



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TRABAJO DE GRADO**

**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL “IBARRA TENIS  
COUNTRY CLUB”, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA C.P.A.**

#### **AUTOR(ES):**

Salas Jiménez Luis Miguel  
Cuasqui Carlosama Maritza Del Rocío

#### **DIRECTORA:**

Msc. León Carlosama Rocío Guadalupe

**Ibarra, Octubre 2020**

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación estuvo encaminada en la elaboración de un manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club (ITCC), ubicado en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura, con la finalidad de facilitar la ejecución de actividades operativas y administrativas, enfocado a la satisfacción de socios y usuarios externos. El estudio se realizó a una población de 167 personas, mediante perspectiva cuali-cuantitativa haciendo uso de metodología descriptiva y explicativa, con el fin de obtener información se usó fuentes primarias como son: entrevistas y encuestas, para ello se integraron enfoques teóricos, investigaciones basadas en administración de clubes y publicaciones oficiales. Se determinó que en las actividades ejecutadas dentro del ITCC carecen de: filosofía organizacional, gestión administrativa y financiera; Por lo anteriormente expuesto se establece la aplicación del manual administrativo y financiero, que define funciones y procedimientos que fortalecerán al ITCC a conseguir los objetivos propuestos, logrando eficiencia y eficacia institucional.

**Palabras clave:** Administración, Financiero, Manual, Funciones, Procedimientos.

## ABSTRACT

The research carried out was aimed at preparing an administrative and financial manual for the Ibarra Tennis Country Club located in the Ibarra canton, Imbabura province, facilitating the execution of operational and administrative activities, focused on the satisfaction of external partners and users. The study was carried out on a population of 166 people, using a qualitative-quantitative perspective, using descriptive and explanatory methodology. In order to obtain information, primary sources such as interviews and surveys were used, for which theoretical approaches, research were integrated based on club administration and official publications. It was determined that the activities carried out within the Ibarra Tennis Country Club premises lack organizational philosophy, administrative and financial management; affecting the roles and responsibilities assigned to staff. The application of the administrative and financial manual is established, which defines guidelines and procedures that will strengthen the Ibarra Tennis Country Club to achieve the proposed objectives, achieving institutional efficiency and effectiveness.

**Keywords:** Administration, Financial, Manual, Functions, Process.

**INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por los egresados **SALAS JIMÉNEZ LUIS MIGUEL** y **CUASQUI CARLOSAMA MARITZA DEL ROCÍO**, para optar por el Título de **INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL IBARRA TENIS COUNTRY CLUB, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”** considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de octubre del 2020.



---

Mg. León Carlosama Rocío Guadalupe  
C.I: 0401441654  
**DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO**



**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:


<b>DATOS DE LOS CONTACTOS</b>	
<b>Cédula de Identidad</b>	100369299-1
	100441910-5
<b>Apellidos y Nombres</b>	Salas Jiménez Luis Miguel
	Cuasqui Carlosama Maritza del Rocío
<b>Dirección</b>	Ibarra
<b>E-mail</b>	<a href="mailto:lmsalasj@utn.edu.ec">lmsalasj@utn.edu.ec</a>
	<a href="mailto:mrcuasquic@utn.edu.ec">mrcuasquic@utn.edu.ec</a>
<b>Teléfono Fijo</b>	062 641-056
	062 660-333
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>Título</b>	“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL IBARRA TENIS COUNTRY CLUB, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”
<b>Autores</b>	Salas Jiménez Luis Miguel
	Cuasqui Carlosama Maritza del Rocío
<b>Fecha</b>	10-11-2020

SOLO PARA TRABAJO DE GRADO		
Programa	Pregrado <input checked="" type="checkbox"/>	Postgrado <input type="checkbox"/>
Título por el que opta	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.	
Asesor / Director	Mg. León Carlosama Rocío Guadalupe	

## 2. CONSTANCIAS

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

### AUTORES:

  
 -----  
 Salas Jiménez Luis Miguel  
 C.I: 100369299-1

  
 -----  
 Cuasqui Carlosama Maritza del Rocío  
 C.I: 100441910-5

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar el presente trabajo a Dios por mantenerme firme en este gran propósito de vida, y brindarme fortaleza para culminar una meta más en mi vida.

Dedico con inmenso respeto y gratitud a mi madre Maricel Jiménez, por ser mi inspiración en todo momento, por enseñarme el valor de la humildad y el compromiso que se debe tener como ser humano en la tierra, madre te amo por creer en mí y luchar contra viento y marea para que pueda cumplir mis anhelos de superación personal y ahora como profesional.

Dedico con todo mi cariño a mis segundos padres Claudia Ibadango y Juan Santacruz por estar incondicionalmente en mi trayecto de vida personal y estudiantil, con profundo amor de ahijado a Lilian Lorena Hernández Terán por ser cómplice de mi vida estudiantil y brindarme apoyo, comprensión, para culminar esta etapa en mi vida.

Dedico a mis hermanos, y al grupo de Danza Muyacan por el crecimiento personal que me sirvió para culminar y salir airoso de este gran reto.

**Luis M. Salas**

## DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a Dios por darme vida, esperanza y una nueva oportunidad diariamente.

Dedico a mi madre Carmen Carlosama por su dedicación, paciencia, apoyo y cariño en los momentos buenos y malos de mi vida, a mis hermanos Emily, Mateo y Jefferson son mi motivo de superación para lograr culminar esta etapa y ser un ejemplo para ellos, a mi abuelita Juanita por el amor que me brindó enseñándome la humildad y sencillez, a mi padre Luis Cuasqui por su apoyo incondicional.

**Maritza Cuasqui**



## AGRADECIMIENTO

A mi familia por darme fuerza para seguir adelante con mis proyectos siendo este uno de los más anhelados, por ser apoyo en todo momento de felicidad, dificultad y hacerme sentir que “Si se quiere, se puede”.

Mis maestros en especial a mi directora de trabajo de grado Msc. Rocío León, quienes aportaron con conocimiento para ser un buen profesional, enseñándome que el título más grande que se tiene en la vida es el de buen ser humano, y que la humildad, respeto, responsabilidad y sencillez es lo que debe prevalecer, ante todo.

Agradezco a la Casona Universitaria Técnica del Norte, por permitirme educar con el conocimiento, cosechar grandes amistades que marcaron mi vida en el ámbito personal y educativo.

**Luis M. Salas**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por el amor y misericordia en los momentos más difíciles.

A mi familia por su amor y apoyo, son el motivo principal para seguir adelante, a mi gran amigo Luis Salas por la paciencia y apoyo incondicional desde que nació esta amistad.

A mi directora de Trabajo de Grado Ing. Rocío León por brindarme los conocimientos basado en experiencia.

Agradezco a la Universidad Técnica del Norte por la apertura y dedicación que nos brindan a todos los estudiantes.

**Maritza Cuasqui**

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	I
ABSTRACT .....	II
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	IIII
IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA .....	IV
DEDICATORIA .....	VVI
DEDICATORIA .....	VII
AGRADECIMIENTO .....	VIII
AGRADECIMIENTO .....	IIX
ÍNDICE GENERAL .....	X
INDICE DE TABLAS .....	XVII
INDICE DE FIGURA .....	XXIV
PRESENTACIÓN .....	XXVIIVII
JUSTIFICACIÓN .....	XXVIIIVIII
OBJETIVO GENERAL .....	XXXIXX
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	XXIXX
CAPÍTULO I .....	1
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	1
1.1. ANTECEDENTES .....	1
1.1. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO .....	2

1.1.1.	Objetivo general .....	2
1.1.2.	Objetivos específicos .....	2
1.2.	VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	3
1.3.	INDICADORES O SUB- ASPECTOS .....	3
1.4.	MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA .....	4
1.5.	MECÁNICA OPERATIVA .....	5
1.5.1.	Instrumentos de investigación .....	5
1.5.2.	Información primaria .....	5
1.5.3.	Información secundaria: .....	5
1.5.4.	Identificación de la población.....	5
1.6.	TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	8
1.6.1.	Entrevista Aplicada al presidente del ITCC .....	8
1.6.2.	Entrevista Aplicada a la Asistente Contable del ITCC.....	12
1.6.3.	Encuesta Aplicada al Personal del ITCC.....	15
1.6.4.	Análisis de la Encuesta Aplicada a Clientes del ITCC.....	24
1.7.	ANÁLISIS DE INFORMACIÓN SECUNDARIA .....	39
1.7.1.	Servicio de rentas internas (SRI) .....	39
1.7.2.	Ley de régimen tributario .....	40
1.7.3.	Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular solidario. ....	41
1.8.	MATRIZ FODA.....	41
1.9.	CRUCES ESTRATÉGICOS FO, DO, FA, DA .....	43
1.10.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	44

CAPÍTULO II.....	45
2. MARCO TEÓRICO .....	45
2.1. INTRODUCCIÓN.....	45
OBJETIVO .....	45
2.1. DEFINICIÓN DE EMPRESA.....	45
2.1.1. Clasificación de las empresas .....	46
2.1.2. Tipos de sociedades .....	47
2.1.3. Club .....	48
2.2. NORMATIVA QUE RIGE UN CLUB .....	49
2.3. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN .....	50
2.3.1. Proceso administrativo .....	50
2.3.2. Planeación.....	51
2.3.3. Organización.....	51
2.3.4. Dirección .....	52
2.3.5. Control.....	52
2.4. MANUALES .....	53
2.4.1. Importancia.....	53
2.4.2. Clasificación de los manuales.....	53
2.4.3. Manual administrativo.....	54
2.4.4. Importancia.....	54
2.4.5. Características.....	55
2.4.6. Filosofía organizacional .....	55
2.4.6.1. Misión.....	55

2.4.6.2.	Visión.....	56
2.4.6.3.	Objetivos.....	56
2.4.6.4.	Políticas.....	57
2.4.7.	Estructura Orgánica .....	57
2.4.8.	Organigrama estructural .....	57
2.4.9.	Importancia.....	58
2.4.10.	Características.....	58
2.4.11.	Clasificación .....	58
2.4.12.	Organigrama horizontal.....	59
2.4.13.	Organigrama vertical .....	59
2.5.	MANUAL DE FUNCIONES .....	60
2.5.1.	Mapa de Procesos .....	60
2.6.	REGLAMENTO INTERNO.....	61
2.7.	CÓDIGO DE ÉTICA.....	61
2.7.1.	IMPORTANCIA .....	62
2.8.	MANUAL FINANCIERO .....	62
2.8.1.	IMPORTANCIA .....	62
2.8.2.	PRESUPUESTO .....	62
2.8.3.	CONTABILIDAD.....	63
2.8.4.	IMPORTANCIA .....	63
2.8.5.	CUENTA CONTABLE.....	64
2.8.6.	PLAN DE CUENTAS .....	64
2.8.7.	CLASIFICACIÓN DE CUENTAS.....	65

2.8.8.	DINÁMICA DE CUENTAS .....	67
2.8.9.	PROCESO CONTABLE .....	67
2.8.10.	CLASIFICACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS .....	69
2.8.11.	ESTADO SITUACIÓN FINANCIERA .....	70
2.8.12.	ESTADO DE RESULTADOS .....	70
2.8.13.	ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO.....	71
2.8.14.	ESTADO FLUJO DE EFECTIVO.....	71
2.8.15.	NOTAS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS .....	72
2.8.16.	INDICADORES FINANCIEROS.....	72
2.9.	MANUAL DE RIESGOS .....	74
2.9.1.	IMPORTANCIA .....	74
2.9.2.	GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS.....	74
2.9.3.	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS .....	75
CAPÍTULO III .....		76
3.	PROPUESTA .....	76
3.1.	INTRODUCCIÓN.....	76
3.2.	OBJETIVO .....	77
3.2.1.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	77
3.3.	PROPUESTA ADMINISTRATIVA .....	79
3.3.1.	DENOMINACIÓN EMPRESARIAL.....	79
3.3.1.1.	FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL .....	79
3.3.1.2.	REGLAMENTO INTERNO.....	84
3.3.1.3.	CÓDIGO DE ÉTICA.....	84

3.3.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	88
	PROPUESTA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	89
3.3.3.	MANUAL DE FUNCIONES .....	90
3.3.4.	MAPA DE PROCESOS .....	101
3.4.	PROPUESTA FINANCIERA.....	103
3.4.1.	PLAN DE CUENTAS .....	104
3.4.2.	DINÁMICA CUENTAS .....	110
3.4.3	Proceso Contable .....	146
3.4.4	Ejercicio contable con fin educativo (valores irreales) .....	147
3.5.	PROPUESTA GESTIÓN DE RIESGOS .....	183
3.5.1.	MEDIOS DE PROTECCIÓN DEL CLUB: .....	184
3.5.2.	NORMAS BÁSICAS DE SEGURIDAD:.....	184
3.5.3.	RIESGO ACCIDENTE DEPORTIVO:.....	185
3.5.4.	RIESGO INCENDIO EN LAS INSTALACIONES DEL CLUB: .....	185
3.5.5.	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS:.....	185
3.5.5.1.	TABLA RESUMEN DE PLAN DE CONTINGENCIAS PROPUESTO PARA EL ITCC:.....	186
3.5.6.	IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	194
	CAPITULO IV .....	196
4.	VALIDACIÓN .....	196
4.1	INTRODUCCIÓN.....	196
4.2	DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO.....	196
4.2.1	OBJETIVO .....	196



4.2.2	EQUIPO DE TRABAJO .....	196
4.2.3	MÉTODO DE VERIFICACIÓN.....	197
4.2.4	FACTORES A VALIDAR .....	198
4.2.5	MÉTODO DE CALIFICACIÓN.....	198
4.2.6	RESULTADOS .....	199
4.3	CONCLUSIONES .....	202
4.4	RECOMENDACIONES .....	202
	BIBLIOGRAFÍA.....	204
	ANEXOS .....	209
	FORMATO DE ENTREVISTAS .....	210
	FORMATO ENCUESTAS .....	212
	REGLAMENTO INTERNO BASADO EN EL CÓDIGO DE TRABAJO ECUATORIANO.....	216
	REGISTRO FOTOGRÁFICO DEL PERSONAL E INSTALACIONES DEL IBARRA TENIS COUNTRY CLUB .....	227

**INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1</b> Variables e Indicadores .....	3
<b>Tabla 2</b> Matriz de relación diagnóstica.....	4
<b>Tabla 3</b> Registro de personal. ....	6
<b>Tabla 4</b> Perfil profesional. ....	15
<b>Tabla 5</b> Capacitación. ....	16
<b>Tabla 6</b> Supervisión. ....	17
<b>Tabla 7</b> Filosofía Institucional. ....	18
<b>Tabla 8</b> Organigrama Estructural. ....	19
<b>Tabla 9</b> <i>Normativa del Club.</i> ....	20
<b>Tabla 10</b> Procesos. ....	21
<b>Tabla 11</b> Control Interno. ....	22
<b>Tabla 12</b> Informes.....	23
<b>Tabla 13</b> Socio /Usuario Externo.....	24
<b>Tabla 14</b> Instalaciones. ....	25
<b>Tabla 15</b> Atención al cliente. ....	26
<b>Tabla 16</b> Imagen Corporativa. ....	27
<b>Tabla 17</b> Servicios más utilizados .....	28
<b>Tabla 18</b> Beneficios que ofrece el club.....	29
<b>Tabla 19</b> Señaléticas .....	31
<b>Tabla 20</b> Mejoras en general .....	33
<b>Tabla 21</b> Capacitaciones clientes.....	34
<b>Tabla 22</b> Capacitaciones clientes 2.....	35

<b>Tabla 23</b> Pago uso de instalaciones .....	36
<b>Tabla 24</b> Horarios .....	37
<b>Tabla 25</b> Medios de Comunicación .....	38
<b>Tabla 26</b> FODA .....	41
<b>Tabla 27</b> FO, DO, FA, DA .....	43
<b>Tabla 28</b> Denominación de la empresa.....	79
<b>Tabla 29</b> Funciones Asamblea General. ....	91
<b>Tabla 30:</b> <i>Funciones Directorio.</i> ....	92
<b>Tabla 31</b> Funciones Presidencia. ....	93
<b>Tabla 32</b> Funciones Administración.....	94
<b>Tabla 33</b> Funciones Finanzas .....	95
<b>Tabla 34</b> Funciones Contabilidad.....	96
<b>Tabla 35</b> Funciones Tesorería.....	97
<b>Tabla 36</b> Funciones Dirección de Escuelas .....	98
<b>Tabla 37</b> Funciones Técnicos Deportivos. ....	99
<b>Tabla 38</b> Funciones de Servicios Generales .....	100
<b>Tabla 39</b> Plan de cuentas - Sistema numérico decimal.....	104
<b>Tabla 40</b> Dinámica del Activo Corriente – Efectivo y equivalente.....	110
<b>Tabla 41</b> Dinámica del Activo Corriente – Activos Financieros.....	113
<b>Tabla 42</b> Dinámica del Activo Corriente – Inventarios.....	115
<b>Tabla 43</b> Dinámica del Activo Corriente – Activo por impuesto corriente.....	117
<b>Tabla 44</b> Dinámica del Activo No Corriente – Propiedad planta y equipo / Depreciación acumulada. ....	119

