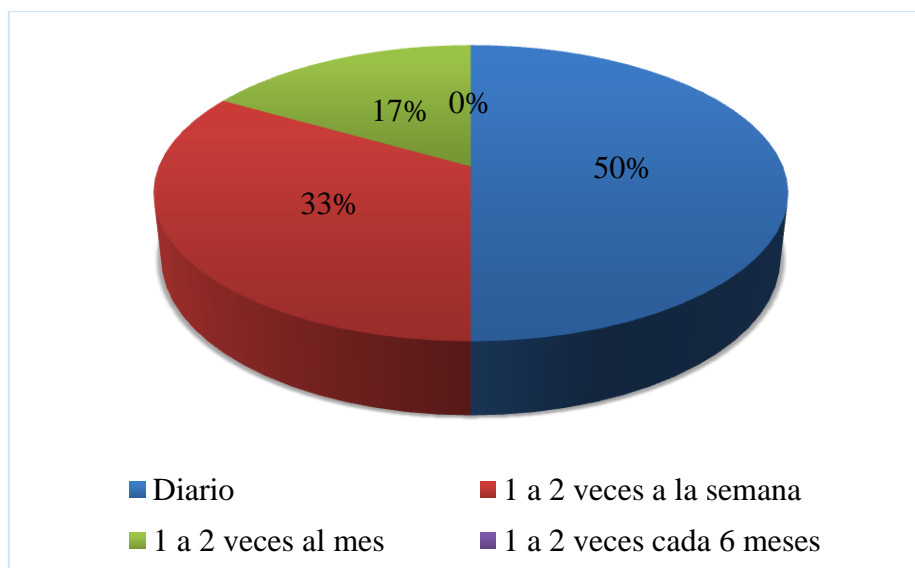


Figura 17. Frecuencia de adquisición de productos

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

Análisis:

La mitad de los clientes del negocio adquieren sus productos por lo menos una vez al día, mientras que cerca de la cuarta parte lo hacen una o dos veces a la semana y los restantes los hacen una o dos veces al mes, esto se debe a las diversas actividades que realizan, quiere decir además que en su mayoría son clientes frecuentes.

4. Antigüedad

Tabla 20.

Antigüedad adquiriendo productos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
De cero a seis meses	0	0%
De seis meses a un año	1	17%
De un año a dos	2	33%
Mas de dos años	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

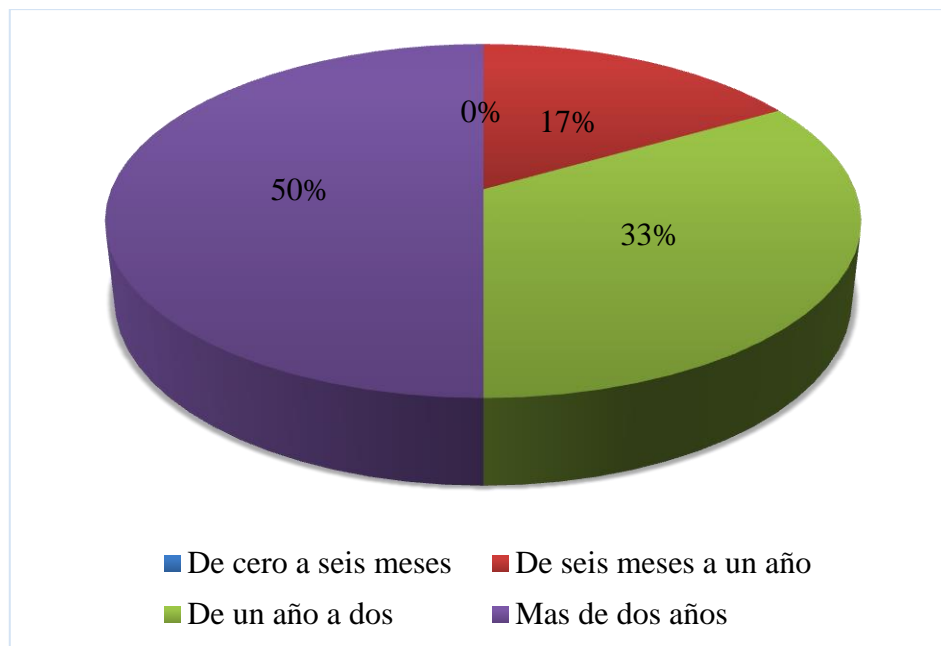


Figura 18. Antigüedad adquiriendo productos

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

Análisis:

La mitad de los clientes del negocio llevan adquiriendo sus productos por más de dos años, una cuarta parte lo vienen realizando por un periodo aproximado de un año y medio y los restantes los hacen desde hace cerca de seis meses a un año.

5. Infraestructura del negocio

Tabla 21.

Infraestructura del negocio

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	3	50%
Buena	3	50%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

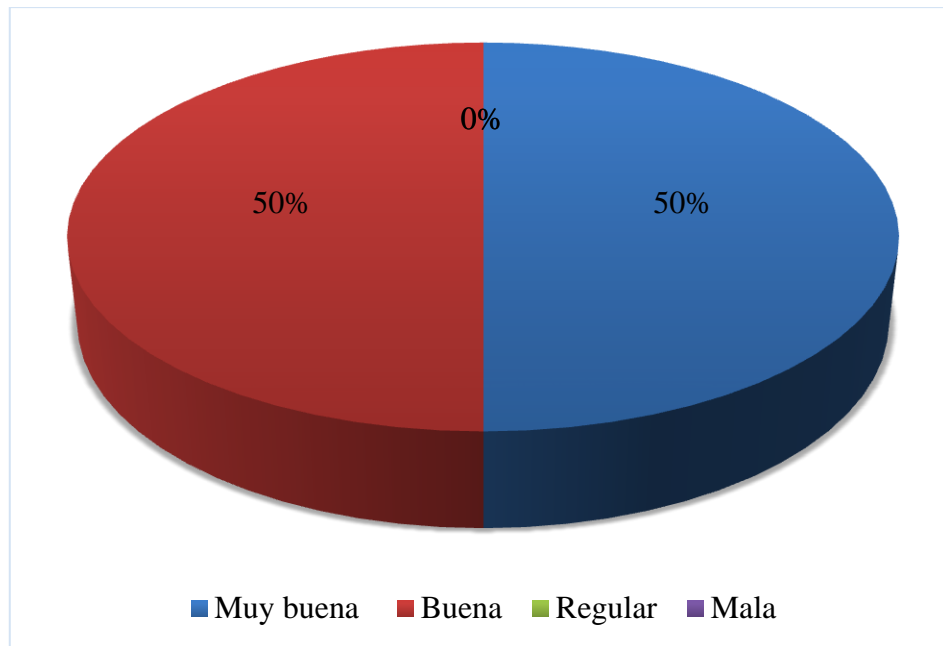


Figura 19. Instalaciones del negocio

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

Análisis:

La mitad de los clientes del negocio califican las instalaciones como muy buenas y la otra mitad como buena, lo cual significa que la entidad ofrece una buena infraestructura al público, además esto presenta una fortaleza a la entidad.

6. Solución a inquietudes

Tabla 22.

Solución a inquietudes

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	4	67%
Satisfecho	2	33%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

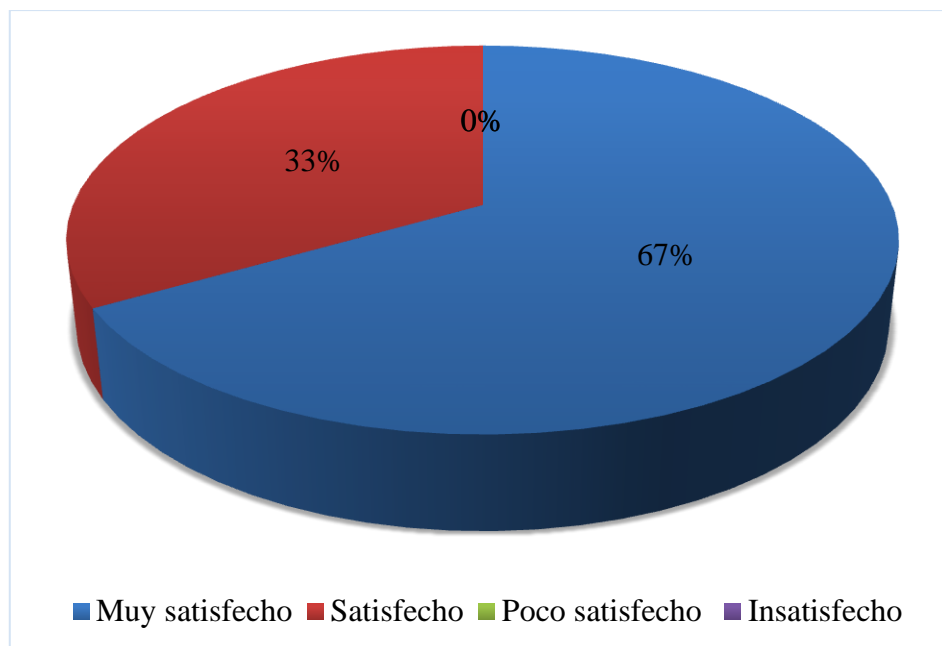


Figura 20. Solución a inquietudes

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

Análisis:

Más de la mitad de los clientes afirman estar muy satisfechos ante respuestas a sus dudas e inquietudes que tienen con respecto a productos, lo cual representa una fortaleza ya que el negocio cuenta con personal preparado.

7. Satisfacción con productos

Tabla 23.

Satisfacción con productos

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	5	83%
Satisfecho	1	17%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

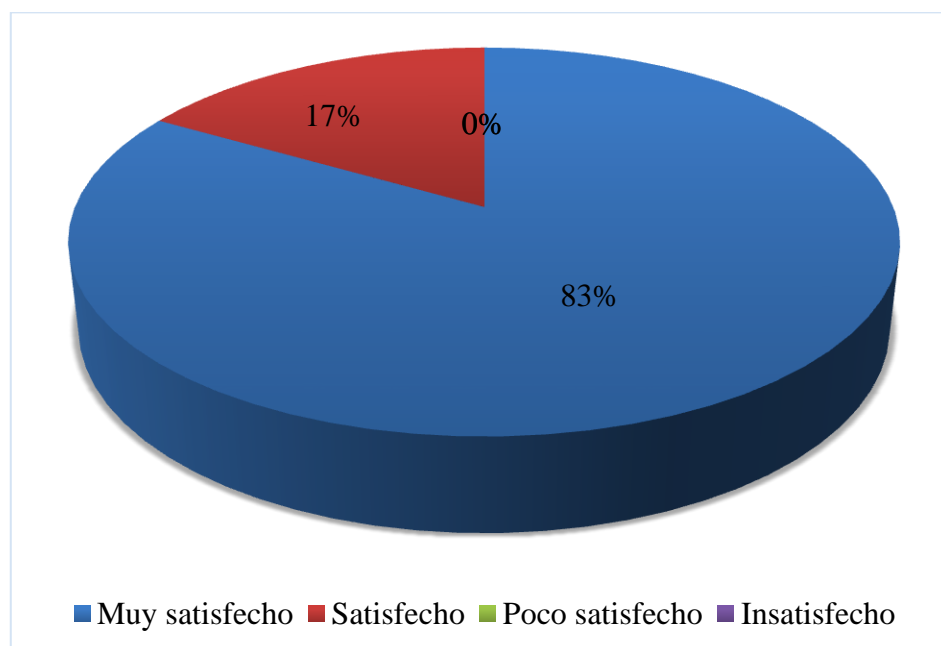


Figura 21. Satisfacción con productos

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Impactados

Análisis:

Más de la mitad de los clientes afirman estar muy satisfechos con los productos que éste oferta, y una sexta parte afirma estar satisfecho, lo que quiere decir que los productos ofertados por la entidad son conocidos y de la calidad, esto suma a las fortalezas del negocio.

3.4.2. Información secundaria

La información de fuentes secundarias se levantó, con la finalidad de obtener información sobre la normativa legal y aspectos económicos que rigen al negocio, a su vez para identificar oportunidades y amenazas que enfrenta, para lo cual se indagó en las páginas web, revistas, libros y otras fuentes secundarias pertinentes.

➤ *Obligaciones laborales*

- Celebrar un contrato de trabajo con cada uno de sus empleados.
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a todos y cada uno de sus trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Tratar a sus trabajadores con debida consideración.
- Pagar el sueldo básico establecido por el Estado o en base a la tabla sectorial.
- Asumir el porcentaje (11,15%) por concepto de seguridad social.
- Pagar el valor total que corresponda por horas extras y complementarias
- Pagar los décimos tercer y cuarto sueldo en fechas establecidas.
- Pagar el Fondo de reserva a partir del segundo año de trabajo.
- Pagar compensación por el salario digno de ser el caso
- Pagar utilidades en caso de percibir beneficios económicos.
- Pagar subsidio por maternidad.
- Dar un periodo de licencia por paternidad o maternidad
- Dar un periodo de vacaciones laborales remuneradas

➤ *Obligaciones tributarias*

- Inscribirse en los registros pertinentes según su actividad económica
- Comunicar oportunamente datos relativos a la actividad económica y cambios que se presente

- Emitir y entregar comprobantes debidamente autorizados.
- Llevar los libros y registros contables relacionados a la actividad económica.
- Presentar las declaraciones e información relativa a las actividades económicas que efectúe.
- Acudir a las oficinas del Servicio de Rentas Internas cuando sea necesario y se solicite.
- Pagar los impuestos causados en las fechas establecidas.
- (SRI, 2018)

Análisis:

La entidad objeto de estudio cumple con las obligaciones establecidas, de igual manera cumple con las obligaciones que tiene con el SRI, a excepción de que no se realiza un registro de ingresos y gastos.

➤ *Aspecto económico*

➤ Demanda de mercadería

En cuanto a la demanda de los productos se pudo determinar que en Ecuador los ecuatorianos siguen adquiriendo repuestos para su auto y lo seguirán haciendo ya que permite su movilización pese a los cambios en sus ingresos (Patiotuerca, 2019), para Impactados es una oportunidad ya que el buen comportamiento de la demanda puede llevar al negocio a tener mayores ingresos por consiguiente a fortalecerse en el mercado.

➤ Gustos de la población

En base a la estabilidad económica y el desarrollo de la tecnología la reparación de partes de colisión y repuestos automotrices podría ser considerada la mejor opción a la hora de reparar un auto, esto se debe a que es más económico, mientras que la compra de una nueva parte o piza podría ser costosa en determinadas marcas de vehículos (Ortiz, 2018). Este tipo

de cambios en los gustos de los clientes se presenta como amenaza para Impactados ya que sus ventas disminuirían notablemente.

➤ Pago de créditos

Debido a la contracción de ventas, las empresas proveedoras del parque automotor otorgan a sus clientes meses de gracias para el pago de sus deudas y bajos intereses por morosidad, a su vez otorga meses de diferimiento sin ningún recargo (CORPORACIÓN MARESA, 2020). Cuando Impactados tenga disminución en sus ventas los intereses bajos por mora y meses de gracia serían una oportunidad de efectuar los pagos a sus proveedores.

➤ Parque automotor

Según datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), 2020 la venta de vehículos automotrices ha tenido un incremento considerable ya que en septiembre del 2019 se vendieron 11.715 unidades, mientras que el mismo mes año 2018 en las ventas llegaron a 10.762 unidades, para Impactados presenta una oportunidad ya que sus ventas pueden aumentar según el aumento de vehículos transitando.

➤ Competencia

Según el catastro de actividades económicas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra del 2019, existen 87 negocios entre PYMES Y MYPIMES registrados en la ciudad, donde sus actividades se relacionan a la comercialización de repuestos y accesorios automotrices (GAD de Ibarra, 2019), representando una amenaza para el negocio ya que en la zona donde se desenvuelve existe mucha competencia.

3.4. Análisis de la información

La información recolectada se analiza mediante una matriz FODA, misma que sirve para plantear cruces estratégicos, los cuales se derivan de las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas encontradas.

3.4.1. Matriz FODA

Tabla 24.

Matriz FODA

FORTALEZAS (F)		OPORTUNIDADES (O)	
F1	Atención personalizada al cliente	O1	Proveedores con prestigio a nivel nacional e internacional
F2	Documentación respaldada y archivada cronológicamente	O2	Facilidades de pago en líneas de créditos con proveedores
F3	Cumple con obligaciones laborales y tributarias.	O3	Renovación frecuente del parque automotor
F4	Diversidad de productos	O4	Fidelidad de los clientes
F5	Adecuada infraestructura	O5	Incremento del parque automotor
F6	Asesoría al cliente	O6	Accesibilidad a medios digitales
F7	Personal capacitado		
F8	Ofrece facilidades de pago a sus clientes		
DEBILIDADES (D)		AMENAZAS (A)	
D1	No tiene definido bases filosóficas, misión, visión ni valores y principios corporativos.	A1	Competencia en la zona donde se desenvuelve el negocio
D2	No existe una estructura orgánica funcional definida	A2	Cambio en las preferencias de los consumidores
D3	No cuenta con normativa interna: Código de ética o Reglamento interno	A3	Desequilibrio en la económica nacional
D4	El personal realiza diversas funciones		
D5	No lleva un registro de ingresos y gastos		
D6	No poseen manual de procesos ni procedimientos		
D7	Ausencia del proceso de selección		

	de personal
D8	No cuenta con una herramienta que permita medir su crecimiento
D9	No analiza su información financiera

Fuente: Investigación de campo

3.4.2. Cruces estratégicos

➤ Fortalezas-Oportunidades.

- **F8-O5.** El ofrecer facilidades de pago permitirá captar clientes potenciales e incrementar nuestra cartera de créditos.
- **F8-O4.** Ofrecer facilidades de pago a los clientes potenciales permitirá que se genere una estrecha relación de confianza y aumentará sus adquisiciones.
- **F5-O3.** Contar con adecuada infraestructura, llevará a aumentar la participación en el mercado aprovechando la renovación frecuente que tiene el parque automotor.
- **F4-O6.** Ampliar el mercado, ofertando una variedad de productos a la comunidad a través de medios digitales.
- **F6-O4.** Mantener la fidelidad de nuestros clientes sólida, a través de asesorías sobre sus necesidades de repuestos o accesorios automotrices.

➤ Fortalezas-Amenazas.

- **F4-A1.** La venta de una variedad de productos permite a la empresa enfrentar la competencia en la zona.
- F8-A2.** Al ofrecer facilidades de pago a sus clientes permite que estos obtengan sus productos al momento de requerirlo y evita que estos opten por otros productos de menor calidad o de segunda mano.
- **F3-A3.** Ofrecer facilidades de pago a los clientes ayuda a enfrentar la inestabilidad económica.

- **F7-A2.** Contar con personal capacitado permite que los clientes se sientan seguros de sus compras y evita pérdidas en caso de existir cambios en sus preferencias.

➤ **Debilidades-Oportunidades.**

- **D1-O5.** Diseñar la planificación estratégica a fin de crecer en el mercado y cubrir las necesidades existentes en el parque automotor.
- **D4-O3.** Fortalecer la estructura interna del negocio mediante la definición y asignación eficiente de funciones a los empleados, para mejorar el nivel satisfacción de los clientes y a su vez cubrir en mayor medida la demanda existente en el mercado.
- **D8-O2.** Presentar información financiera real permite que aumente la confianza de los proveedores y clientes.

➤ **Debilidades-Amenazas.**

- **D9-A2.** Manejar indicadores financieros a fin de medir el crecimiento organizacional y establecer estrategias, para dar un buen uso a los recursos necesarios en caso de presentar pérdidas por cambios en las preferencias de los consumidores.
- **D1-A1.** Implementar las bases filosóficas, misión, visión y valores en un documento formal, para lograr tener mayor organización y se enfoque en lo que persigue como negocio, generando una estrategia frente a la competencia
- **D2-A1.** Definir la estructura orgánica funcional, con la finalidad de mejorar los procesos dentro del negocio y esto a su vez presente una ventaja competitiva frente a la competencia.
- **D4-A1.** Al designar funciones al personal evita que exista conflicto interno y a su vez ayuda a un mejor desempeño organizacional, logrando que la empresa enfrente la competencia de empresas locales.

3.4.3. Conclusión diagnóstica.

Al concluir el diagnóstico realizado a la microempresa “Impactados”, con la aplicación de técnicas de investigación tales como la entrevista al gerente y contador, la encuesta aplicada a los empleados y clientes del negocio, las fichas de observación y búsqueda de información de fuentes secundarias, se determinaron los siguientes aspectos:

La carencia de instrumentos organizacionales en la empresa como: organigramas, manual de funciones, manual de procedimientos, mapa de procesos y los objetivos estratégicos, le impide identificar las áreas de responsabilidades y definir funciones con claridad, lo que ocasiona descoordinación institucional y duplicidad de funciones.

No tiene definido una filosofía institucional, ocasionando que la entidad no tenga bases estratégicas frente a su competencia, ya que esta es una representación de su esencia, establece lo que se hace como organización y postula una idea que se llevará a cabo en un futuro.

En el negocio no se realiza un proceso contable idóneo, tal como se evidencia en la entrevista al contador y al gerente de la entidad, no se lleva un registro de todos los ingresos y gastos efectuados, tampoco cuenta con un plan de cuentas para su contabilidad, hecho que ocasiona inconvenientes en el ámbito tributario al no cumplir con sus deberes tributarios.

Por otra parte, no se realizan estados financieros por tal razón tampoco se analiza la información o datos en base a índices financieros, esto en gran medida se debe a que el gerente no tiene un conocimiento apropiado sobre los beneficios y uso de estos, además que el contador es contratado únicamente para realizar declaraciones tributarias mensuales.

Se pudo comprobar que no existe una normativa interna que rija sobre el desempeño y conducta de los trabajadores, no cuenta con un código de ética, tampoco con un reglamento interno, ocasionando que los empleados no siempre estén apegados a las actividades que se

realizan dentro del negocio, por lo cual necesitarán supervisión constante para tener un desempeño correcto, una normativa declarada formalmente y así evitar inconvenientes empleado – empleador

Se pudo determinar a demás que la mayoría de los clientes, se encuentran conformes y satisfechos con el negocio y los productos ofertados en este, la mayoría de ellos son clientes que llevan adquiriendo mercadería por más de dos años, lo que ha generado una relación negocio- consumidor sólida, permitiendo la continuidad de la microempresa en el mercado.

En cuanto a la normativa legal el negocio cumple con determinadas obligaciones laborales y tributarias, sus empleados se encuentran debidamente asegurados y los pagos de obligaciones generadas son realizados el día y la fecha estipulada por la entidad gubernamental.

En lo referente al macroentorno en el aspecto económico existen ciertas amenazas que ponen en riesgo la estabilidad del negocio, competencia en la zona donde se desenvuelve y un desequilibrio en la economía nacional.

Así mismo se determinaron oportunidades tales como proveedores con prestigio nacional e internacional, facilidades de pago en línea de créditos con sus proveedores, existen cambios y crecimientos en el parque automotor, y se cuenta con accesibilidad a medios digitales.

Por lo antes mencionado podemos asegurar que es necesario el diseño de **manual administrativo, contable y financiero para microempresa comercializadora de repuestos automotrices “Impactados”** que permita un fortalecimiento además posicionarse en el mercado.

CAPÍTULO IV

4. Propuesta.



Figura 22. Imagotipo Impactados

4.1. Introducción

La presente propuesta para la microempresa “Impactados”, le permitirá a esta mejorar su estructura organizacional y sus procesos internos, misma que se presenta en forma de manual, y se compone de dos partes:

- **Administrativo:** parte de la elaboración de la planificación, el planteamiento de la filosofía institucional, lo que corresponde a misión, visión, objetivos, valores y políticas; además la estructura organizacional, organigrama estructural y funcional, y también un manual de cargos
- **Contable y financiero:** presenta un catálogo de cuentas en base a las operaciones del negocio, la dinámica de cuentas, la gestión contable, los estados financieros, y notas los estados financieros, razones financieras y un análisis respectivo de las mismas.

Con el desarrollo de esta herramienta, se pretende contribuir al fortalecimiento y a la mejora del negocio.

4.2. Objetivos

4.2.1. Objetivo general

- Diseñar el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices Impactados, en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, Ecuador.

4.2.2. Objetivos específicos

- Desarrollar las bases filosóficas y políticas que ayuden al desarrollo y mejora del negocio.
- Proponer la estructura organizacional de Impactados, a fin de diseñar un manual de funciones que ayude en su desempeño laboral.
- Dar a conocer los procedimientos que se llevan a cabo en las áreas funcionales del negocio y así establecer estrategias para optimizar recursos.
- Elaborar un plan de cuentas y dinámica contable que permita el fácil registro de las transacciones diarias efectuadas.
- Diseñar la estructura del registro de ingresos y egresos que debe llevar el negocio, así mismo de Estados financieros y su respectivo análisis a través de análisis horizontal y vertical y mediante ratios financieros para llevar un buen manejo de los recursos de Impactados.

4.3. Propuesta administrativa

La propuesta administrativa para la microempresa “Impactados”, consta del desarrollo de una filosofía institucional, su misión, visión y valores y principios corporativos, además del planteamiento de políticas administrativas, objetivos estratégicos, una estructura organizacional y por último manuales de funciones, procesos y procedimientos efectuados.

4.3.1. Filosofía institucional

La filosofía institucional propuesta para Impactados pretende establecer elementos claves para la identificación de la empresa, su proyección a futuro y medios para alcanzarlo, se propone misión, visión y valores y principios corporativos a fin de que se desempeñe de mejor manera en su actividad.

➤ **Misión:**

“Somos una entidad dedicada a la comercialización y distribución de repuestos, partes y accesorios automotrices en la ciudad de Ibarra, que busca satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Brindamos variedad en productos y un excelente servicio con personal altamente calificado”.

➤ **Visión**

“Ser la empresa líder del parque automotor de la zona norte del país, reconocida por brindar una amplia gama en partes y piezas de colisión; y por cubrir las expectativas de nuestros clientes, contando con calidad en marcas y un equipo de trabajo profesional”.

➤ **Valores y principios corporativos.**

- **Trabajo en equipo:** Caminamos juntos para alcanzar nuestros objetivos comunes, aportando con ideas y opiniones necesarias.
- **Puntualidad:** cumplimos con nuestros clientes, efectuando entregas en base condiciones y tiempos pactados.
- **Compromiso:** realizamos nuestras tareas con responsabilidad y el cuidado necesario, cumpliendo lo asignado.
- **Respeto:** reconocemos, aceptamos y valoramos las opiniones de los demás, generando un ambiente de confianza, a través de un trato amable y respetuoso con quienes nos relacionamos.

- **Honestidad:** realizamos una gestión transparente y honesta, respetando los aspectos legales.
- **Amabilidad:** Poseemos una actitud de calidez y colaboración con nuestros clientes y proveedores, basados en el respeto mutuo.
- **Integridad:** Actuamos de manera ética y transparente, obrando en el marco de la ley.
- **Calidez:** Ofrecemos un trato amable y digno para todos y cada uno de nuestros clientes, empleados y proveedores, entendiendo su esfuerzo e interés.

4.3.2. Objetivos Estratégicos.

- Incrementar nuestra cartera de créditos en comparación con años anteriores, brindando facilidades de pago a nuestros clientes.
- Aumentar las ventas en un 15% con respecto al año pasado aprovechando la renovación frecuente del parque automotor y, la infraestructura del local comercial.
- Ampliar la gama de productos en un 30% en los próximos 3 años, de acuerdo a las necesidades y requerimientos del mercado a través de medios digitales.
- Capacitar constantemente al personal en ámbitos técnicos, ventas y atención al cliente en los próximos 2 años.
- Desarrollar e implementar estrategias en un periodo máximo de un año a fin de crecer en el mercado.
- Fortalecer la estructura interna del negocio mediante la implementación de manuales organizacionales.

4.3.3. Políticas administrativas

➤ De ventas.

1. Se respetarán los precios establecidos por Impactados en los diferentes productos ofertados.

2. Las ventas a crédito serán autorizadas únicamente por el gerente propietario.
3. Los clientes nuevos deberán cancelar el valor total de su factura previa entrega.
4. Para realizar una adquisición bajo pedido se requiere de un anticipo del 50% del total de la compra, el saldo restante deberá ser cancelado una vez que se entregue el producto.

➤ ***De servicio.***

5. Dar toda la información que requiera el cliente sobre los productos que desean adquirir.
6. Originar un dialogo amable y cortés con el cliente para generar un ambiente de confianza y buen servicio.
7. Todos los empleados deberán estar dispuestos a solventar cualquier duda de los clientes a fin de satisfacer sus inquietudes
8. La garantía que se otorgue al cliente sobre un producto será por defectos de fabricación, más no por una incorrecta instalación.
9. La devolución por garantía será realizada únicamente con el comprobante o factura correspondiente.

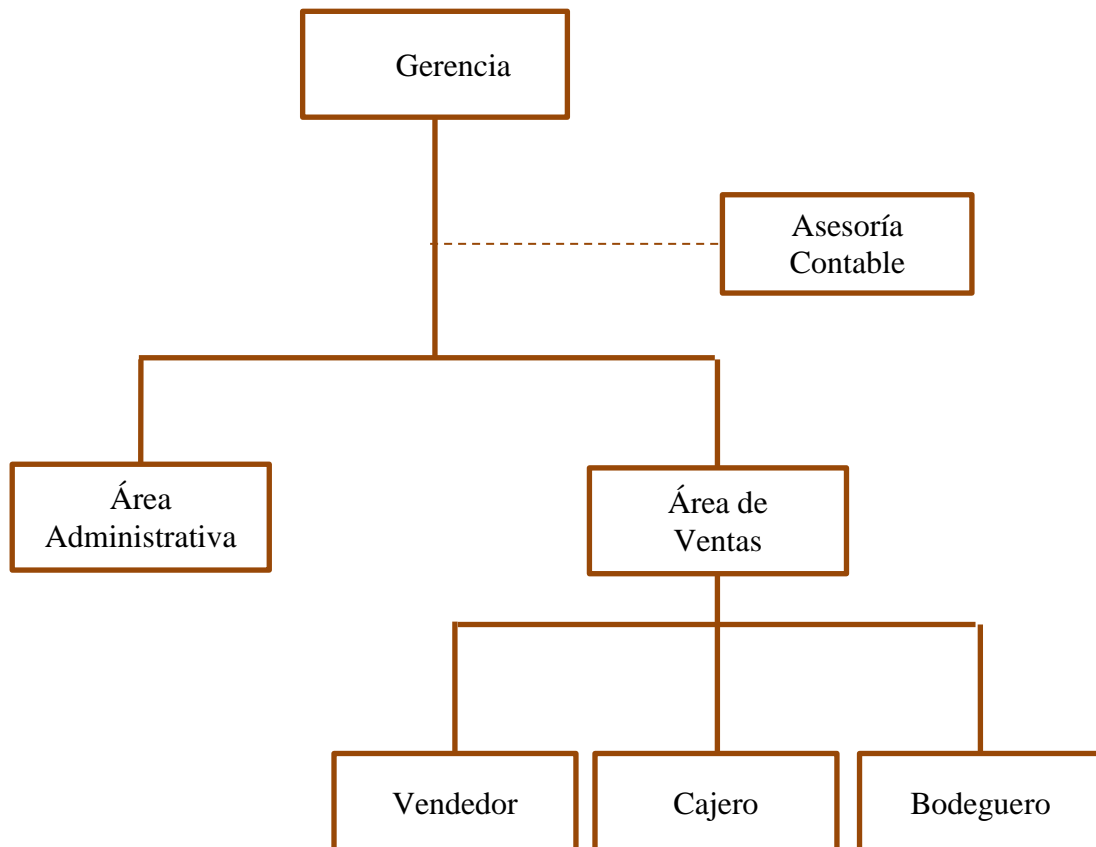
➤ ***Del personal.***

10. Se contratará a personas que por lo menos, tengan conocimientos básicos en ventas, atención al cliente o en repuestos automotrices.
11. Se exige puntualidad a la hora de llegada, los retrasos o inasistencias deberán ser justificados dentro de las 24 horas de sucedido el hecho.
12. Se compensará a los empleados con un 1.5% en base a sus ventas totales efectuadas y a su desempeño laboral.
13. Se apoyará la formación y capacitación del personal, a fin de mejorar su desempeño en el puesto de trabajo y la calidad de servicio hacia el cliente.

14. Se cancelará los sueldos a todos los empleados en dos pagos, el primero será del 40% y el segundo del 60%, el día 15 y 30 de cada mes, a excepción en el mes de febrero el cual será cancelado en su último día.

4.3.4. Estructura Organizacional

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL “IMPACTADOS”



LEYENDA

- Línea de relación _____
- Línea de mando |
- Línea asesora - - - - -
- Unidad de trabajo

Versión: 01

Figura 23. Organigrama Estructural- Impactados

Fuente: Investigación de campo

ORGANIGRAMA FUNCIONAL “IMPACTADOS”

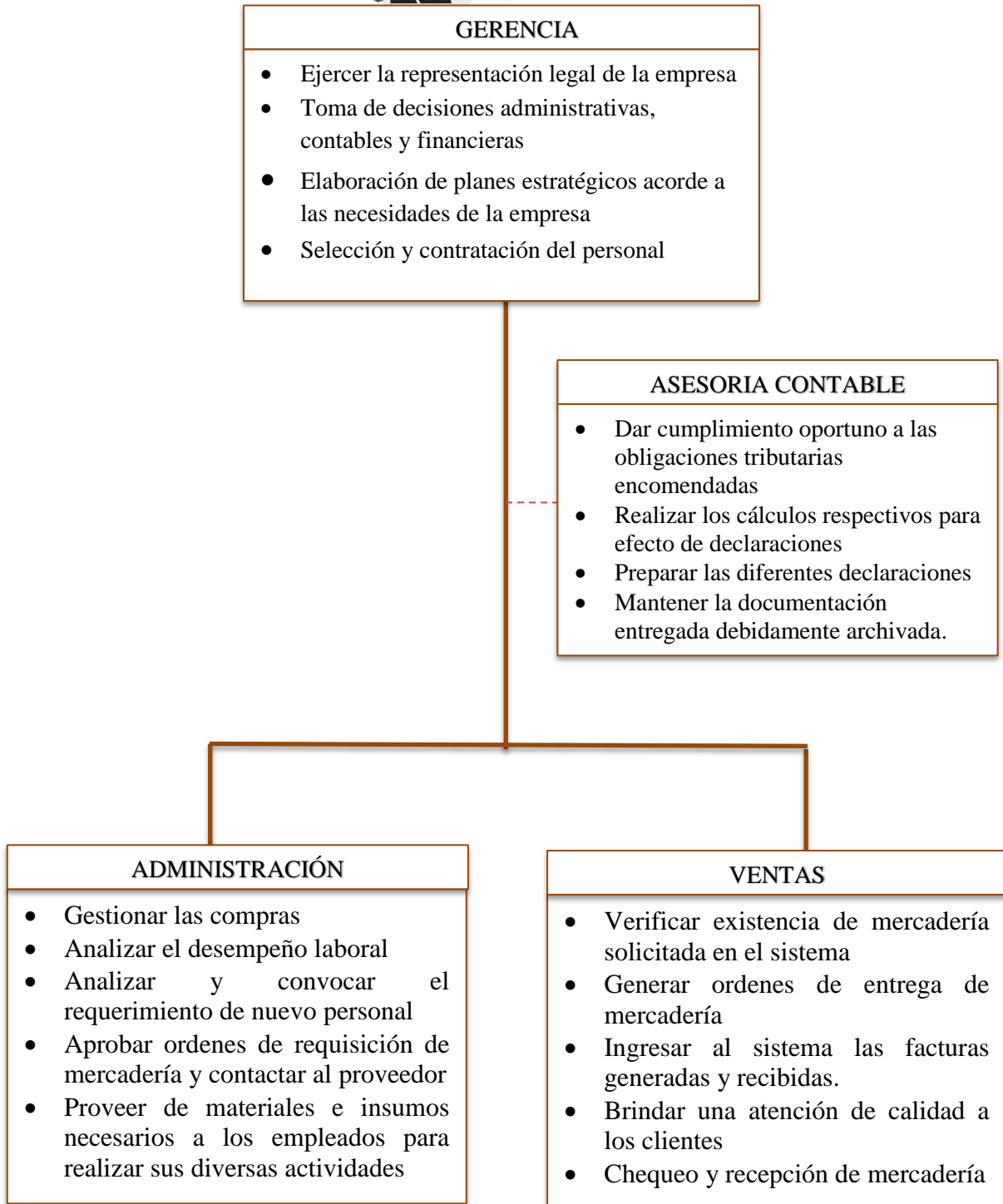


Figura 24. Organigrama Funcional

Fuente: Investigación de campo

4.3.5. Manuales de Funciones

➤ *Funciones del Gerente*

Tabla 25.

Funciones del Gerente

 IMPACTADOS	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
ÁREA:	Administrativa
CARGO:	Gerente
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA:	Al personal
SUPERVISA:	Todas las áreas
OBJETIVO DE CARGO	
Planeación y control de objetivos a corto y largo plazo eficaz, a fin de lograr el buen funcionamiento y crecimiento empresarial esperado.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal de la empresa • Toma de decisiones administrativas, contables y financieras • Elaborar planes estratégicos acorde a las necesidades de la empresa • Gestionar el talento humano • Gestionar las compras • Efectuar los pagos de todas las obligaciones generadas • Elaborar y evaluar reportes en base a resultados; despeño laboral, conteos físicos de inventarios, arqueos de caja u otros • Verificar las condiciones de las solicitudes de crédito presentadas • Aprobar ordenes de requisición de mercadería y contactar al proveedor • Fijar de precios • Planificar y controlar actividades; conteos físicos de inventario, arqueos de caja, contratación, otras. 	
PERFIL	
<p style="text-align: center;">PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA: Universitaria • CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Administración, Gerencia, Economía Manejo de programas de Equipo de Computo 	<p style="text-align: center;">PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • REQUISITOS DE PERSONALIDAD: Visión de negocios Liderazgo Negociación Manejo de conflictos • RELACIÓN TÉCNICA Trabajo en equipo

➤ *Funciones del Contador*

Tabla 26.


Funciones del Contador

 IMPACTADOS	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
ÁREA:	Contable
CARGO:	Contador
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA:	Gerente
SUPERVISA:	Gerente
OBJETIVO DE CARGO	
Procesar y proporcionar información contable para la toma de decisiones y asegurar que la empresa de cumplimiento a normativa legal vigente.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizada la información contable de la empresa • Corroborar información ingresada al sistema de rentas internas con comprobantes emitidos y recibidos • Descargar y enviar formularios de pago generados por concepto de declaraciones • Dar cumplimiento oportuno a las obligaciones tributarias encomendadas. • Realizar los cálculos respectivos para efecto de declaraciones • Mantener la documentación entregada debidamente archivada. 	
PERFIL	
<p style="text-align: center;">PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA: Universitaria • CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Contabilidad Estados financieros Normativa legal Impuestos Finanzas 	<p style="text-align: center;">PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • REQUISITOS DE PERSONALIDAD: Responsabilidad Ética Paciencia Criterio Vocación Capacidad para trabajar bajo presión • RELACIÓN TÉCNICA Calidad en el servicio Trabajo en equipo

➤ *Funciones del Vendedor*

Tabla 27.


Funciones del vendedor

 IMPACTADOS	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
ÁREA:	Ventas
CARGO:	Vendedor
NUMERO DE CARGOS:	2
REPORTA:	Gerente
SUPERVISA:	Gerente
OBJETIVO DE CARGO	
Dar un servicio de calidad al cliente, asesorando y ofertando productos, acorde a sus necesidades y asegurar su fidelización	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar existencia de mercadería solicitada por el cliente en el sistema • Generar ordenes de entrega de mercadería • Realizar envíos de mercaderías en caso de requerirlo. • Realizar ordenes de requisición en caso de ser nueva mercadería solicitada por el cliente • Receptar y asesorar las necesidades o pedidos de los clientes • Informar a la gerencia sobre solicitud de créditos • Apoyar en los conteos físicos de inventario efectuados • Atender la línea telefónica y efectuar ventas • Realizar facturaciones si se solicita • Efectuar arqueos de caja si se requiere • De ser necesario efectuar el cierre de caja y reportar al jefe inmediato • Demás que solicite el gerente 	
PERFIL	
<p style="text-align: center;">PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA: Ser bachiller • CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Manejo de programas de Equipo de Computo Atención al cliente Conocimientos sobre accesorios y repuestos automotrices 	<p style="text-align: center;">PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • REQUISITOS DE PERSONALIDAD: Creativo Liderazgo Amabilidad, carisma Ética Paciencia Desarrollo de equipo de trabajo • RELACIÓN TÉCNICA Trabajo en equipo Buena memoria y facilidad de palabra

➤ *Funciones del Cajero*

Tabla 28.

Funciones del cajero

 IMPACTADOS	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
ÁREA:	Operativa
CARGO:	Cajero
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA:	Gerente
SUPERVISA:	Gerente
OBJETIVO DE CARGO	
Responder por las obligaciones encomendadas en la unidad de caja, efectuando actividades de recepción recaudar los ingresos que se generen en la institución.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir los valores por concepto de pagos de créditos o ventas efectuadas en el local. • Ser responsable por la custodia y manejo de los valores recaudados. • Verificar y controlar los movimientos diarios de ingresos y egresos. • Apoyar en los conteos físicos de inventario efectuados • Efectuar cierre de caja • Conocer y mantener la documentación generada debidamente archivada. • Ingresar al sistema las facturas generadas y recibidas. • Brindar una atención de calidad a los clientes • Proporcionar la documentación necesaria para efectuar arquezos de caja • Validar arquezos de caja • Emitir comprobantes de pago y facturas solicitadas 	
PERFIL	
<p style="text-align: center;">PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA: Ser bachiller • CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Atención al cliente Tener conocimientos en paquete office. 	<p style="text-align: center;">PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • REQUISITOS DE PERSONALIDAD: Ágil Sentido de la urgencia Responsable Ética Desarrollo de equipo de trabajo Capacidad de trabajar bajo presión • RELACIÓN TÉCNICA Veracidad de información Trabajo en equipo Capacidad para valorar críticamente situaciones empresariales

➤ *Funciones del Bodeguero*

Tabla 29.

Funciones del Bodeguero

 IMPACTADOS	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
ÁREA:	Operativa
CARGO:	Bodeguero
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA:	Gerente
SUPERVISA:	Gerente
OBJETIVO DE CARGO	
Ejecutar labores de recepción, almacenamiento y despacho de mercadería y responder por el correcto manejo y conservación en bodega.	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Chequeo y recepción de mercadería • Realizar verificación física de calidad a mercadería adquirida • Entregar facturas emitidas por proveedor a cajero o responsable • Generar códigos para nueva mercadería y codificar la mercadería en base a su descripción • Imprimir etiquetas de mercadería ya ingresada al sistema • Realizar el perchado de la mercadería • Apoyar en los conteos físicos de inventario efectuados • Verificar y preparar la mercadería solicitada por el área de ventas • Velar por el orden y limpieza de la bodega • Mantener informado a su jefe inmediato la poca o nula disponibilidad de determinada mercadería • Realizar ordenes de requisición de mercadería • Archivar documentación generada 	
PERFIL	
<p style="text-align: center;">PROFESIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA: Ser bachiller • CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS: Control de inventarios Manejo de programas de Equipo de Computo 	<p style="text-align: center;">PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • REQUISITOS DE PERSONALIDAD: Autorregulación y motivación Responsable Ética Desarrollo de equipo de trabajo Capacidad de trabajar bajo presión • RELACIÓN TÉCNICA Trabajo en equipo

4.3.6. Gestión por procesos

➤ *Mapa de procesos*

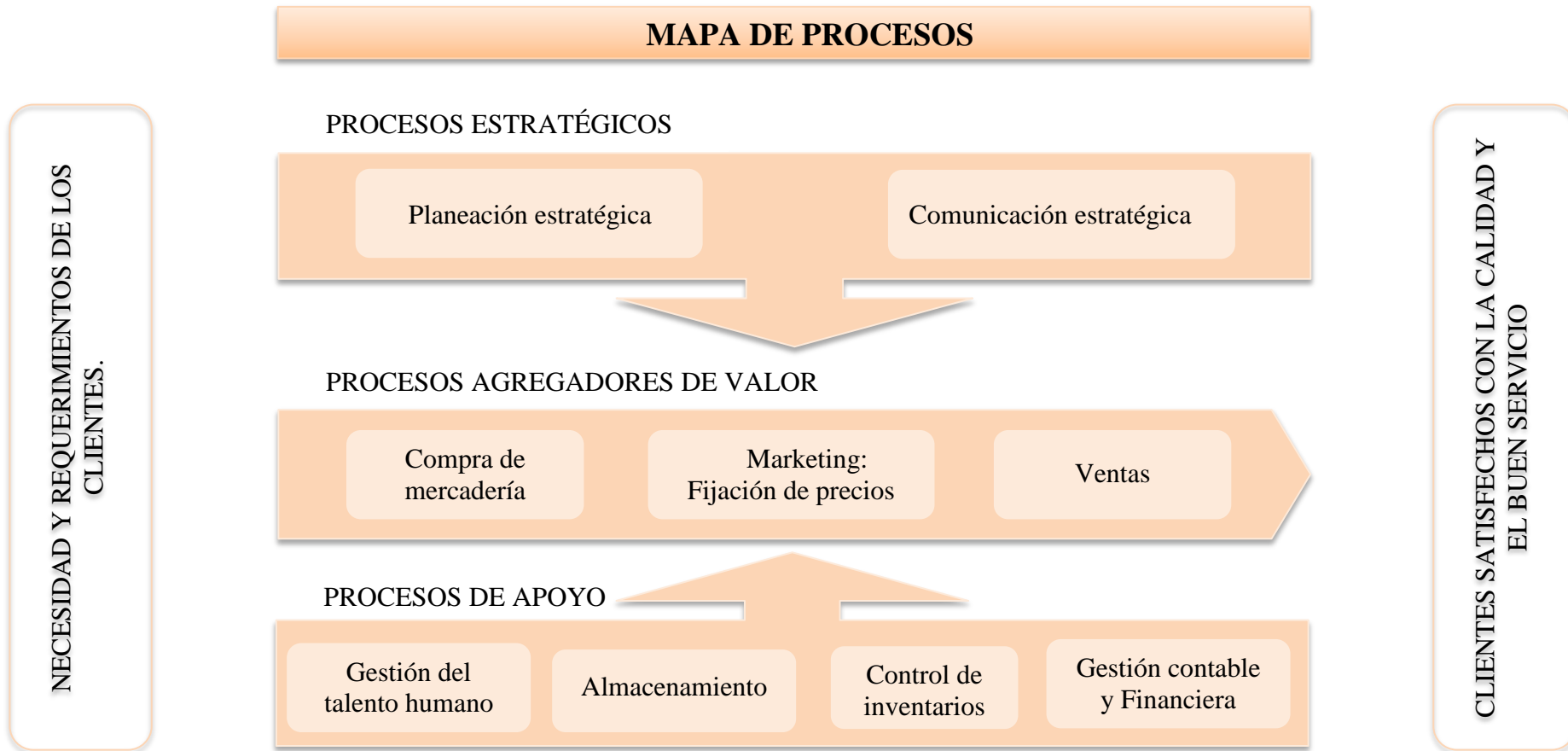


Figura 25. Mapa de procesos

Fuente: Investigación de campo

4.3.7. Evaluación y mejora por procesos


➤ *Formato de procesos*

▪ *Procesos estratégicos*

Entre los procesos estratégicos detectados en la microempresa Impactados se encuentran la planificación y la comunicación estratégica.

Tabla 30.

Proceso de planeación estratégica

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-PE
	PROCESO: Planeación Estratégica	FECHA:
		VERSIÓN: 001
OBJETIVO O MISIÓN DEL PROCESO: Establecer las líneas de actuación a seguir en el corto o largo plazo para mejorar la eficiencia de la organización y la consecución de objetivos.		RESPONSABLE: Gerente
ENTRADA: Poca eficiencia, por falta de un plan estratégico Comienza: Planificación Incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico situacional • Filosofía Institucional • Estructura organizacional Termina: Diseño de un plan estratégico para el negocio. SALIDA: planeación estratégica debidamente definida.		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Grado de cumplimiento de la planificación.	$\left(\frac{\text{Objetivos cumplidos}}{\text{Objetivos planificados}} \right) \times 100$	Anual

Fuente: Investigación de campo

Tabla 31.

Proceso de comunicación estratégica

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-CE
	PROCESO: Comunicación Estratégica	FECHA: REVISIÓN: 001
OBJETIVO DEL PROCESO: Seleccionar las estrategias más adecuadas para lograr los objetivos a través de una comunicación asertiva con los diferentes grupos de interés.		RESPONSABLE: Gerente
ENTRADA: Inexistencia De un Plan de comunicaciones Comienza: Definir el plan estratégico de comunicaciones Incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias y lineamientos de comunicación • Planes de difusión institucional • Estrategias de gestión de los interesados Termina: Planificar las comunicaciones SALIDA: Plan estratégico de comunicaciones		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Porcentaje de ejecución del plan estratégico de comunicaciones	$\left(\frac{\text{Resultados obtenidos/}}{\text{Resultados planificados}} \right) \times 100$	Semestral


Fuente: Investigación de campo

▪ *Procesos agregadores de valor*

Dentro de los procesos agregadores de valor o misionales que tiene Impactados se encuentran: Adquisiciones, almacenamiento, venta y gestión del servicio

Tabla 32.


Proceso de compra de mercadería

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-CM
	PROCESO: Compra de mercadería	FECHA: VERSIÓN: 001
OBJETIVO DEL PROCESO: Proveer y proporcionar a la organización la mercadería que permita cubrir los requisitos especificados y las necesidades de los clientes.		RESPONSABLE: Gerente
<p>ENTRADA: Falta de stock.</p> <p>Comienza: Elaboración de inventario de mercadería existente.</p> <p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elección de proveedores • Orden de requisición • Orden de compra • Pago <p>Termina: Recepción de mercadería y factura.</p> <p>SALIDA: Stock completo</p>		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Número de los pedidos recibidos con características esperadas	$(\text{Mercadería recibida} / \text{mercadería solicitada}) \times 100$	Semanal
Número de productos con fallas físicas	$(\text{Mercadería recibida con daños} / \text{total mercadería recibida})$	Semanal

Fuente: Investigación de campo

Tabla 33.


Proceso de marketing

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-FP
	PROCESO: Marketing	FECHA:
		VERSIÓN: 001
OBJETIVO DEL PROCESO: Consiste en la fijación de precios a la mercadería ofertada en base a la competencia y al margen de ganancias establecido por la empresa.		RESPONSABLE: Gerente
ENTRADA: Mercadería sin costo de venta Comienza: realizar un sondeo de mercado Incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Cálculos de precios de repuestos automotrices • Informe de precios Termina: ingreso al sistema SALIDA: Mercadería con costo de venta		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Porcentaje de productos con costo de venta determinados	$(\text{mercadería con costo de venta} / \text{total de mercadería}) \times 100$	Semanal
porcentaje de productos nuevos con precios	$(\text{Productos nuevos con precios fijados} / \text{total de productos nuevos}) \times 100$	Semanal

Fuente: Investigación de campo

Tabla 34.

Proceso de Ventas

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-VT
	PROCESO: Ventas	FECHA: REVISIÓN: 001
OBJETIVO DEL PROCESO: Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes		RESPONSABLE: Vendedores
<p>ENTRADA: Necesidades y requerimientos del cliente</p> <p>Comienza: Solicitud del cliente.</p> <p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención y asesoría al cliente • Ventas • Facturación <p>Termina: Entrega de la mercadería al cliente</p> <p>SALIDA: Cliente satisfecho</p>		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Porcentaje de clientes satisfechos	$\frac{\text{(Número de clientes satisfechos con la mercadería)}}{\text{total de clientes}} \times 100$	Mensual
Rendimiento de las ventas	$\frac{\text{(Utilidad Neta/ Total de ventas)}}{\text{ventas}} \times 100.$	Mensual


Fuente: Investigación de campo

▪ *Procesos de Apoyo*

Los procesos que apoyan las actividades de Impactados son formación del talento humano, control de inventarios y gestión contable y financiera.

Tabla 35.


Proceso de Gestión del talento humano

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-GT
	PROCESO: Gestión del Talento Humano	FECHA: REVISIÓN: 001
OBJETIVO DEL PROCESO: Gestionar al talento humano y proveer personal competente y motivado para la realización de su labor.		RESPONSABLE: Gerente
ENTRADA: Necesidades del personal Comienza: Establecer las necesidades del talento humano Incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del desempeño laboral • Programas de capacitación • Certificaciones Termina: Elaboración de planes de mejoramiento y capacitaciones del personal SALIDA: Personal competente y bienestar institucional		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Índice de rotación del personal	$\frac{\text{Número de personas desvinculas/}}{\text{Número de personas promedio de trabajadores}}$	Anual
Índice de Capacitación	$\frac{(\text{Total de horas de capacitación en el periodo/número de horas contratadas}) \times 100}{1}$	Semestral
Eficiencia del talento humano	$\frac{(\text{Número de ventas efectuadas por el vendedor/Total de ventas en un periodo}) \times 100}{1}$	Anual

Fuente: Investigación de campo

Tabla 36.


Proceso de almacenamiento

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-AL
	PROCESO: Almacenamiento	FECHA: VERSIÓN: 001
OBJETIVO DEL PROCESO: Proveer un espacio a la mercadería de la organización a fin de mantener los niveles que exige el mercado y optimizar las compras a los proveedores.		RESPONSABLE: Bodeguero
ENTRADA: Mercadería sin almacenar Comienza: Recepción y control de mercadería Incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso al sistema. • Elaboración de etiquetas • Codificación de la mercadería Termina: Ubicar en perchas SALIDA: Mercadería almacenada		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Porcentaje de productos almacenados correctamente.	$\left(\frac{\text{mercadería sin almacenar}}{\text{mercadería almacenada}} \right) \times 100$	Semanal

Fuente: Investigación de campo

Tabla 37.


Proceso de control de inventario

	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-CI
	PROCESO: Control de Inventario	FECHA: REVISIÓN: 00
OBJETIVO DEL PROCESO: Distribuir adecuadamente la mercadería, para mantener un nivel eficiente de stock, permitiendo satisfacer nuestras necesidades y servir de apoyo en la toma de decisiones		RESPONSABLE: Bodeguero
ENTRADA: Necesidad de mantener un nivel adecuado de inventario Comienza: Clasificar la mercadería Incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Inventario de máximos y mínimos • Verificaciones físicas periódicas • Ingresos al sistema Termina: Inventariado de mercadería SALIDA: Niveles de inventario adecuado		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Porcentaje de mercadería sin designar ubicación	$(\text{Mercadería sin perchar} / \text{total de mercadería}) \times 100$	Cada 3 meses
Grado de cumplimiento con las verificaciones físicas planteadas	$(\text{Número de verificaciones físicas efectuadas} / \text{total de verificaciones físicas planteadas}) \times 100$	Anual
Grado de cumplimiento con la planificación	$(\text{Número de Inventarios realizados en un periodo} / \text{total de inventarios planificados}) \times 100$	Anual

Fuente: Investigación de campo

Tabla 38.

Proceso de Gestión contable financiera


	FICHA DE PROCESOS	CÓDIGO: FP-GC
	PROCESO: Gestión Contable y Financiera	FECHA: REVISIÓN: 001
OBJETIVO DEL PROCESO: Conducir de manera eficiente y oportuna los recursos financieros de la empresa, así como su registro contable en base a la normativa legal, para contribuir a la toma de decisiones y al cumplimiento de objetivos.		RESPONSABLE: Gerente
ENTRADA: Fechas establecidas para la presentación de obligaciones tributarias Comienza: Registro de información contable Incluye: <ul style="list-style-type: none"> • Declaraciones de impuestos. • Comprobantes • Obligaciones tributarias y laborales Termina: Presentación de información financieras SALIDA: Información financiera oportuna y veraz ante ente tributarios.		
SEGUIMIENTO DEL PROCESO		
Indicador	Formula	Frecuencia
Solvencia financiera	Activo total/pasivo total	Anual
Apalancamiento financiero	Deuda financiera/ Patrimonio	Anual
Razón de efectivo	Caja y bancos / activos totales	Trimestral
Utilidad del negocio	Utilidad neta/ ventas totales	Anual

Fuente: Investigación de campo

4.3.8. Manual de procedimientos.

Tabla 39.