<b>Tabla 45</b> Dinámica de los Pasivos Corrientes - Cuentas y documentos por pagar....	121
<b>Tabla 46</b> Dinámica de los Pasivos Corrientes - Otras obligaciones corrientes / Cuentas por pagar tributarias.....	123
<b>Tabla 47</b> Dinámica de los Pasivos Corrientes - Obligaciones con instituciones financieras.....	126
<b>Tabla 48</b> Dinámica del Patrimonio Neto - Capital .....	127
<b>Tabla 49</b> Dinámica del Patrimonio Neto – Reservas.....	128
<b>Tabla 50</b> Dinámica del Patrimonio Neto – Resultados.....	129
<b>Tabla 51</b> Dinámica de los Ingresos- Ingresos Ordinarios.....	130
<b>Tabla 52</b> Dinámica de los Gastos- Gastos de compras.....	132
<b>Tabla 53</b> Dinámica de los Gastos- Gastos Administrativos .....	133
<b>Tabla 54</b> Dinámica de los Gastos- Gastos de operación y venta.....	135
<b>Tabla 55</b> Dinámica de los Gastos- Gastos escuelas deportivas. ....	137
<b>Tabla 56</b> Dinámica de los Gastos- Gastos escuelas deportivas. ....	139
<b>Tabla 57</b> Dinámica de los Gastos- Gastos financieros. ....	140
<b>Tabla 58</b> Dinámica de los Gastos- Gastos depreciaciones. ....	142
<b>Tabla 59</b> Dinámica de los Gastos- Gastos no deducibles .....	144
<b>Tabla 60</b> Rol de pagos general.....	150
<b>Tabla 61</b> Depreciación Propiedad, planta y equipo.....	151
<b>Tabla 62</b> Estado de Situación Inicial. ....	152
<b>Tabla 63</b> Libro Diario.....	154
<b>Tabla 64</b> Libro mayor: Nomenclatura. ....	158
<b>Tabla 65</b> <i>Libro mayor: Caja chica.</i> ....	158

<b>Tabla 66</b> <i>Libro mayor: Banco Pichincha Cta Cte.</i> .....	158
<b>Tabla 67</b> <i>Libro mayor: Cuentas por cobrar varios.</i> .....	159
<b>Tabla 68</b> <i>Libro mayor: Implementos deportivos.</i> .....	159
<b>Tabla 69</b> <i>Libro mayor: Suministros de oficina.</i> .....	159
<b>Tabla 70</b> <i>Libro mayor: Suministros de restaurante.</i> .....	160
<b>Tabla 71</b> <i>Libro mayor: Herramientas.</i> .....	160
<b>Tabla 72</b> <i>Libro mayor: Herramientas Club Hípico.</i> .....	160
<b>Tabla 73</b> <i>Libro mayor: Materiales Club Hípico.</i> .....	160
<b>Tabla 74</b> <i>Libro mayor: Suministros varios.</i> .....	160
<b>Tabla 75</b> <i>Libro mayor: Cdla. El Jardín.</i> .....	160
<b>Tabla 76</b> <i>Libro mayor: (-) Dep. Acum. Edificio.</i> .....	160
<b>Tabla 77</b> <i>Libro mayor: Instalaciones y adecuaciones.</i> .....	161
<b>Tabla 78</b> <i>Libro mayor: (-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones.</i> .....	161
<b>Tabla 79</b> <i>Libro mayor: Maquinaria y equipo.</i> .....	161
<b>Tabla 80</b> <i>Libro mayor: (-) Dep. Acum. Maquinaria y equipo.</i> .....	161
<b>Tabla 81</b> <i>Libro mayor: Muebles y enseres.</i> .....	161
<b>Tabla 82</b> <i>Libro mayor: (-) Dep. Acum. Muebles y enseres.</i> .....	161
<b>Tabla 83</b> <i>Libro mayor: Vehículo.</i> .....	161
<b>Tabla 84</b> <i>Libro mayor: (-) Dep. Acum. Vehículo.</i> .....	162
<b>Tabla 85</b> <i>Libro mayor: Equipo de cómputo.</i> .....	162
<b>Tabla 86</b> <i>Libro mayor: (-) Dep. Acum. Equipo de cómputo.</i> .....	162
<b>Tabla 87</b> <i>Libro mayor: Proveedores.</i> .....	162
<b>Tabla 88</b> <i>Libro mayor: Aporte Patronal y Personal 21.5%.</i> .....	162

<b>Tabla 89</b> <i>Libro mayor: Imp. x Pagar.</i> .....	163
<b>Tabla 90</b> <i>Libro mayor: Instituciones financieras locales largo plazo.</i> .....	163
<b>Tabla 91</b> <i>Libro mayor: Capital pagado.</i> .....	163
<b>Tabla 92</b> <i>Libro mayor: Aportes Extraordinarios Socios.</i> .....	163
<b>Tabla 93</b> <i>Libro mayor: Ingresos Socios.</i> .....	163
<b>Tabla 94</b> <i>Libro mayor: Fusión Hípico Ibarra.</i> .....	164
<b>Tabla 95</b> <i>Libro mayor: Donaciones recibidas.</i> .....	164
<b>Tabla 96</b> <i>Libro mayor: H. Profesionales.</i> .....	164
<b>Tabla 97</b> <i>Libro mayor: IVA en compras 12%.</i> .....	164
<b>Tabla 98</b> <i>Libro mayor: Retención del 2% en la Fuente IR Servicios.</i> .....	164
<b>Tabla 99</b> <i>Libro mayor: Retención del IVA 70%.</i> .....	165
<b>Tabla 100</b> <i>Libro mayor: Escuela de Tenis.</i> .....	165
<b>Tabla 101</b> <i>Libro mayor: IVA Cobrado en Ventas.</i> .....	165
<b>Tabla 102</b> <i>Libro mayor: Telecomunicaciones.</i> .....	165
<b>Tabla 103</b> <i>Libro mayor: Membresías.</i> .....	166
<b>Tabla 104</b> <i>Libro mayor: Energía eléctrica.</i> .....	166
<b>Tabla 105</b> <i>Libro mayor: Sueldos administrativos.</i> .....	166
<b>Tabla 106</b> <i>Libro mayor: Sueldos operacionales.</i> .....	166
<b>Tabla 107</b> <i>Libro mayor: Aporte patronal administrativos.</i> .....	166
<b>Tabla 108</b> <i>Libro mayor: Aporte patronal operacional</i> .....	167
<b>Tabla 109</b> <i>Libro mayor: Comisiones bancarias.</i> .....	167
<b>Tabla 110</b> <i>Libro mayor: Gsto. Depreciación edificio.</i> .....	167
<b>Tabla 111</b> <i>Libro mayor: Gsto. Instalaciones y adecuaciones.</i> .....	167

<b>Tabla 112</b> Libro mayor: Gsto. Depreciación maquinaria. ....	167
<b>Tabla 113</b> <i>Libro mayor: Gsto. Dep. Muebles y enseres.</i> .....	168
<b>Tabla 114</b> <i>Libro mayor: Gsto. Dep. Vehículo.</i> .....	168
<b>Tabla 115</b> <i>Libro mayor: Gsto. Dep. Equipo de cómputo.</i> .....	168
<b>Tabla 116</b> <i>Libro mayor: Resumen de ingresos y gastos.</i> .....	168
<b>Tabla 117</b> <i>Libro mayor: Superávit del ejercicio.</i> .....	168
<b>Tabla 118</b> Hoja de trabajo. ....	169
<b>Tabla 119</b> Estado de situación financiera. ....	172
<b>Tabla 120</b> Estado de resultados. ....	174
<b>Tabla 121</b> Estado de cambios en el patrimonio .....	175
<b>Tabla 122</b> Estado de flujo de efectivo .....	176
<b>Tabla 123</b> Indicadores financieros.....	177
<b>Tabla 124</b> Notas aclaratorias: Caja / Bancos .....	179
<b>Tabla 125</b> Notas aclaratorias: Cuentas y documentos por cobrar.....	180
<b>Tabla 126</b> <i>Notas aclaratorias: Propiedad, planta y equipo.</i> .....	180
<b>Tabla 127</b> notas aclaratorias: Inventarios. ....	181
<b>Tabla 128</b> Matriz resumen plan de contingencias .....	187
<b>Tabla 129</b> Cronograma para implementación de manual administrativo y financiero propuesto.....	195
<b>Tabla 130</b> Equipo de trabajo.....	197
<b>Tabla 131</b> Matriz de verificación.....	197
<b>Tabla 132</b> Factores a validar.....	198
<b>Tabla 133</b> Matriz de calificación. ....	198

<b>Tabla 134</b> Rango de interpretación.....	199
<b>Tabla 135</b> Validación de la propuesta. ....	200



**INDICE DE FIGURA**

<b>Figura 1</b> Perfil Profesional.....	15
<b>Figura 2</b> Capacitación.....	16
<b>Figura 3</b> Supervisión. ....	17
<b>Figura 4</b> Filosofía Institucional. ....	18
<b>Figura 5</b> Organigrama Estructural. ....	19
<b>Figura 6</b> Normativa del Club.....	20
<b>Figura 7</b> Procesos. ....	21
<b>Figura 8</b> Control Interno.....	22
<b>Figura 9</b> Informes. ....	23
<b>Figura 10</b> Socio /Usuario Externo. ....	24
<b>Figura 11</b> Instalaciones.....	25
<b>Figura 12</b> Atención al cliente. ....	26
<b>Figura 13</b> Imagen Corporativa. ....	27
<b>Figura 14</b> : Servicios más utilizados.....	28
<b>Figura 15</b> Beneficios que ofrece el club. ....	29
<b>Figura 16</b> Ilustración Señaléticas ....	30
<b>Figura 17</b> Señaléticas.....	32
<b>Figura 18</b> Mejoras en general.....	33
<b>Figura 19</b> Capacitaciones socios y usuarios externos.....	34
<b>Figura 20</b> Capacitaciones clientes 2 ....	35
<b>Figura 21</b> Pago por uso de instalaciones ....	36
<b>Figura 22</b> Horarios.....	37

<b>Figura 23</b> Medios de Comunicación .....	38
<b>Figura 24</b> Obligaciones de organizaciones sin fines de lucro. ....	39
<b>Figura 25</b> Clasificación de las empresas .....	46
<b>Figura 26</b> Tipos de Sociedades.....	47
<b>Figura 27</b> Tipos de clubes.....	48
<b>Figura 28</b> Clasificación de los manuales. ....	53
<b>Figura 29</b> Características de un manual administrativo .....	55
<b>Figura 30</b> Importancia organigrama estructural. ....	58
<b>Figura 31</b> Organigrama horizontal. ....	59
<b>Figura 32</b> Organigrama vertical.....	59
<b>Figura 33</b> Mapa de procesos.....	60
<b>Figura 34</b> Proceso del presupuesto. ....	62
<b>Figura 35</b> Catálogo de cuentas base .....	65
<b>Figura 36</b> Proceso Contable.....	68
<b>Figura 37</b> Clasificación de estados financieros. ....	69
<b>Figura 38</b> Gestión del riesgo.....	75
<b>Figura 39</b> Contenido del manual administrativo .....	79
<b>Figura 40</b> Contexto empresarial .....	80
<b>Figura 41</b> Misión propuesta.....	80
<b>Figura 42</b> Visión propuesta. ....	81
<b>Figura 43</b> Objetivos propuesta.....	81
<b>Figura 44</b> Principios propuesta.....	82
<b>Figura 45</b> Valores propuesta.....	83

<b>Figura 46</b> : Políticas propuesta .....	83
<b>Figura 47</b> Niveles jerárquicos.....	88
<b>Figura 48</b> Organigrama estructural.....	89
<b>Figura 49</b> Contenido Manual de Funciones. ....	90
<b>Figura 50</b> Mapa de Procesos.....	101
<b>Figura 51</b> Contenido propuesta financiera. ....	103
<b>Figura 52</b> Proceso contable. ....	146
<b>Figura 53</b> Contenido propuesta gestión de riesgos.....	183
<b>Figura 54</b> Medios de protección del club. ....	184

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo es la elaboración de un manual administrativo y financiero para el “Ibarra Tennis Country Club”, que servirá como instrumento base para guiar al personal administrativo, financiero y operativo en la correcta funcionalidad empresarial.

En primer lugar, se realiza el análisis diagnóstico situacional del club, con el propósito de identificar factores internos como fortalezas y debilidades, también diferenciar componentes externos que son las oportunidades y amenazas, elementos importantes para la elaboración de la propuesta.

Seguidamente se puede visualizar el marco teórico, referente a teorías relacionadas con las funciones que se ejecutan en el club, se seleccionó autores de acuerdo con el tema para compartir al lector una fácil comprensión de conceptos administrativos y financieros.

Posteriormente se diseña el manual administrativo y financiero, el principal objetivo es mejorar la gestión empresarial con la respectiva filosofía, estructura organizacional, asignación de funciones, políticas contables, normas y procedimientos financieros; son elaborados de manera personalizada para el club.

Finalmente, los docentes expertos y colaboradores entendidos en el tema retribuyen con el conocimiento y pertinencia de la información a la validación correspondiente, para verificar si el manual elaborado por los autores aporta valor al crecimiento empresarial del “Ibarra Tennis Country Club”.

## JUSTIFICACIÓN

La provincia de Imbabura y el cantón Ibarra poseen variedad cultural y deportiva, por lo que existen grandes representantes que fortalecen la cultura y practican el ámbito deportivo, haciendo grandes contribuciones al país, el Ministerio del Deporte es una entidad estatal que mediante acuerdos y alianzas ofrece apoyo a clubes, asociaciones, instituciones educativas con el fin de mantener motivada a la sociedad en actividades recreativas y deportivas.

En el ámbito educativo el manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club, es un instrumento que permite a los autores fortalecer los conocimientos teóricos y prácticos sobre el manejo de un club recreativo y deportivo, mejorando la calidad del servicio ofertado por parte de la institución.

La aplicación de este manual pretende lograr un impacto positivo en el aspecto administrativo y económico, permitiendo el debido manejo de los recursos mediante el uso de herramientas e instructivos escritos que puedan planificar, ejecutar, monitorear, y salvaguardar las partes más vulnerables del club, siendo eficiente y eficaz en el desarrollo de metas y objetivos trazados logrando conseguir satisfacción plena de socios, y usuarios externos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club ubicado en el catón Ibarra, provincia de Imbabura; que ayude a implementar procedimientos claros y definidos para obtener un buen funcionamiento, enfocado a la satisfacción de los socios y usuarios externos.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la situación administrativa y financiera del Ibarra Tennis Country Club ubicado en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura.
- Establecer teorías, investigaciones relacionadas sobre el manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club.
- Crear un manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club.
- Validar el manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club.

## CAPÍTULO I

### 1. Diagnóstico Situacional

#### 1.1. Antecedentes

Un club recreativo y deportivo es una asociación privada, sin fines de lucro representado y administrado por personas naturales o jurídicas, el objetivo principal es la promoción de eventos y varias modalidades deportivas, propiciando un clima de convivencia armónico de interés público.

El Ibarra Tennis Country Club (ITCC), es una institución de carácter privado que tiene por objeto desarrollar actividades recreativas, promoción de eventos culturales y deportivos, está ubicado en ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura; se constituyó el 3 de marzo del 2004 mediante el acuerdo ministerial N°034 en la Secretaria Nacional del Deporte, Educación Física y Recreación.

Es un referente deportivo, destacado en diferentes torneos a nivel nacional e internacional, se sujeta a la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, a reglamentos y organismos que la conforman; cuenta con estructura administrativa precedida por asamblea general, directorio, tribunal de honor, presidente/a, secretario/a, administrador/a, contador/a general, comisario/as (comisiones nombradas por el directorio), empleados.

Los recursos económicos se administran de acuerdo con el presupuesto anual aprobado por la asamblea general y el directorio, teniendo en cuenta las actividades deportivas y recreativas planificadas; el talento humano está distribuido en grupos de acuerdo con los requerimientos de la institución, siendo: administrativo-financiero, técnico metodológico, mantenimiento y entrenadores.

En función de la observación directa realizada se evidenció una estructura administrativa inadecuada afectando a: la filosofía empresarial, segregación de funciones de los empleados, normativa y documentación de la gestión administrativa. En la parte financiera se percibió una base de datos incompleta de años anteriores que generó información de estados financieros irreales.

Con estos antecedentes se propone la implementación de un “Manual Administrativo y Financiero para el Ibarra Tennis Country Club” ubicado en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura, permitiendo que las actividades se desarrollen de una manera adecuada mejorando la calidad, eficiencia y eficacia.

## **1.1. Objetivos del diagnóstico**

### **1.1.1. Objetivo general**

Realizar un diagnóstico situacional del Ibarra Tennis Country Club, con la finalidad de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad.

### **1.1.2. Objetivos específicos**

- Verificar la gestión administrativa del Ibarra Tennis Country Club.
- Revisar la situación contable y financiera del Ibarra Tennis Country Club.
- Analizar la aceptación de los servicios que presta el Ibarra Tennis Country Club.
- Conocer el macro ambiente en el que se desarrollan las actividades del Ibarra Tennis Country Club.



## 1.2. Variables diagnósticas

A continuación, se determina las variables diagnósticas que contribuyen en la presente investigación:

- Gestión administrativa
- Situación contable financiera
- Aceptación de servicios
- Macro ambiente

## 1.3. Indicadores o sub- aspectos

**Tabla 1** Variables e Indicadores

Variables	Indicadores
<b>Gestión Administrativa</b>	Misión Visión Objetivos Manuales Organigrama Código de ética Reglamento
<b>Situación Financiera</b>	Plan de cuentas Normativas contables Control interno Informes financieros
<b>Aceptación de Servicios</b>	Satisfacción de los socios y usuarios externos Beneficios que brinda el club
<b>Macro Ambiente</b>	Político Económico Social

*Fuente:* Elaboración de trabajos de grado FACAE.

### 1.4. Matriz de relación diagnóstica

**Tabla 2** *Matriz de relación diagnóstica.*

No	Objetivos Específicos	Variable	Indicadores	Técnica	Tipo	Fuente
1	Verificar la gestión administrativa del Ibarra Tennis Country Club.	Gestión administrativa.	Misión Visión Objetivos Manuales Organigrama Código de ética Reglamento	Encuesta	Primaria	Personal
2	Revisar la situación contable y financiera del Ibarra Tennis Country Club.	Situación financiera.	Plan de cuentas  Normativas contables.  Control interno, informes.	Entrevista. Investigación documental. Entrevista. Investigación documental. Entrevista.	Primaria Secundaria Primaria Secundaria Primaria	Contadora Fuentes bibliográficas y linkografías. Contadora. Fuentes bibliográficas y linkografías. Contadora.
3	Analizar la aceptación de los servicios que presta el Ibarra Tennis Country Club.	Aceptación de servicios.	de Satisfacción de los socios y usuarios externos. Beneficios que brinda el club.	Encuesta.	Primaria	Socios y Usuarios.
4	Conocer el macro ambiente en el que se desarrollan las actividades del Ibarra Tennis Country Club.	Macro ambiente.	Político. Económico. Social.	Investigación documental.	Secundaria	Fuentes bibliográficas y linkografías.

*Fuente:* Observación directa, entrevistas y encuestas.

## **1.5. Mecánica operativa**

Para que la investigación sea de mayor provecho informativo tanto para la institución y lectores, se aplica un enfoque cuantitativo y cualitativo permitiendo recolectar datos numéricos cuantificables, puntos de vista y vivencias calificables que luego son procesados por la fusión de las técnicas exploratoria y descriptiva, para analizar el entorno interno y externo en el que se desarrolla el ITCC.

### **1.5.1. Instrumentos de investigación**

Los instrumentos de recolección de datos que son usados en esta investigación son de fuente primaria en la que constan entrevistas y encuestas dirigidos al personal que labora dentro del ITCC, y fuentes secundarias que son bibliografía y linkografías.

### **1.5.2. Información primaria**

- **Entrevista:** Presidente y asistente contable.
- **Encuesta:** Personal, socios y usuarios externos.

### **1.5.3. Información secundaria:**

- **Fuentes bibliográficas y linkografías:** Se obtiene información documental de libros, leyes, normas, artículos e internet. Relacionada a las actividades realizadas en el Club.

### **1.5.4. Identificación de la población**

En la presente investigación se aplica las entrevistas y encuestas a 15 personas que conforman el área administrativa del ITCC que son:

**Tabla 3** Registro de personal.

No	Puesto de Trabajo	Área de desempeño	Fuente de recolección de datos.
1	Presidente.	Administrativo.	Entrevista.
1	Administrador.	Administrativo.	Encuesta.
1	Asistente Contable.	Administrativo.	Entrevista.
1	Recaudador.	Administrativo.	Encuesta.
3	Entrenador de Tenis.	Técnico.	Encuesta.
1	Head Pro.	Técnico.	Encuesta.
4	Canchero.	Técnico.	Encuesta.
1	Encargado de área húmeda.	Operativo.	Encuesta.
1	Conserje.	Operativo.	Encuesta.
1	Auxiliar de servicios generales.	Operativo.	Encuesta.
<b>Total 15</b>			

Fuente: Registro de personal que labora en la institución.

Para el análisis de satisfacción y aceptación de servicios que presta el ITCC, se aplicó una encuesta a los socios y usuarios externos, se usó la fórmula de la varianza tomando en cuenta que la población de 250 personas que hacen uso de los servicios que oferta.

### Fórmula:

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

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

### Donde:

- **n** = el tamaño de la muestra.
- **N** = tamaño de la población.
- **σ** = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene el valor, suele utilizarse un valor constante de 5%.

- **Z** = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene el valor, se lo toma en relación con el 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación con el 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador.
- **e** = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene el valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

**Cálculo:**

$$n = \frac{250 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2(500 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{250 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2(250 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 152$$

$n = 152$  personas para encuestar.

**Comentario:**

Al utilizar la fórmula de la varianza el resultado arrojado fue de 152 socios y usuarios, 13 empleados que conforman la parte administrativa y operativa del club sumando un total de 165 encuestas a emplear, para obtener más información se aplican entrevistas que están dirigidas para el presidente, y auxiliar contable quienes están más al tanto del funcionamiento institucional.

## **1.6. Tabulación y análisis de información**

### **1.6.1. Entrevista Aplicada al presidente del ITCC**

**Entrevistado** : Ing. Andrés Endara

**Fecha** : 4 de marzo del 2019

**Hora de inicio** : 17:00 pm

**Hora de finalización** : 17:30 pm

**Lugar** : Instalaciones del Ibarra Tennis Country Club (Sede Matriz)

#### **1.- ¿Cuál es su profesión?**

Ingeniero Agropecuario. (0',04'')

#### **2.- ¿Cuánto tiempo tiene ocupando el puesto?**

Dos años. (0',04'')

#### **3.- ¿Cuáles son sus funciones como presidente?**

Coordinar, salvaguardar y controlar los recursos humanos y financieros que posee el Ibarra Tennis Country Club. (0',12'')

**4.- ¿Qué opina sobre la realidad que viven los Clubes de la ciudad de Ibarra?**

En mi opinión es una labor muy difícil el buscar recursos, auspiciantes, nuevos socios para tener los recursos necesarios para mantenerse, ya que no existe apoyo de las entidades gubernamentales. (0',18'')

**5.- ¿Cuál es la función principal del Ibarra Tennis Country Club?**

Brindar servicios de espacios sociales y deportivos para socios y usuarios externos que hacen uso del Club. (0',12'')

**6.- ¿Con que frecuencia se reúne la directiva y que asuntos trata con respecto al Club?**

La directiva se reúne una vez al mes para coordinar y dar las directrices respectivas a la administración. (0',13'')

**7.- ¿Cuáles son los requisitos indispensables para ser socios y formar parte del Ibarra Tennis Country Club?**

Los requisitos indispensables para ser socio del Ibarra Tennis Country Club son: realizar la solicitud para nuevo socio, ser aprobado por votación del Directorio y posteriormente aprobado para realizar el pago de la membresía. (0',25'')

**8.- ¿Qué monto usted autoriza en las inversiones y gastos del Club?**

Para las Inversiones está autorizado hasta \$25.000,00 sobre este monto se necesita aprobación de la asamblea general de socios, los gastos de menor monto están bajo el criterio de la administración para gastos mayores con aprobación del directorio (0',23'').

**9.- ¿Ibarra Tennis Country Club ha socializado sobre el plan estratégico anual?**

El Ibarra Tennis Country Club no cuenta con un plan estratégico anual, debido a que se realiza según los recursos obtenidos por concepto de cobros diarios. (0',18'')

**10.- ¿Ibarra Tennis Country Club ha sociabilizado sobre el plan de riesgos basado a seguridad laboral?**

No se cuenta con un plan de riesgos basado en la seguridad laboral, pero vemos la necesidad de implementar uno de carácter urgente con el fin de prevenir riesgos que estén latentes dentro de la institución. (0',23'')

**11.- ¿Sabe usted que instrumentos administrativos y financieros utiliza Ibarra Tennis Country Club? ¿Cuales?**

Dentro del Ibarra Tennis Country Club se maneja un control de ingresos y gastos haciendo uso de herramientas específicas como son:

- Sistema Contable DEBI
- Hojas de Control (Biométrico) (0',21'')

**12.- ¿En su opinión la aplicación de los instrumentos operativos contables que maneja Ibarra Tennis Country Club es eficientes?**

En mi opinión en cuanto a la aplicación de instrumentos operativos, si son manejados de manera correcta facilitándonos tener información al día. (0',20'')



**13.- ¿Se ha socializado sobre un control interno para el uso adecuado de los recursos que posee el Ibarra Tennis Country Club?**

El Control Interno dentro del club si se socializa en cada una de las áreas. (0',14'')

**14.- ¿Los controles que utiliza Ibarra Tennis Country Club para dar cumplimiento a la normativa legal vigente de que tipo son?**

Somos un club privado autónomo sin fines de lucro y no tenemos ente regulador.  
(0',15'')

**15.- ¿Considera usted que la implementación de un Manual Administrativo y Financiero sería útil para Ibarra Tennis Country Club? ¿Por qué?**

Siempre es necesario un manual que dirija las actividades que se van a desarrollar dentro de una institución independiente de la actividad económica que esta desempeñe, respecto a la existencia y aplicación de la propuesta dentro del club mejorará de manera significativa las actividades internas. (0',30'').

**Análisis de la entrevista al presidente del Ibarra Tennis Country Club**

De acuerdo con lo manifestado por parte del presidente, se determina que a pesar de cumplir con la normativa interna institucional, existen falencias y necesidades en aspectos generales como: plan estratégico anual, manual administrativo, manual financiero, y plan de riesgos; los mencionados no son tomados en cuenta para la correcta gestión, considera que la creación del manual ayudaría a llevar de manera adecuada la parte administrativa y financiera, disminuyendo debilidades presentes en el Club.

### **1.6.2. Entrevista Aplicada a la Asistente Contable del ITCC**

**Entrevistada** : Ing. Sonia Vinueza

**Fecha** : 6 de marzo del 2019

**Hora de inicio** : 15:00 pm

**Hora de finalización** : 15:30 pm

**Lugar** : Instalaciones del Ibarra Tennis Country Club (Sede Matriz)

#### **1.- ¿Utiliza un plan de cuentas destinado para el ITCC?**

En la parte financiera si utilizamos un plan de cuentas que lo estamos mejorando a medida que van creciendo las operaciones del club. (0',08'')

#### **2.- ¿Qué proceso contable tiene o utiliza?**

Registros contables, generación de libro mayor, asientos de ajustes, balances financieros, todo se registra en el sistema contable Debi Conta, el cual permite obtener la información al día. (0',22'')

#### **3.- ¿Qué políticas contables posee y explique algunas?**

El Ibarra Tennis Country Club no cuenta con políticas contables establecidas que regulen las operaciones financieras por el hecho que no cuenta con un ente regulador que lo rija en la actividad económica. (0',22'')

**4.- ¿Las obligaciones con el SRI están en regla y que soporte de información cuenta?**

Las obligaciones con el SRI desde mayo del 2018 que ingresé a la institución están al día, se declara en las fechas correspondientes. El uso del sistema Debi entrega reportes físicos de compras, ventas, retenciones. (0',28'')

**5.- ¿Los trabajadores y empleados están afiliados al IESS?**

El Ibarra Tennis Country Club de acuerdo con las disposiciones del IESS si afiliamos a trabajadores y cancelamos mensualmente las obligaciones contraídas con la institución, a pesar de tener algunos retrasos. (0',20'')

**6.- ¿Qué estados financieros presenta a la Asamblea General o Directorio?**

Dentro de mi período se ha presentado un informe comparativo de ingresos y gastos desde enero a octubre del 2018, los balances financieros se entregarán a fin de año 2018. (0',20'')

**7.- ¿Realiza indicadores financieros para medir la eficiencia y eficacia de los recursos que ingresan y salen por parte de la institución? ¿Cuáles indicadores utiliza?**

No se realiza indicadores financieros solo se hace análisis de ingresos menos gastos, para determinar la utilidad o pérdida por cada escuela (Escuela de Tenis, Natación, futbolito) área húmeda, etc. (0',30'')

**8.- ¿Está de acuerdo que se realice un manual Administrativo y Financiero dentro de la institución? ¿Cómo aportaría en las funciones?**

Si estoy de acuerdo que se realice un manual administrativo y financiero. Esto ayudaría a ver la situación actual del club, se tendría claro las funciones que desempeña cada trabajador y se podría brindar un mejor servicio a los usuarios internos y externos. (0',35'')

**Análisis de la entrevista a la Asistente Contable del Ibarra Tennis Country Club**

La asistente contable encargada del área financiera manifiesta que la información arrojada por el sistema utilizado contiene una base de datos incompleta, el plan de cuentas no está alineado a los requerimientos que la institución necesita en el momento, la inexistencia de políticas, procesos contables hacen que los informes económicos sean inconsistentes, como consecuencia la toma de decisiones por parte del concejo directivo no sea acertada.

Al llevar un control adecuado de los recursos económicos permitirá que la planificación anual no tenga falencias al momento de ser ejecutada, ayudando a la toma de decisiones correcta mejorando la estabilidad financiera que se encuentra comprometida por el aporte de los socios y usuarios externos.

Se considera que se puede mejorar aplicando un manual financiero, que defina lineamientos y procesos para llevar un control interno de los ingresos y egresos que se producen por el cumplimiento de actividades planificadas dentro del club, contando con información al día en las obligaciones tributarias y laborales contraídas como entidad económica, optimizando la calidad en los servicios que presta.

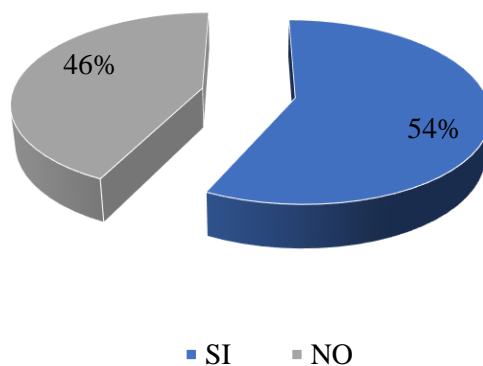
### 1.6.3. Encuesta Aplicada al Personal del ITCC

1.- ¿Cree usted que el trabajo que desempeña dentro del club está acorde con el nivel de preparación?

**Tabla 4** Perfil profesional.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	54%
No	6	46%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 1** Perfil Profesional.

Fuente: Encuesta a empleados.

#### **Análisis:**

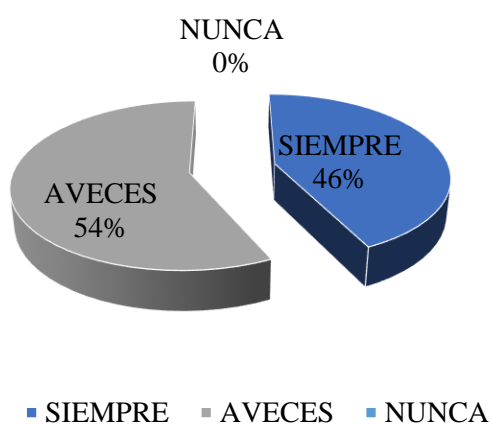
El objetivo de esta pregunta es saber el perfil profesional que tienen los empleados que laboran dentro de la institución y confirmar que cuentan con conocimiento basto a la actividad que se le ha asignado, por lo que el 54% mencionan estar aptos en el cargo, entre ellos están profesionales de tercer nivel quienes conforman la parte administrativa, se puede entender que el 46% del equipo son trabajadores operativos y para cumplir con tareas específicas no requieren de gran intelecto.

**2.- ¿El Ibarra Tenis Country Club le ha proporcionado talleres de capacitación relacionado al cargo que usted ejerce?**

**Tabla 5** Capacitación.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	46%
A veces	7	54%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 2** Capacitación.

Fuente: Encuesta a empleados.