Procedimiento de planeación estratégica

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:	Estratégico		
Subproceso:	Planeación estratégica		
PROCEDIMIENTO: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			
Descripción: Consiste en el planteamiento de lineamientos o estrategias, cuya finalidad es mejorar la eficiencia organizacional y generar una ventaja competitiva.			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Define una base filosófica (Misión, Visión, Valores y Principios)		
Gerente	2. Realiza FODA		
Gerente	3. Formula ejes estratégicos		
Gerente	4. Define objetivos estratégicos		
Gerente	5. Formula políticas empresariales		
Gerente	6. Define la estructura organizacional pertinente.		
Gerente	7. Elabora el plan estratégico		
Gerente	8. Solicita reunión y socializa a quienes forman parte de la organización		
Empleados	9. Asisten a la reunión		
Empleados	10. Emiten sugerencias		
Gerente	11. Efectúa cambios en base a sugerencias		
Revisión	Fecha		Firma

Gerente

Empleados

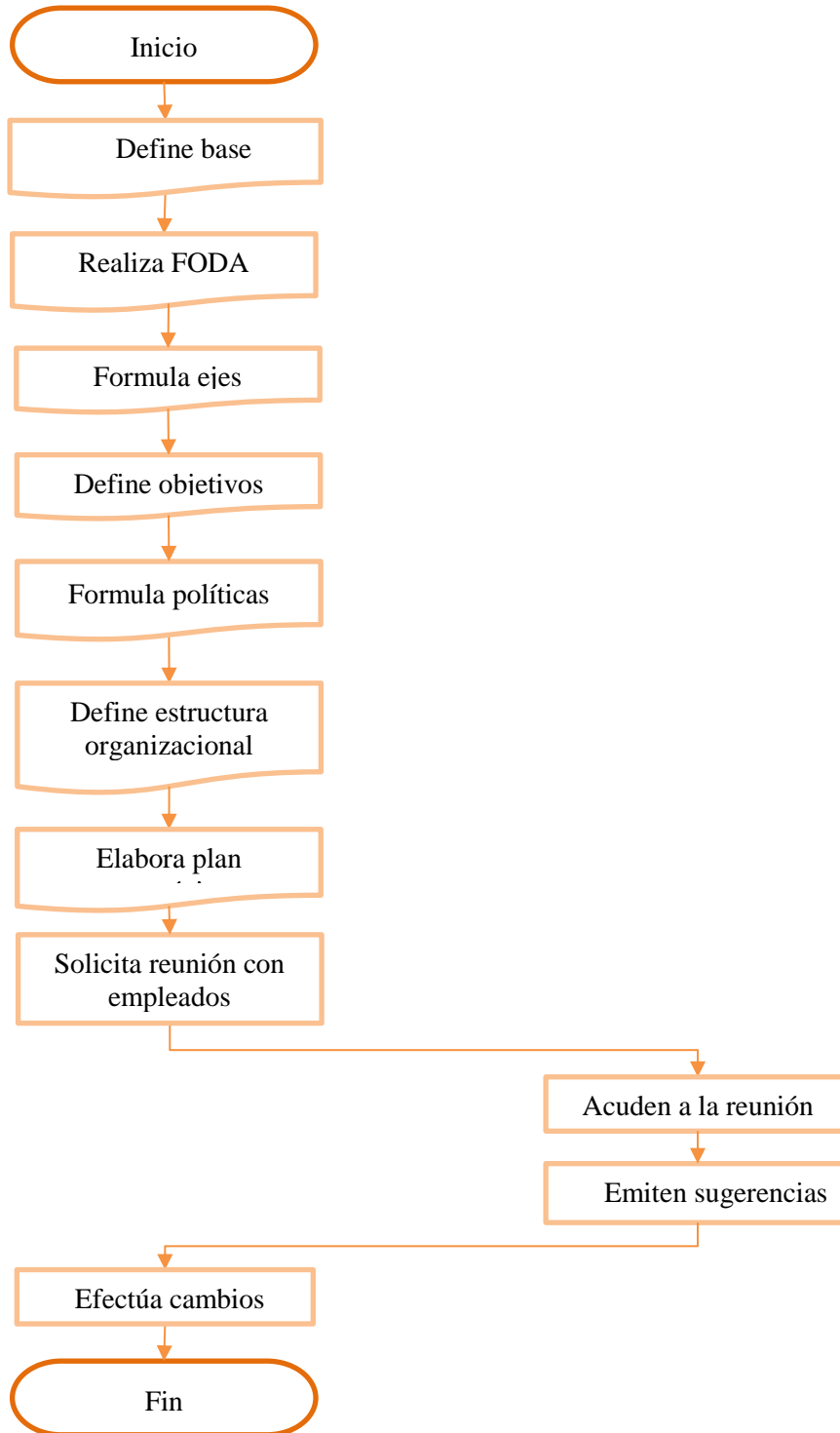



Figura 26. Flujograma de planeación estratégica
 Fuente: Investigación propia

Tabla 40.*Procedimiento de comunicación estratégica*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		Estratégico	
Subproceso:		Comunicación estratégica	
PROCEDIMIENTO: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA			
Descripción: Consiste en el planteamiento de un plan estratégico de comunicaciones, cuya finalidad es contar con estrategias de comunicación asertiva con los diferentes grupos de interés.			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Define canales formales e informales de comunicación externa e interna.		
Gerente	2. Establece actividades y metas a lograr		
Gerente	3. Formula estrategias y lineamientos de comunicación.		
Gerente	4. Define responsabilidades.		
Gerente	5. Plantea políticas de comunicación		
Gerente	6. Establece metodologías para la atención de los requerimientos de las partes interesadas.		
Gerente	7. Elabora plan de comunicaciones		
Revisión	Fecha	Firma	

Gerente

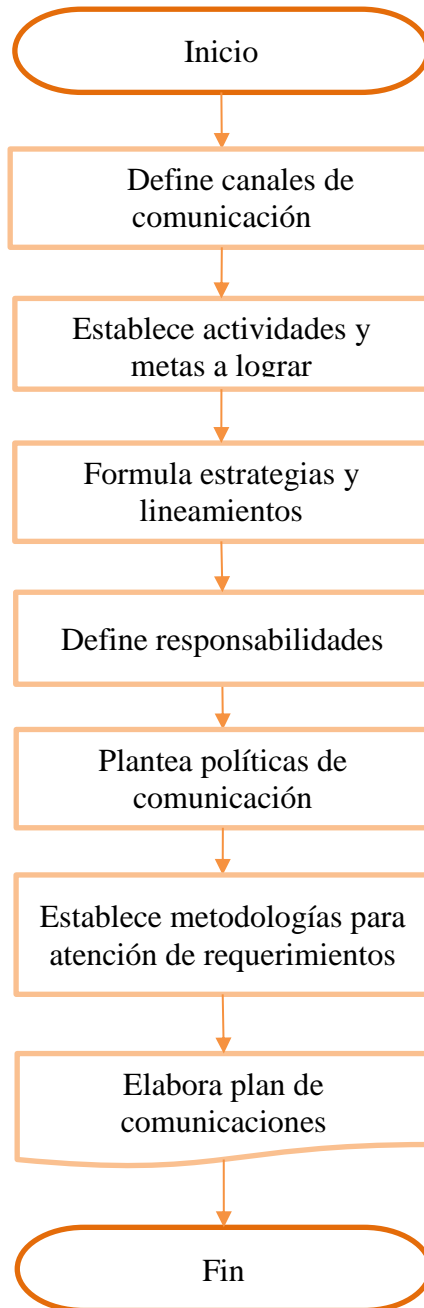



Figura 27. Flujograma comunicación estratégica
Fuente: Investigación propia

Tabla 41.*Procedimiento de Compra de mercadería al por menor*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		Agregador de valor	
Subproceso:		Compra de mercadería	
PROCEDIMIENTO: COMPRA DE MERCADERÍA AL POR MENOR			
Descripción: Consiste en realizar los pasos necesarios para adquirir nueva mercadería acorde a la solicitud de un cliente.			
Responsable	Actividades		
Vendedor	1. Elabora orden de requisición de mercadería y entrega al gerente		
Gerente	2. Verifica la orden de requisición de mercadería del vendedor		
Gerente	3. Contacta al vendedor de la zona		
Gerente	4. Verifica precios, marcas y hora de envío		
Gerente	5. Solicita la mercadería		
Proveedor	6. Genera factura		
Proveedor	7. Solicita el pago		
Cajero	8. Realiza el pago		
Proveedor	9. Envía la mercadería solicitada con su respectiva factura.		
Gerente	Fecha	Firma	

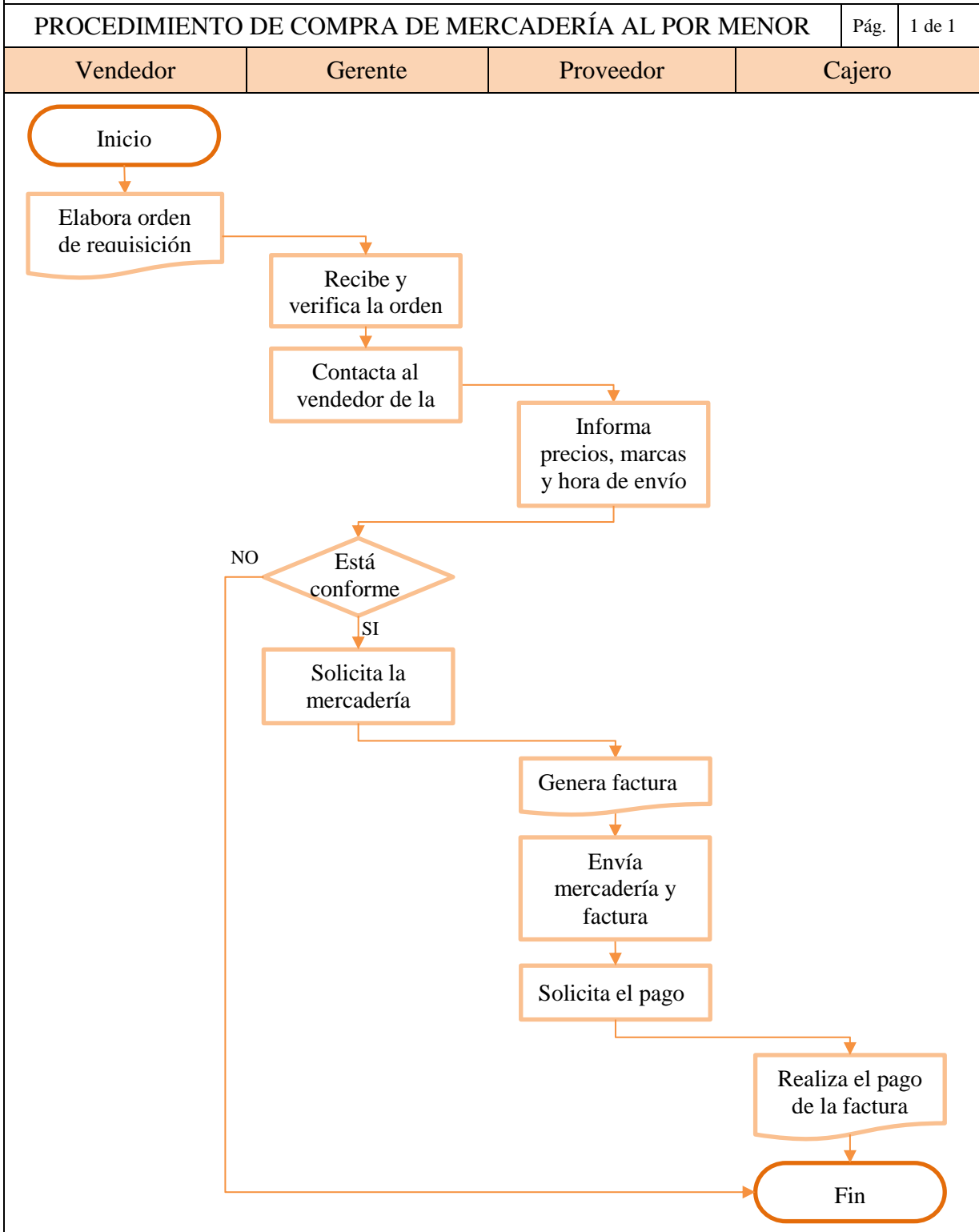



Figura 28. Procedimiento de compra de mercadería al por menor
Fuente: Investigación de campo

Tabla 42.*Procedimiento de compra de mercadería al por mayor*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:	Agregador de valor		
Subproceso:	Compra de mercadería		
PROCEDIMIENTO: COMPRA DE MERCADERÍA AL POR MAYOR			
Descripción: Consiste en realizar los pasos necesarios para adquirir nueva mercadería acorde a la demanda del mercado y la mercadería disponible en bodega.			
Responsable	Actividades		
Bodeguero	1. Elabora orden de requisición de mercadería y entrega al gerente		
Gerente	2. Verifica la orden de requisición del bodeguero		
Gerente	3. Ingresa al catálogo digital de los diferentes proveedores		
Gerente	4. Verifica precios, marcas y fechas de envío		
Gerente	5. Genera orden de compra en el catálogo digital y envía		
Proveedor	6. Realiza orden de envío.		
Proveedor	7. Genera factura		
Proveedor	8. Envía la mercadería solicitada con su respectiva factura.		
Gerente	9. Realiza el pago del valor en la fecha pactada (Depósito Bancario)		
Revisión	Fecha		Firma

Bodeguero

Gerente

Proveedor

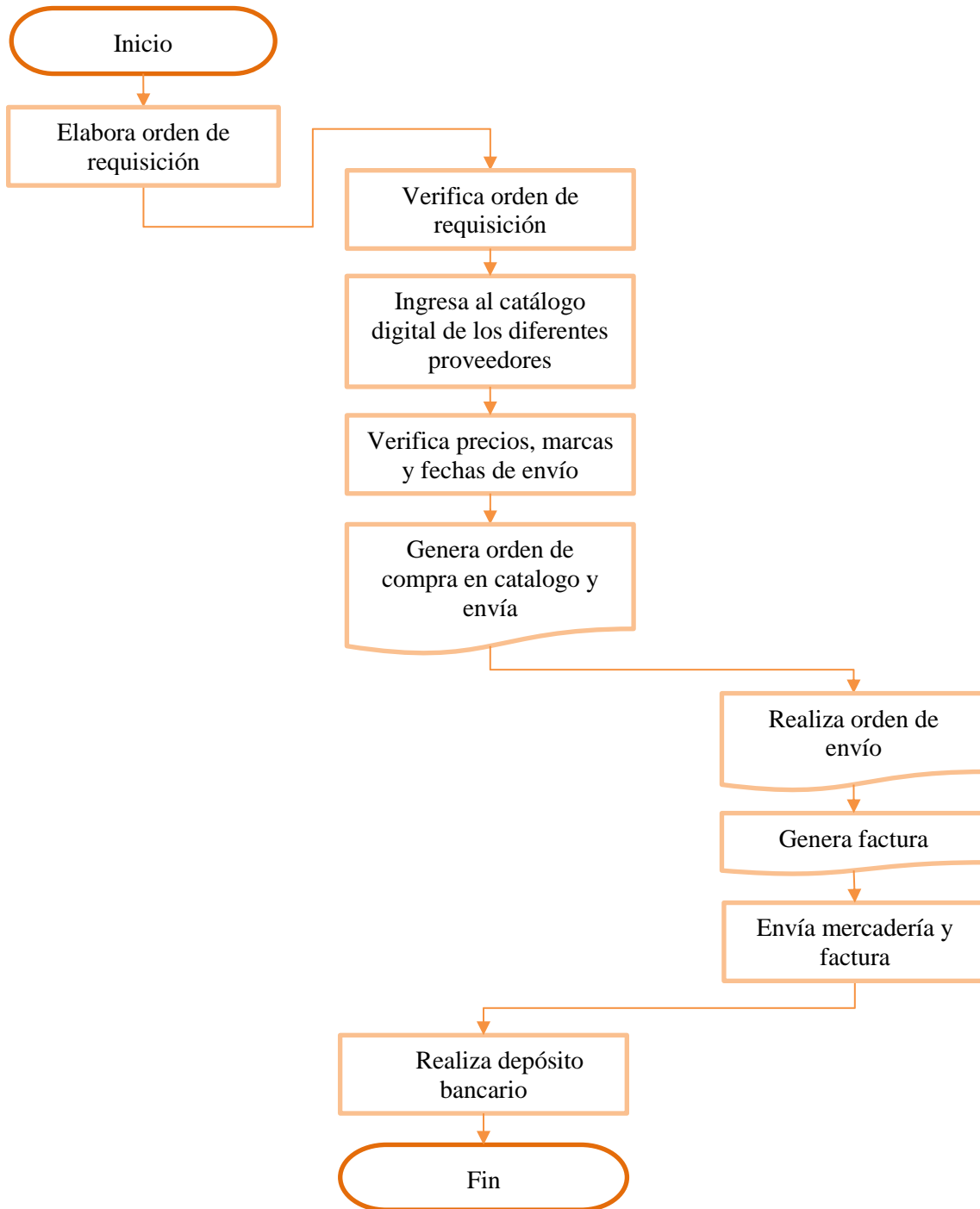


Figura 29. Procedimiento de compra de mercadería al por mayor

Fuente: Investigación propia

Tabla 43.*Procedimientos de Fijación de precios*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		Agregador de valor	
Subproceso:		Marketing	
PROCEDIMIENTO: FIJACIÓN DE PRECIOS			
Descripción: Comprende establecer un precio a la mercadería ofertada en base a la demanda del mercado un margen de ganancias establecido			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Realiza un sondeo del mercado		
Gerente	2. Elabora informe de costos totales generados por la empresa		
Gerente	3. Establece margen de contribución		
Gerente	4. Informa porcentaje a empleados		
Gerente	5. Ingresa al sistema margen de contribución		
Gerente	6. Calcula precios de la mercadería		
Revisión	Fecha		Firma

Gerente

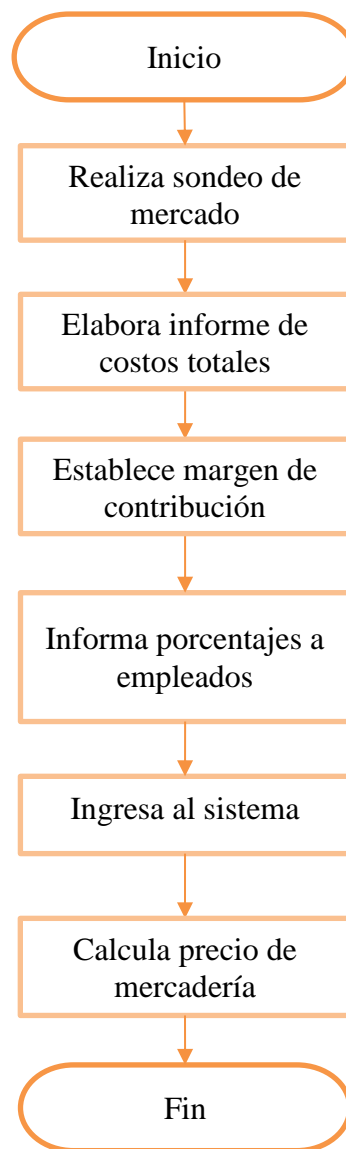



Figura 30. Procedimientos de fijación de precios

Fuente: Investigación de campo

Tabla 44.

Procedimientos de venta al contado

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:	Agregador de valor		
Subproceso:	Ventas		
PROCEDIMIENTO: VENTA AL CONTADO			
Descripción: Consiste en ventas directas en donde el cliente efectúa el pago del valor total de la factura al momento de entrega de su producto			
Responsable	Actividades		
Cliente	7. Informa sus necesidades		
Vendedor	8. Atiende al cliente		
Vendedor	9. Verifica la existencia del producto solicitado		
Vendedor	10. Asesora sobre marcas y precios		
Cliente	11. Selecciona el producto		
Vendedor	12. Realiza orden de entrega		
Vendedor	13. Entrega orden al bodeguero		
Bodeguero	14. Recibe orden de entrega		
Bodeguero	15. Verifica y prepara la mercadería solicitada		
Bodeguero	16. Lleva la mercadería al área de ventas		
Vendedor	17. Recibe mercadería		
Vendedor	18. Solicita el pago del valor en caja		
Cliente	19. Efectúa el pago		
Cajero	20. Receipta el pago		
Cajero	21. Emite factura		
Cajero	22. Ingres a factura al sistema		
Vendedor	23. Entrega la mercadería		
Revisión	Fecha		Firma

Fuente: Investigación de campo

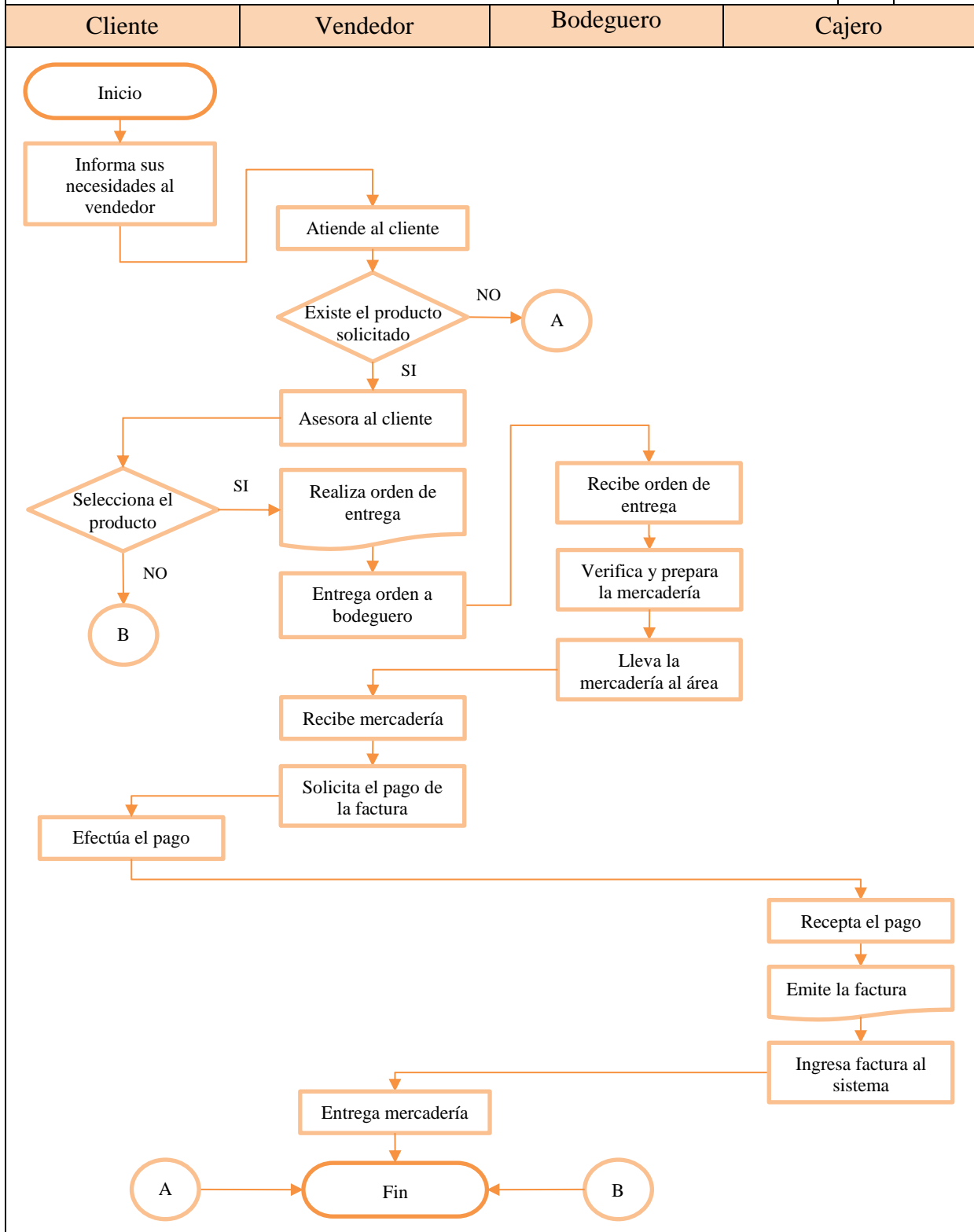



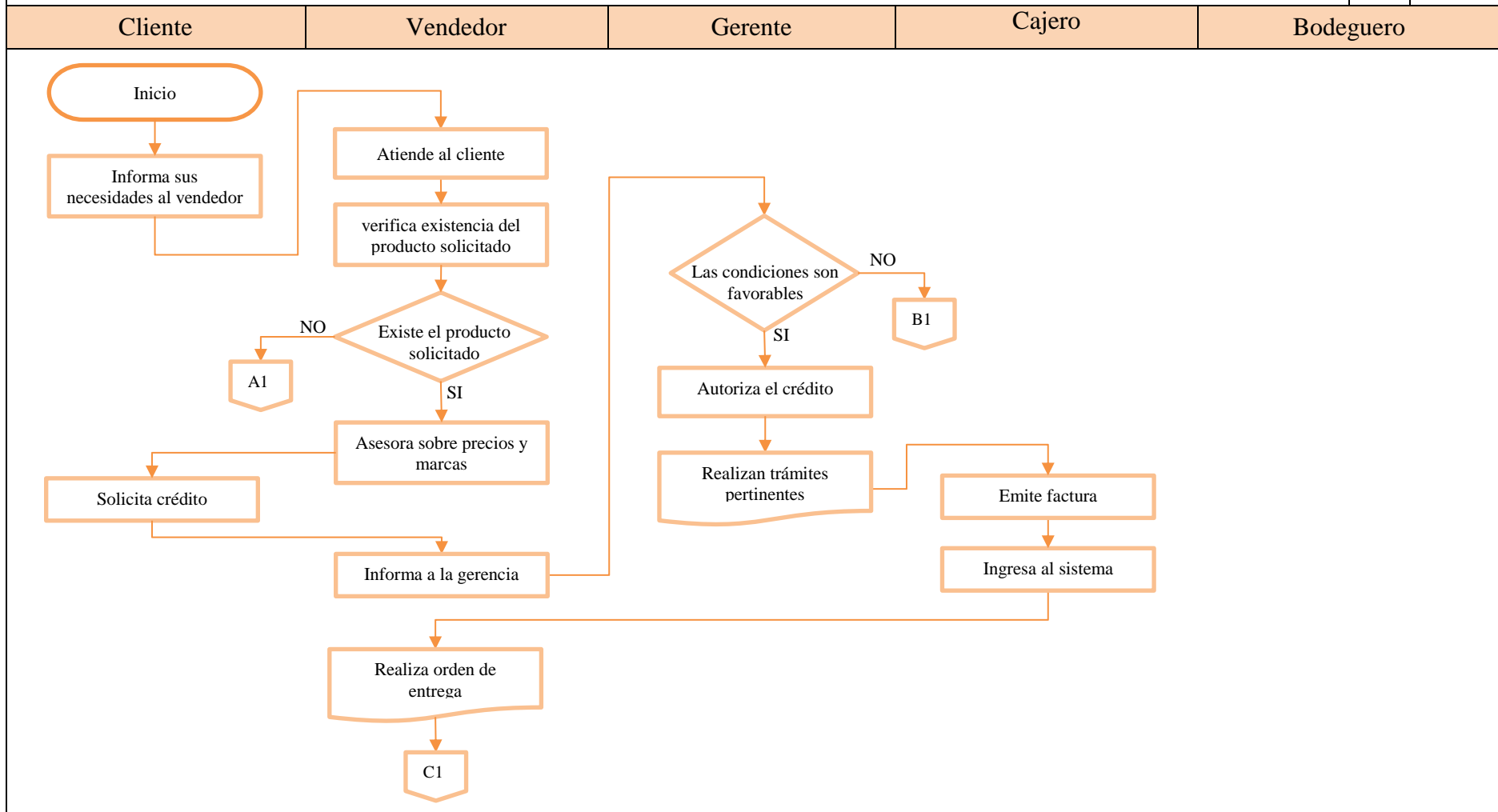
Figura 31. Procedimiento de Venta de contado

Fuente: Investigación de campo.