**Análisis:**

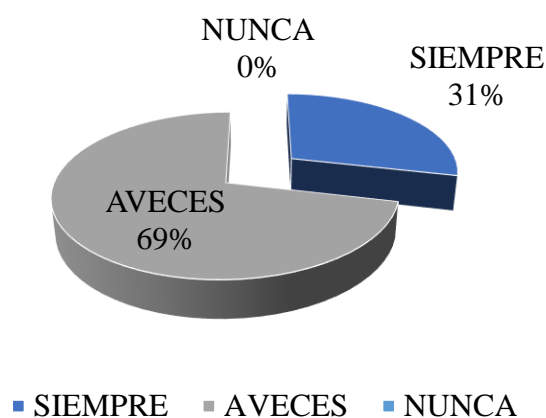
La capacitación del personal debe ser constante con el objetivo de mantener eficiencia y eficacia en la ejecución de actividades diarias en el funcionamiento del club, en la representación gráfica se observa que el 54% de encuestados si cuentan con actualización en conocimientos, siendo quienes conforman la parte administrativa y financiera, por otro lado, el 46% mencionan no tener formación en relación con el cargo porque son la parte operativa de la institución.

### 3.- ¿Cada qué tiempo es evaluado el trabajo?

**Tabla 6** Supervisión.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	31%
A veces	9	69%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 3** Supervisión.

Fuente: Encuesta a empleados.

#### Análisis:

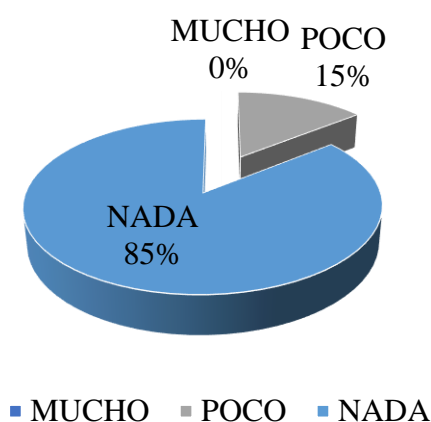
La supervisión de las actividades ejecutadas dentro de una institución son muy importantes con el objetivo de verificar si los empleados cumplen con lo asignado, en la representación gráfica el 69% de encuestados afirman existe ocasionalmente control en el trabajo que desempeñan y por lo general está representada por la parte operativa, por otro lado el 31% siendo administración y finanzas mencionan que hay constante inspección debido a que se manejan bienes muebles y recursos económicos y estos deben ser salvaguardados.

#### 4.- ¿Cuál es el conocimiento sobre la misión, visión y objetivos que tiene el club?

**Tabla 7** Filosofía Institucional.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%
Poco	2	15%
Nada	11	85%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 4** Filosofía Institucional.

Fuente: Encuestas a empleados.

#### **Análisis:**

La filosofía institucional identifica la razón de ser del club y es necesario que todos quienes lo conforman tengan conocimiento, caso que no sucede por falta de socialización de la administración el 85% desconoce la misión, visión y objetivos que son puntos clave para mantener motivados a los empleados al momento de ejecutar la actividad encomendada, el 15% restante hace referencia que es vital saber los lineamientos que rigen al centro para brindar calidad en el servicio a socios o usuarios manteniendo eficiencia y eficacia como entidad económica.

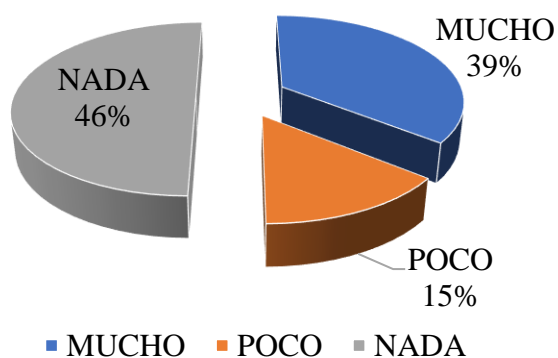


**5.- ¿Cuánto conoce usted el organigrama establecido en el club en relación con los trabajadores y autoridades?**

**Tabla 8** Organigrama Estructural.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	5	38%
Poco	2	15%
Nada	6	46%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 5** Organigrama Estructural.

Fuente: Encuestas a empleados.

**Análisis:**

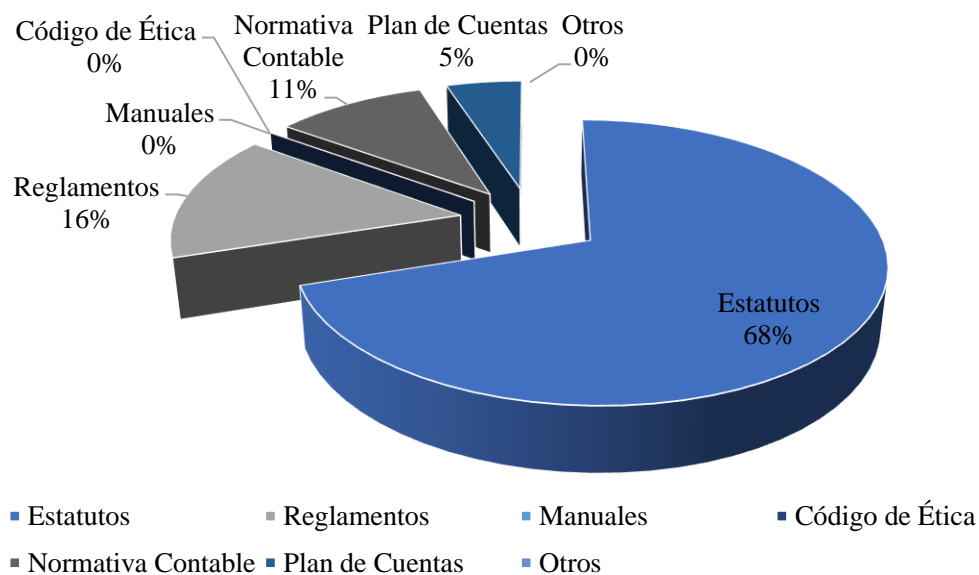
El organigrama estructural es clave para la ejecución de actividades diarias, la jerarquía es importante dentro de una organización, esta define las líneas de mando y precisa responsabilidades, en la representación gráfica el 46% de encuestados cuentan con conocimiento basto sobre el tema, el 15% tiene idea de lo que se trata, pero no asumen una precisión exacta y el 39% desconocen el valor que representa este punto dentro de la institución.

## 6.- ¿Qué normativa utiliza el club para el buen funcionamiento?

**Tabla 9** Normativa del Club.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Estatutos	13	68%
Reglamentos	3	16%
Manuales	0	0%
Código de Ética	0	0%
Normativa Contable	2	11%
Plan de Cuentas	1	5%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 6** Normativa del Club.

Fuente: Encuestas a empleados.

### Análisis:

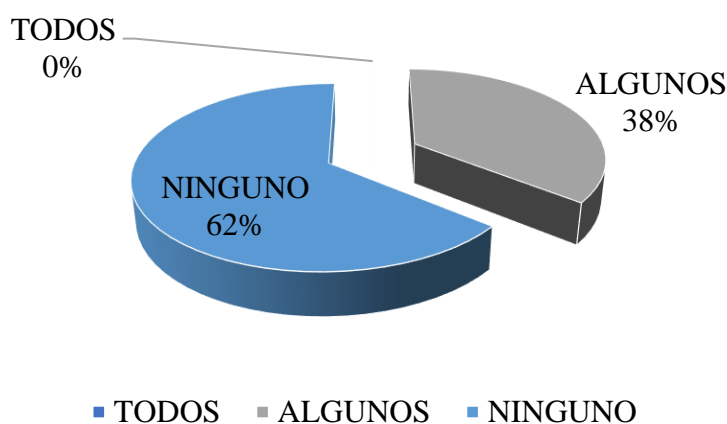
La normativa dentro de una institución debe ser clara y directa con el objetivo que el funcionamiento sea armónico y de calidad, en esta pregunta los encuestados identifican a los estatutos con el 68% mencionan que son socializados por el administrador, reglamentos 16% afín a la actividad encomendada, normativa contable 11%, plan de cuentas 5% basado en el manejo financiero, por otro lado, desconocen de un manual y código de ética que ayuden a orientar las funciones del personal.

## 7.- ¿Los procesos que se realizan en el club están técnicamente establecidos?

**Tabla 10** *Procesos.*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Todos	0	0%
Algunos	5	38%
Ninguno	8	62%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 7** *Procesos.*

Fuente: Encuestas a empleados.

### **Análisis:**

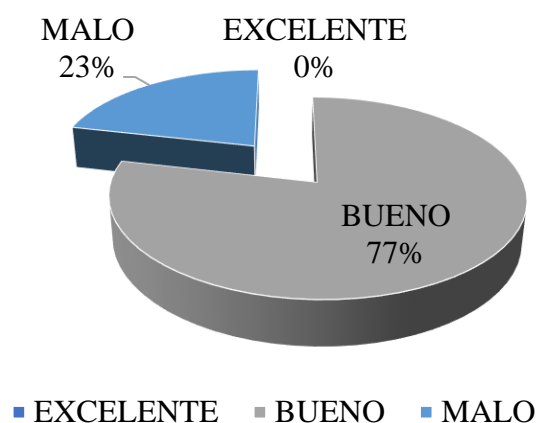
Los procesos que se realizan para el desarrollo de una actividad deben contar con lineamientos específicos mejorando el desempeño en la eficiencia y eficacia de los servicios ofertados, en la representación gráfica el 62% de los encuestados manifiestan que no cuentan con una regla técnica haciendo que las acciones se ejecuten empíricamente, el 38% sugiere la implementación de este punto, por que puede corregir posibles riesgos que afecten directamente el buen funcionamiento de la institución.

## 8.- ¿Cómo califica el Control Interno del Club?

**Tabla 11** Control Interno.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	10	77%
Malo	3	23%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas empleados.



**Figura 8** Control Interno.

Fuente: Encuestas a empleados.

### Análisis:

El control interno de todas las actividades a ejecutarse dentro de la institución es vital para el buen funcionamiento, en la representación gráfica el 77% de los encuestados identifican que se aplica este punto de manera general, es decir que no cubre todas las necesidades que requiere el club, por otro lado, el 23% afirman que el trabajo no es controlado por el administrador quien es el responsable de hacer que se cumplan los lineamientos establecidos.

## 9.- ¿Existen reportes del trabajo efectuado a la administración?

Tabla 12 Informes.

Alternativas	Respuesta		Total, Encuestas	% Respuestas Si	% Respuestas No
	Si	No			
Administración	3	0	3	15%	0%
Técnicos	4	4	8	31%	31%
Operativos	0	2	2	8%	15%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>54%</b>	<b>46%</b>
				<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas empleados.

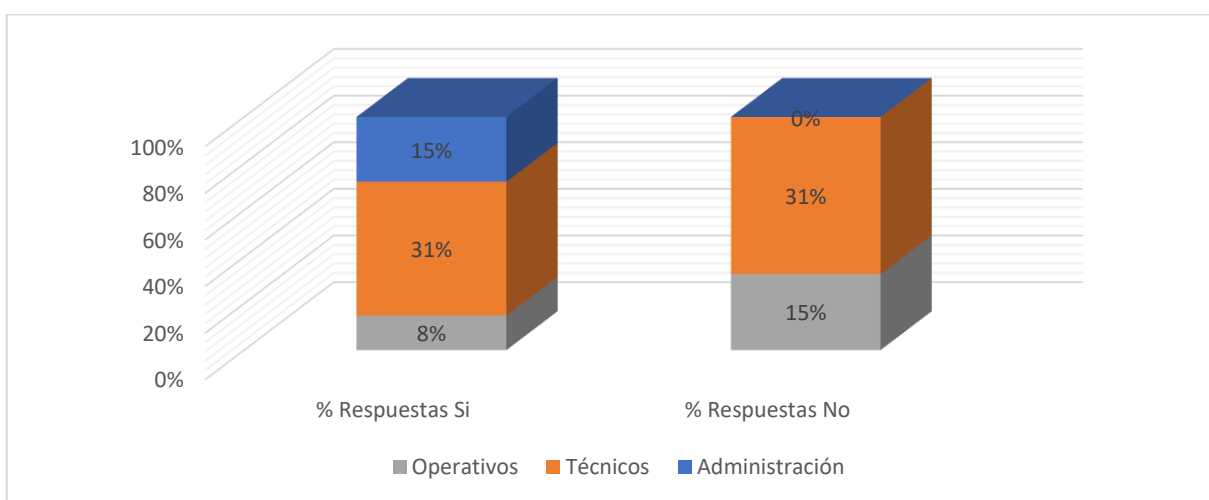


Figura 9 Informes.

Fuente: Encuestas a empleados.

### Análisis:

La necesidad de informar sobre una actividad designada es importante para evaluar la eficiencia y eficacia de la misma, en la representación gráfica se observa que los empleados del departamento administrativo representados por el 15% emiten informes de cumplimiento de las tareas a cargo, el 31% conformado por técnicos (grupo de entrenadores) realizan seguimiento y comunican los avances, y el 8% restante que es el personal operativo tiene inconveniente en manifestar el cometido de la labor encomendada, es importante mantener un seguimiento a cada empleado para evitar destiempo y mejorar la calidad de los servicios que ofrece la institución.

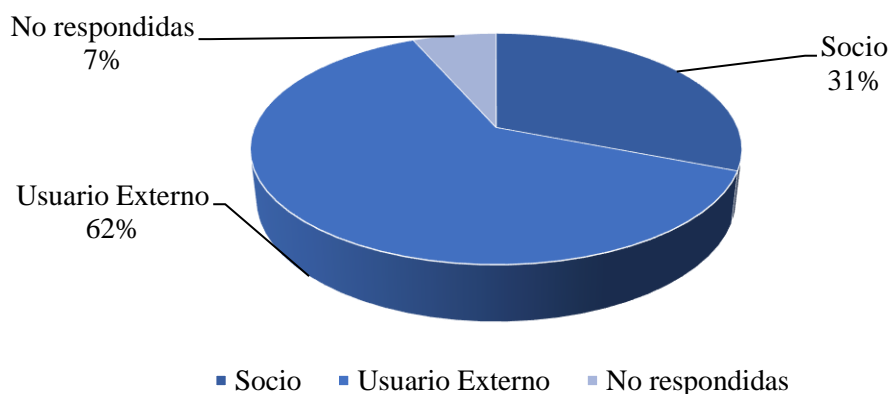
#### 1.6.4. Análisis de la Encuesta Aplicada a Clientes del ITCC

##### 1.- Usted es:

**Tabla 13** Socio /Usuario Externo.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Socio	47	31%
Usuario Externo	95	63%
No respondidas	10	7%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes.



**Figura 10** Socio /Usuario Externo.

Fuente: Encuestas a clientes.

##### Análisis:

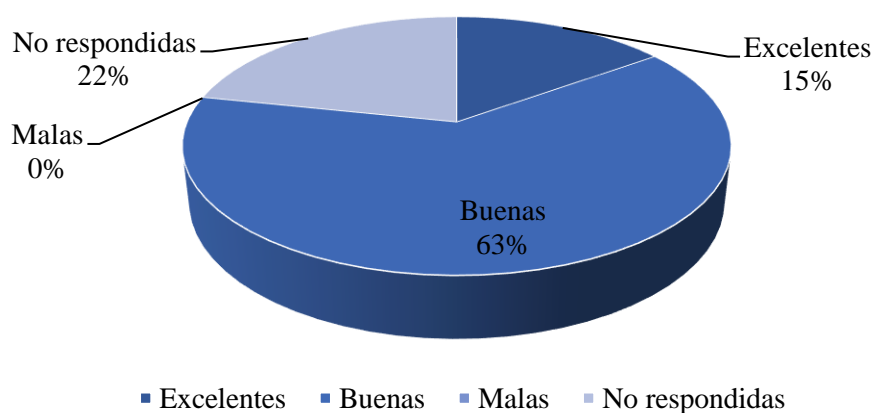
Al momento de ofertar un bien o servicio en el mercado, independientemente de la actividad económica de una institución, es bueno saber el nivel de clientela que puede captar para continuar las operaciones económicas, en la representación gráfica se menciona dos tipos de beneficiarios, el 62% se denominan usuarios externos porque van específicamente a entrenar o disfrutar de un sano esparcimiento en el club, el 31% son socios por que pagaron un monto específico para formar parte de la organización, y el 7% de encuestados no respondieron esta pregunta.

## 2.- Las instalaciones del Ibarra Tennis Country Club son:

**Tabla 14** Instalaciones.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	23	15%
Buenas	96	63%
Malas	0	0%
No respondidas	33	22%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes.



**Figura 11** Instalaciones.

Fuente: Encuestas a clientes.