Tabla 45.*Procedimiento de venta a crédito*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		Agregador de valor	
Subproceso:		Venta	
PROCEDIMIENTO: VENTA A CRÉDITO			
Descripción: Consiste en realizar ventas de mercadería con cobros en cuotas o al finalizar un periodo de tiempo determinado por la gerencia			
Responsable	Actividades		
Cliente	1. Informa sus necesidades		
Vendedor	2. Atiende al cliente		
Vendedor	3. Verifica la existencia del producto solicitado		
Vendedor	4. Asesora sobre marcas y precios		
Cliente	5. Solicita crédito		
Vendedor	6. Informa a la gerencia		
Gerente	7. Verifica condiciones		
Gerente	8. Aprueba crédito		
Gerente	9. Realiza tramites (Recepción de requisitos)		
Cajero	10. Genera y entrega factura		
Cajero	11. Ingresa al sistema		
Vendedor	12. Genera orden de entrega		
Vendedor	13. Entrega al bodeguero		
Bodeguero	14. Recibe orden de entrega		
Bodeguero	15. Verifica y prepara la mercadería solicitada		
Bodeguero	16. Lleva la mercadería al área de ventas		
Vendedor	17. Recibe mercadería		
Vendedor	18. Entrega a cliente mercadería		
Vendedor	Fecha		Firma

Fuente: Investigación de campo



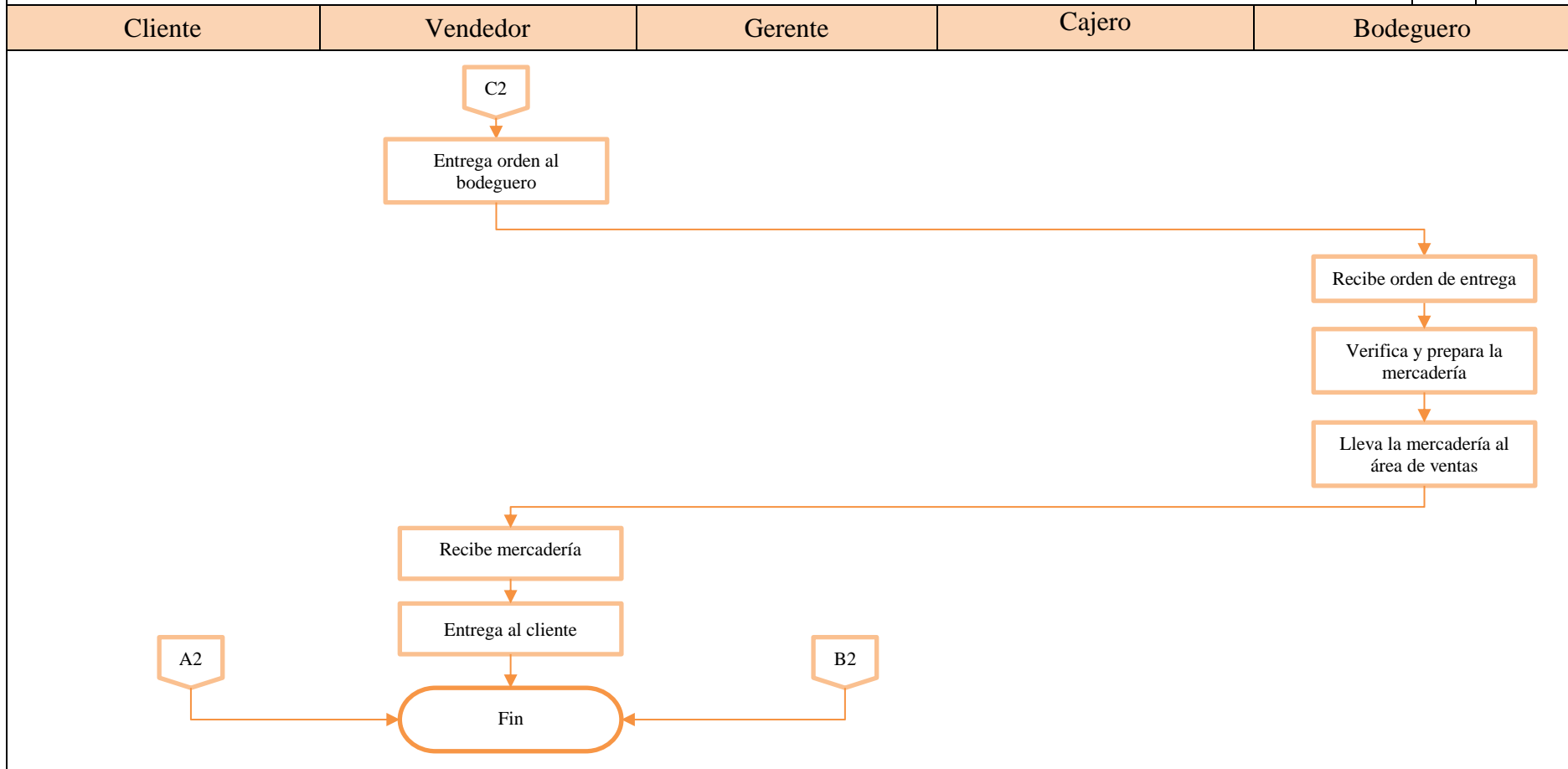



Figura 32. Procedimiento de venta a crédito

Fuente: Investigación de campo

Tabla 46.*Procedimientos Venta telefónica*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:	Agregador de valor		
Subproceso:	Venta		
PROCEDIMIENTO: VENTA TELEFÓNICA			
Descripción: Consiste en ventas realizadas vía teléfono, en donde el cliente es frecuente y los pagos los realiza al momento de la entrega.			
Responsable	Actividades		
Cliente	1. Se contacta con la empresa		
Cliente	2. Informa sus necesidades		
Vendedor	3. Verifica la existencia del producto solicitado		
Vendedor	4. Informa valor a cancelar y hora de entrega		
Vendedor	5. Solicita pago		
Cliente	6. Efectúa depósito		
Cajero	7. Realiza la factura		
Cajero	8. Ingresar factura al sistema		
Vendedor	9. Genera orden de entrega		
Vendedor	10. Entrega orden a bodeguero		
Bodeguero	11. Verifica y prepara la mercadería solicitada		
Bodeguero	12. Lleva la mercadería al área de ventas		
Vendedor	13. Recibe mercadería		
Vendedor	14. Envía mercadería (Servientrega, transportistas, otros)		
Cliente	15. Recibe mercadería y factura		
Revisión	Fecha		Firma

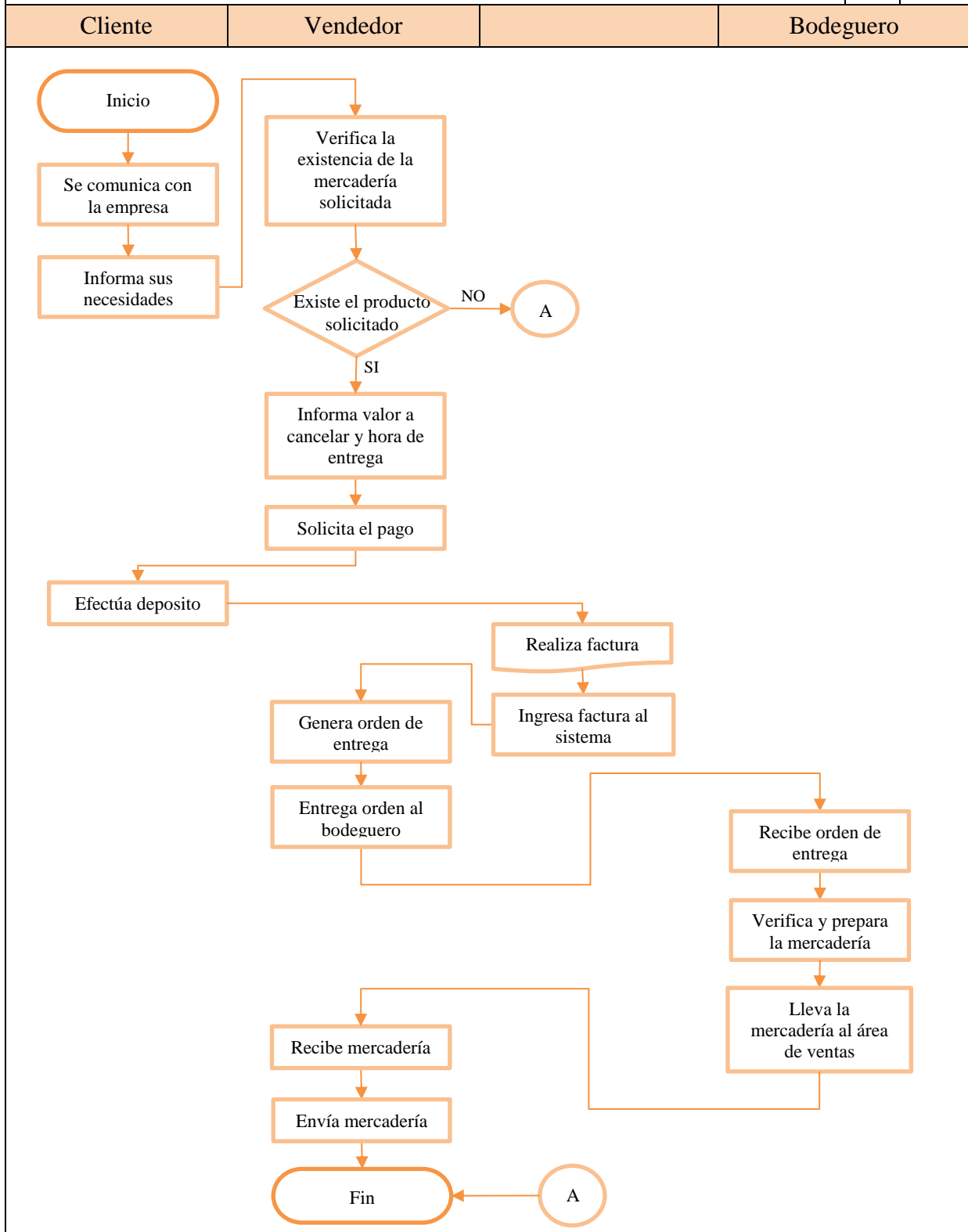



Figura 33. Procedimiento de Venta Telefónica
 Fuente: Investigación de campo

Tabla 47.*Procedimientos de Contratación de personal*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Gestión del talento humano	
PROCEDIMIENTO: CONTRATACIÓN DE PERSONAL			
Descripción: Consisten en actividades de dan origen al personal de la entidad, el cómo llegan a formar parte de Impactados.			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Identifica la necesidad de nuevo personal para área determinada		
Gerente	2. Convoca mediante anuncios o de boca en boca		
Postulante	3. Presenta currículum en las instalaciones del local		
Gerente	4. Verifica los currículos presentados (Experiencia)		
Gerente	5. Solicita entrevista con postulantes seleccionados		
Postúlate	6. Acude a la entrevista		
Gerente	7. Realiza entrevista personal y evalúa		
Gerente	8. Selecciona al personal idóneo para el puesto		
Gerente	9. Realiza contrato de trabajo		
Gerente	10. Informa sus funciones y responsabilidades a cumplir		
Revisión	Fecha		Firma

Gerente

Postulante

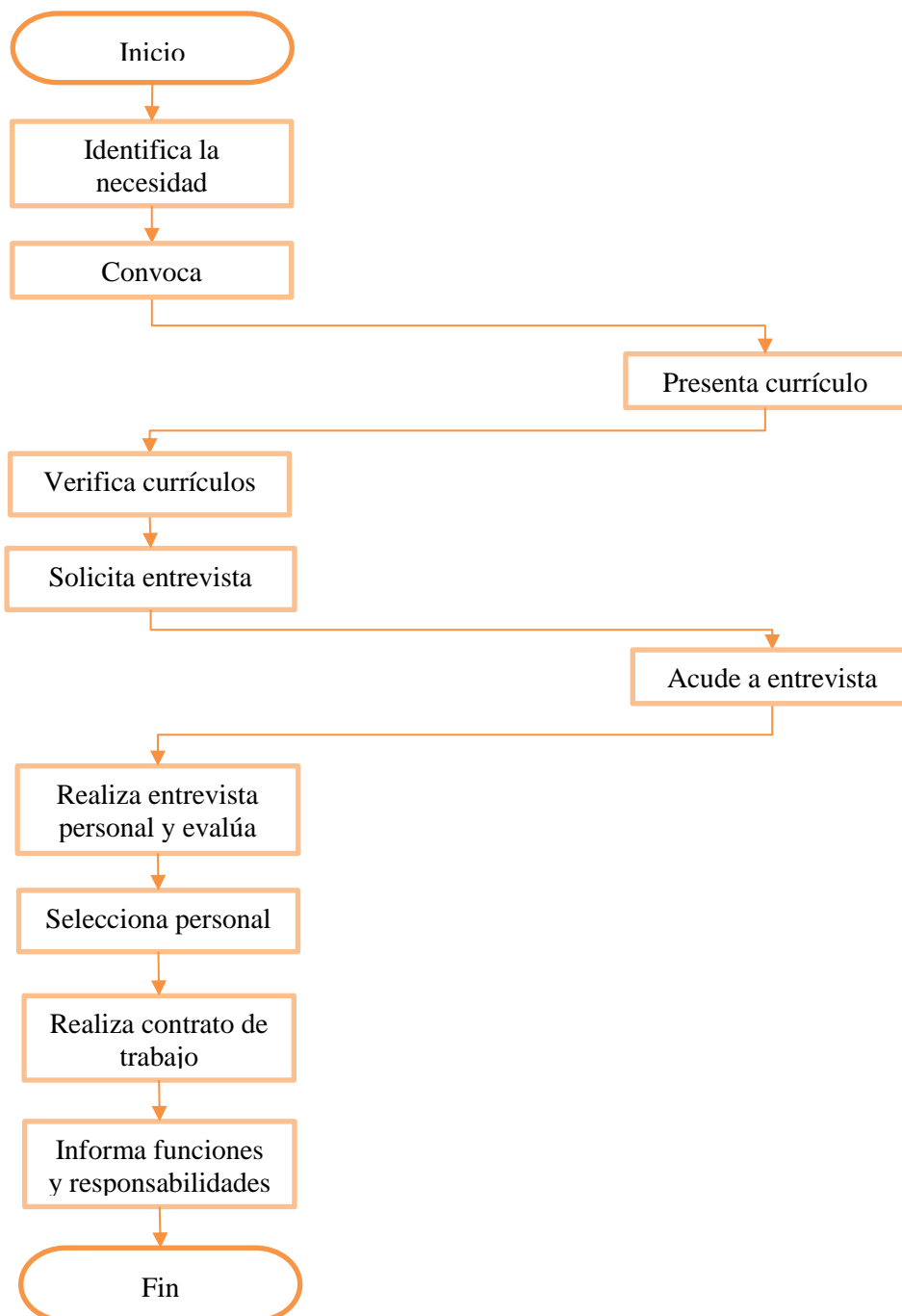



Figura 34. Procedimiento de Contratación

Fuente: investigación de campo

Tabla 48.

Procedimientos de Capacitación del personal

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Gestión del talento humano	
PROCEDIMIENTO: CAPACITACIÓN DEL PERSONAL			
Descripción: Comprende aquellas actividades que permiten contar con un personal altamente capacitado, ideal para el desempeño eficiente de sus funciones en la entidad.			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Analiza el desempeño laboral		
Gerente	2. Identifica las necesidades		
Gerente	3. Jerarquiza las necesidades en base a importancia		
Gerente	4. Establece objetivos y estrategias a seguir		
Gerente	5. Contacta especialistas		
Gerente	6. Elabora programa de capacitaciones		
Gerente	7. Ejecuta programa de capacitaciones		
Gerente	8. Evalúa los resultados obtenidos		
Revisión	Fecha	Firma	

Gerente

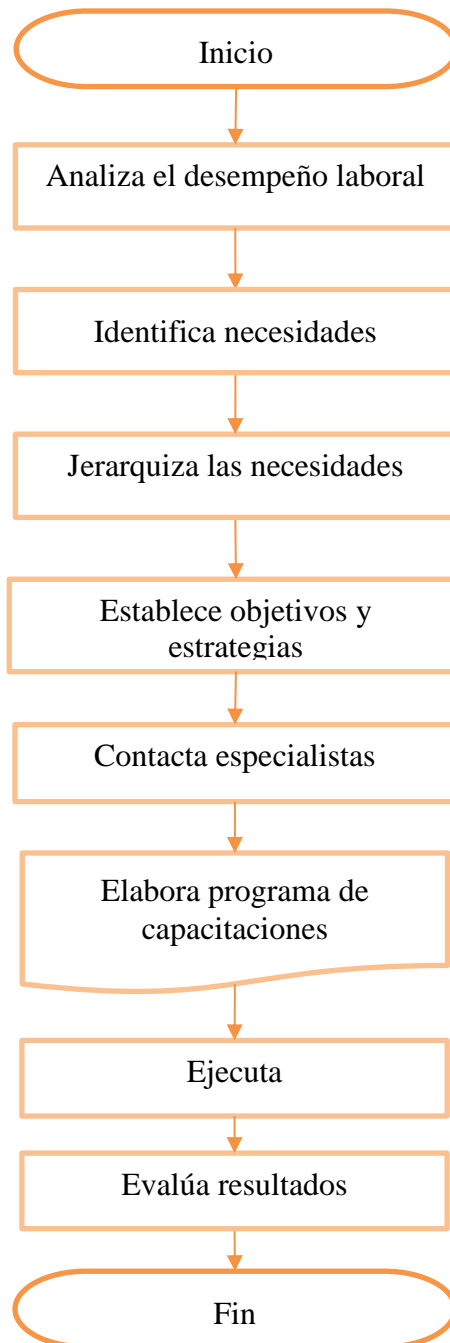



Figura 35. Procedimientos de Capacitación del personal

Fuente: Investigación propia

Tabla 49.*Procedimientos de Evaluación de desempeño*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Gestión del talento humano	
PROCEDIMIENTO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL			
Descripción: Comprende aquellas actividades a través de las cuales se aprecia el rendimiento global que tiene los empleados.			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Define métodos y técnicas de evaluación		
Gerente	2. Establece objetivos y metas		
Gerente	3. Diseña e imprime cuestionarios		
Gerente	4. Designa encargado para realizar la evaluación		
Gerente	5. Capacita al evaluador		
Evaluador	6. Realiza las evaluaciones		
Gerente	7. Da seguimiento al cumplimiento de las evaluaciones		
Evaluador	8. Realiza informe		
Evaluador	9. Entrega informe		
Gerente	10. Evalúa resultados obtenidos		
Gerente	11. Toma medidas respecto a dichos resultados		
Revisión	Fecha	Firma	

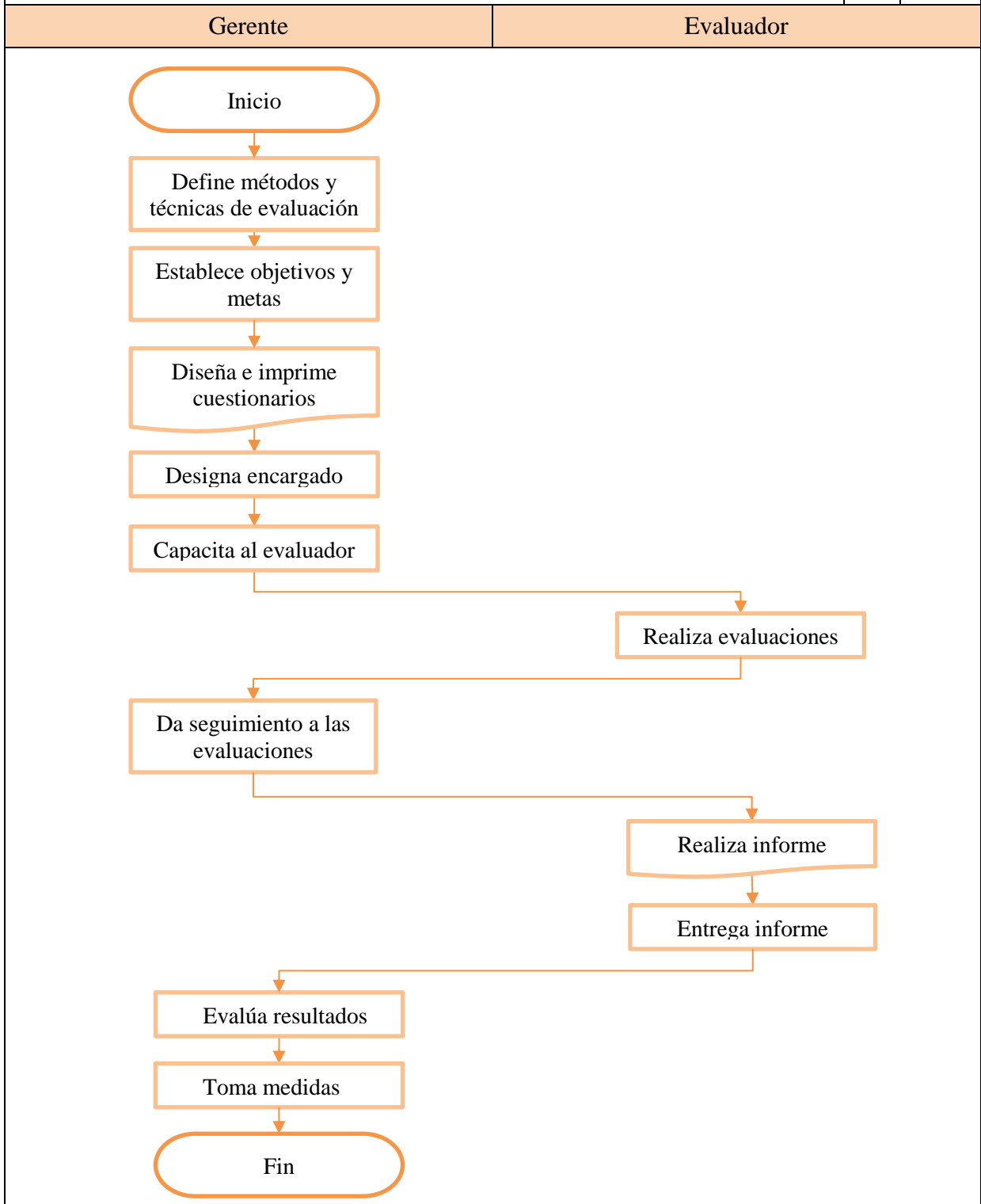



Figura 36. Procedimientos de evaluación de desempeño

Fuente: Investigación de campo

Tabla 50.*Procedimiento de Almacenamiento de mercadería*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Almacenamiento	
PROCEDIMIENTO: Almacenamiento de mercadería			
Descripción: Consiste en proveer a la mercadería adquirida un espacio en bodega, con la finalidad de mantener los niveles exigidos y optimizar las compras			
Responsable	Actividades		
Bodeguero	1. Recibe mercadería solicitada y factura de proveedor		
Bodeguero	2. Realiza verificación física de calidad		
Bodeguero	3. Entrega factura a cajero		
Cajero	4. Ingresa factura y mercadería al sistema		
Cajero	5. Archiva factura		
Bodeguero	6. Genera códigos		
Bodeguero	7. Imprime etiquetas		
Bodeguero	8. Etiqueta mercadería		
Bodeguero	9. Realiza el perchado respectivo		
Revisión	Fecha	Firma	

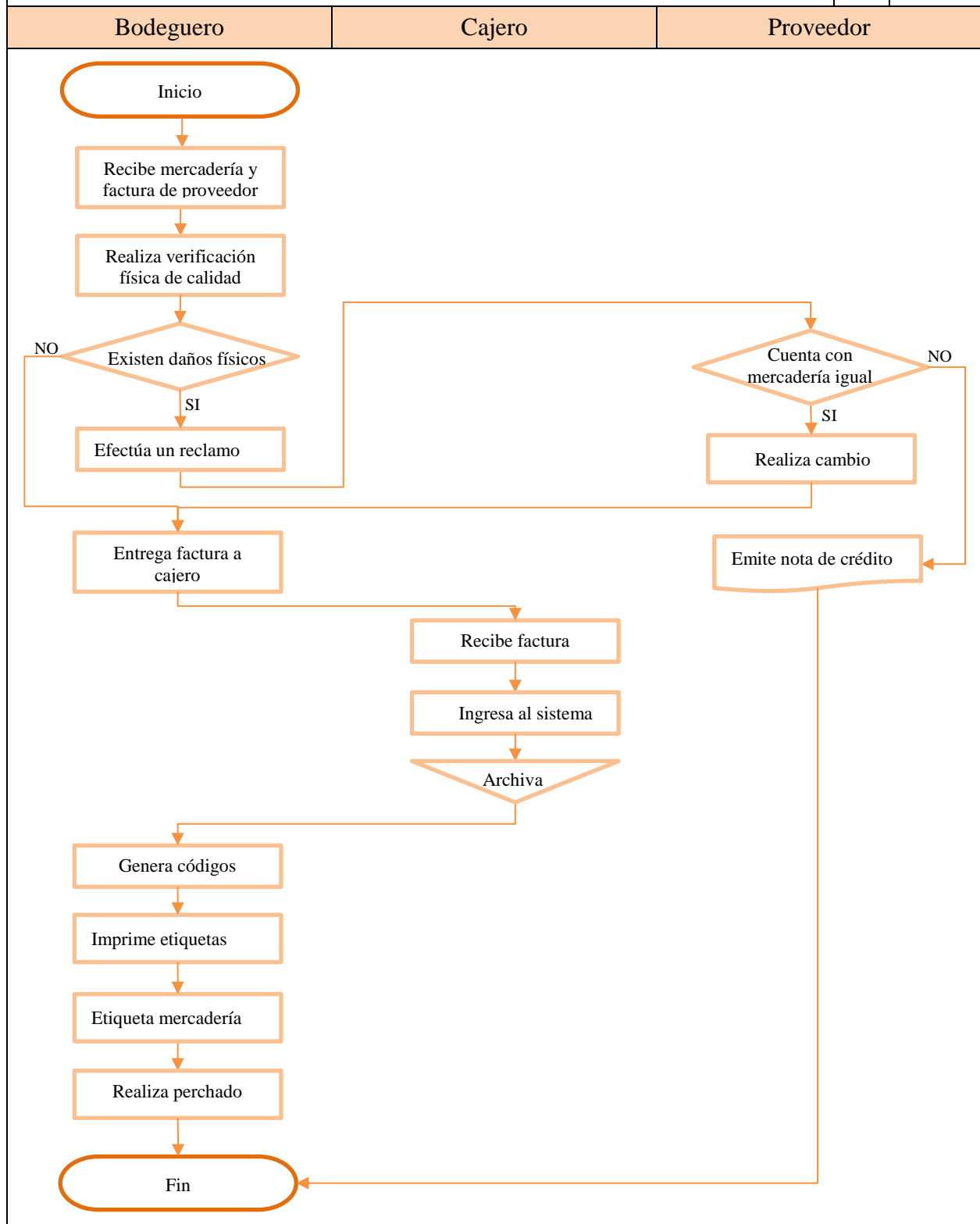



Figura 37. Procedimiento de Almacenamiento de mercadería

Fuente: Investigación propia

Tabla 51.*Procedimientos de conteo físico*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Control de inventario	
PROCEDIMIENTO: CONTEO FÍSICO			
Descripción: Consiste en verificar físicamente la existencia de la mercadería detallada en el sistema			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Planifica el conteo físico		
Gerente	2. Designa funciones a cada persona		
Gerente	3. Entrega materiales necesarios		
Empleados	4. Realizan el conteo físico		
Empleados	5. Entregan el listado del primer conteo		
Gerente	6. Cruza información del conteo físico con información del Kardex		
Gerente	7. Si no hay diferencias elabora acta de inventario físico		
Gerente	8. Si hay diferencias ordena segundo conteo		
Gerente	9. Evalúa resultados		
Gerente	10. Investiga causas		
Gerente	11. Elabora reporte final de conteo físico		
Gerente	12. Toma medidas		
Revisión	Fecha		Firma

Gerente

Empleados

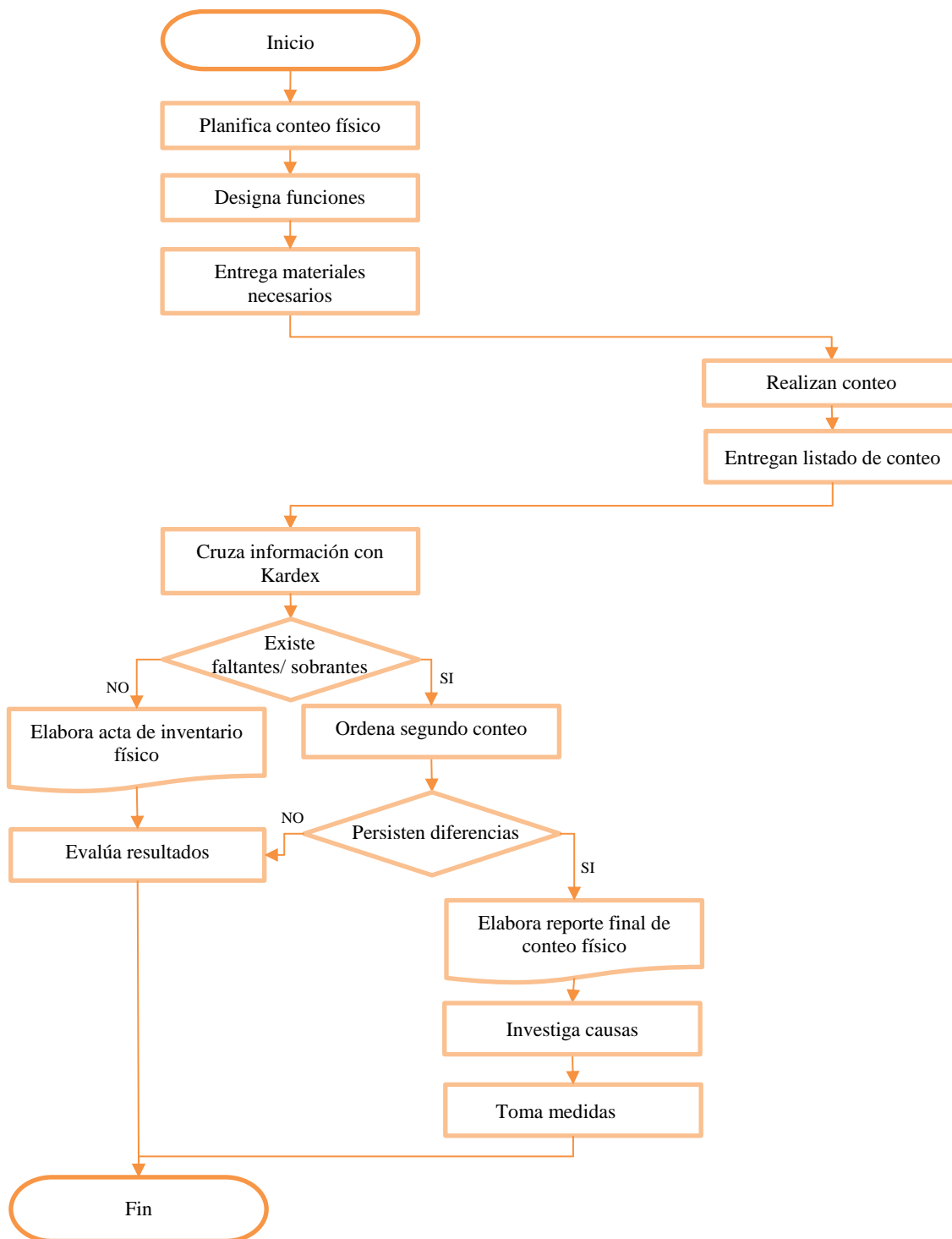



Figura 38. Procedimientos de Control de Inventario
Fuente: Investigación propia

Tabla 52.*Procedimientos de Declaración de impuestos*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Gestión contable y financiera	
PROCEDIMIENTO: DECLARACIÓN DE IMPUESTOS			
Descripción: Son procedimientos que dan lugar a declaraciones de impuestos, mediante el ingreso de las transacciones realizadas en un mes al sistema del ente rector fiscal (SRI)			
Responsable	Actividades		
Gerente	1. Entrega facturas al contador externo encargado		
Contador	2. Recibe facturas		
Contador	3. Efectúa los cálculos respectivos		
Contador	4. Entra al sistema		
Contador	5. Ingresa datos solicitados		
Contador	6. Corrobora información ingresada con facturas		
Contador	7. Efectúa declaración		
Contador	8. Descarga comprobante de pago y envía al gerente		
Gerente	9. Recibe comprobante		
Gerente	10. Verifica saldo bancario		
Gerente	11. Si dispone saldo, efectúa pago en línea, mediante transferencia bancaria		
Gerente	12. No dispone saldo, realiza depósito bancario		
Revisión	Fecha		Firma