### Análisis:

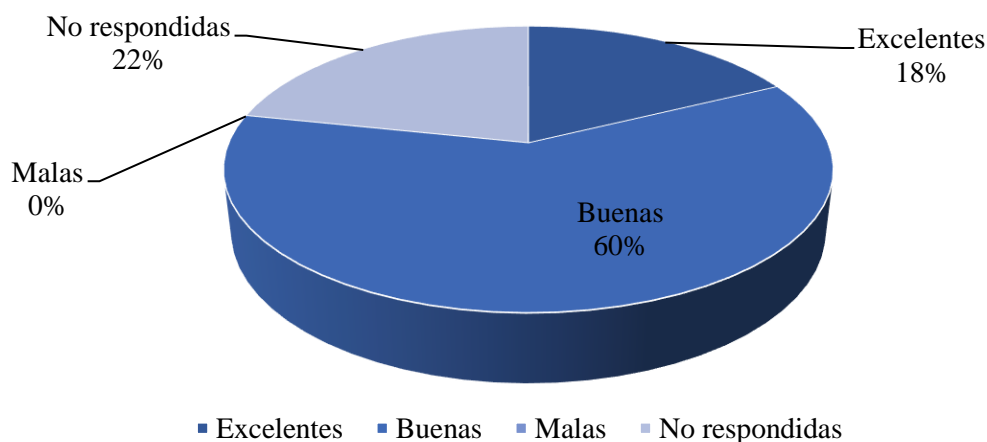
Mediante esta pregunta se pretende visualizar si los clientes se sienten cómodos con el uso de instalaciones que posee la institución, el 63% de encuestados afirma que la infraestructura es buena, por otro lado, el 15% representado por usuarios permanentes del club cataloga como excelentes, en esta pregunta no existieron inconformidades en relación con las instalaciones del club, pero el 22% prefirió abstenerse de responderla.

### 3.- ¿La atención recibida en Ibarra Tennis Country Club por parte del personal es?

**Tabla 15** Atención al cliente.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	27	18%
Buenas	92	61%
Malas	0	0%
No respondidas	33	22%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes.



**Figura 12** Atención al cliente.

Fuente: Encuestas a clientes.

#### **Análisis:**

La atención al cliente es vital dentro de una institución, porque es la que captará más aceptación en el mercado, en la representación gráfica el 60% de encuestados están de acuerdo con la atención recibida por parte del personal, por otro lado, el 18% menciona que es excelente, para que se mantenga en este rango de la calidad se debe motivar e incentivar a los empleados con el fin de marcar posicionamiento empresarial, el 22% no respondió esta pregunta.

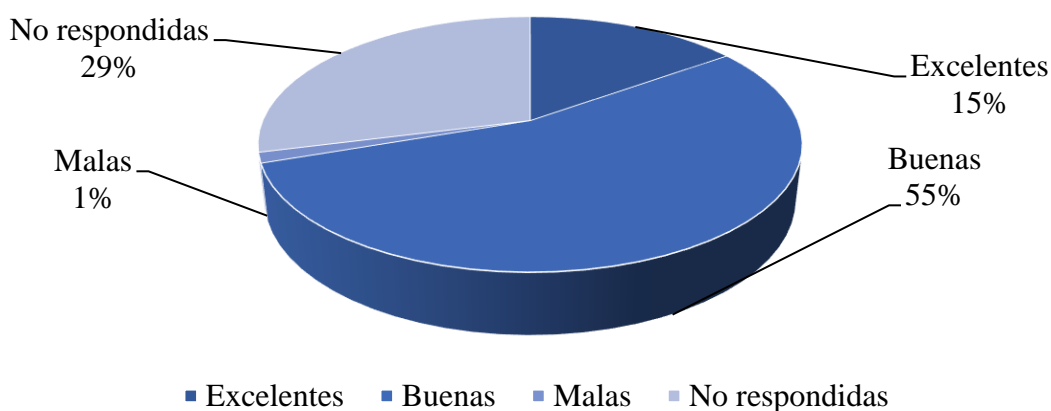


#### 4.- ¿Cómo califica usted la imagen empresarial del Ibarra Tennis Country Club?

**Tabla 16** Imagen Corporativa.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	23	15%
Buenas	83	55%
Malas	2	1%
No respondidas	44	29%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes



**Figura 13** Imagen Corporativa.

Fuente: Encuestas a clientes.

#### **Análisis:**

La imagen corporativa de una institución es verificar el posicionamiento y la facilidad de identificar la marca en el mercado, en la representación gráfica el 55% de encuestados califica positivamente este punto pero que debe trabajar más en ello, por otro lado el 15% señala como excelente por los arreglos que han hecho en instalaciones y la fusión entre el Ibarra Tennis y Country Club creciendo más como empresa, el 1% relaciona como mala porque no se ha dedicado mejorar en aspectos como procesos internos y el 29% no respondió esta pregunta.

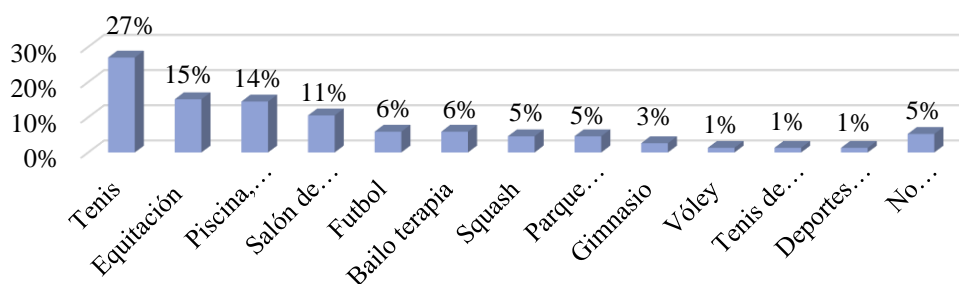
## 5.- Dentro de los servicios que más utiliza en las instalaciones del Ibarra Tennis Country

### Club son:

**Tabla 17** Servicios más utilizados

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Tenis	41	27%
Equitación	23	15%
Piscina, sauna, turco e hidromasaje	22	14%
Salón de eventos y área BBQ	16	11%
Futbol	9	6%
Bailo terapia	9	6%
Squash	7	5%
Parque infantil	7	5%
Gimnasio	4	3%
Vóley	2	1%
Tenis de Mesa	2	1%
Deportes Acuáticos	2	1%
No respondidas	8	5%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas Clientes



**Figura 14** : Servicios más utilizados.

Fuente: Encuestas a clientes.

### Análisis:

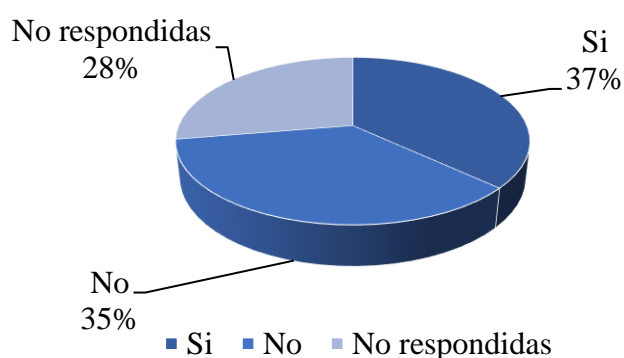
La aceptación de los servicios que oferta una institución es vital para el buen funcionamiento, porque es la razón de mantener vivas las operaciones, en la gráfica podemos observar un detalle minucioso de productos del club siendo porcentajes más altos actividades deportivas como el tenis 27% que genera más concurrencia de clientes, de seguida está la práctica de equitación con 15% realizada en el country ubicado en Yahuarcocha. La piscina, turco e hidromasaje en 14% son más utilizados en fines de semana y feriados, el 11% corresponde a uno de los ingresos importantes y es el alquiler del salón de eventos y área BBQ, 6% futbol, bailo terapia 6%, squash 5% y parque infantil 5%, gimnasio 3% es una parte que se debe poner énfasis en la remodelación y equipamiento, vóley 1%, tenis de mesa 1%, deportes acuáticos 1% son de poca acogida y el 5% no respondió esta pregunta.

## 6.- ¿Conoce los beneficios que obtiene por formar parte del Ibarra Tennis Country Club?

**Tabla 18** Beneficios que ofrece el club.

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	56	37%
No	54	36%
No respondidas	42	28%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes



**Figura 15** Beneficios que ofrece el club.

Fuente: Encuestas a clientes.

### Análisis:

Al formar parte de una institución es necesario saber los beneficios que brinda, con el objetivo de estar al tanto y acorde a las necesidades que se requiere como cliente, en la siguiente gráfica el 37% de los encuestados conocen del tema pero dejan en claro que el valor por la afiliación es alto y está direccionado a población de clase media alta, el 5% respondió que hacen uso de un servicio en específico y desconocen sobre las oportunidades al contribuir como socio del club, es importante socializar este punto para tener más posicionamiento en la sociedad, el 28% no respondió esta pregunta.

**Pregunta 7.- En la siguiente imagen se presentan señaléticas que pueden existir dentro del club marque con una “x” las que usted ha visto.**























**Figura 16** Ilustración Señaléticas

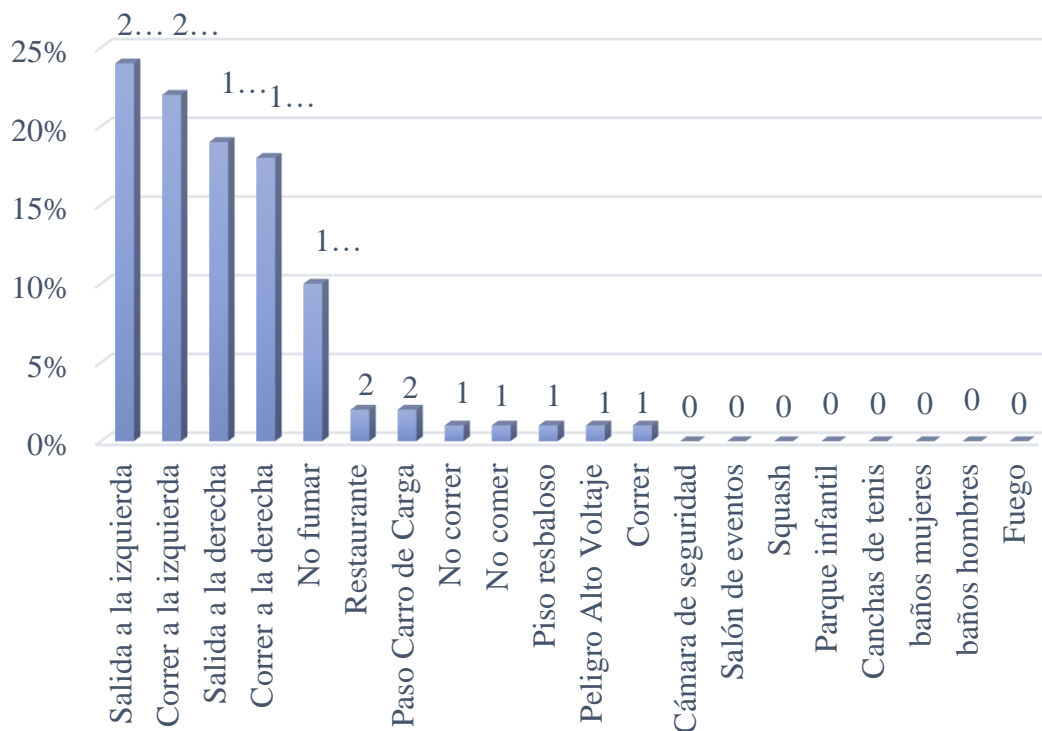
Fuente: Encuestas a clientes

Para que sea más explícita esta pregunta en la imagen se han encerrado las señaléticas reconocidas, cabe mencionar que se seleccionó los gráficos basándose en la Norma ISO 7010 a continuación se detallan los significados:

Tabla 19 Señaléticas

Gráfico	Detalle	Cantidad	Porcentaje
	Salida a la izquierda	80	24%
	Correr a la izquierda	73	22%
	Salida a la derecha	62	19%
	Correr a la derecha	60	18%
	No fumar	32	10%
	Restaurante	5	2%
	Paso Carro de Carga	5	2%
	No correr	4	1%
	No comer	2	1%
	Piso resbaloso	2	1%
	Peligro alto voltaje	3	1%
	Correr	2	1%
	Cámara de seguridad	0	0%
	Salón de eventos	0	0%
	Squash	0	0%
	Parque infantil	0	0%
	Canchas de tenis	0	0%
	Baños mujeres	1	0%
	Baños hombres	1	0%
	Fuego	1	0%
<b>Total</b>		<b>333</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes.



**Figura 17** Señaléticas.

Fuente: Encuestas a clientes

### **Análisis:**

En la siguiente gráfica se identifican cinco porcentajes altos, el 24% la salida a la izquierda, 22% correr a la izquierda, 19% salida a la derecha, 18% correr a la derecha, y el 10% corresponde a no fumar, estas señaléticas son las más reconocidas por los clientes que hacen uso frecuente de las infraestructuras del club.

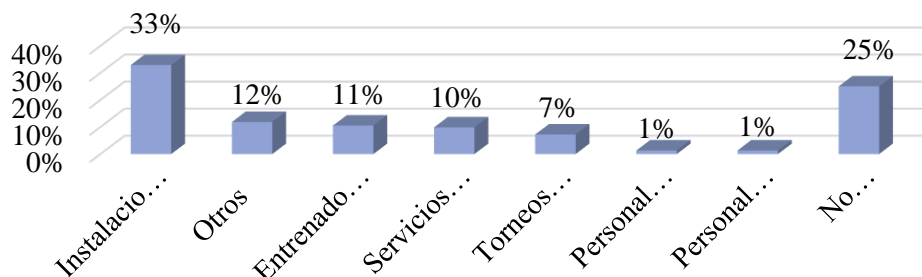
Existen otras señaléticas no identificadas como restaurante 2%, paso carro de carga 2%, no correr 1%, no comer 1%, piso resbaloso 1%, peligro alto voltaje 1% y no correr 1%; es recomendable colocarlas en lugares donde tengan mayor visualización clientes y visitantes al momento de hacer uso de las instalaciones.

## 8.- De los siguientes ítems que le gustaría que mejore el Ibarra Tenis Country Club:

**Tabla 20** Mejoras en general

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Instalaciones	50	33%
Otros	18	12%
Entrenadores de escuelas	16	11%
Servicios que ofrece	15	10%
Torneos deportivos	11	7%
Personal operativo	2	1%
Personal administrativo	2	1%
No respondidas	38	25%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes



**Figura 18** Mejoras en general.

Fuente: Encuesta a clientes

### Análisis:

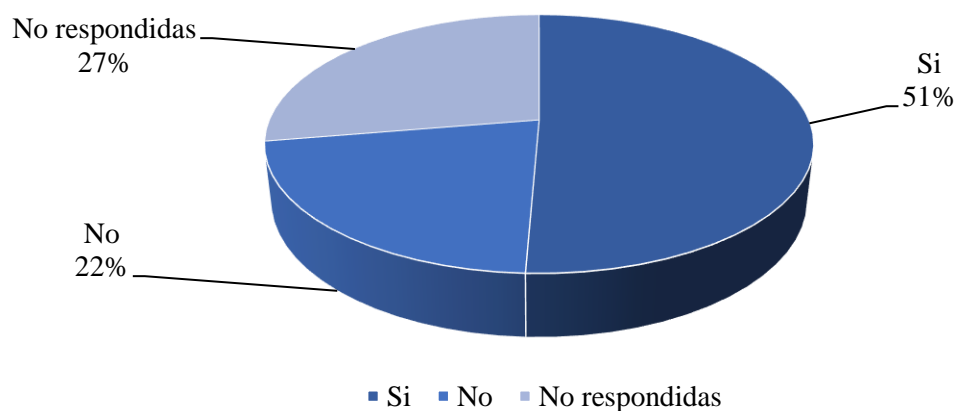
Las mejoras en general son importantes para que los clientes estén cómodos al momento de hacer uso de los servicios e infraestructura de la institución. En la siguiente gráfica el 33% de encuestados manifiestan sobre las instalaciones donde existen lugares que deben ser intervenidos por deterioro, el 12% se enfoca en otros puntos específicos siendo necesario perfeccionarlos para tener una buena relación con los clientes, el 11% se remite al personal técnico encargado de asistirlos en las diferentes disciplinas deportivas debiendo estar capacitado para brindar atención a quién lo requiera. El 10% se dirige a los servicios que ofrece el club la calidad de estos depende del trabajo en equipo del personal, el 7% son los torneos planificados por la organización, la correcta segregación de actividades es clave para el mejoramiento continuo, el 1% esta designado para el personal administrativo y operativo la capacitación constata da más apertura a la eficacia de las tareas a desarrollarse diariamente el 25% no respondió la pregunta.

**9.- ¿Le gustaría que existieran capacitaciones frecuentes en los servicios que presta el Ibarra Tennis Country Club?**

**Tabla 21** Capacitaciones clientes

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Si	77	51%
No	33	22%
No respondidas	42	28%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes



**Figura 19** Capacitaciones socios y usuarios externos.

Fuente: Encuesta a clientes.

**Análisis:**

Las capacitaciones deben contar con planificación específica para tener mayor acogida de clientes y población en general, en la siguiente gráfica el 51% menciona haber sido instruido de manera oportuna el conocimiento brindado por parte del personal, por otro lado, el 22% opina que no es necesario capacitarse para desenvolverse en la actividad que le gusta, pero recomienda mantener un entrenamiento continuo para avanzar en el aprendizaje individual, el 28% no respondió esta pregunta.

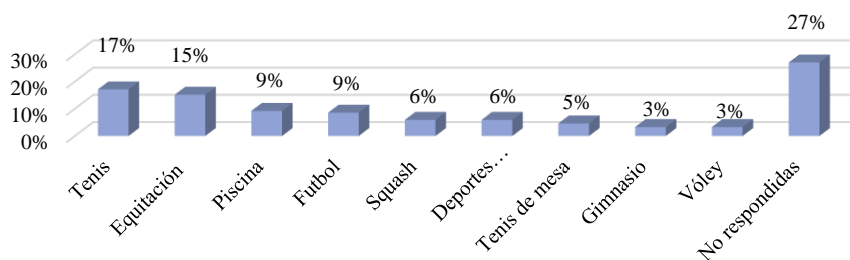


## 10.- ¿En qué servicio le gustaría la capacitación?

**Tabla 22** Capacitaciones clientes 2

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Tenis	26	17%
Equitación	23	15%
Piscina	14	9%
Futbol	13	9%
Squash	9	6%
Deportes acuáticos	9	6%
Tenis de mesa	7	5%
Gimnasio	5	3%
Vóley	5	3%
No respondidas	41	27%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes



**Figura 20** Capacitaciones clientes 2

Fuente: Encuestas a clientes

### Análisis:

Los clientes manifiestan que desean ser capacitados constantemente en programas que fortalezcan el aprendizaje individual, la siguiente gráfica muestra la afinidad que tienen los usuarios respecto a servicios ofertados el 17% ocupa el tenis, 15% equitación, porcentajes altos que se debe mantener o buscar alternativas de crecimiento en la práctica de los mismos.

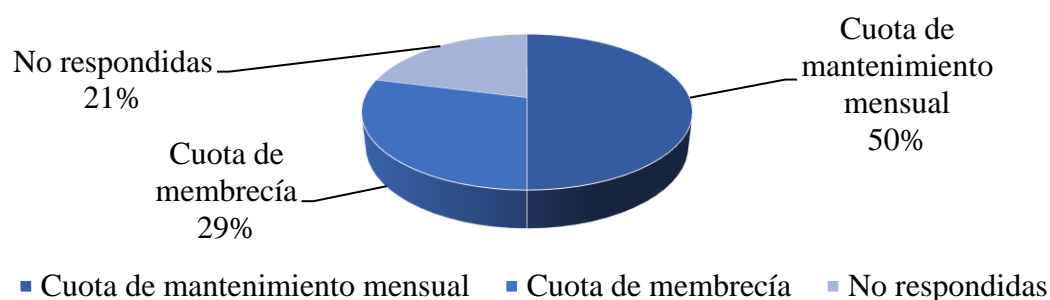
Existen actividades que gozan de aceptación pero recomiendan se fortalezcan las siguientes: 9% piscina, 9% futbol, 6% squash y deportes acuáticos, las citadas son usadas de manera esporádica y requieren de mejora en relación a enseñanza para tener más acogida, sin embargo hay que tomar en cuenta porcentajes menos favorecidos como 5% tenis de mesa, 3% vóley y 3% gimnasio, en los que se debe poner énfasis en adecuación de instalaciones a fin de crecer institucionalmente y obtener rédito económico, el 27% no respondieron esta pregunta.

**11.- En el siguiente cuadro se presentan dos cuotas que están establecidas en el Ibarra Tennis Country Club seleccione la que usted paga.**

**Tabla 23** Pago uso de instalaciones

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Cuota de mantenimiento mensual	76	50%
Cuota de membresía	44	29%
No respondidas	32	21%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes



**Figura 21** Pago por uso de instalaciones

Fuente: Encuesta a clientes

### **Análisis:**

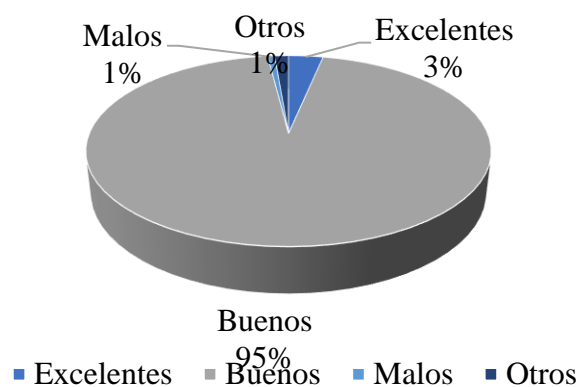
Los clientes son conscientes que para ser considerados como socios de la institución deben contraer obligaciones económicas a fin de mantener las actividades que se realizan diariamente, para ello se destinan dos rubros específicos que requieren de atención permanente el 50% se reserva al pago del personal administrativo financiero, técnico metodológico y operativo, mientras que el 29% se destina al mantenimiento mensual, dividido en ornamento y daños mínimos presentados por el uso de instalaciones, el 21% no respondieron esta pregunta.

### Pregunta 12.- ¿Cómo califica los horarios de atención del Ibarra Tennis Country Club?

**Tabla 24** Horarios

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Excelentes	5	3%
Buenos	144	95%
Malos	1	1%
Otros	2	1%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas



**Figura 22** Horarios

Fuente: Encuesta a clientes

#### **Análisis:**

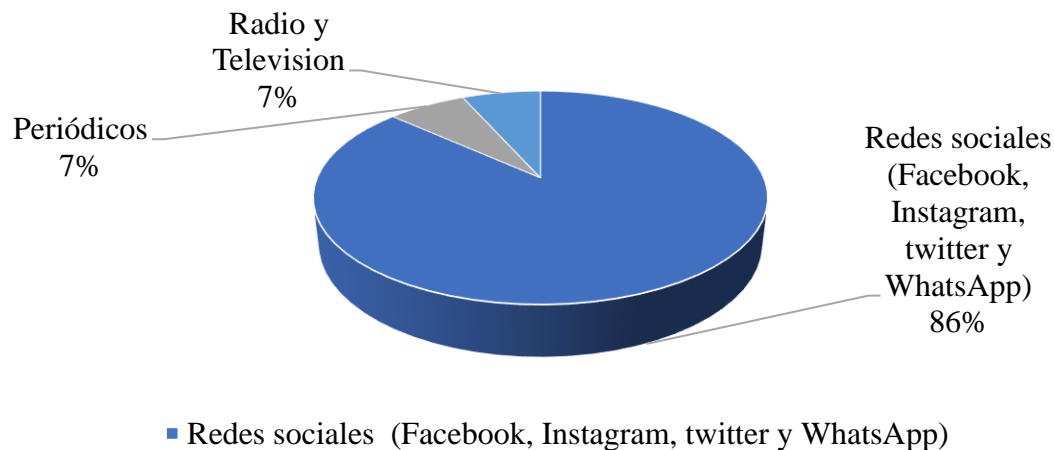
Un factor importante al momento de entrar en operaciones comerciales dentro del mercado, son los horarios de atención al cliente el objetivo primordial es mantener motivado el uso de servicios e instalaciones, en la siguiente gráfica el 95% de los encuestados mencionan estar contentos sobre este punto porque se sujetan a los tiempos libres donde pueden realizar actividades con total tranquilidad, por otro lado el 1% piensa que se debe mejorar los horarios, mencionan que en días festivos permanece cerrado disgustando y haciendo que se pierda el interés de visitar, disfrutar, y recrearse con la práctica deportiva.

### 13.- ¿Por qué medios usted recibe información del Club?

**Tabla 25** Medios de Comunicación

Detalle	Cantidad	Porcentaje
Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter y WhatsApp)	133	87%
Periódicos	6	7%
Radio y Televisión	13	7%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas clientes



**Figura 23** Medios de Comunicación

Fuente: Encuestas a clientes

#### **Análisis:**

Para que una institución tenga éxito empresarial es importante tener en cuenta la parte del marketing quién se encarga de dar posicionamiento en el mercado, existen varios métodos que se pueden hacer uso, pero uno de los elementos más importantes es la comunicación entorno al giro del negocio, en la siguiente gráfica el 86% de clientes desean recibir notificaciones por redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y WhatsApp, las mencionadas aplicaciones digitales son usadas diariamente por población mundial y la ventaja de esta herramienta es que se dirige a un público en específico captando el interés de quienes gusten de la recreación y el deporte, el 7% recomienda hacer uso de los medios convencionales como periódicos, radio y televisión a fin de mantener su estatus en la localidad.

## 1.7. Análisis de información secundaria

El análisis de la información secundaria se tomará de instituciones como: Servicio de Rentas Internas (SRI), Ley orgánica de régimen tributario interno, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular Solidario; datos específicos relacionados con la actividad económica del club, se toma en cuenta fuentes directas.

### 1.7.1. Servicio de rentas internas (SRI)

Obligaciones tributarias que una organización sin fines de lucro debe presentar según el Servicio de Rentas Internas (Servicio de Rentas Internas, 2015):



**Figura 24** Obligaciones de organizaciones sin fines de lucro.  
Fuente: Arreaga Medina & Plúa Lema, (2017), págs. 27,28,29,30.

### **1.7.2. Ley de régimen tributario**

Capítulo III Exenciones, literal 9, numeral 5: “Instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas, definida como tales en el Reglamento; siempre que los bienes e ingresos se destinen a los fines específicos y solamente en la parte que se invierta directamente a ellos”.

Los excedentes que se generarán al final del ejercicio económico deberán ser invertidos en los fines específicos hasta el cierre del siguiente ejercicio. Para que las instituciones antes mencionadas puedan beneficiarse de esta exoneración, es requisito indispensable que se encuentren inscritas en el Registro Único de Contribuyentes, lleven contabilidad y cumplan con los demás deberes formales contemplados en el Código Tributario, esta Ley y demás Leyes de la Republica.

El Estado, a través del Servicio de Rentas Internas verificara en cualquier momento que las instituciones a que se refiere este numeral, sean exclusivamente sin fines de lucro, se dediquen al cumplimiento de los objetivos estatutarios y, que los bienes e ingresos se destinen en la totalidad a las finalidades específicas, dentro del plazo establecido en esta norma. De establecerse que las instituciones no cumplen con los requisitos arriba indicados, deberán tributar sin exoneración alguna.

Los valore que deje de percibir del Estado por esta exoneración constituyen una subvención de carácter público de conformidad con lo dispuesta en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y demás Leyes de la Republica. (Ley de Régimen Tributario Interno, 2016)

### 1.7.3. Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular solidario.

Dentro de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular Solidario, habla acerca de las formas de organización: Según el Artículo 21.- Sector Asociativo. - Es el conjunto de asociaciones productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar la producción en forma solidaria y autogestionada. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

### 1.8. Matriz FODA.

**Tabla 26 FODA**

<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
F1	Directiva se reúne para dar directrices.	O1	Posicionamiento de la imagen corporativa es buena.
F2	Usan un sistema contable que reporta información actualizada.	O2	Crecimiento empresarial por fusión de dos entidades.
F3	No cuenta con un ente regulador de las actividades que realiza.	O3	Fidelidad de usuarios externos por servicios ofertados.
F4	Personal apto para el cargo asignado.	O4	Ubicación del club en zonas estratégicas.
F5	Cuenta con un reglamento interno.	O5	Apoyo a los deportistas que entrenan dentro del club.
F6	Buena atención al cliente.		
F7	Cuentan con ingresos por concepto de membresías y usuarios externos.		
F8	Horarios de atención flexibles para socios y usuarios externos.		
F9	Uso de redes sociales para emitir información de actividades que realiza el club.		

<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
D1	No cuenta con un plan estratégico anual.	A1	Existencia de canchas de tenis de yacucalle y hosterías que ofrecen servicio de hipódromos.
D2	Cuenta con plan de riesgos, pero falta reforzar.	A2	existencia salones de eventos que ofrecen servicios especializados.
D3	Cuenta con un sistema de control interno, pero no cubre al 100% a la institución.	A3	Posibilidad de crisis financiera nacional e internacional, reduciendo la capacidad de solvencia de socios y usuarios externos.
D4	No cuenta con políticas contables	A4	Cambios climáticos impredecibles afectando las actividades deportivas y recreativas.
D5	Pagos al IESS por obligaciones patronales en años anteriores falta de cancelar.	A5	Falta de convenios con entidades gubernamentales.
D6	Emite balances financieros apegados a las actividades partir del 2018.		
D7	No realizan indicadores financieros.		
D8	Pocas capacitaciones con relación al cargo del personal		
D9	Baja supervisión de actividades que realiza el personal		
D10	Desconocimiento de filosofía empresarial del club por parte del personal.		
D11	Desconocimiento del organigrama del club por parte del personal.		
D12	No cuenta con un código de ética.		
D13	No cuenta con manual de funciones.		
D14	No cuenta con procesos técnicamente establecidos.		
D15	Personal emite informes de las actividades en ocasiones.		
D16	Falta de socializar beneficios por formar parte del club a socios y usuarios externos.		
D17	Falta de señalética en lugares específicos de las instalaciones con el fin de evitar un riesgo.		
D18	Falta de un plan de mantenimiento de las áreas específicas en las instalaciones que posee el club.		
D19	Brindar talleres en relación con los servicios que ofrece para captar más usuarios.		
D20	Inexistencia de un manual administrativo y financiero.		

Fuente: Encuestas e información secundaria



## 1.9.Cruces estratégicos FO, DO, FA, DA

Tabla 27 FO, DO, FA, DA

<b>FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES (FO)</b>		<b>DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES (DO)</b>	
FO1	Potenciar la imagen corporativa del Ibarra Tennis Country Club mediante la implementación de procesos eficientes y eficaces.	DO1	Establecer medidas administrativas para que las actividades internas no afecten el posicionamiento de la imagen corporativa del club.
FO2	Implementar servicios que estén a la vanguardia tecnológica, marcando un paso delante de los competidores directos.	DO2	Tener un manual administrativo y financiero con procesos técnicos definidos, ayudará al crecimiento empresarial dentro del medio empresarial que se desenvuelve el club.

<b>FORTALEZAS Y AMENAZAS (FA)</b>		<b>DEBILIDADES Y AMENAZAS (DA)</b>	
FA1	Una adecuada supervisión de las actividades que se desarrollan en el club hará que los clientes estén satisfechos con los servicios ofertados.	DA1	Tener un sistema administrativo definido que controle todas las dependencias hará que el club sea más llamativo para realizar convenios con instituciones gubernamentales.
FA2	La atención al cliente es necesaria en el club, contando con personal apto para el área que está designado.	DA2	Considerar los pagos por conceptos de membresías y usos de espacios a fin de evitar un bajón económico en el club.
		DA3	Saldar deudas con entidades gubernamentales para evitar posible clausura del club.
		DA4	Implementar un plan integral de riesgos que cubra el 100% del club, mitigando los posibles riesgos que se expone el club.

Fuente: Análisis de FODA

### **1.10. Planteamiento del problema.**

Al finalizar la evaluación de la situación actual del “Ibarra Tennis Country Club” se localizaron varias debilidades detalladas a continuación: Al referirnos en preguntas focalizadas sobre la filosofía empresarial, el personal que labora dentro del club no cuenta con conocimiento basto sobre el tema, esto impide el crecimiento institucional haciendo que las operaciones internas no se desarrollen de manera eficaz y eficiente.

En el ámbito administrativo se identificó que el personal carece de capacitaciones actualizadas, la inexistencia de control interno continuo, planificación estratégica, plan de riesgos, código de ética, organigrama funcional que establezca líneas de autoridad y responsabilidades con la respectiva segregación de funciones, en la parte financiera la información no se encuentra actualizada en años anteriores, lo que pone en duda la información actual.

De acuerdo con estas especificaciones se plantea la inserción del proyecto titulado “MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA EL IBARRA TENIS COUNTRY CLUB, CANTÓN IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” que permita mejorar la gestión empresarial del club.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Introducción

Este capítulo está desarrollado por el estudio en la administración de un club deportivo y recreativo en relación con las obligaciones laborales, legales y tributarias existentes, se revisa literatura y estudios técnicos históricos para mejorar la comprensión de la propuesta y facilitar la creación de políticas y normas que requiere la institución.

#### Objetivo

Avalar teóricamente con estudios técnicos – científicos de autores relacionados al tema planteado, con el objetivo de brindar al lector mayor comprensión sobre el proceso de elaboración del manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club.