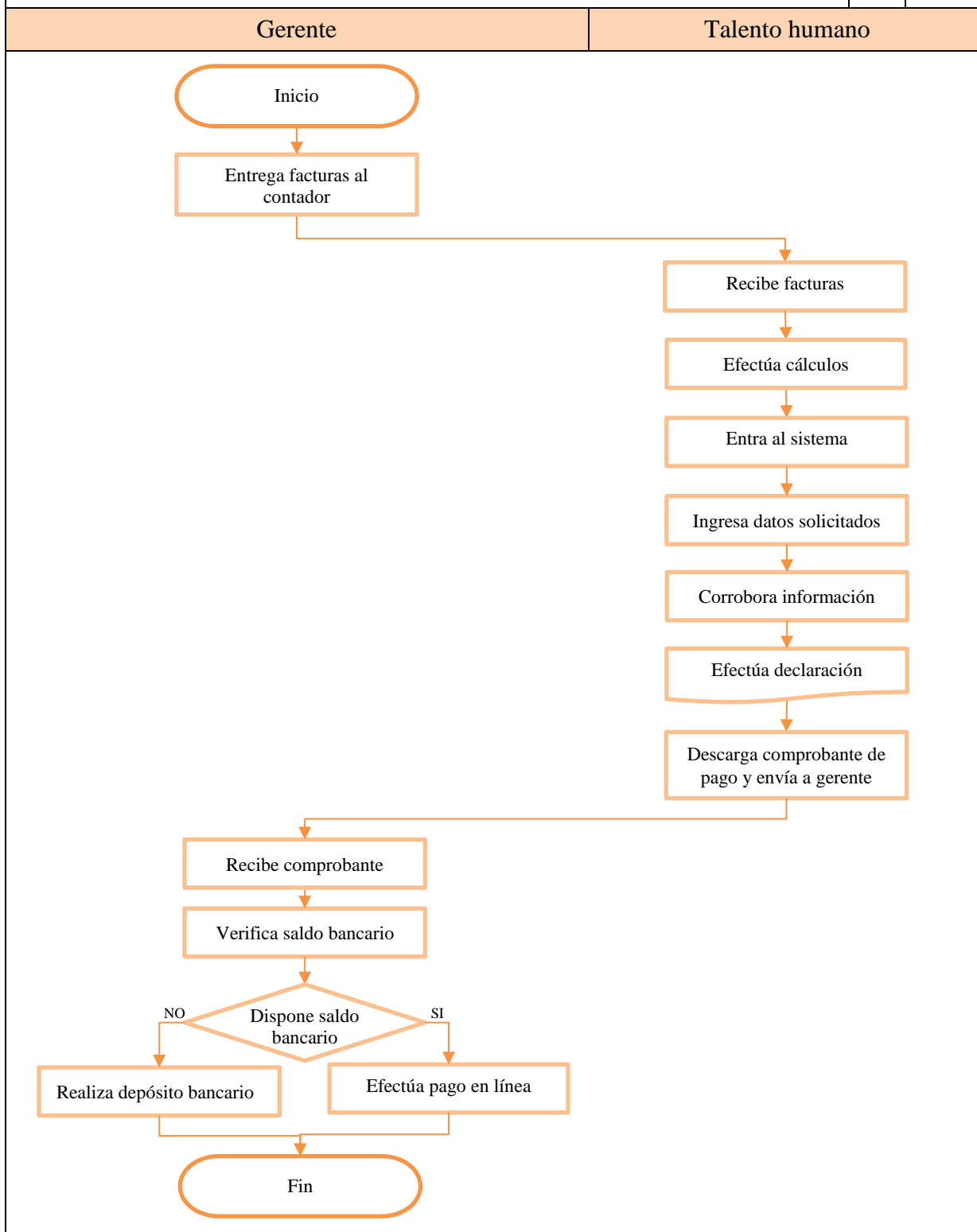



Figura 39. Procedimientos de Declaración de impuestos

Fuente: Investigación de campo

Tabla 53.*Procedimientos de Facturación*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Gestión contable y financiera	
PROCEDIMIENTO: FACTURACIÓN			
Descripción: Comprende los pasos necesarios para el registro, archivo y entrega de facturas correspondientes al pedido del cliente.			
Responsable	Actividades		
Vendedor	1. Recapta de pedido del cliente		
Vendedor	2. Solicita acercarse al área de caja		
Cajero	3. Solicita información personal		
Cajero	4. Elabora factura		
Cajero	5. Solicita el pago del valor de su factura		
Cliente	6. Efectúa el pago		
Cajero	7. Registra el pago		
Cajero	8. Entrega factura al cliente		
Cajero	9. Ingresa al sistema la factura generada		
Cajero	10. Archiva copias		
Revisión	Fecha		Firma

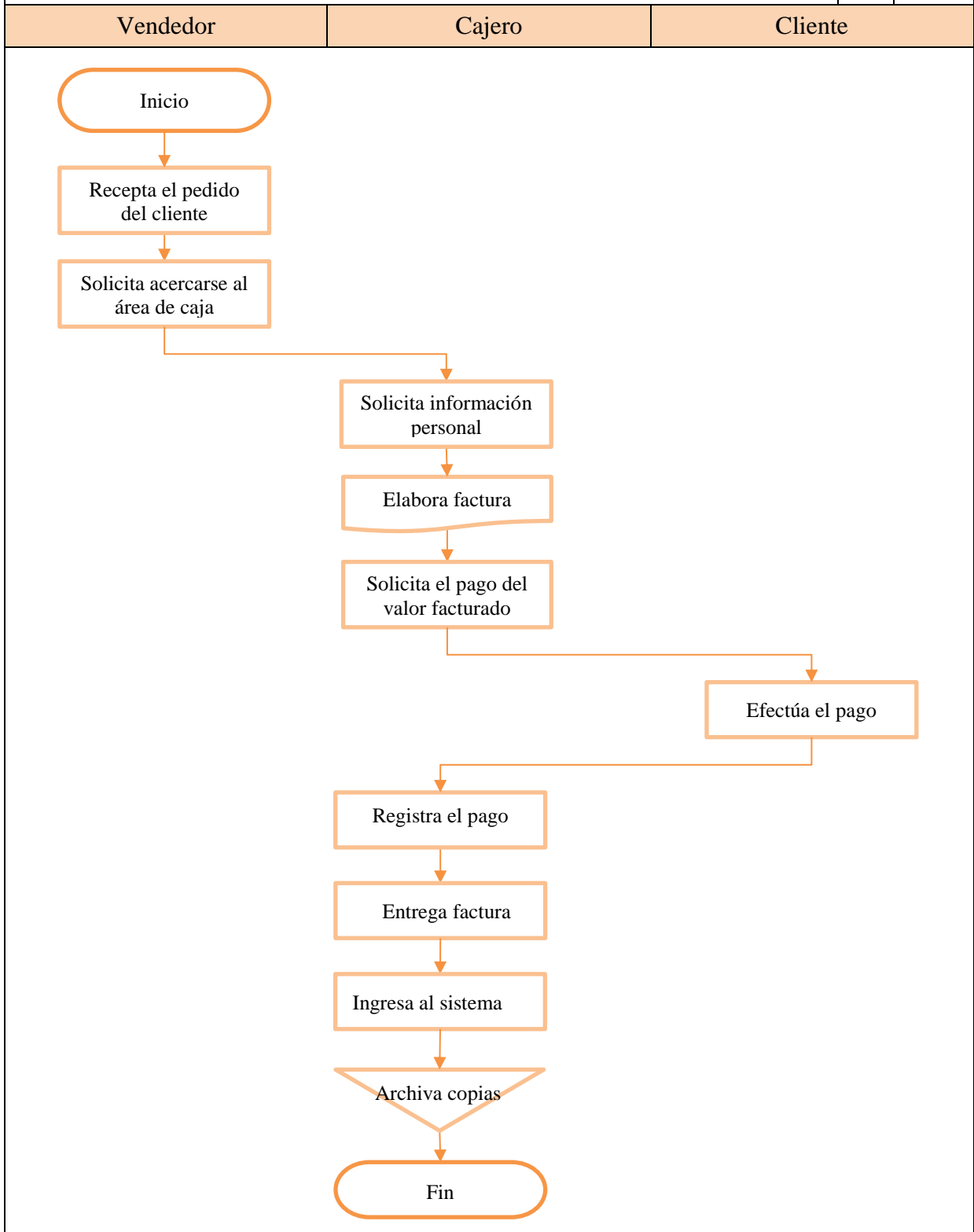



Figura 40. Procedimientos de Facturación

Fuente: Investigación de campo

Tabla 54.*Procedimientos de cobranza*

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Gestión contable y financiera	
PROCEDIMIENTO: COBRANZAS			
Descripción: Radica en los procedimientos efectuados para realizar el cobro de valores adeudados por nuestros clientes			
Responsable	Actividades		
Cliente	1. Se acerca al local comercial		
Cajero	2. Solicita información personal		
Cajero	3. Receipta dinero		
Cajero	4. Emite recibo de pago		
Cajero	5. Registra en sistema		
Cajero	6. Archiva copias		
Revisión	Fecha		Firma

Cliente

Cajero

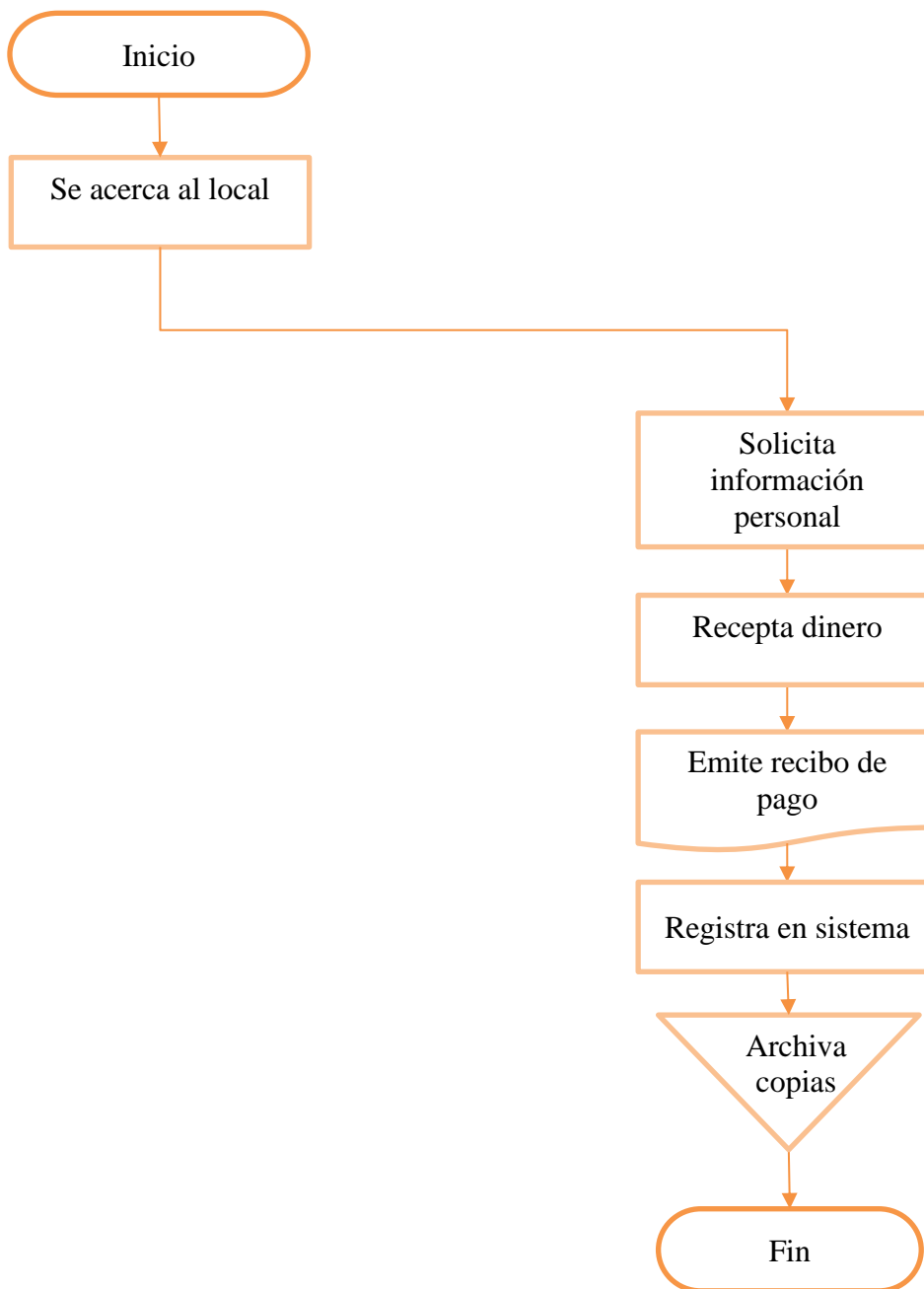


Figura 41. Procedimientos de cobranza

Fuente: Investigación de campo

Tabla 55.

Procedimientos de arqueo de caja

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
Proceso:		De apoyo	
Subproceso:		Gestión contable y financiera	
PROCEDIMIENTO: ARQUEO DE CAJA			
Descripción: Consiste en corroborar información presentada en el sistema con los valores físicos reales			
Responsable	Actividades		
Responsable arqueo	1. Solicita documentación necesaria		
Responsable arqueo	2. Inicia arqueo		
Responsable arqueo	3. Clasifica billetes y monedas según su denominación		
Responsable arqueo	4. Realiza verificación física de efectivo y comprobantes existentes		
Responsable arqueo	5. Registra resultados obtenidos		
Responsable arqueo	6. Solicita a cajero validar formulario		
Cajero	7. Registra su firma		
Responsable arqueo	8. Archiva documentos		
Revisión	Fecha	Firma	

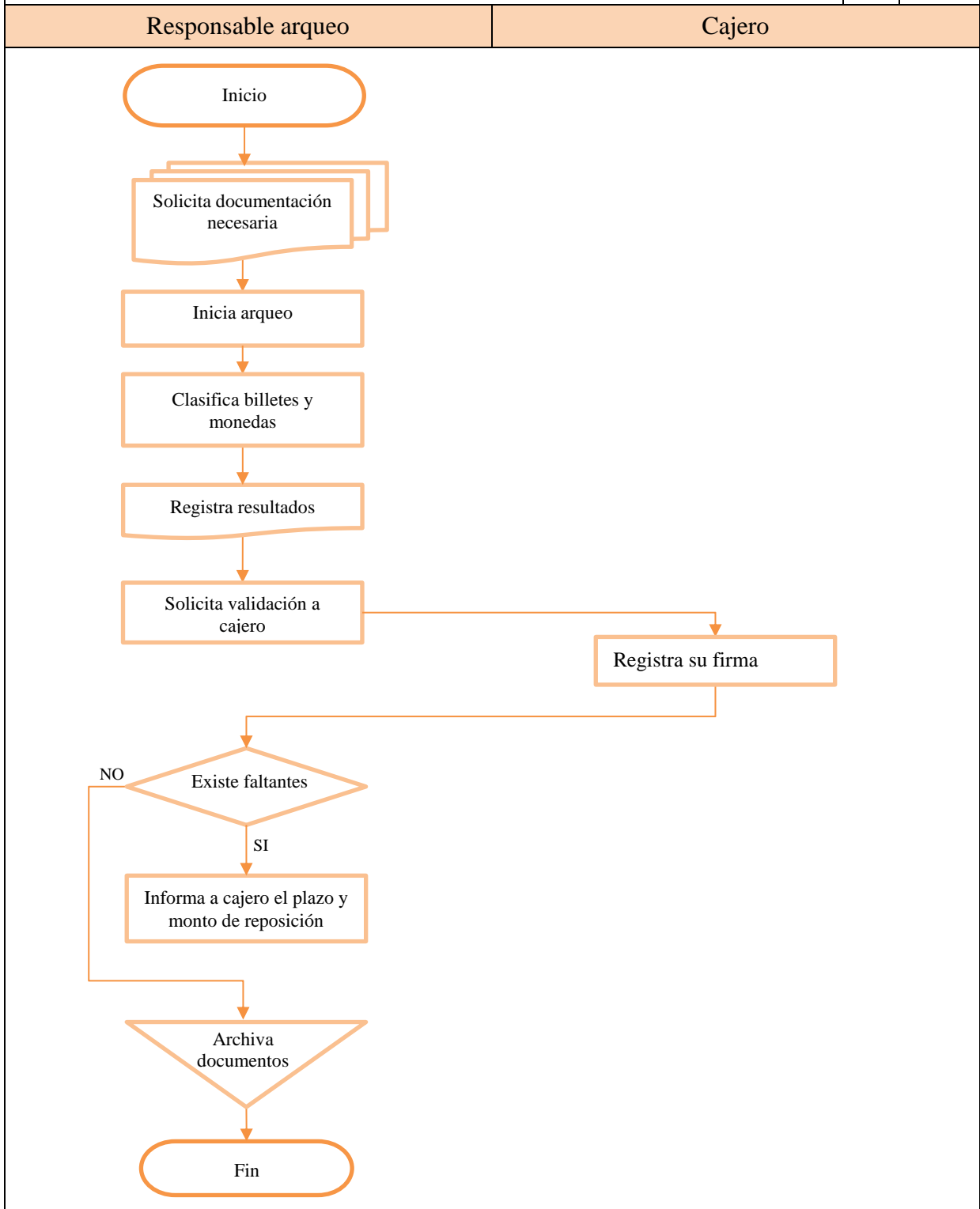


Figura 42. Procedimientos de arqueo de caja
 Fuente: Investigación de campo

4.3.9. Código de ética para “IMPACTADOS”

El código de ética es un documento formal, que contiene valores y principios conocidos por el talento humano de Impactados fin de obtener un buen comportamiento empresarial, dicho documento permite a la organización mejorar el desempeño individual de los trabajadores, así como también tener una comunicación interna y externa de calidad. (Ver ANEXO N° IV).

4.3.10. Reglamento Interno para “IMPACTADOS”

El reglamento interno de trabajo es un documento formal, regulador de las relaciones que tiene Impactados con su personal, en este se detallan las condiciones o reglas que deben considerar todos quienes forman parte de la empresa, entre las principales a consideran se encuentran:

- Requisitos de admisión
- Jornada laboral
- Remuneraciones y periodos de pago
- Obligaciones y derechos del trabajador
- Obligaciones del empleador
- Descansos
- Vacaciones
- Normas de control de ausencias
- Medidas disciplinarias, etc. (Ver. ANEXO N° V).

4.4. Propuesta financiera

La propuesta financiera está compuesta de un manual contable y financiero en el cual se detallan:

- Registro de ingresos y gastos
- Plan de cuentas
- Dinámica de cuentas
- Estructura de estados financieros
- Análisis financieros
- Razones financieras

Manual contable y financiero

El manual contable y financiero es una herramienta que contiene todos los lineamientos que facilitará la comprensión de los procesos contables, cuya finalidad es proporcionar información eficiente, oportuna, confiable y ordenada respecto a la situación financiera de la empresa Impactados, permitiéndoles de esta forma tomar decisiones respecto al mejoramiento o corrección de la misma.

Cabe recalcar que la presente propuesta es un plan para el futuro de la empresa, ya que Impactados actualmente es un negocio no obligado a llevar contabilidad, esto según el Art. 19 de la Ley Orgánica de régimen tributario interno, donde estipula que todas las sucursales y establecimientos de compañías extranjeras y las sociedades, además de personas naturales incluyendo profesionales, comisionistas, artesanos, representantes u otros trabajadores autónomos cuyos ingresos brutos superen USD 300.000,00,.

Impactados no supera dicho monto, por consiguiente, deberá tomar los formatos presentados para un futuro como PYME, salvo el registro de ingresos y egresos presentado a continuación.

4.4.1. Registro de ingresos y gastos

El registro de ingresos y gastos permite tener información actualizada y ordenada de todas las transacciones realizadas por la empresa y sirve de base para la declaración de impuestos.

Tabla 56.


Registro de ingresos

 REGISTRO DE INGRESOS						
Fecha	No. de RUC cliente	Comprobante No.	Concepto	Valor	IVA	Observaciones

Fuente: (SRI, 2018)

Tabla 57.

Registro de Egresos

 REGISTRO DE EGRESOS						
Fecha	No. de RUC proveedor	Comprobante No.	Concepto	Valor	IVA	Observaciones

Fuente: (SRI, 2018)

Detalle:

- a) **“Fecha”**: Debe registrar el día de emisión del comprobante.
- b) **“Numero de Comprobante”**: En el caso de ingresos, se debe registrar el numero secuencial del comprobante de venta emitido por “Impactados”. Para egresos, el número del comprobante de venta emitido por el proveedor.
- c) **“Concepto”**: Registrar el detalle de la transacción
- d) **“Valor”**: Registrar el monto consignado en el comprobante de venta sin IVA
- e) **“IVA”**: Registrar el valor del IVA
- f) **“Observaciones”**: Registrar cualquier novedad que se dé durante la transacción.

4.4.2. Plan de cuentas

El plan de cuentas es un detalle de cuentas y subcuentas necesarias para realizar el registro de los hechos contables, el cual presenta un orden sistemático, con su respectiva numeración y código.

Su estructura se compone de dígitos que permite identificar su denominación:

Dígitos	Denominación
1.	Grupo
1.1.	Subgrupo
1.1.1.	Cuenta
1.1.1.01.	Subcuenta

Y cada cuenta está representada por un código específico tal como se ve a continuación

Código	Cuenta
1	Activos
2	Pasivos
3	Patrimonio
4	Ingresos
5	Gastos

➤ *Plan de cuentas bajo NIIF para PYMES*

Tabla 58.

Plan de cuentas

Código	Cuenta
1	ACTIVOS
1.01.	ACTIVOS CORRIENTES
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO
1.01.01.01	Caja general
1.01.01.02	Caja
1.01.01.03	Bancos
1.01.02	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR
1.01.02.01	Cuentas por cobrar
1.01.02.02	(-) Provisión cuentas incobrables
1.01.02.02.01	Provisión cuentas incobrables
1.01.03	INVENTARIO
1.01.03.01	Inventario de mercadería para la venta
1.02.03.01	Mercadería en transito
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1.01.04.01	Anticipo sueldos
1.01.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa
1.01.05.02	IVA en compras
1.02	ACTIVOS NO CORRIENTES
1.02.01	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.01	Muebles y enseres
1.02.01.02	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres
1.02.01.02	Equipo de computo
1.02.01.03	(-) Depreciación acumulada equipo de computo
1.02.01.04	Vehículo
1.02.01.05	(-) Depreciación acumulada Vehículo

Código	Cuenta
2	PASIVOS
2.01	PASIVOS CORRIENTES
2.01.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.01.01.01	Cuentas por pagar
2.01.02	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
2.01.02.01	IVA por pagar
2.01.02.02	Retenciones de IVA
2.01.02.03	Impuesto a la Renta
2.01.02.04	Retención de Impuesto a la Renta
2.01.03	CON EL IEES
2.01.03.01	Aporte personal por pagar 9,45%
2.01.03.02	Aporte patronal por pagar 11,15%
2.01.04	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
2.01.04.01	Décimo tercer sueldo por pagar
2.01.04.02	Décimo cuarto sueldo por pagar
2.01.04.03	Fondos de reserva por pagar
2.01.04.04	Vacaciones por pagar
2.01.04.05	Participación trabajadores por pagar 15%
2.02	PASIVOS NO CORRIENTES
2.02.01	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.02.01.01	Préstamo bancario de largo plazo
3	PATRIMONIO NETO
3.01	CAPITAL SUSCRITO
3.01.01	Capital
3.02	RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES
3.02.01	Ganancias de ejercicios anteriores
3.02.02	Pérdidas de ejercicios anteriores
3.03	RESULTADO DEL EJERCICIO
3.03.01	Ganancia neta del periodo

Código	Cuenta
3.03.02	Pérdida neta del patrimonio
4	INGRESOS
4.01	INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS
4.01.01	Ventas de bienes
4.01.02	Otros ingresos de actividades ordinarias
5	GASTOS
5.01	GASTOS
5.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES
5.01.01.01	Sueldos
5.01.01.02	Horas extras
5.01.01.03	Comisiones
5.01.02	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5.01.02.01	Décimo tercer sueldo
5.01.02.02	Décimo cuarto
5.01.02.03	Vacaciones
5.01.02.04	Indemnizaciones
5.01.03	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL
5.01.03.01	Aporte a la seguridad social
5.01.03.02	Fondos de reserva IESS
5.01.04	ARRENDAMIENTO
5.01.04.01	Arrendamiento local comercial
5.01.05	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
5.01.05.01	Promoción y publicidad
5.01.06	SUMINISTROS, HERRAMIENTAS. MATERIALES Y REPUESTOS
5.01.06.01	Suministros de oficina
5.01.06.02	Equipos de computación
5.01.06.03	Herramientas
5.01.06.04	Material de limpieza
5.01.06.05	Repuestos

Código	Cuenta
5.01.07	PROVISIONES
5.01.07.01	Provisión para jubilación patronal
5.01.07.02	Provisión por desahucio
5.01.07.03	Provisión por valor neto de realización de inventarios
5.01.07.04	Provisión por deterioro de valor de los activos
5.01.08	ARRENDAMIENTO MERCANTIL
5.01.08.01	Arrendamiento mercantil
5.01.09	INTERESES BANCARIOS
5.01.09	Intereses bancarios
5.01.10	GASTOS DE GESTIONES
5.01.10	Gastos de gestiones
5.01.11	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS
5.01.11.01	Impuestos municipales
5.01.12	DEPRECIACIONES DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
5.01.12.01	Depreciación Muebles y enseres
5.01.12.02	Depreciación Equipo de computo
5.01.12.02	Depreciación Vehículo
5.01.13	SERVICIOS PÚBLICOS
5.01.13.01	Agua potable
5.01.13.02	Energía eléctrica
5.01.13.03	Telecomunicaciones
60	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES
61	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES
62	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO ALA RENTA
63	IMPUESTO ALA RENTA CAUSADO
64	UTILIDAD NETA

Fuente: (Norma NIIF para las PYMES, 2015)

4.4.3. Dinámica de cuentas

Para tener mayor comprensión se detalla a continuación las cuentas que se encuentran en el plan de cuentas propuesto para un futuro de Impactados, donde se detalla el nombre de la cuenta, código, cuando esta se debita y acredita (aumenta o disminuye valor), las políticas de control interno y la normativa que le rigen.

- **Activos**

Tabla 59.

Dinámica de la cuenta Caja general

		IMPACTADOS		
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.01 Activo corriente	1.01.01 Efectivo y equivalentes al efectivo	1.01.01.01Caja general	
DESCRIPCIÓN				
Representa todo el efectivo con el que cuenta el almacén, los fondos disponibles y cheques recibidos				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por entrada de efectivo por concepto de venta de mercadería • Cheques recibidos por cualquier concepto. • Sobrantes de caja al efectuar arqueos 			<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos por concepto de préstamos. • Faltantes de caja al efectuar arqueos • Compra de suministros 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Designar un responsable de la custodia del efectivo. • Realizar arqueos de caja sorpresivos. • Verificar el efectivo y sus equivalentes 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 7- Estado de Flujo de Efectivo • NIIF para PYMES sección 7- Estado de Flujo de Efectivo 				

Tabla 60.