#### 2.1. Definición de Empresa

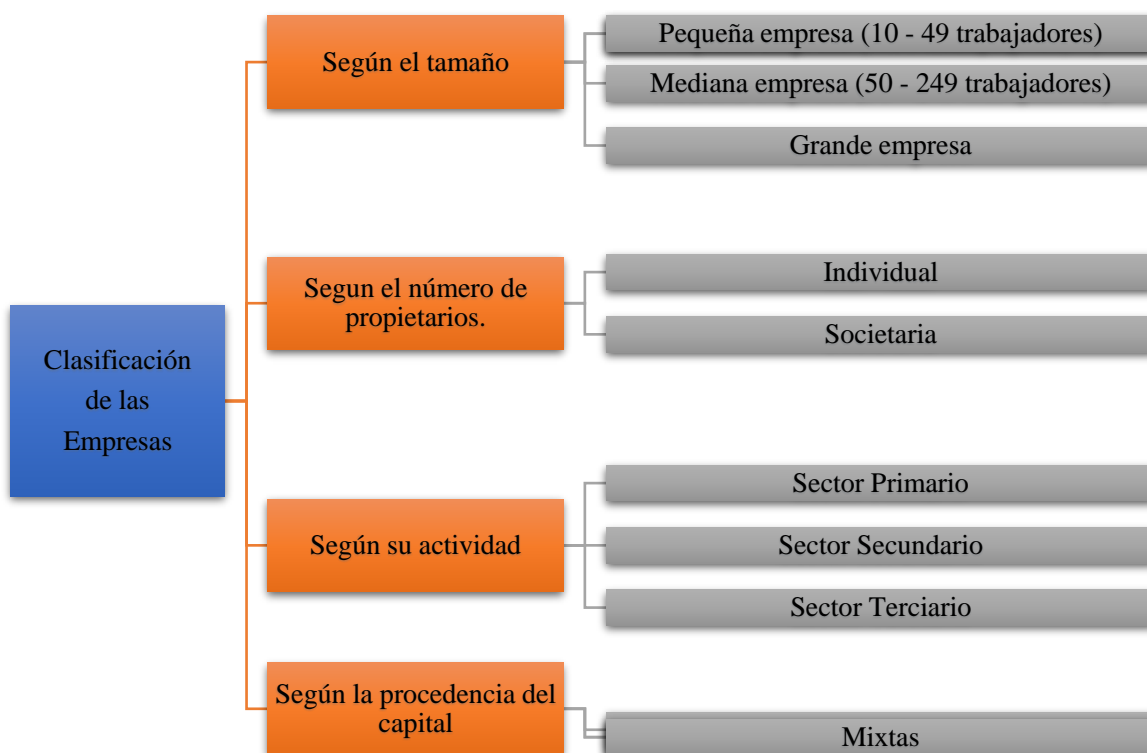
La empresa es una unidad económica-social compuesta por elementos humanos, materiales y capital, el principal objetivo es obtener utilidades mediante la participación en el mercado. Según Rojas R. / (2014) "...Una empresa comercial, grande. Mediana o pequeña es un organismo privado, público o mixto, que está constituido por personas y materiales, con el propósito de realizar operaciones comerciales, que le permitan obtener una utilidad o ganancia...". También Zapata Sánchez (2017) "...Empresa es un negocio que está conformado por una o varias personas cuyo objetivo es brindar un producto o servicio, el cual beneficie a la población y como retribución a la oferta obtenga una ganancia o utilidad..."

En relación con los conceptos anteriormente dados por los dos autores, una empresa es una entidad con recursos económicos, humanos, y materiales dedicada a la oferta de un producto

o servicio que beneficie a la sociedad y como resultado de ello se pueda obtener una rentabilidad económica dentro del mercado.

### 2.1.1. Clasificación de las empresas

La clasificación de las empresas se enumera según Prieto (2017) pág. 31. Hace referencia a la clasificación de las empresas de acuerdo con:



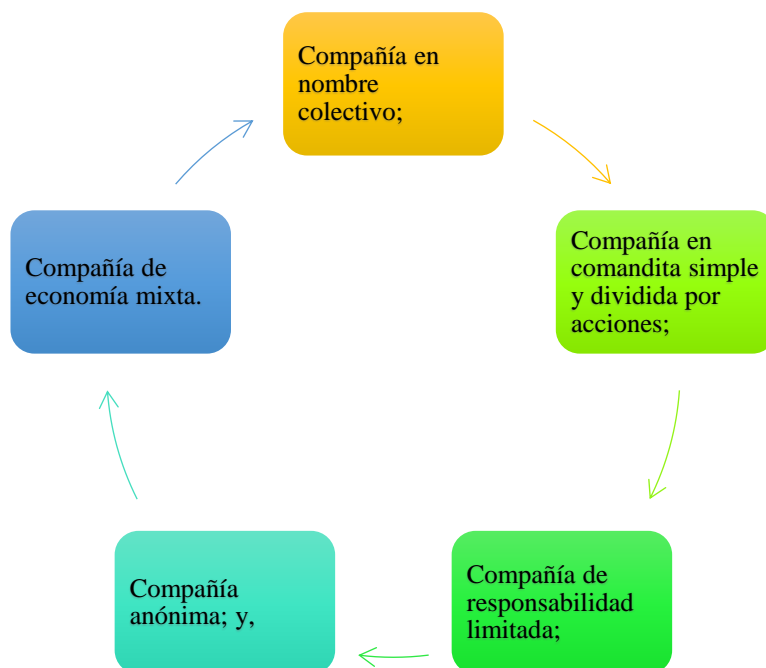
**Figura 25** Clasificación de las empresas

Fuente: Plan General de Contabilidad (2017) pág. 31.

De acuerdo con la clasificación anteriormente graficada el “Ibarra Tennis Country Club”, es una pequeña empresa, es una entidad societaria, la actividad económica se ubica en el sector terciario que es la prestación de servicios y según la procedencia del capital es privado.

### 2.1.2. Tipos de sociedades

Según el Art. 2.- de la Ley de Compañías (2017), se toma en cuenta que las sociedades deben estar constituidas por personas jurídicas. También reconoce, la compañía accidental o cuentas en participación, para ello las divide en cinco sociedades específicas de la siguiente manera:

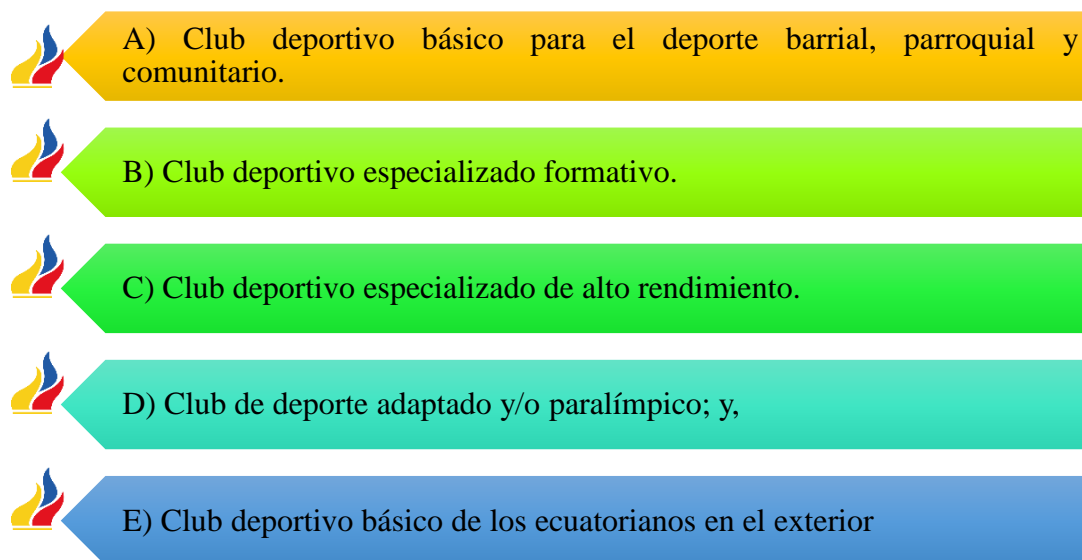


**Figura 26** Tipos de Sociedades.  
Fuente: Ley de Compañías (2017) Art.2.

En el Art. 36 de la Ley de Compañías (2017), se establece la constitución y razón social de las compañías en nombre colectivo, lo cual es como debe estar constituido el “Ibarra Tennis Country Club”, porque la razón de ser es de naturaleza societaria, dedicada la prestación de servicios deportivos, recreativos y culturales sin fines de lucro.

### 2.1.3. Club

Un club es una entidad privada con personalidad jurídica que buscan motivar a la sociedad en el contorno deportivo y social, según la Real Academia Española (2018) “...es una sociedad fundada por un grupo de personas con intereses comunes y dedicada a actividades principalmente recreativas, deportivas o culturales...”. Además, La Ley del Deporte, Educación Física y Recreación (2015), expresa en el Art 17 Los tipos de clubes. - El club es la organización base del sistema deportivo ecuatoriano. Los tipos de clubes serán:

- 
- A) Club deportivo básico para el deporte barrial, parroquial y comunitario.
  - B) Club deportivo especializado formativo.
  - C) Club deportivo especializado de alto rendimiento.
  - D) Club de deporte adaptado y/o paralímpico; y,
  - E) Club deportivo básico de los ecuatorianos en el exterior

**Figura 27** Tipos de clubes

Fuente: Ley del Deporte, Educación Física y Recreación (2015) Art. 17.

Considerando la teoría anterior, un club es el conjunto de personas que se reúnen por voluntad propia para participar de actividades deportivas, recreativas y/o culturales, cabe recalcar que estas instituciones son sin ánimos de lucro y el objetivo es satisfacer los requerimientos de los socios y los invitados (usuarios externos).

## 2.2. Normativa que rige un club

*“...Se conoce como normativa a la regla o conjunto de reglas que guían, dirigen y ajustan el comportamiento de un individuo, organización, materia y/o actividad...”.*

Normativa, (2016)

- **Ley del deporte educación física y recreación.** – Es una norma jurídica que la rige el ministro del deporte, es de cumplimiento obligatorio para entidades y ciudadanos en general, *“... Las disposiciones de la presente ley fomentan, protegen y regulan al sistema deportivo, educación física y recreación, en el territorio nacional, regula técnica y administrativamente a las organizaciones deportivas en general y a los dirigentes...”* Ley del deporte, educación física y recreación, art.1 (2015).
- **Reglamentos.** – Son normas jurídicas de carácter general y son dictados por la administración pública siendo denominados una subordinación de la ley, son la consecuencia de las competencias propias que el ordenamiento jurídico concede a la Administración teniendo una representación excepcional y suponen una verdadera sustitución del poder legislativo ordinario. Raffino, (2020)
- **Acuerdos Ministeriales.** – Hacen referencia a la puesta en común de ideas u objetivos de dos o más partes interesadas en emprender un proyecto determinado, sabiendo que estos implican de decisión de las partes comprometidas, dejando en claro que no están sometidas a exigencias, por el contrario, se pone en consideración para llegar a una alianza mutua que las beneficie.

### **2.3. Concepto de administración**

La administración es un método y práctica organizacional que está basada en la gestión de sociedades mercantiles. Según Sánchez (2014), pág. 44. Es una técnica en la que se contempla la planificación, estrategia u organización de los recursos que posee una entidad con el fin de obtener beneficio en la rentabilidad de esta.

Según Sánchez (2015) pág. 6, la administración se define como el proceso de creación y diseño de un ambiente adecuado para que los integrantes de cualquier organización realicen las actividades en dirección de un objetivo selecto, además se incluyen los bienes y recursos para alcanzar metas definitivas.

Bajo el criterio de Sánchez, referiremos a la administración como el eje fundamental del “Ibarra Tennis Country Club”, porque es donde se especifican las actividades que debe realizar el personal que labora dentro del club, manteniendo políticas y funciones que permitan el control y mejoramiento continuo.

#### **2.3.1. Proceso administrativo**

El proceso administrativo son actividades que los responsables deben llevar a cabo para aprovechar los recursos que posee la organización. Según Blandez (2014) pág. 6, denomina al proceso administrativo el resumen de acciones que se encuentran enlazadas para el logro de los objetivos propuestos dentro de una entidad; para ello se debe establecer principalmente objetivos, consecutivamente delimitar los recursos que sean necesarios a través de la coordinación de actividades que darán paso a la verificación del cumplimiento de estos.

Según Sánchez (2014), pág. 78. El proceso administrativo es: Conjunto de fases sucesivas que se plantean dentro de la administración, siendo las mismas interrelacionadas



conformando un proceso integral que lleven a la consecución o logro de los objetivos propuestos por la organización. Con relación a los dos conceptos anteriormente expuestos podemos comprender que el proceso administrativo es una herramienta dependiente que toma en cuenta cuatro fases importantes que son: planeación, organización, dirección y control, dando como resultado la sistematización de procesos enlazados a una óptima evaluación que ayudarán a mitigar posibles riesgos inherentes por la ejecución de actividades propias de la organización.

### **2.3.2. Planeación**

Establece anticipadamente objetivos, reglas, políticas, procedimientos, programas, estrategias, entre otros en una organización dispuesta a determinar lo que se va a obtener. Según Benjamín (2014), pág. 12. Es un proceso sistemático y estructurado para la búsqueda de respuestas a preguntas sobre estructura, dirección y control de una organización, considerando la dinámica social actual y futura. Además, Luna (2014) pág. 58. Fijación de objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos, siendo estas tomas como base para el buen funcionamiento del proceso administrativo.

La planeación es el conjunto de procesos que se realizan para la ejecución de una actividad específica dentro de la organización, fijando objetivos o metas mediante la implementación de instrumentos o estrategias que aporten al óptimo desarrollo de estos.

### **2.3.3. Organización**

Se refiere a una serie de actividades coordinadas por 2 o más personas, con capacidad de comunicación para perseguir un objetivo en común. Según (Ricalde, 2014) “Consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica: determinar cómo se dirigirá el talento de las personas, determinar el estilo de dirección

adecuado, orientar a las personas al cambio y determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones”. La organización sirve para colocar a cada persona y recursos de forma correcta para obtener una sincronización adecuada en las actividades que se desarrollen en la organización, y de esta manera los involucrados trabajen de forma cómoda y cumplir con la planificación establecida y obtener resultados organizados.

#### **2.3.4. Dirección**

Esta etapa es donde se lleva a cabo todos los procesos establecidos, entre los trabajadores, autoridades y recursos que la organización tiene disponible. Según Ponce, (1996), “La dirección de un organismo social y la efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a los integrantes”.

Esta fase es la más práctica del proceso administrativo, se procede a la realización de todos los procedimientos, procesos, planes, proyectos que la organización obligatoriamente debe llevar a cabo para dedicar a cumplir los anhelos establecidos desde el principio de constitución.

#### **2.3.5. Control**

El control se encarga de monitorear las actividades desarrolladas de los miembros de la organización, para mantener un orden de provecho en las metas formuladas. Según (Federico Marcó, 2016) “El control posee la finalidad de verificar los resultados obtenidos por medio de la acción organizacional y de contrastarlos con los planes establecidos”.

El control permite la corrección en cada fase del desarrollo de actividades que realizan los miembros de la organización, y así efectuar la constatación de que cada diligencia planificada se están desempeñando en el seguimiento de metas corporativas.

## 2.4. Manuales

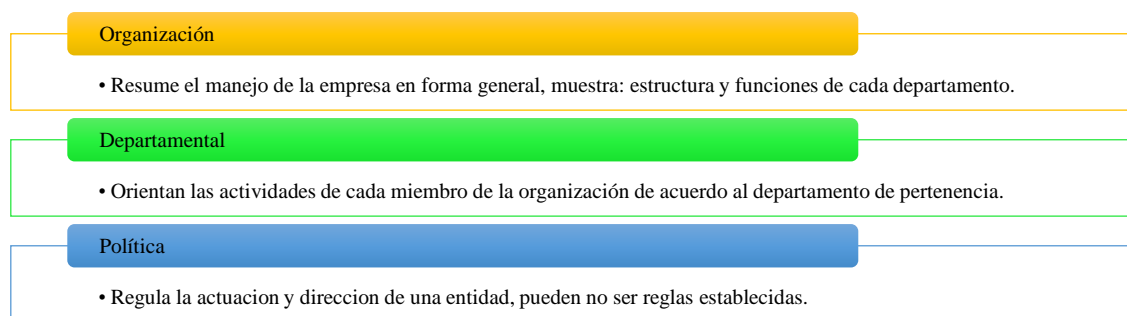
Los manuales son un conjunto de procedimientos a seguir en cada caso que se presente en la organización. Según Galindo (2014). Son documentos que dirigen de manera detallada y ordenada las tareas que se deben cumplir dentro de una empresa. Los manuales deben ser considerados como una herramienta fundamental para poner en marcha las actividades de la empresa, siendo estos generadores de información histórica ejecutada por el personal.