Dinámica de la cuenta Caja


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.01 Activo corriente	1.01.01 Efectivo y equivalentes al efectivo	1.01.01.02 Caja	
DESCRIPCIÓN				
Representa el efectivo que el almacén asigna para realizar pagos menores				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por la venta de mercadería. • Abonos de clientes • Sobrantes de caja al efectuar arqueos 			<ul style="list-style-type: none"> • Faltantes de caja al efectuar arqueos. • Pago de servicios básicos • Pago de cuentas pendientes 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Designar un responsable de la custodia del efectivo. • Realizar arqueos de caja sorpresivos. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 7- Estado de Flujo de Efectivo • NIIF para PYMES sección 7- Estado de Flujo de Efectivo 				

Tabla 61.

Dinámica de la cuenta Bancos

 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.01 Activo corriente	1.01.01 Efectivo y equivalentes al efectivo	1.01.01.03 Bancos	
DESCRIPCIÓN				
Representa todo el efectivo en las cuentas bancarias del almacén				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA		ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos o transferencias por cualquier concepto. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por pago a proveedores, sueldos y salarios, obligaciones laborales y tributarias. • Retiros de la cuenta bancaria. 		
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar mensualmente conciliaciones bancarias. • Depositar diariamente el dinero recaudado. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIC 7- Estado de Flujo de Efectivo • NIIF para PYMES sección 7- Estado de Flujo de Efectivo 				

Tabla 62.*Dinámica de cuenta Cuentas por cobrar*


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.01 Activo corriente	1.01.02 Cuentas y documentos por cobrar	1.01.02.01 Cuentas por cobrar	
DESCRIPCIÓN				
Representa a las cuentas por cobrar a terceros por la venta a crédito u otra actividad relacionada con el giro del negocio				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercadería a crédito. 			<ul style="list-style-type: none"> • Cobro a clientes 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer Fechas para efectuar el cobro a los clientes. • Realizar análisis de clientes. • Emitir notas de crédito cuando existan devoluciones o anulación de la transacción. • Gestionar y controlar la cartera de crédito. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES sección 11- Instrumentos Financieros Básicos. • NIC 9- Instrumentos Financieros 				

Tabla 63.

Dinámica de la cuenta Provisión de cuentas incobrables


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.01 Activo corriente	1.01.02 Activos financieros	1.01.02.02 Provisión incobrables (-) cuentas	1.01.02.02 Provisión cuentas incobrables
DESCRIPCIÓN				
Representa un monto estimado de las cuentas por cobrar que la empresa pretende perder, dicho de otra forma, no espera recuperar				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por estimación de valor para la provisión para cuentas incobrables 			<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación de cuentas incobrables por pago de clientes. 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y controlar la cartera de crédito. • Calcular el valor de las provisiones de acuerdo a la normativa vigente • Elaborar un informe de todas las cuentas incobrables esperadas 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES sección 21- Provisiones y contingencias • NIC 37 – Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes 				

Tabla 64.*Dinámica de la cuenta Inventario de mercadería para la venta*


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.01 Activo corriente	1.01.03 Inventario	1.01.03.01 Inventario de mercadería para la venta	
DESCRIPCIÓN				
Esta cuenta representa aquella mercadería que el negocio tiene disponible para efectuar ventas				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de mercadería • Adquisición de materiales de oficina • Devolución de mercadería de ventas efectuadas 			<ul style="list-style-type: none"> • Devoluciones de mercadería a proveedores • Deterioro • Venta de mercadería 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar constataciones físicas de inventario por lo menos una vez cada tres meses. • Registrar en el sistema cada movimiento de inventario. • Designar a un responsable para la custodia del inventario. • Verificar en el sistema el ingreso de mercadería diariamente. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 13- Inventarios • NIC 2- Inventarios 				

Tabla 65.

Dinámica de la cuenta IVA en compras



 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.01 Activo corriente	1.01.05 Activos por impuestos corrientes	1.01.05.02 IVA en compras	
DESCRIPCIÓN				
Corresponde a cuentas para el registro de las obligaciones tributarias de la empresa con el Servicio de Rentas Internas por la compra de mercadería				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Registro de las facturas de compras con IVA. • Adquisición de bienes 			<ul style="list-style-type: none"> • Devolución de mercadería adquirida • Realización de declaraciones. • Pago y liquidación del Iva 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una verificación de la veracidad de los comprobantes recibidos. • Realizar las respectivas declaraciones en las fechas establecidas por el ente tributario. • Registra las compras efectuadas lo más pronto posible. • Verificar la información necesaria al momento de realizar las declaraciones. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 29- Impuesto a las ganancias. • NIC 12- Impuesto a las ganancias. 				

Tabla 66.

Dinámica de la cuenta Propiedad, Planta y Equipo

 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
1.Activo	1.02 Activo no corriente	1.02.01 Propiedad planta y equipo	1.02.01.01 Muebles y enseres 1.02.01.02 Equipo de cómputo 1.02.01.04 Vehículo	
DESCRIPCIÓN				
Las cuentas pertenecientes a este grupo representan los activos tangibles que tiene la empresa para realizar su actividad económica				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA		ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Costos de adquisición de la propiedad, planta y equipo • Revalorización de los bienes. 		<ul style="list-style-type: none"> • Bienes dados de baja por pérdida o deterioro. • Devolución • Venta de los bienes 		
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un código de identificación para cada bien que posea la empresa. • Realizar las respectivas actas de entrega a quienes y encomienden los bienes. • Asegurarse del buen uso y manejo de los bienes. • Verificar que los activos que son dados de baja sean contabilizados correctamente. • Realizar controles físicos del estado de los bienes. • Realizar las depreciaciones de los activos de acuerdo a lo establecido en la ley 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 17- Propiedad, Planta y Equipo. • NIIF para PYMES Sección 27- Deterioro del Valor de Activos • NIC 16- Propiedad, Planta y Equipo. • NIC 36- Deterioro del Valor de Activos 				

- **Pasivos**

Tabla 67.

Dinámica de la cuenta Cuentas por pagar


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2.Pasivos	2.01 Pasivos corrientes	2.01.01 Cuentas y documentos por pagar	2.01.01.01Cuentas por pagar	
DESCRIPCIÓN				
Representa las obligaciones de pago que tiene la empresa con terceros a corto plazo, por la compra de bienes y materiales para el giro del negocio.				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por pago total o parcial a los proveedores. • Devoluciones de mercadería a los proveedores. 			<ul style="list-style-type: none"> • Por la compra de bienes o materiales a crédito. • Notas de debido de proveedores. 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer fechas límites de pago con los proveedores. • Cumplir de manera puntual los pagos. • Respalda los comprobantes de pago de cada proveedor. • Verificar la validez de los pagos, que estos estén debidamente autorizados y aprobados por un ente competente. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 11- Instrumentos Financieros. • NIC 1- Presentación de Estados Financieros. 				

Tabla 68.*Dinámica de la cuenta IVA por pagar*


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2.Pasivos	2.01 Pasivos corrientes	2.01.02 Obligaciones con la Administración Tributaria	2.01.02.01 IVA por pagar	
DESCRIPCIÓN				
Representa la obligación de pago de Iva que tiene la empresa con la administración tributaria				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de IVA • Devoluciones de ventas efectuadas 			<ul style="list-style-type: none"> • Cobro del impuesto en la venta de mercadería • Venta de mercadería 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el valor a pagar con concepto de impuestos este de acuerdo a la ley. • Realizar los pagos correspondientes con la administración tributaria a tiempo a fin de evitar sanciones o multas. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 29- Impuesto a las ganancias. • NIC 12- Impuesto a las ganancias. 				

Tabla 69.

Dinámica de la cuenta Aporte personal por pagar


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2.Pasivos	2.01 Pasivos corrientes	2.01.03 Con el IESS	2.01.03.01Aporte personal por pagar 9,45%	
DESCRIPCIÓN				
Representa la obligación de pago que tiene la empresa con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, cuyo valor es descontado a sus empleados por concepto de aporte personal.				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Pago de aporte personal al IESS. 			<ul style="list-style-type: none"> • Por deudas por aportaciones personales al IESS. 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los pagos de las obligaciones con el IESS en fechas establecidas. • Estar pendientes de todas las disposiciones y actualizaciones posibles del IESS. • Cumplir con las disposiciones legales que exige en IESS. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 28- Beneficios a los empleados. • NIC 19- Beneficios a los empleados. 				

Tabla 70.*Dinámica de la cuenta Aporte patronal por pagar*


 IMPACTADOS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2.Pasivos	2.01 Pasivos corrientes	2.01.03 Con el IESS	2.01.03.02Aporte patronal por pagar 11,15%	
DESCRIPCIÓN				
Representa las obligaciones de pago que tiene la empresa con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por concepto de aporte patronal.				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Pago de aporte patronal al IESS. 			<ul style="list-style-type: none"> Por deudas por aportaciones patronales al IESS. 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar los pagos de las obligaciones con el IESS en fechas establecidas. Estar pendientes de todas las disposiciones y actualizaciones posibles del IESS. Cumplir con las disposiciones legales que exige en IESS. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> NIIF para PYMES Sección 28- Beneficios a los empleados. NIC 19- Beneficios a los empleados. 				

Tabla 71.

Dinámica de la cuenta Décimo tercer y cuarto sueldo por pagar



 DINÁMICA DE CUENTAS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2.Pasivos	2.01 Pasivos corrientes	2.01.04 Por beneficios d ley a empleados	2.01.04.01Décimo tercer sueldo por pagar 2.01.04.01Décimo cuarto sueldo por pagar	
DESCRIPCIÓN				
Representa los beneficios de ley que les corresponde a los empleados de la empresa por concepto de bono navideño (décimo tercer sueldo) y bono escolar (décimo cuarto sueldo) en cuanto a beneficios sociales				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por pago de décimo tercer sueldo a empleados. • Pago de décimo cuarto sueldo a empleados. 			<ul style="list-style-type: none"> • Deudas por décimo tercer sueldo con los empleados. • Por no pago de décimo cuarto sueldo a empleados 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los pagos de los beneficios sociales en fechas establecidas. • Estar pendientes de los valores totales a cancelar a cada empleado. • Mantener un registro de pagos efectuados. • Cumplir con las disposiciones legales que exige en IESS. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 28- Beneficios a los empleados. • NIC 19- Beneficios a los empleados. 				

Tabla 72.

Dinámica de la cuenta Préstamo bancario de largo plazo

 DINÁMICA DE CUENTAS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
2.Pasivos	2.02 Pasivos no corrientes	2.02.01 Obligaciones con Instituciones financieras	2.02.01.01 Préstamo bancario de largo plazo	
DESCRIPCIÓN				
Representa las obligaciones que tiene la empresa con instituciones financieras a largo plazo por concepto de prestamos				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA		ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Por pagos de las obligaciones contraídas a largo plazo • Pago total o liquidación de la obligación 		<ul style="list-style-type: none"> • Por nuevas obligaciones de pago a largo plazo contraídas. • Por préstamos para reinversión 		
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar todos los pagos de deudas contraídas en fechas establecidas. • Estar pendientes de los valores totales a cancelar. • Mantener un registro de pagos efectuados. • Comprobar que las amortizaciones y cálculos efectuados sean correctos • Resguardar los documentos de la obligación contraídas 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 11- Instrumentos Financieros Básicos. • NIC 32- Instrumentos Financieros 				

- **Patrimonio**

Tabla 73.

Dinámica de Ganancias acumuladas


 DINÁMICA DE CUENTAS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
3.Patrimonio	3.02 Resultados de ejercicios anteriores	3.02.01 Ganancias de ejercicios anteriores		
DESCRIPCIÓN				
Representa a valores de resultados obtenidos en ejercicios de años anteriores por concepto de utilidades no distribuidas				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA		ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Por repartimiento de las ganancias de ejercicios anteriores • Ajustes de ejercicios anteriores cuando corresponde a menores utilidades. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por utilidades de ejercicios económicos pasados • Ajustes de ejercicios anteriores cuando corresponde a mayores utilidades. 		
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar verificaciones de saldos con el estado de resultados y los flujos netos de efectivo. • Estar pendientes de los valores de utilidades o ganancias de años pasados 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 22- Pasivos y Patrimonio. • NIC 8 – Políticas Contables 				

Tabla 74.

Dinámica de Pérdidas acumuladas


 DINÁMICA DE CUENTAS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
3.Patrimonio	3.02 Resultados de ejercicios anteriores	3.02.02 Pérdidas de ejercicios anteriores		
DESCRIPCIÓN				
Representa a valores de resultados obtenidos en ejercicios de años anteriores por concepto de pérdidas				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA		ACREDITA		
<ul style="list-style-type: none"> • Por pérdidas en ejercicios económicos pasados. • Ajustes de ejercicios anteriores cuando corresponde a mayores pérdidas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Ajustes de ejercicios anteriores cuando corresponde a menores pérdidas. 		
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar verificaciones de saldos con el estado de resultados y los flujos netos de efectivo. • Estar pendientes de los valores de utilidades o ganancias de años pasados 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 22- Pasivos y Patrimonio. • NIC 8 – Políticas Contables 				

Tabla 75.*Dinámica de la cuenta Ganancia neta del periodo*



 DINÁMICA DE CUENTAS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
3.Patrimonio	3.03 Resultado del ejercicio	3.03.01 Ganancia neta del periodo		
DESCRIPCIÓN				
Representa a valores del resultado obtenido en un período contable por concepto de utilidades o pérdidas obtenidas				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por transferencia del valor de la cuenta de ganancias del ejercicio a ganancias acumuladas 			<ul style="list-style-type: none"> • Por utilidad del ejercicio económico 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar verificaciones de saldos con el estado de resultados y los flujos netos de efectivo. • Estar pendientes de los valores de las cuentas de ingresos, gastos y utilidades. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 22- Pasivos y Patrimonio. 				

Tabla 76.


Dinámica de Pérdida neta del periodo

 DINÁMICA DE CUENTAS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
3.Patrimonio	3.03 Resultado del ejercicio	3.03.02 Pérdida neta del periodo		
DESCRIPCIÓN				
Representa el resultado obtenido en un período contable por concepto de pérdidas obtenidas				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter deudor por lo cual aumentan el saldo al registrar un débito y lo reducen al registrar un crédito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> Por pérdidas del ejercicio económico 			<ul style="list-style-type: none"> Por transferencia del valor de la cuenta de pérdidas del ejercicio a pérdidas acumuladas 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> Realizar verificaciones de saldos con el estado de resultados y los flujos netos de efectivo. Estar pendientes de los valores de las cuentas de ingresos, gastos y utilidades. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> NIIF para PYMES Sección 22- Pasivos y Patrimonio. 				

- Ingresos

Tabla 77.

Dinámica de la cuenta Ingreso por actividades ordinarias

 DINÁMICA DE CUENTAS				
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	NIVEL 5
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR	CUENTA
4. Ingresos	4.01 Ingreso por actividades ordinarias	4.01.01 Ventas de bienes 4. Otros ingresos de actividades ordinarias		
DESCRIPCIÓN				
Representa todos los valores de ingresos obtenidos en un período contable por concepto de actividades ordinarias				
DINÁMICA				
Las cuentas de esta clase son de carácter acreedor por lo cual aumentan el saldo al registrar un crédito y lo reducen al registrar un débito				
DEBITA			ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Cierre del ejercicio contable • Ajustes efectuados 			<ul style="list-style-type: none"> • Por venta de repuestos, accesorios y partes automotrices. • Por prestación de servicio de asesoría. 	
CONTROL INTERNO				
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar verificaciones de saldos con el estado de resultados y los flujos netos de efectivo. • Estar pendientes de los valores de las cuentas de ingresos, gastos y utilidades. 				
NORMATIVA				
<ul style="list-style-type: none"> • NIIF para PYMES Sección 23- Ingresos de actividades ordinarias. • NIC 18- Ingresos de actividades ordinarias. 				


4.4.4. Estructura de los Estados Financieros.

➤ *Estado de situación financiera*

La estructura del Estado de Situación Financiera es un formato que refleja los bienes que posee la empresa u activos, las obligaciones contraídas con terceros o pasivos y el patrimonio de esta, mismo que es de importancia para el desarrollo de la organización ya que contiene información que permite una toma de decisiones adecuada.

Tabla 78.

Estructura Estado de Situación Financiera

		IMPACTADOS ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX (EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)	
1	ACTIVOS		
1.01.	ACTIVOS CORRIENTES		
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		XXXX
1.01.01.01	Caja general		XXXX
1.01.01.02	Caja		XXXX
1.01.01.03	Bancos		XXXX
1.01.02	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		XXXX
1.01.02.01.01	Cuentas por cobrar		XXXX
1.01.02.02.01	Provisión cuentas incobrables		XXXX
1.01.03	INVENTARIO		XXXX
1.01.03.01	Inventario de mercadería para la venta		XXXX
1.02.03.01	Mercadería en transito		XXXX
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS		XXXX
1.01.04.01	Anticipo sueldos		XXXX
1.01.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES		XXXX
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa		XXXX
1.01.05.02	IVA en compras		XXXX
	TOTAL, ACTIVO CORRIENTE		XXXX

1.02	ACTIVOS NO CORRIENTES	
1.02.01	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	XXXX
1.02.01.01	Muebles y enseres	XXXX
1.02.01.02	Equipo de computo	XXXX
1.02.01.04	Vehículo	XXXX
	DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	XXXX
1.02.01.02	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	XXXX
1.02.01.03	(-) Depreciación acumulada equipo de computo	XXXX
1.02.01.05	(-) Depreciación acumulada Vehículo	XXXX
	TOTAL, ACTIVOS NO CORRIENTES	XXXX
	TOTAL, ACTIVOS	XXXX
2	PASIVOS	
2.01	PASIVOS CORRIENTES	
2.01.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	XXXX
2.01.01.01	Cuentas por pagar a proveedores	XXXX
2.01.02	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	XXXX
2.01.02.01	IVA por pagar	XXXX
2.01.02.02	Retenciones de IVA	XXXX
2.01.02.03	Impuesto a la Renta	XXXX
2.01.02.04	Retención de Impuesto a la Renta	XXXX
2.01.03	CON EL IESS	XXXX
2.01.03.01	Aporte personal por pagar 9,45%	XXXX
2.01.03.02	Aporte patronal por pagar 11,15%	XXXX
2.01.04	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	XXXX
2.01.04.01	Décimo tercer sueldo por pagar	XXXX
2.01.04.02	Décimo cuarto sueldo por pagar	XXXX
2.01.04.03	Fondos de reserva por pagar	XXXX
2.01.04.04	Vacaciones por pagar	XXXX
2.01.04.05	Participación trabajadores por pagar 15%	XXXX
	TOTAL, PASIVOS CORRIENTES	XXXX

2.02	PASIVOS NO CORRIENTES	
2.02.01	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	XXXX
2.02.01.01	Préstamo bancario de largo plazo	XXXX
	TOTAL, PASIVOS NO CORRIENTES	XXXX
	TOTAL, PASIVO	XXXX
3	PATRIMONIO NETO	
3.01	CAPITAL SUSCRITO	XXXX
3.01.01	Capital	XXXX
3.03	RESULTADO DEL EJERCICIO	XXXX
3.03.01	Ganancia neta del periodo	XXXX
	TOTAL, PATRIMONIO	XXXX
	TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO	XXXX
<hr/>		
GERENTE		CONTADOR

➤ *Estado de resultados*

El Estado de Resultados presenta información de ingresos, costos y gastos incurridos en un periodo determinado, permitiendo determinar la situación en la cual se encuentra la empresa y por consiguiente presenta información útil para la toma de decisiones.

Tabla 79.

Formato de Estado de Resultados


		IMPACTADOS	
		ESTADO DE RESULTADOS	
		DEL 01 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX	
		(EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)	
			
4	INGRESOS		
4.01	INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS		XXXX
4.01.01	Ventas de bienes		XXXX
4.01.01	Otros ingresos de actividades ordinarias		XXXX
	TOTAL, INGRESOS		XXXX
5.02	GASTOS		
5.02.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES		XXXX
5.02.02	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		XXXX
5.02.03	APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL		XXXX
5.02.04	ARRENDAMIENTO		XXXX
5.02.05	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		XXXX
5.02.06	SUMINISTROS, HERRAMIENTAS. MATERIALES Y REPUESTOS		XXXX
5.02.07	PROVISIONES		XXXX
5.02.08	ARRENDAMIENTO MERCANTIL		XXXX
5.02.09	INTERESES BANCARIOS		XXXX
5.02.10	GASTOS DE GESTIONES		XXXX
5.02.11	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS		XXXX
5.02.12	DEPRECIACIONES DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		XXXX

Tabla 80.

Estructura del Estado de Cambios en el Patrimonio



IMPACTADOS
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
DEL 01 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX
(EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)

Concepto	Capital social	Reserva legal	Resultado del ejercicio	TOTAL, PATRIMONIO
Saldo al 01/01/20XX	XXXX			XXXX
Trasferencia utilidad no distribuida				
Disminución del capital				
Utilidad del Ejercicio	XXXX			XXXX
Saldo al 31/12/20XX	XXXX			XXXX

GERENTE


CONTADOR

➤ *Estado de Flujos de Efectivo*

El estado de flujo de efectivo proporciona información sobre los cambios incurridos en el efectivo y sus equivalentes de la empresa durante un periodo, mostrando los cambios de las actividades de operación, inversión o financiación.

Tabla 81.

Estructura del Estado de Flujos de Efectivo

	IMPACTADOS ESTADO DE FLUJOS DEL EFECTIVO DEL 01 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX (EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)	
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Cobros a clientes procedente de la venta de bienes	XXXX	
Pago a proveedores	XXXX	
Pago a empleados	XXXX	
Pago de Impuesto a la Renta	XXXX	
Efectivo Neto procedente de actividades de operación		XXXX
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Adquisiciones de Propiedad, Planta y Equipo	XXXX	
Efectivo Neto procedente de actividades de inversión		XXXX
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Pago de préstamo bancario a largo plazo	XXXX	
Efectivo neto procedente de actividades de financiación		XXXX
TOTAL, INCREMENTO O DISMINUCIÓN NETO DE DINERO		XXXX
EFFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO		XXXX
EFFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO		XXXX
GERENTE	CONTADOR	

➤ *Notas explicativas a los Estados Financieros*

Las notas a los estados financieros contienen información adicional a la presentada en dichos estados, proporcionan desagregaciones de partidas presentadas e información sobre aquellas partidas que no deben ser reconocidas en ellos.

Para su presentación se debe considerar la información sobre las bases para la preparación de los estados financieros, y sobre las políticas contables específicas utilizadas, adicionalmente aquella información que no se presenta en ninguno de los estados financieros, pero que es relevante para la comprensión de ellos.

4.4.5. Análisis Financiero

El análisis financiero consiste en la utilización de diversas técnicas y procedimientos, para analizar a información contable de la empresa, con la finalidad de determinar su situación actual y su evolución para futuro para la toma de decisiones más acertadas. El análisis financiero se lo puede realizar a través de análisis a los estados financieros con el método vertical y horizontal o utilizado razones financieras.

➤ *Análisis vertical*

El análisis vertical busca determinar el porcentaje de cada cuenta con relación al total de la partida en un estado financiero, determina si la empresa tiene o no bien distribuidos sus activos de acuerdo a sus necesidades.

Para el cálculo de la participación de una cuenta se aplica la siguiente fórmula:

Porcentaje de participación = (Valor de la cuenta solicitada/ Valor total de la cuenta principal) x 100

Ejemplo: Caso hipotético. Supongamos que la entidad requiere determinar el valor de participación de la cuenta caja general con relación a activos corrientes.

Tabla 82.

Análisis vertical

		IMPACTADOS ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 01 DE ENERO DE 20XX AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX (EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)	
Cuentas		VALOR	Análisis vertical
1	ACTIVOS		
1.01.	ACTIVOS CORRIENTES		
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	15.500	
1.01.01.01	Caja general	10.000	29 %
1.01.01.02	Caja	500	1 %
1.01.01.03	Bancos	5.000	14 %
1.01.02	ACTIVOS FINANCIEROS	5.000	
1.01.02.01.01	Cuentas por cobrar clientes	2.000	6 %
1.01.02.02.01	Provisión cuentas incobrables	3.000	9 %
1.01.03	INVENTARIO	12.000	
1.01.03.01	Inventario de mercadería para la venta	11.500	33 %
1.02.03.01	Mercadería en transito	500	1 %
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	1.000	
1.01.04.01	Anticipo sueldos	1.000	3 %
1.01.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	1.500	
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa	400	1 %
1.01.05.02	IVA en compras	1.100	3 %
	TOTAL, ACTIVO CORRIENTE	35.000	100 %

Fuente: Investigación propia

Resolución

$$\text{Porcentaje de participación} = \frac{\text{Caja general (10.000)}}{\text{Activos corrientes (35.000)}} \times 100 = 29\%$$

Análisis

Caja general representa el 29% del Valor total de los activos corrientes, quiere decir que la empresa tiene gran cantidad de dinero en dicha cuenta y sus operaciones se manejan con efectivo de caja general.

➤ *Análisis horizontal*

El análisis horizontal busca establecer la variación absoluta (valores) y relativa (porcentaje) que ha sufrido cada partida o cuenta de los estados financieros de un periodo con relación a otro. Permitiendo así determinar si el comportamiento de la empresa ha sido bueno, malo o regular.

Para el cálculo de la variación absoluta se resta el valor del año 1 del valor del año 2

$$\text{Variación absoluta} = \text{Año 2} - \text{Año 1}$$


Para la variación relativa se divide el valor obtenido en la variación absoluta por el valor del año 1

$$\text{Variación relativa} = (\text{V. absoluta} / \text{Año 1}) \times 100$$

Ejemplo: Caso hipotético. Se desea determinar la variación absoluta y relativa presentada en la cuenta caja general.

Tabla 83.

Análisis horizontal

 IMPACTADOS ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX (EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS)					
CUENTAS		VALOR		Análisis horizontal	
		Año 1	Año 2	V absoluto	V relativo
1	ACTIVOS				
1.01.	ACTIVOS CORRIENTES				
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO				
1.01.01.01	Caja general	11.000	10.000	-1.000	9 %
1.01.01.02	Caja	300	500	200	67 %
1.01.01.03	Bancos	6.000	5.000	-1.000	43 %
1.01.02	ACTIVOS FINANCIEROS				
1.01.02.01.01	Cuentas por cobrar clientes	1.500	2.000	500	33 %

1.01.02.02.01	Provisión cuentas incobrables	2000	3.000	1.000	50%
1.01.03	INVENTARIO				
1.01.03.01	Inventario de mercadería para la venta	10.600	11.500	900	8 %
1.02.03.01	Mercadería en transito	200	500	300	150%
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS				
1.01.04.01	Anticipo sueldos	800	1.000	200	25 %
1.01.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES				
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa	800	400	-400	-50 %
1.01.05.02	IVA en compras	2.000	1.100	-900	-45%
	TOTAL, ACTIVO CORRIENTE	17.900	35.000	17.100	96 %

Fuente: Investigación propia

Resolución

$$\text{Valor absoluto} = \overset{\text{Año 2}}{10.000} - \overset{\text{Año 1}}{11.000} = -1.000$$

$$\text{Variación relativa} = \left(\frac{\overset{\text{V. Ab}}{-1.000}}{\overset{\text{Año 2}}{10.000}} \right) \times 100 = -9\%$$

Análisis

La cuenta caja ha sufrido una variación del 9% en su valor, respecto al año pasado disminuyendo en USD 1.000, su efectivo, alguna de las razones es el aumento de cuentas por cobrar e incremento de mercadería disponible para la venta, presentadas en el año.

➤ Razones financieras

La aplicación de razones financieras ayuda a estar al tanto de los puntos fuertes y débiles de una organización, es un tipo de herramienta que permite conocer la situación financiera por la cual ésta está atravesando. Cabe recalcar que el diseño de indicadores financieros se realiza a partir de los estados financieros efectuados en un determinado periodo y sirven de apoyo a la toma de decisiones.

Para el análisis de la situación financiera de “Impactados” se considerarán las siguientes:

- Razones de liquidez,
- Razones de rentabilidad,
- Razones de endeudamiento

➤ *Análisis de razones financieras*

- *Razones de liquidez*

Los indicadores de liquidez tienen la finalidad de determinar si la empresa tiene o no la capacidad de pagar sus obligaciones o deudas de corto plazo, a continuación, se presenta los indicadores financieros que deberá aplicar Impactados.

Tabla 84.

Indicador de razón corriente


		IMPACTADOS
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Razón corriente		
Permite saber si “Impactados” tiene la capacidad para disponer de efectivo ante una emergencia que lo exija sin previo aviso		
Fórmula	$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	
Rango	Observación	
Mayor a (>1)	Favorable: Existen el efectivo suficiente para pagar cualquier eventualidad.	
Igual a 1 (=1)	Razonable: El valor que se posee es igual al valor de la deuda.	
Menor a 1 (<1)	Desfavorable: No se cuenta con el efectivo suficiente para cubrir dicha emergencia	

Tabla 85.

Indicador de prueba ácida


		IMPACTADOS
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Prueba ácida		
<p>Permite saber si “Impactados” tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones inmediatas, pero sin que se efectuó la venta de sus inventarios, solo con saldos de efectivo.</p>		
Fórmula	$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	
Rango	Observación	
Mayor a (>1)	Favorable: Existen el efectivo suficiente para pagar obligaciones inmediatas	
Igual a 1 (=1)	Razonable: El valor que se posee es igual al valor de la deuda.	
Menor a 1 (<1)	Desfavorable: No se cuenta con el efectivo suficiente para cubrir dicha obligación.	

Tabla 86.

Indicador de razón de liquidez



		IMPACTADOS
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Razón de liquidez		
<p>Permite saber si “Impactados” tiene la capacidad de disponer dinero (efectivo) para cumplir con sus obligaciones o deudas inmediatas.</p>		
Fórmula	$\text{Razón de liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	
Rango	Observación	
Mayor a (>1)	Favorable: Existe suficiente activo para pagar las deudas de corto plazo.	
Igual a 1 (=1)	Razonable: No tiene suficientes activos para seguir operando.	
Menor a 1 (<1)	Desfavorable: Las deudas superan sus activos.	

Tabla 87.

Indicador de Capital de trabajo

		IMPACTADOS
RAZONES DE LIQUIDEZ		
Capital de trabajo		
Permite evidenciar el monto que le quedaría a “Impactados” para seguir operando, luego de haber pagado sus obligaciones de corto plazo.		
Fórmula	Capital de trabajo = Activo corriente – Pasivo corriente	
Rango	Observación	
Mayor a (>1)	Favorable: Existe dinero disponible para seguir operando.	
Igual a 1 (=1)	Razonable: No queda dinero suficiente para seguir operando	
Menor a 1 (<1)	Desfavorable: No tiene suficientes activos para pagar las deudas.	

- *Razones de rentabilidad*

Las razones de rentabilidad permiten medir el nivel de rentabilidad que obtiene la empresa ya sea por medio de ventas, por activos de la empresa o por aportaciones de capital.

Tabla 88.

Indicador de Margen de utilidad bruta



		IMPACTADOS
RAZONES DE RENTABILIDAD		
Margen de utilidad bruta		
Ayuda a determinar el margen de utilidad que queda luego de restar el valor del costo de ventas y gastos. Es decir que, por cada dólar vendido, se genera x cantidad.		
Fórmula	$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$	
Rango	Observación	
Mayor a (>1)	Favorable: Genera utilidad	
Igual a 1 (=1)	Razonable: Genera utilidad	
Menor a 1 (<1)	Desfavorable: Genera utilidad en pocas cantidades.	

Tabla 89.

Indicador de Rentabilidad neta de los activos


 IMPACTADOS	
RAZONES DE RENTABILIDAD	
Rentabilidad neta de los activos	
Ayuda a determinar la rentabilidad neta del activo, indica el porcentaje de utilidad que este genera por cada dólar vendido.	
Fórmula	$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{ventas}}{\text{Activo total}}$
Rango	Observación
Mayor a (>1)	Favorable: Genera utilidad en función de las ventas
Igual a 1 (=1)	Razonable: Genera utilidad
Menor a 1 (<1)	Desfavorable: Genera utilidad en pocas cantidades.

- *Razones de endeudamiento*

Las razones de endeudamiento permiten determinar el nivel de endeudamiento de la empresa, así mismo el monto de dinero que se utiliza de terceras personas (acreedores) para generar utilidades.

Tabla 90.


Indicador de Apalancamiento

 IMPACTADOS	
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	
Apalancamiento	
Permite evidenciar la situación de cómo se encuentra comprometido el capital de “Impactados”.	
Fórmula	$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Total, Pasivo}}{\text{Total, Patrimonio}}$

Rango	Observación
Entre 0,4 a 0,6	Optimo: No tiene comprometido su capital
Menor a 0,4 (<0,4)	Razonable: El capital no ha sido usado correctamente
Mayor a 0,6 (>0,6)	Desfavorable: Indica que su capital está siendo usado en exceso, por tano no queda dinero suficiente para seguir operando

Tabla 91.

Endeudamiento sobre activos totales

 IMPACTADOS	
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	
Endeudamiento sobre activos totales	
Permite evidenciar la situación de financiación de los acreedores de “Impactados”.	
Fórmula	$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activos}}$
Rango	Observación
Mayor a 0,5 (>0,5)	Optimo: alta participación de los acreedores en su financiación
Menor a 0,5 (<0,5)	Razonable: poca participación de los acreedores en su financiación

4.4.6. Implementación de la propuesta

La implementación de la propuesta **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES “IMPACTADOS” DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR**, se realizará bajo aceptación del gerente propietario de la empresa antes mencionada, a continuación, se presenta una planificación previa, donde se detalla un cronograma de actividades a realizar, en el cual se visualiza el tiempo que se ha planificado para cada acción.

Tabla 92.

Implementación de la propuesta

N°	Actividad	Mes					
		Febrero				Marzo	
		1	2	3	4	1	2
1	Presentar la propuesta al gerente propietario de “Impactados”						
2	Revisión y aprobación de la propuesta por parte del gerente propietario						
3	Socialización por parte de la gerencia, de la propuesta a los colaboradores del negocio (empleados).						
4	Seguimiento de la implementación de la propuesta en el negocio						

CAPÍTULO V

5. Validación.

5.1. Introducción.

En el presente capítulo se realiza la validación a la propuesta planteada, proceso que consiste en seguir determinada metodología para la revisión del Manual Administrativo, contable y financiero que se realizó para la microempresa “Impactados” de la ciudad de Ibarra, mismo que será realizado por los docentes técnicos expertos en el tema y el gerente propietario del negocio, con la finalidad de determinar la utilidad del mismo.

Durante el tiempo de validación se trabajó con los docentes expertos en el tema y la directora del proyecto, donde se realizaron revisiones de cada una de las partes que conforman la propuesta, de tal manera que agregue valor y sea de utilidad para el gerente propietario del negocio.

5.2. Descripción del estudio

5.2.1. Objetivo

Validar el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices Impactados, en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, Ecuador.

5.2.2. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo involucrado en la validación de la presente propuesta está conformado por:

- MSc. Rocío León, directora del trabajo de grado.
- Dr. Eduardo Lara, docente experto en el tema.

- Dr. Vinicio Saraúz, docente experto en el tema.
- Ing. Andrés Martínez, gerente propietario de “Impactados”.

5.3. Método de verificación

El método de verificación para la presente propuesta se realizará mediante una matriz de validación en la cual se detalla las áreas a evaluar y sus respectivos indicadores.

Tabla 93.

Formato Matriz de verificación

			MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO “IMPACTADOS”.		
			VALIDADOR		
Nº	VARIABLE	INDICADORES	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1		¿Considera usted qué la misión es?			
2		¿Considera usted qué la visión es?			
3		¿Considera usted qué los valores y principios corporativos son?			
4	Propuesta Administrativa	¿Considera usted qué los objetivos estratégicos son?			
5		¿Considera usted qué las políticas administrativas son?			
6		¿Considera usted qué el organigrama estructural es?			
7		¿Considera usted qué el manual de funciones es?			

8		¿Considera usted qué el mapa de procesos es?
9		¿Considera usted qué los formatos de procesos son?
10		¿Considera usted qué el manual de procedimientos es?
11		¿Considera usted qué el código de ética es?
12		¿Considera usted qué el reglamento interno es?
13		¿Considera usted qué el registro de ingresos y gastos es?
14	Propuesta Contable	¿Considera usted qué el plan de cuentas es?
15		¿Considera usted qué la dinámica de cuentas es?
16		¿Considera usted qué los estados financieros son?
17		¿Considera usted qué el análisis financiero es?
18	Propuesta Financiera	¿Considera usted qué las razones financieras son?
19		¿Considera usted qué la implementación de la propuesta es?
Resultado		
Fecha		
Firma		

5.4. Método de calificación

Para este proceso el método de calificación será el siguiente:

Tabla 94.

Método de calificación

Calificación	Descripción
3	Muy aplicable
2	Aplicable
1	Poco aplicable

Fuente: investigación propia

5.5. Rango de interpretación

Los rangos de interpretación se realizan de acuerdo con los resultados obtenidos, para el presente trabajo, irá de 0% a 100% como se ve a continuación:

Tabla 95.

Rango de interpretación

Rango	Descripción
68 – 100 %	Muy aplicable
34 – 67 %	Aplicable
1 – 33 %	Poco aplicable

Fuente: investigación propia

Cabe indicar que para la obtención del resultado total de validación se empleó la siguiente fórmula:

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

En donde:

V= Validación

Calificación obtenida = Sumatoria del total del puntaje obtenido en cada parámetro

Calificación total= Multiplicación del total de indicadores por la calificación más alta designada y por el número de validadores.

5.6. Resultados

Para los resultados del presente capítulo se elabora una matriz de validación, donde se identifican las áreas y los indicadores a evaluar, a través del rango de interpretación, mismo que es calificado por la directora del proyecto, los expertos en el tema y el gerente propietario de Impactados, tal como se ve a continuación:

5.6.1. Resultados matrices de validación Docentes

Tabla 96.

Matriz de validación directora de trabajo de titulación- Msc. Rocío León

		MATRIZ DE VALIDACIÓN			
		MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO “IMPACTADOS”.			
		Ing. Msc. Rocío León			
N°	VARIABLE	INDICADORES			
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1		¿Considera usted que la misión es?	✓		
2		¿Considera usted que la visión es?	✓		
3		¿Considera usted que los valores y principios corporativos son?	✓		
4		¿Considera usted que los objetivos estratégicos son?	✓		
5		¿Considera usted que las políticas administrativas son?	✓		
6	Propuesta Administrativa	¿Considera usted que el organigrama estructural es?	✓		
7		¿Considera usted que el manual de funciones es?		✓	
8		¿Considera usted que el mapa de procesos es?		✓	
9		¿Considera usted que los formatos de procesos son?		✓	
10		¿Considera usted que el manual de procedimientos es?		✓	
11		¿Considera usted que el código de ética es?	✓		
12		¿Considera usted que el reglamento interno es?	✓		

13		¿Considera usted que el registro de ingresos y gastos es?	✓		
14	Propuesta Contable	¿Considera usted que el plan de cuentas es?	✓		
15		¿Considera usted que la dinámica de cuentas es?	✓		
16		¿Considera usted que los estados financieros son?	✓		
17		¿Considera usted que el análisis financiero es?	✓		
18	Propuesta Financiera	¿Considera usted que las razones financieras son?	✓		
19		¿Considera usted que la implementación de la propuesta es?	✓		
Resultado			45	8	0

Fecha: 27 de julio del 2020

Firma

Tabla 97.

Matriz de validación docente experto - Dr. Eduardo Lara



MATRIZ DE VALIDACIÓN
MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO “IMPACTADOS”.

N°	VARIABLE	INDICADORES	Ing. Dr. Eduardo Lara		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	Propuesta Administrativa	¿Considera usted qué la misión es?	✓		
2		¿Considera usted qué la visión es?	✓		
3		¿Considera usted qué los valores y principios corporativos son?	✓		
4		¿Considera usted qué los objetivos estratégicos son?	✓		
5		¿Considera usted qué las políticas administrativas son?	✓		
6		¿Considera usted qué el organigrama estructural es?	✓		
7		¿Considera usted qué el manual de funciones es?	✓		
8		¿Considera usted qué el mapa de procesos es?	✓		
9		¿Considera usted qué los formatos de procesos son?	✓		
10		¿Considera usted qué el manual de procedimientos es?	✓		
11		¿Considera usted qué el código de ética es?	✓		
12		¿Considera usted qué el reglamento interno es?	✓		

13		¿Considera usted que el registro de ingresos y gastos es?	✓		
14	Propuesta Contable	¿Considera usted que el plan de cuentas es?	✓		
15		¿Considera usted que la dinámica de cuentas es?	✓		
16		¿Considera usted que los estados financieros son?	✓		
17		¿Considera usted que el análisis financiero es?	✓		
18	Propuesta Financiera	¿Considera usted que las razones financieras son?	✓		
19		¿Considera usted que la implementación de la propuesta es?	✓		
Resultado			36	14	0

Fecha: 30 de julio del 2020

Firma



Tabla 98.

Matriz de validación docente experto - Dr. Vinicio Saraúz

		MATRIZ DE VALIDACIÓN			
		MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO “IMPACTADOS”.			
N°	VARIABLE	INDICADORES	Ing. Dr. Vinicio Saraúz		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	Propuesta Administrativa	¿Considera usted que la misión es?	✓		
2		¿Considera usted que la visión es?	✓		
3		¿Considera usted que los valores y principios corporativos son?	✓		
4		¿Considera usted que los objetivos estratégicos son?	✓		
5		¿Considera usted que las políticas administrativas son?	✓		
6		¿Considera usted que el organigrama estructural es?	✓		
7		¿Considera usted que el manual de funciones es?	✓		
8		¿Considera usted que el mapa de procesos es?	✓		
9		¿Considera usted que los formatos de procesos son?		✓	
10		¿Considera usted que el manual de procedimientos es?	✓		
11		¿Considera usted que el código de ética es?			✓
12		¿Considera usted que el reglamento interno es?			✓

13		¿Considera usted que el registro de ingresos y gastos es?	✓		
14	Propuesta Contable	¿Considera usted que el plan de cuentas es?	✓		
15		¿Considera usted que la dinámica de cuentas es?	✓		
16		¿Considera usted que los estados financieros son?	✓		
17		¿Considera usted que el análisis financiero es?	✓		
18	Propuesta Financiera	¿Considera usted que las razones financieras son?	✓		
19		¿Considera usted que la implementación de la propuesta es?	✓		
Resultado			48	6	0

Fecha: 05 de agosto del 2020

Firma

Tabla 99.

Resultado validación de docentes

Frecuencia	Frecuencia * Resultado
3	129
2	28
1	0
Total	157

Calificación total = 19 x 3 x 3 = 171

Resultado total validación docentes

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

$$V = \frac{157}{171} \times 100$$

$$\mathbf{V = 91,81 \%}$$

Análisis

Una vez obtenidos los resultados de la validación o su porcentaje de aceptación por parte de los docentes expertos en el tema y se ha analizado los rangos de aceptación de la propuesta denominada Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices Impactados de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura, Ecuador, se llega a la afirmación de que la misma es **MUY APLICABLE** con un porcentaje de validación del **91,81 %**.

5.6.2. Resultado matriz de validación equipo empresarial

Tabla 100.

Matriz de validación gerente propietario- Andrés Martínez

		MATRIZ DE VALIDACIÓN			
		MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO “IMPACTADOS”.			
N°	VARIABLE	INDICADORES	Ing. Andrés Martínez		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	Propuesta Administrativa	¿Considera usted que la misión es?	✓		
2		¿Considera usted que la visión es?	✓		
3		¿Considera usted que los valores y principios corporativos son?	✓		
4		¿Considera usted que los objetivos estratégicos son?	✓		
5		¿Considera usted que las políticas administrativas son?	✓		
6		¿Considera usted que el organigrama estructural es?	✓		
7		¿Considera usted que el manual de funciones es?	✓		
8		¿Considera usted que el mapa de procesos es?	✓		
9		¿Considera usted que los formatos de procesos son?	✓		
10		¿Considera usted que el manual de procedimientos es?	✓		
11		¿Considera usted que el código de ética es?	✓		
12		¿Considera usted que el reglamento interno es?	✓		

13		¿Considera usted que el registro de ingresos y gastos es?	✓		
14	Propuesta Contable	¿Considera usted que el plan de cuentas es?	✓		
15		¿Considera usted que la dinámica de cuentas es?	✓		
16		¿Considera usted que los estados financieros son?	✓		
17		¿Considera usted que el análisis financiero es?	✓		
18	Propuesta Financiera	¿Considera usted que las razones financieras son?	✓		
19		¿Considera usted que la implementación de la propuesta es?	✓		
Resultado			57	0	0

Fecha: 13 de julio del 2020

Firma

Tabla 101.

Resultado validación Gerente

Frecuencia	Frecuencia * Resultado
3	57
2	0
1	0
Total	57

Calificación total = 19 x 3 x 1 = 57

Resultado total validación gerente

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

$$V = \frac{57}{57} \times 100$$

$$V = 100\%$$

Análisis

Una vez obtenidos los resultados de la validación o su porcentaje de aceptación por parte del equipo empresarial de “Impactados”, y se ha analizado los rangos de aceptación de la propuesta denominada Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa comercializadora de repuestos automotrices de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura, Ecuador, se llega a la afirmación de que la misma es **MUY APLICABLE** con un porcentaje de validación del **100 %**.

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica planteada sirvió para indagar y definir la importancia de bases teóricas y determinados conceptos necesarios para el desarrollo y diseño de la propuesta.
- En la metodología de investigación se manejó la investigación de tipo básico, con enfoque cualitativo y cuantitativo de alcance analítico, deductivo y sintético, así mismos instrumentos de recolección de información básicas como es la observación, la entrevista y la encuesta, a finde plantear variables e indicadores a investigar.
- En el diagnostico situacional realizado, se pudo determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta el negocio, dando las pautas necesarias y la importancia de implementar la propuesta.
- Se diseñó el manual administrativo, contable y financiero, tomando como guía el diagnóstico situacional, la actividad del negocio y enfocándose en un futuro a corto plazo de este, con la finalidad de que sea de utilidad para la entidad y que esta mejore sus procesos y procedimientos y así también su eficiencia, eficacia y economía.
- Por último, se realizó la validación de la propuesta, misma que se llevó acabo con el apoyo de los docentes expertos en el tema y la directora del proyecto, así también con la ayuda del propietario del negocio, en donde se obtuvo como resultado que la propuesta es viable en todos los campos propuestos.

RECOMENDACIONES

- De manera general se recomienda al equipo empresarial realizar constantemente un seguimiento al cambio de normativas, leyes y fuentes de información debido a cambios y reformas.
- Se sugiere adicionar en las metodologías de recolección de información encuestas de satisfacción a todos los clientes con la finalidad de mejorar procesos internos y afianzar la confianza de estos.
- Se recomienda realizar un análisis situacional de manera constante a través de un FODA u otra herramienta, a fin de identificar posibles riesgos y tomar acciones de mejora continua.
- Implementar la propuesta del manual administrativo, contable y financiero, dentro de la organización como herramienta de apoyo en la ejecución de sus labores con la finalidad de mejorar sus procesos y procedimientos y así también su eficiencia, eficacia y economía.
- Actualizar el manual administrativo, contable y financiero acorde a las nuevas necesidades de la organización y las normativas legales.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Acosta, R., Arellano, M., & Francis, B. (2009). *Flujograma*. El Cid Editorial.

AEADE. (13 de Febrero de 2020). *SECTRO AUTOMOTOR en cifras*. Recuperado el 2020, de AEADE.NET: <https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2020/02/boletin-41-espanol-resumido.pdf>

Alonso, M. (2017). *INVESTIGACION DE MERCADOS: Manual Universitario*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Ángulo, U. (2018). *Contabilidad para la toma de decisiones correlacionado con NIIF*. Bogotá: diciones de la U.

Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: UNID.

Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: UNID.

Chávez, E. (2018). Que importancia tiene la dinámica contable para el estudio de contabilidad. *BRAINLY*.

CORPORACIÓN MARESA. (17 de Enero de 2020). *CORPMARESA*. Obtenido de CORPMARESA.COM.EC: <http://corpmaresa.com.ec>

Correa, F. (2009). *ADMINISTRACIÓN*. El Cid Editor.

Del Rosario, E. (2007). La conceptualización de microempresa, microemprendimiento y unidad productiva de pequeña escala. *Copérnico Revista Arbitrada Interdisciplinaria*, 6(IV). Obtenido de [http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/formae/Revistas_e/copernico/numero_6/La conceptualizacion de microempresa.pdf](http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/formae/Revistas_e/copernico/numero_6/La%20conceptualizacion%20de%20microempresa.pdf)

Duhalt, M. (1977). *Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas*. México: UNAM.

EALDE . (29 de Marzo de 2019). *EALDE BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de Qué son las NIC: Las Normas Internacionales de Contabilidad : <https://www.ealde.es/normas-internacionales-de-contabilidad-nic/>

EL COMERCIO. (15 de Abril de 2020). La crisis económica de 2020 ya tiene nombre: 'El gran confinamiento'. *EL COMERCIO*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/crisis-economica-2020-gran-confinamiento.html>

EL COMERCIO. (13 de Abril de 2020). Los talleres y almacenes automotrices de Imbabura atienden con protocolos de bioseguridad. *EL COMERCIO*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/talleres-almacenes-automotrices-coronavirus-ecuador.html>

EL COMERCIO. (10 de Mayo de 2020). Periodos de gracia y bajos intereses ofrecen las marcas del sector automotor. *EL COMERCIO*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/periodos-gracia-intereses-sector-automotor.html>

Enrique, B., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas* (3rd ed.). (J. Chacon, Ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.

Estradé, J., Peset, J., & Saladrigues, R. (2018). *CONTABILIDAD FINANCIERA AVANZADA*. Barcelo, España: UOC .

Fariña, C. (16 de Abril de 2017). *parkandgo.cl*. Obtenido de <https://blog.parkandgo.cl/repuestos-de-autos-genuinos-originales-o-alternativos-ffba66475ed9>

Fierro, Á., & Fierro, F. (2015). *Contabilidad General con enfoque NIIF para las pymes* (Quinta Edición ed.). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.

Filgueira, C. (2017). *MANUAL CONTABLE NIIF. Aplicacion práctica*. Santiago de Chile: RED DE EDITORIALES UNIVERSITARIAS DE AUSJAL.

GAD de Ibarra. (2019). *ibarra.gob.ec*. Obtenido de Catastro de Actividades económicas: <https://www.ibarra.gob.ec/site/portal-tributario/catastro-actividades-economicas/>

Galarza, V. (12 de Marzo de 2020). Sector automotor advierte que ventas de vehículos que superan los USD 20 000 irán a la baja por medida gubernamental. *PICHINCHACOMUNICACIONES*. Obtenido de <http://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/sector-automotor-advierete-que-ventas-de-vehiculos-que-superan-los-usd-20-000-iran-a-la-baja-por-medida-gubernamental/>

Gonzalo. (27 de agosto de 2018). *Hablemos de Empresas*. Obtenido de que son y como funcioan las microempresas: <https://hablemosdeempresas.com/pymes/microempresas/>

Greco, O. (2007). *Diccionario Contable*. Buenos Aires: SRL.

Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2015). *ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA* (11 th ed.). Obtenido de <http://dspace.ucbscz.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/13081/1/9948.pdf>

IESS. (s.f.). *Obligaciones del empleador*. Obtenido de [www.iesgob.ec: https://www.iesgob.ec/es/web/empleador/obligaciones](http://www.iesgob.ec/es/web/empleador/obligaciones)

Ilundáin, J. (2017). *El proyecto estratégico de la empresa*. Madrid, España: ESIC Editorial.

INEC. (2019).

ISO 9001. (4 de febrero de 2015). *www.nueva-iso-9001-2015.com*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/category/iso-90012015/>

Koontz, E., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *ADMINISTRACIÓN una perspectiva global y empresarial* (13 ed., Vol. 66). (I. J, & R. M, Edits.) México: McGraw-Hill Interamericana.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN. Un enfoque internacional* (Séptima ed.). MEXICO: McGraw-Hill Interamericana.

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (21 de Agosto de 2018). Ley de Régimen Tributario Interno. *De la contabilidad*.

Lozada, L. (23 de julio de 2016). *ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN*. Obtenido de Metodología L: <https://metodoligiaucv.blogspot.com/2016/07/estrategias-de-la-investigacion.html>

Luna, A. (2014). *PROCESO ADMINISTRATIVO* (Primera ed.). MEXICO: GRUPO EDITORIAL PATRIA.

Luna, J., & Muñoz, L. (2011). COLOMBIA: HACIA LA ADOPCIÓN Y APLICACIÓN DE LAS NIIF Y SU IMPORTANCIA. *Adversia*, 38.

Maricela, S. (2014). *ADMINISTRACIÓN I*. México: Grupo Editorial Patria.

Martínez, R. (2008). *Manual de contabilidad ara Pymes* . España: Club Universo.

Mata, J. (2015). *Introducción ala contabilidad financiera de las PYMES* (1 st ed.). (C. Carmona, Ed.) España: Paraninfo, S.A.

- Mátinez, A., & Juan, C. (2014). *Gestión por procesos de negocios. Organización Horizontal*. Madrid, España: Editorial del Economisma.
- Mejía, C. (abril de 2004). *PLANNING S.A.* Obtenido de LOS VALORES CORPORATIVOS: <http://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>
- Mendoza, A. (21 de Noviembre de 2016). *PREZI*. Obtenido de Estructura de un manual: <https://prezi.com/oyigivvmvxn1/estructura-de-un-manual/>
- Mezon, C. (2016). *CONTABILIDAD II*. Republica Dominicana.
- Morán, G., & Alvarado, D. (2010). *Métodos de investigación*. MEXICO: Pearson Custom Publishing.
- Münch, L. (2017). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*. México: Trillas S.A.
- Norma NIIF para las PYMES. (2015). *Norma NIIF para las PYMES*. IFSR.
- Ortiz, Á. (05 de Agosto de 2018). *EL ECONOMISTA*. Obtenido de En caso de choqu elija la mejor opción para reparar su vehículo: <https://www.eleconomista.com/finanzaspersonales>
- Pardo, J. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. Madrid: AENOR Internacional, S.A.U.
- Parra, C., & Del Pilar, A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional una visión bibliográfica. *Gestión y Sociedad*, 2(1), 97-108.
- Patiotuerca. (23 de Octubre de 2019). *Motorbit*. Obtenido de Motorbit.com.ec: <https://info.motorbit.com/ec/cual-es-la-situacion-de-los-repuestos-de-autos-en-ecuador/>

- Perez, J. (2013). *La contabilidad y los estados financieros*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=5885827&query=estado%252Bde%252Bcambios%252Ben%252Bel%252Bpatrimonio%252B>
- Pinto, G. (2009). *Los Manuales Administrativos de hoy*.
- Rivera, R. (7 de enero de 2011). *Las variables en una investigación científica*. Obtenido de SlideShare : <https://es.slideshare.net/profesorrene/las-variables-en-una-investigacion-cientifica>
- Romero, Á. (2010). *PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD*. MÉXICO: McGrawHill.
- Romero, J. (2012). *PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD* (4 th ed., Vol. 66). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rosario, E. D. (2007). La conceptualización de microempresa, microemprendimientos y unidad productiva de pequeña escala. *Copérnico Revista Arbitrada Interdisciplinaria*, IV(6).
- Sainz De Vicuña, J. (2015). *PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD* (4th ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- SRI. (Enero de 2018). *MI GUÍA TRIBUTARIA* (Vol. Sexta edición). Quito.
- SRI, d. f. (s.f.). *Dederos formales personas naturales no obligadas a llevar contabilidad*. Obtenido de [https://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/9f6d595e-3547-41a8-9a24-825561b81d73/Gu%c3%ada%20Tributaria%201%20-%20Deberes%20formales%20\(personas%20naturales%20no%20obliga](https://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/9f6d595e-3547-41a8-9a24-825561b81d73/Gu%c3%ada%20Tributaria%201%20-%20Deberes%20formales%20(personas%20naturales%20no%20obliga)
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS. (s.f.). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

Thompson, I. (2008). ¿Qué es Administración? *Scielo*. Obtenido de <https://s3.scielo.com/academia.edu.documents/55140673/administración>

Thompson, I. (2017). Tipos de organigramas. *Scielo*, 1-17. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55140673/organigrama.pdf?response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DOrganigrama.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20191105%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-

Treviño, D. (2009). *La contabilidad en los diferentes tipos de empresas*. El Cid Editor.

Úrbe, L. (2016). *Plan de cuentas para sistemas contables de NIIF*. Ecoe Ediciones.

Valdez, C. (8 de Septiembre de 2013). *Grandes Pymes*. Obtenido de Guía para elaborar correctamente la Visión y Misión de la empresa: <https://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

Vania, V. (2017). *Contabilidad general*. Loma Tlalnepantla, México: UNID EDITORIAL DIGITAL.

Vilches, R. (2019). *Apuntes de contabilidad basica*. El Cid Editor. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=3161303&query=apuntes%2Bde%2Bcontabilidad#>

Vite, V. (2017). *CONTABILIDAD GENERAL*. México, Loma Tlalnepantia, México: UNID.

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad & Sociedad*, 247-252. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Yanez, R. (2015). Plan de cuentas según NIIF . *Economía y Finanzas*, 2.

Zapata, P. (2007). *CONTABILIDAD GENERAL* (5 th ed.). (G. Mora, Ed.) Colombia:
McGraw Hill Intramericana.

LINKOGRAFÍA

<https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2020/02/boletin-41-espanol-resumido.pdf>

<http://corpmaresa.com.ec>

[http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/formae/Revistas_e/copernico/numero_6/La conceptualizacion de microempresa.pdf](http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/formae/Revistas_e/copernico/numero_6/La%20conceptualizacion%20de%20microempresa.pdf)

<https://www.ibarra.gob.ec/site/portal-tributario/catastro-actividades-economicas/>

<https://hablemosdeempresas.com/pymes/microempresas/>

<http://dspace.ucbscz.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/13081/1/9948.pdf>

<https://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/obligaciones>

<https://www.nueva-iso-9001-2015.com/category/iso-90012015/>

<https://metodologiaucv.blogspot.com/2016/07/estrategias-de-la-investigacion.html>

<http://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning/Abril2004.pdf>

<https://prezi.com/oyigivvmvxn1/estructura-de-un-manual/>

<https://www.eleconomista.com/finanzaspersonales>

<https://info.motorbit.com/ec/cual-es-la-situacion-de-los-repuestos-de-autos-en-ecuador/>

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=5885827&query=%E2%80%99estado%20de%20cambios%20en%20el%20patrimonio%20>

<https://es.slideshare.net/profesorrene/las-variables-en-una-investigacion-cientifica>

[https://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/9f6d595e-3547-41a8-9a24-825561b81d73/Gu%c3%ada%20Tributaria%201%20-%20Deberes%20formales%20\(personas%20naturales%20no%20obliga.](https://www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/descargar/9f6d595e-3547-41a8-9a24-825561b81d73/Gu%c3%ada%20Tributaria%201%20-%20Deberes%20formales%20(personas%20naturales%20no%20obliga.)

<https://www.supercias.gob.ec/portalscvts/>

<https://s3.scielo.com/academia.edu.documents/55140673/administración>

<https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55140673/organigrama.pdf?response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DOrganigrama.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X->

[AmzCredential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20191105%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55140673/organigrama.pdf?response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DOrganigrama.pdf&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20191105%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-)

<https://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=3161303&query=apuntes%2Bde%2Bcontabilidad#>

<http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

ANEXOS

ANEXO N° I.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE “IMPACTADOS”

Datos técnicos.

Dirigido a: _____

Edad: _____

Cargo: _____

Nivel de Instrucción: _____

Hora de Inicio: _____

Hora finalización: _____

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la microempresa, con la finalidad de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y determinar medidas correctivas.

6. ¿El negocio cuenta con misión y visión, debidamente definida y socializada a los empleados?

7. ¿Cuáles cree que son los valores y principios que debe poseer un colaborador de “Impactados”?

8. ¿Tiene el negocio políticas escritas y conocidas por los empleados?

9. ¿El negocio cuenta con organigramas en base a su actividad y su estructura orgánica?

10. ¿El negocio cuenta con un manual de funciones y procedimientos a seguir?

11. ¿Tiene definido los procesos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio?

12. ¿Tiene establecido objetivos estratégicos para este periodo?

13. ¿Cuenta con un código de ética y conducta para sus empleados?

14. ¿El negocio cuenta con un reglamento interno de trabajo?

15. ¿Los empleados del negocio están afiliados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social)?

16. ¿Cómo está contratado su personal?

17. ¿Mantiene obligaciones pendientes con el SRI u otra institución gubernamental?

18. ¿Lleva un registro de ingresos y gastos, que se originan en los procesos del negocio?

19. ¿El negocio cuenta con un plan de cuentas para su contabilidad?

20. ¿Conoce, sobre que tratan los Estados Financieros?

21. ¿Analiza los estados financieros?

22. ¿El negocio ofrece algo que otros competidores no lo hagan?

23. ¿Se realiza un seguimiento a la compra realizada por sus clientes?

24. ¿Considera usted que se está cumpliendo las necesidades o requerimientos de sus clientes?

ANEXO N° II.



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

Datos técnicos.

Dirigido a: _____

Edad: _____

Cargo: _____

Nivel de Instrucción: _____

Hora de Inicio: _____

Hora finalización: _____

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la microempresa Impactados, con la finalidad de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y determinar medidas correctivas.

1. ¿Qué proceso contable utiliza usted para llevar la contabilidad de Impactados?

2. ¿Toda la documentación recibida para la contabilidad del negocio está debidamente, respaldada y archivada?

3. ¿Conoce cuáles son las obligaciones que tiene el negocio con el SRI u otras instituciones?

4. ¿Las obligaciones tributarias, son cumplidas dentro del plazo establecido?

5. **¿Lleva un registro de ingresos y gastos del negocio?**

6. **¿Tiene definido un plan de cuentas para el desarrollo de la contabilidad de Impactados?**

7. **¿Elabora los Estados Financieros anualmente?**

8. **¿Realiza análisis financiero del negocio, en base a indicadores financieros?**

9. **¿Conoce a los proveedores potenciales del negocio, y los productos que estos proveen?**

ANEXO N° III.



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

Datos técnicos.

Edad: _____

Género: F__ M__

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la microempresa Impactados, con la finalidad de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y determinar medidas correctivas.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X la respuesta que crea conveniente.

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en el negocio?

- a. Un año o menos
- b. Uno a dos años
- c. Más de dos años

2. ¿Conoce la misión y visión del negocio?

SI NO

3. ¿Sabe si el negocio cuenta con una estructura orgánica funcional debidamente defina?

SI NO

4. ¿Sabe si el negocio cuenta con objetivos estratégicos?

SI NO

5. ¿Cuán importante considera que es el contar con un manual administrativo (funciones y de procedimientos)?

Muy importante

Importante

Poco importante

Nada importante

6. ¿De qué manera le fueron designadas las funciones que desempeña en el negocio?

Formal

Verbal

7. ¿En qué nivel conoce los procesos y procedimientos que realiza el negocio?

Mucho

Poco

Nada

8. ¿Cree que se establecen claramente las áreas de responsabilidades entre empleados?

SI NO

9. ¿Conoce usted si se encuentra establecido un código de ética, dentro del negocio?

SI NO

10. ¿Sabe si el negocio cuenta con un Reglamento Interno?

SI NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° III.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENCUESTA A CLIENTES

Datos técnicos.

Edad: _____

Género: F__ M__

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la microempresa Impactados, con la finalidad de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y determinar medidas correctivas.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque con una X la respuesta que crea conveniente.

1. ¿Con que frecuencia acude a la microempresa “Impactados”?

- Diario
- 1 o 2 veces a la semana
- 1 o 2 veces al mes
- 1 o 2 veces cada 6 meses

2. ¿Cuánto tiempo aproximadamente, lleva adquiriendo los productos de este negocio?

- 1 mes o menos
- 1 a 6 meses
- 6 meses a 1 año
- 1 año a 2 años
- Más de 2 años

3. ¿Cómo calificaría las instalaciones de donde se ofrecen los productos?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

4. ¿En qué nivel los trabajadores logran solventar sus dudas?

Muy satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

5. En general ¿Cuan satisfecho esta con el negocio y sus productos?

Muy satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

6. ¿Cuál sería una recomendación, que permita mejorar su experiencia de compra?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO IV

Código de Ética



CÓDIGO DE ÉTICA

I. PRESENTACIÓN

En “Impactados” consideramos que es de suma importancia generar una cultura de principios y valores en la organización, para ganarnos la confianza de aquellos proveedores y clientes potenciales en el mercado

Es muy importante que hagamos un correcto desempeño de nuestras funciones y actividades, dentro del marco ético y legal, ya que permitirá una dirección a seguir en la contribución del bien común.

A continuación, presentamos una serie de lineamientos que servirán de guía para el buen comportamiento de nuestro talento humano, así como de la gerencia.

II. OBJETO DEL CÓDIGO DE ÉTICA

Este código tiene como finalidad contribuir al desempeño y comportamiento de quienes integramos “Impactados”, ofrece lineamientos básicos de cómo debemos actuar y tomar decisiones, así mismo de como informar violaciones al mismo.

III. VALORES

- ❖ **Trabajo en equipo:** Caminamos juntos para alcanzar nuestros objetivos comunes, aportando con ideas u opiniones necesarias.

- ❖ **Puntualidad:** cumplimos con lo prometido a nuestros clientes, efectuando entregas en base condiciones y tiempos pactados.
- ❖ **Compromiso:** realizamos nuestras tareas con responsabilidad y el cuidado necesario, cumpliendo lo asignado.
- ❖ **Respeto:** reconocemos, aceptamos y valoramos las opiniones de los demás, generando un ambiente de confianza, a través de un trato amable y respetuoso con quienes nos relacionamos.
- ❖ **Honestidad:** realizamos una gestión transparente y honesta, respetando nuestras políticas y la normativa legal vigente.

IV. PRINCIPIOS PARA EL PERSONAL

- ❖ Cumplir con la misión, visión y valores
- ❖ Cumplir con las actividades asignadas, para lograr el cumplimiento de metas
- ❖ Mantener una presencia física limpia y ordenada.
- ❖ Cuidar los equipos de la empresa
- ❖ Atender a todos los clientes y proveedores con respeto y amabilidad.
- ❖ Mantener una relación honesta y profesional con los proveedores

V. PRINCIPIOS ÉTICOS EMPRESARIALES

- ❖ **Servicio al cliente:** Nuestros clientes deben ser atendidos con respeto y se debe procurar su satisfacción total con el producto ofertado.
- ❖ **Calidad de nuestros productos:** En Impactados garantizamos que la mercadería que ofrecemos es de calidad a fin de brindar lo mejor a nuestros clientes
- ❖ **Desarrollo de nuestro mercado:** Aseguramos nuestra competitividad en el mercado mediante precio, calidad y servicio.

VI. PRINCIPIOS DE CONDUCTA

- ❖ **Apego a la normativa:** Todas las actividades que se realizan en la organización deben estar de acuerdo con las normas, leyes, reglamentos y políticas vigentes.
- ❖ **Integridad:** Es nuestro interés tratar a todos los involucrados de manera respetuosa, tratarlos siempre con profesionalismo
- ❖ **Honestidad:** En todo momento se deberá proporcionar al cliente la información correcta y completa respecto a un producto que este requiera
- ❖ **Responsabilidad:** Asumir consecuencias de las decisiones tomadas y dar una respuesta o solución a la misma.

VII. COMPORTAMIENTO ÉTICO

Con el personal:

- ❖ Trato igualitario para todos nuestros los empleados
- ❖ Remuneraciones justas acorde a la ley
- ❖ Cuidado de la salud de nuestros empleados
- ❖ Capacitaciones en función a su cargo
- ❖ Incentivos por sus esfuerzos y desempeño laboral

Con los proveedores:

- ❖ Relación honesta, respetuosa y formal con nuestros proveedores
- ❖ Confidencialidad de información que haya otorgado nuestro proveedor
- ❖ Seriedad en el cumplimiento de acuerdos de pago

Con los clientes:

- ❖ Mantener una estrecha relación de confianza con nuestros clientes, respetando sus ideales y cumpliendo los acuerdos.
- ❖ Confidencialidad de información proporcionada por nuestros clientes
- ❖ Mejora constante en productos, haciendo un seguimiento a su satisfacción

Con los competidores:

- ❖ Evitamos en lo posible crear una mala imagen de nuestra competencia
- ❖ Competir de la manera más justa y limpiamente posible, evitando una competencia desleal

VIII. CUMPLIMIENTO DE LA LEY

Debemos cumplir con todas las leyes, normas y reglamentos que son de aplicabilidad para nuestra organización

IX. USO Y MANEJO DE LA INFORMACIÓN

- ❖ **Privacidad de la información:** Esta totalmente prohibido la divulgación de la información interna que es considerada como confidencial por cualquier medio, salvo sea requerida por el gerente propietario.
- ❖ **Privacidad de la información de los clientes y proveedores:** la información que fue confiada por los proveedores y los clientes y que sea confidencial, no será discutida en lugares públicos, círculos familiares o con terceras personas, esto continuara pese a que se haya terminado la relación de trabajo.

X. CONFLICTOS DE INTERESES

El conflicto de intereses surge cuando los intereses propios del personal o de terceros afectan negativamente en la reputación e integridad de la empresa.

Como miembros de “Impactados” a fin de evitar conflictos de intereses se plantean las siguientes acciones:

- ❖ Establecer una buena comunicación interna identificando las razones o causas que generan el conflicto y buscar la solución

- ❖ Abstenernos de proporcionar información relacionada con la organización a terceros
- ❖ No debemos influir en las negociaciones de terceros, a fin de evitar conflictos personales.
- ❖ Evitaremos aliarnos para cometer actos deshonestos que causen pérdidas a la organización

XI. CONSUMO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS O DROGAS.

Es imprescindible acudir a la jornada laboral libre de la influencia de sustancias que puedan influir en la realización de las tareas encomendadas de manera eficiente y segura. No está permitido el consumo de alcohol o cualquier otra sustancia mientras desarrollemos las actividades dentro de las instalaciones o vehículos de la organización

XII. AMENAZA Y VIOLENCIA EN EL LUGAR DE TRABAJO

La conducta abusiva u ofensiva es inaceptable ya sea verbal o física. Gestos, comentarios u otros no serán aceptados. Cualquier amenaza de este tipo debe ser reportada y atendida inmediatamente.

XIII. TRABAJO INFANTIL Y TRABAJO FORZADO

Nuestra organización considera inaceptable mantener a cualquier persona bajo amenaza para que realice cualquier actividad en contra de su voluntad, además considera inadmisibile la contratación de personal menor de 18 años

ANEXO N° V

Reglamento Interno



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO PARA IMPACTADOS

La empresa “Impactados”, ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura, con fin de que surta los efectos legales previsto en el artículo 64 del Código de Trabajo, aplicará, de forma complementaria el siguiente reglamento interno y con el carácter de obligatorio para todos en la empresa.

CAPÍTULO I

OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art. - 1. OBJETO DEL REGLAMENTO. – El presente reglamento, tiene por objeto regular de forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre Impactados, y sus colaboradores. Es de fuerza obligatoria para ambas partes el cumplimiento de estas normas.

CAPÍTULO I

VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

Art. – 2. VIGENCIA. – Este reglamento interno comenzará a regir una semana después que sea aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.

Art. – 3. CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN. – Impactados ubicará en un lugar visible de forma permanente, cargará el texto en internet y entregará un ejemplar a cada uno de los trabajadores. Por lo cual ningún trabajador argumentará el desconocimiento del este.

Art. – 4. ORDENES LEGITIMAS. - Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

Art.- 5. ÁMBITO DE APLICACIÓN. – El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los ejecutivos y empleados que actualmente o a futuro laboren en Impactados.

CAPÍTULO III DEL REPRESENTANTE LEGAL

Art.- 6. El representante legal: El señor Martínez Andrés, en calidad de gerente propietario de Impactados, es la autoridad ejecutiva, por consiguiente, tiene la facultad de nombrar, promover o remover empleados, con sujeción a las normas legales vigentes.

CAPÍTULO IV DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Art. – 7. Empleados: Se consideran empleados de Impactados a las personas que prestan servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la entidad antes mencionada.

Art.- 8. Admisión e incorporación de nuevos trabajadores: El procedimiento de selección de personal se realizará bajo condiciones de igual oportunidad para todos los aspirantes, deberán presentar los siguientes documentos actualizados:

- a) Hoja de vida actualizada.
- b) Al menos un certificado de honorabilidad
- c) Copia legible y a color de la cedula de ciudadanía y papeleta de votación
- d) Copias de certificaciones conferidas
- e) Certificados laborales

CAPÍTULO V

JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA.

Art. – 9. Jornada laboral: De conformidad con la ley, la jornada laboral de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales, salvo días requerido, a las que deben sujetarse todos los trabajadores de Impactados

Art.- 10. Ausencia a la jornada laboral: El empleado que quiera ausentarse durante la jornada de trabajo deberá solicitar el respectivo permiso únicamente al Gerente Propietario de Impactados, mismo que se concederá por calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito.

CAPÍTULO VII

DE LAS VACACIONES, LICENCIAS Y FALTAS,

Art.- 11. Vacaciones: De acuerdo al artículo 69 del Código de Trabajo los empleados de Impactados gozarán anualmente de un periodo ininterrumpido de quince días de vacaciones mismos que serán de cuerdo a su fecha de inicio en la entidad.

Art.- 12. Licencias: Se concederá licencias con sueldo únicamente en los siguientes casos:

- a) Por motivos de maternidad y paternidad.
- b) Para asistir a eventos autorizados por la empresa.
- c) Por calamidad doméstica, debidamente comprobada.

Art.- 13. Faltas: En Impactados de considerará falta cuando no exista justificación en el lapso de dos días laborables después de la inasistencia del empleado.

CAPÍTULO IX DE LAS REMUNERACIONES Y PERIODOS DE PAGO

Art.- 14. Remuneraciones: Las remuneraciones serán conforme a la normativa vigente en fechas establecidas

Art.- 15. Periodos de pago: Impactados pagará la remuneración directamente a sus trabajadores o mediante deposito en su cuenta bancaria.

CAPÍTULO X OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

DE LAS OBLIGACIONES

Art.- 16. Además de las obligaciones establecidas por la normativa legal, son obligaciones del trabajador las siguientes:

- a) Cumplir con las normas, políticas y disposiciones de Impactados.
- b) Ejecutar sus labores con responsabilidad y esmero según consta en el Manual de Funciones.
- c) Presentarse al trabajo con vestimenta apropiada, aseado y con aptitud para cumplir sus labores.
- d) Velar por la conservación de los equipos confiados para asuntos empresariales.
- e) En caso de pérdida de herramientas y equipos encomendados a los empleados, se procederá a su reposición descontado el valor al responsable.
- f) Reportar a su superior en caso de enfermedad, mediante certificado médico para justificar su falta.

- g) Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo al horario establecido.
- h) Mantener los lugares de trabajo en orden y limpios, así como la documentación usada para desempeñar su labor

DE LOS DERECHOS

Art.- 17. Serán derechos de los trabajadores de Impactados:

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la ley.
- c) Ejercer derecho a reclamo, cuando considere que una decisión le puede perjudicar.
- d) Recibir capacitaciones, de acuerdo con los programas de Impactados.
- e) Ser tratado con las debidas consideraciones, sin infringir maltratos de palabra ni de obra.
- f) Las demás que se encuentren establecidas en el código de trabajo u otra normativa legal vigente.

DE LAS PROHIBICIONES

Art.- 18. Amas de las establecidas en el código del trabajo está prohibido al trabajar:

- a) Alterar los precios de los productos que ofrecemos.
- b) Encargar a terceros o a otro trabajador las labores encomendadas.
- c) Suspender arbitrariamente el trabajo e inducir a sus compañeros a hacerlo.
- d) Causar perdidas de bienes materiales por no haber tenido el cuidado debido mientras las utilizaba.
- e) Destinar el tiempo para la mala utilización del internet, bajar archivos, programas o chat de uso personal.

- f) Divulgar información confidencial sobre el funcionamiento de Impactados.
- g) Sostener altercados verbales o físicos entre compañeros así mismo con superiores dentro de las instalaciones.
- h) Presentarse al lugar de trabajo en estado de embriaguez.
- i) Revisar información considerada confidencial de la empresa sin la debida autorización.

CAPÍTULO XI

DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Art.- 29. A los empleados que incumplan con las disposiciones legales o los reglamentos de Impactados se les aplicará las sanciones previstas en el código de trabajo y demás aplicables.

Art.- 20. En los casos de inasistencia o atraso injustificado del empleado, será sancionado de acuerdo al código de trabajo y conforme el presente reglamento.

Art.- 21. Las sanciones que se aplicara a los empleados dependiendo la gravedad de la falta cometida son:

- a) Amonestaciones verbales.
- b) Amonestaciones escritas.
- c) Multas de hasta el 10 % de su remuneración.
- d) Terminación de la relación laboral bajo conformidad con la ley

DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS – MULTAS

Art.- 22. Amonestación escrita: La amonestación escrita irán al expediente personal del empleado.

Art.- 23. Sanción pecuniaria: Sera impuesta por el gerente Propietario de Impactados, misma que constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del trabajador.

Art.- 24. Las multas: Adicional a lo señalado anteriormente, las multas serán aplicadas en los siguientes casos:

- a) Provocar desprestigio o enemistad entre quienes conforman Impactados.
- b) Ejercer actividades ajenas a la de la empresa en jornada laboral.
- c) Realizar reclamos sin fundamentos.

DE LAS FALTAS LEVES

Art.- 25. Son consideradas como faltas leves:

- a) Reincidencia por más de tres veces en casos que haya merecido amonestación verbal.
- b) Exceder el tiempo de permiso concedido sin ninguna explicación.
- c) No cumplir con responsabilidad las tareas encomendadas.

DE LAS FALTAS GRAVES

Art.- 26. Son faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación de la relación laboral, se aplicara en casos de:

- a) Estar incurso en tres o más prohibiciones señaladas en el presente Reglamento.
- b) Sustraer o intentar sustraer del local comercial materiales, mercadería o herramientas de propiedad de Impactados.
- c) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, hurto o estafa o cualquier otro hecho prohibido por la ley.

CAPÍTULO XII

DE LA CESACIÓN DE FUNCIONES

Art.- 27. Los empleados de Impactados cesaran definitivamente en sus funciones, por las siguientes causas:

- a) Por acuerdo de las partes.
- b) Por muerte o incapacidad del colaborador
- c) Por caso fortuito que imposibilite el trabajo.

CAPÍTULO XIII

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA IMPACTADOS

Art.- 28. Obligaciones de la empresa: Son obligaciones de Impactados, a parte de las establecidas en el código de trabajo y código de ética, las siguientes:

- a) Mantener instalaciones adecuadas para el correcto funcionamiento.
- b) Proporcionar a todos sus empleados los instrumentos e implementos necesarios para el desempeño correcto de sus funciones.
- c) Tratar a todos los empleados con consideración y respeto.
- d) Proporcionar un ejemplar del presente Reglamento a sus empleados.

Art.- 29. Prohibiciones: Son prohibiciones de Impactados a más de las estipuladas en el código de ética u el código de trabajo las siguientes:

- a) Retener más del 10% de remuneraciones por concepto de multas.
- b) Exigir a sus empleados adquirir sus productos.
- c) Obstaculizar las visitas de las autoridades del trabajo.

ANEXO N° VI



Dir.: Cristóbal de Troya 9-54 y Fray Vacas Galindo

Teléf.: 2 60 40 40 – 09 92 814 046 - 0959512407

Email: impactados.repuestos@gmail.com

IBARRA-ECUADOR

Ibarra, 12 de abril de 2019

De mi consideración.

Por la presente comunicamos a la Universidad Técnica del Norte que “Impactados”, con número de RUC 1002816179001 acepta que se realice el proyecto **“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA COMERCIALIZADORA DE REPUESTOS AUTOMOTRICES IMPACTADOS DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA, ECUADOR”**, llevado a cabo por la señorita Jamilex Thalía Sánchez Benalcázar con cedula numero 100403118-1 estudiante de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Declaro conocer y acepto los términos y condiciones previstas para la ejecución del proyecto, estando de acuerdo con las actividades que se pree realizar.

Atentamente

Andrés Martínez
Propietario Impactados

Figura 43. Aceptación de trabajo de grado IMPACTADOS

ANEXO VII

MATRÍZ DE CRUCES ESTRATÉGICOS F/O									
F/O	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	TOTAL
O1	5	6	8	7	5	4	6	5	46
O2	5	6	7	8	5	4	5	4	44
O3	6	5	5	7	8	7	7	7	52
O4	8	4	5	8	7	9	7	9	57
O5	7	6	6	8	6	7	6	9	55
O6	4	5	5	9	6	7	5	7	48
TOTAL	35	32	36	47	37	38	36	41	

Figura 44. Matriz de cruces estratégicos F/O

MATRÍZ DE CRUCES ESTRATÉGICOS F/A									
F/A	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	TOTAL
A1	7	5	6	9	7	6	7	7	54
A2	5	6	6	7	6	7	9	8	54
A3	5	5	8	7	5	4	4	7	45
TOTAL	17	16	20	23	18	17	20	22	

Figura 45. Matriz de cruces estratégicos F/A

MATRÍZ DE CRUCES ESTRATÉGICOS D/O										
D/O	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	TOTAL
O1	5	6	7	7	5	6	5	7	7	55
O2	5	6	6	6	6	7	6	9	8	59
O3	7	7	7	9	6	7	5	7	7	62
O4	6	6	7	7	5	6	7	6	6	56
O5	8	7	7	8	6	5	6	7	6	60
O6	6	6	7	7	5	6	5	5	5	52
TOTAL	37	38	41	44	33	37	34	41	39	

Figura 46. Matriz de cruces estratégicos D/O

MATRÍZ DE CRUCES ESTRATÉGICOS D/A										
D/A	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	TOTAL
A1	9	9	7	8	6	7	6	7	7	66
A2	5	6	6	7	6	5	6	5	8	54
A3	6	5	5	5	7	5	5	7	7	52
TOTAL	20	20	18	20	19	17	17	19	22	

Figura 47. Matriz de cruces estratégicos D/A

ANEXO N° VIII



Figura 48. Encuesta empleados

ANEXO N° IX

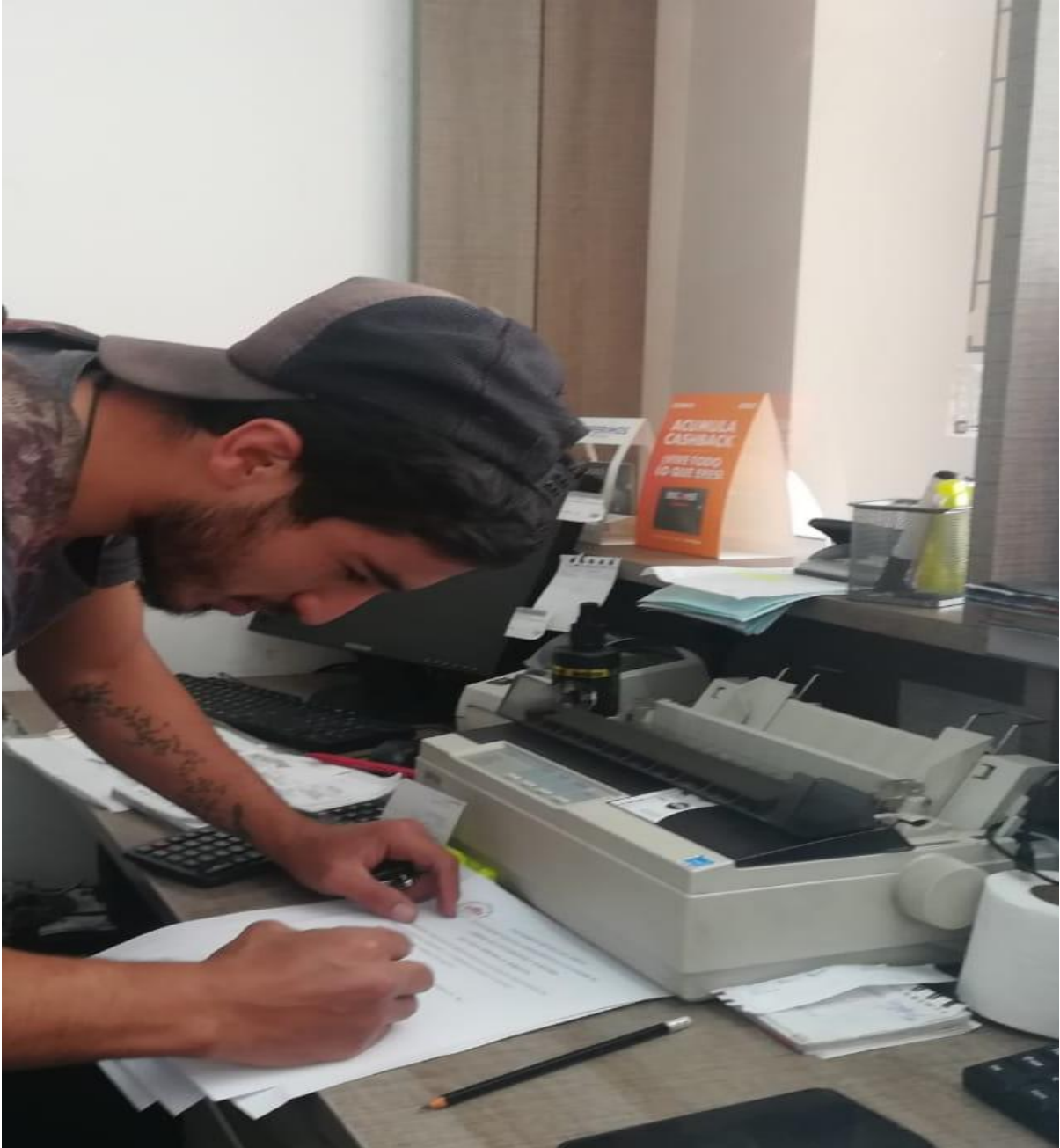


Figura 49. Encuesta empleados

ANEXO N° X



Figura 50. Validación Gerente