### 2.4.1. Importancia

La importancia de los manuales dentro de la empresa es tratar de disminuir los riesgos inherentes que se pueden dar por la ejecución de actividades que se realizan de forma cotidiana, en el contenido se establecen normas, procedimientos, políticas, funciones, etc. Sirve también para evaluar la eficiencia de los procesos en el nivel operativo, y se adapta a las necesidades de la empresa.

### 2.4.2. Clasificación de los manuales

Las necesidades organizativas que tiene cada entidad sean pública o privada, generan un tipo de manual específico para orientar esfuerzos y recursos y cumplir con las tareas encomendadas. La clasificación es la siguiente:



**Figura 28** Clasificación de los manuales.  
 Fuente: *Los manuales Vergara, (2017) pág. 249.*

### **2.4.3. Manual administrativo**

El manual administrativo es el punto de partida a un sistema propuesto y es la función de gerencia determinar si este manual satisface los requerimientos de la organización. Según Franklin Fincowsky (2014) pág. 194.

*“... Los manuales administrativos son documentaciones que sirven como medio de coordinación para registrar y transmitir de forma ordenada y sistemática tanto la información de una institución (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elemento de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor las tareas...”*

Apegándonos a lo expuesto un manual administrativo es un documento que contiene procesos, instrumentos y lineamientos necesarios para una determinada empresa, siendo un medio de comunicación en todos los niveles jerárquicos ayudando a la toma de decisiones, logrando los objetivos trasados por la empresa.

### **2.4.4. Importancia**

La importancia de un manual administrativo dentro de una empresa es contribuir a la estabilidad en las actividades que deben ejecutarse para el mejoramiento continuo en el aspecto operativo.

### 2.4.5. Características



Determina una visión global de la empresa.



Establece deberes y obligaciones al personal y a la empresa.



Evita duplicidad de funciones, mejorando la eficacia de la empresa.



Ahorro de tiempo y esfuerzo afianzando la eficiencia en las actividades designadas.

**Figura 29** Características de un manual administrativo  
Fuente: Organización de Empresas (4a. ed.) pág. 195.

### 2.4.6. Filosofía organizacional

La filosofía organizacional según Sainz de Vicuña, (2017) establece las reglas de conducta por las que se debe sujetar la empresa en ello se debe involucrar a la misión, visión y objetivos aplicando una correcta gestión de la organización por tanto orienta a las políticas que requiere la institución.

Es el conjunto de ideas corporativas alineadas al objetivo organizacional, las cuales establecen la construcción de reglas y procedimientos, para el apropiado funcionamiento de la evolución institucional con capacidad competitiva.

#### 2.4.6.1. Misión

La misión es el motivo de ser de la existencia de una organización. Según Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2015). “Una misión específica de los negocios con los que pretende competir la entidad y los clientes que se pretende servir”. Es la razón de ser de la empresa, corresponde a la identificación, sustentada por valores y principios que definen el propósito; es importante comunicar este tema al personal para conseguir el compromiso de cada uno.

#### **2.4.6.2. Visión**

La visión se define como el camino por el cual se dirige la organización a largo plazo utilizando el rumbo correcto para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento. Según Bazán (2016). “La imagen que la organización proyecta a futuro, debiendo ser esta creíble y proporcionada con el comportamiento de los recursos que tiene y planea la organización.”

Se refiere a la idealización futura de la entidad acorde a las metas o propósitos que tenga, en un determinado lapso de tres a cinco años, está considerada como inspiración y motivación para el personal en función de satisfacer las necesidades de la sociedad y por ende el crecimiento de la entidad.

En el ámbito empresarial los valores son el compendio de principios, cultura y comportamiento organizacional de una entidad, Empresariales, (2018), se desarrollan en base a los fundamentos aplicados en la normativa de la empresa dirigidos al personal, es así como se muestra la voluntad de cada uno a cumplir y alcanzar intereses en común.

#### **2.4.6.3. Objetivos**

Según Marcó, Loguzzo, & Fedi, (2016) menciona que la organización en el accionar acopla todas las actividades dentro de un plan establecido, por ello los objetivos se redactan comenzando por un verbo infinitivo, de forma clara y se desagregan en menor jerarquía, cabe mencionar que son una expresión resumida del estado futuro que desea lograr la institución.

#### **2.4.6.4. Políticas**

Las políticas de una organización como manifiesta Flores, (2014) “Son lineamientos que sirven como “marco de referencia” para la operación de uno o varios dominios de negocio, son las “reglas del juego”, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de éstos por los empleados”, por ello deben estar alineados a los objetivos que persigue la institución y estén en completo conocimiento de quienes ejecutan las actividades diarias.

#### **2.4.7. Estructura Orgánica**

La estructura orgánica es un análisis de gestión de los diferentes niveles jerárquicos que posee una cualquier organización. Según Gonzales (2014). Menciona a dos tipos de estructura orgánica que pueden sujetarse las empresas, una de ellas es la organización formal citando a Henry Fayol, Money & Riley y Harold Koontz & Cyril J. O’Donnell establecen que la organización formal se da a través de lineamientos u organigramas específicos sean de manera vertical u horizontal, haciendo que los esfuerzos individuales generen productividad dentro de la organización. La segunda estructura es la informal definiéndose como el complemento de la estructura formal es decir se toman en cuenta los punto que hacen falta para complementar las funciones de la organización.

#### **2.4.8. Organigrama estructural**

Son características generales de la organización relacionadas con la jerarquía de cargos procesos que se desarrollan en la organización. Según Martínez (2016) pág. 144. “Es la representación gráfica de la estructura de una organización.” Se pueden visualizar las unidades departamentales que funcionan en la organización con la respectiva autoridad.

### 2.4.9. Importancia

Es importante que el personal de la empresa conozca cuales son los departamentos a los que pertenecen. Según Martínez (2016). Se considera importante porque se define como una carta informativa para los integrantes y vinculados a la organización en ella contiene:



**Figura 30** Importancia organigrama estructural.

Fuente: Organizaciones Medio Ambiente Estrategia Cultura (2017) pág. 145.

### 2.4.10. Características

Los organigramas señalan vinculación entre departamentos de acuerdo con las líneas de autoridades. Según Martínez (2016) se debe tomar en cuenta lo siguiente acerca de los organigramas:

- Claros, sin exceder en los cuadros de puestos que existen dentro de la organización.
- Recomendable citar el cargo, no el nombre de la persona que lo ocupa.

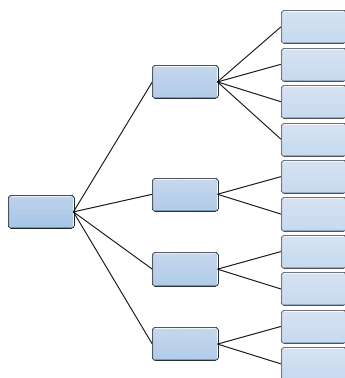
### 2.4.11. Clasificación

Los organigramas son una introducción gráfica de las divisiones entre trabajadores y autoridades. Según Fincowsky (2009), la clasificación de los organigramas “Muestran las necesidades de puestos y el número de plazas existentes o necesarias de cada unidad” consignada.



### 2.4.12. Organigrama horizontal

“Se realiza una separación las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente”

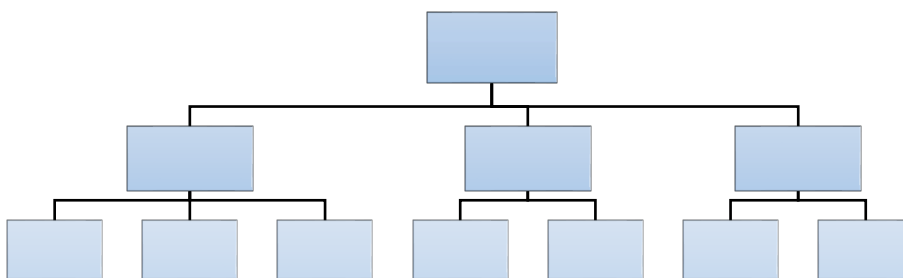


**Figura 31** Organigrama horizontal.

Fuente: Organización de Empresas de Enrique B. Franklin (2), pág. 67.

### 2.4.13. Organigrama vertical

“Muestran las unidades extendidas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desarticulan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada”.



**Figura 32** Organigrama vertical.

Fuente: Organización de Empresas de Enrique B. Franklin (2), pág. 67.

## 2.5. Manual de Funciones

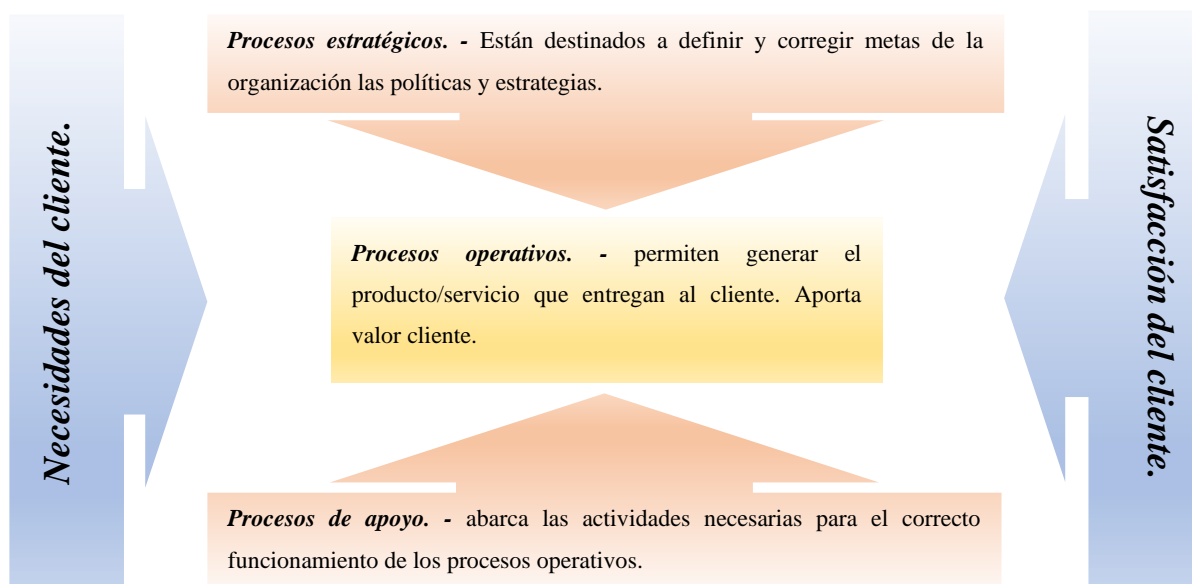
En este manual se detallan las responsabilidades o actividades, el tiempo, plazo y utilización de recursos, que deben cumplir cada uno de los miembros de la entidad en los diferentes rangos operativos de mando para obtener resultados eficientes.

Según Chuquiguanga, N. (2015): “...*Es un instrumento de administración, que refleja las funciones, competencias y perdiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustente a la capacitación y evaluación del desempeño...*”

El manual de funciones posee procesos que se adaptan a las necesidades de cada institución dejando establecidas normas de control y regulación de las actividades ejecutadas por los empleados.

### 2.5.1. Mapa de Procesos

Es una herramienta que utiliza la organización con el fin de mantener a los clientes satisfechos en las relaciones que tiene cada proceso administrativo y operativo institucional se lo representa en el siguiente cuadro:



**Figura 33** Mapa de procesos.  
Fuente: CAM (2019).

## 2.6.Reglamento Interno

El reglamento interno establece las condiciones y relaciones entre trabajadores y empleadores, determinan los derechos y obligaciones de cada una de las partes. Según empresas (2016). Se trata de un documento que establece normas acerca de la relación interna que se debe practicar y mantener entre los trabajadores y la empresa; tomando en cuenta los derechos del trabajador que tienen dentro de la empresa, puesto que con dichas normas se puede sancionar al trabajador cuando no se sujetara a dichas normas.

El reglamento interno es primordial para determinar obligaciones, derechos y prohibiciones ente el empleador y trabajador.

*“...De acuerdo con el Art. 64 del Código de Trabajo. - Reglamento interno. - Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en las respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para la aprobación. Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones. El Director Regional del Trabajo reformará, de oficio, en cualquier momento, dentro de la jurisdicción, los reglamentos del trabajo que estuvieren aprobados, con el objeto de que éstos contengan todas las disposiciones necesarias para la regulación justa de los intereses de empleadores y trabajadores y el pleno cumplimiento de las prescripciones legales pertinentes...” (Código del Trabajo, 2005).*

## 2.7.Código de Ética

El profesional que mantiene un cargo estratégico se forma con práctica, conocimientos y la supervivencia en el marco de la ética profesional. Según Gardey (2010). Es un conjunto de normas establecido en un sistema organizacional, que tienen la capacidad de regular el comportamiento de todos los integrantes; este código no impone cargos legales por el incumplimiento, pero es una normativa de cumplimiento obligatorio para mantener una conducta estándar.

### 2.7.1. Importancia

Los profesionales de cada área deben establecer normas y principios. Según Sotomayor (2014), el código de ética es importante porque fortifica la cultura moral de la empresa, cada organización selecciona los propios principios y valores a practicar ya sea dentro o fuera de la institución. Al final se cobra tomar decisiones importantes indistintamente del nivel jerárquico de la organización.

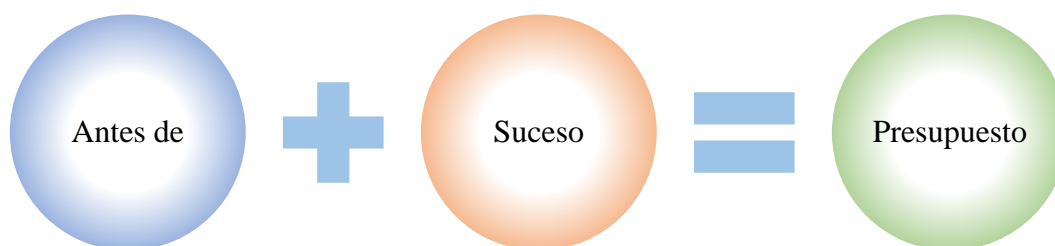
## 2.8. Manual Financiero

El manual financiero se trata de un documento escrito donde se definen las responsabilidades financieras en todos los niveles jerárquicos de la organización, relacionado al correcto manejo de los recursos económicos, bienes y suministros en información financiera Santiago, (2018).

### 2.8.1. Importancia

Es importante definir los procedimientos dentro de la empresa, para evitar falencias en el área financiera, como pueden ser la duplicación de funciones, y cuando se ingresa nuevo personal esta herramienta es una guía para las tareas a realizarse Chuiquicondor, (2018).

### 2.8.2. Presupuesto



*Figura 34* Proceso del presupuesto.  
Fuente: Presupuesto y programación de obras (2017).

Estimación sistemática de los objetivos que pretende alcanzar la administración, son subjetivos porque está bajo el criterio de quien lo elabora, tratando de ser lo más objetivo para minimizar el riesgo y reducir la incertidumbre Arboleda Lopez, (2017).

Es de vital importancia el presupuesto para cualquier entidad con ello Arboleda Sergio menciona las características del presupuesto que son: aproximado, singular, temporal y herramienta de control, el Ibarra Tennis Country Club debe sujetarse o basarse en esto para logra eficacia en la elaboración del presupuesto anual.

### **2.8.3. Contabilidad**

La contabilidad es la ciencia que ayuda a la elaboración de estados financieros. Según Serie NIF A (2014) pág. 9

*“... La contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera ...”*

Interpretando lo anteriormente expuesto la contabilidad es una técnica que ayuda a mantener el orden de los ingresos y gastos que tiene una determinada empresa, generando información financiera actualizada que a un futuro ayude a la toma de decisiones por la generación de estados financieros.

### **2.8.4. Importancia**

Es importante el control de negociaciones mercantiles y financieras para obtener mayor productividad y rendimiento del patrimonio en la organización. Según Zapata Sanchez (2015) págs. 7-8 la importancia de la contabilidad en una empresa es vital porque:

Mantiene un orden sistemático de las transacciones que se realizan cotidianamente en la empresa.

- Detecta riesgos posibles en la disminución del patrimonio.
- Estima económicamente las inversiones y obligaciones de la empresa.
- Informa la situación real de la empresa a los accionistas y entidades de control.

Facilita la toma de decisiones, con la información emitida de los estados financieros.

### **2.8.5. Cuenta Contable**

Son registros de hechos económicos en un libro contable. Según Rangel (2017) pág. 16 *“...Se llama cuenta al instrumento utilizado para clasificar los elementos que intervienen en una transacción financiera...”*

Una cuenta contable se la puede clasificar según la naturaleza (Activos, Pasivos, Patrimonio, Rentas, Costos y Gastos) con el fin de mantener la información contable debidamente ordenada.

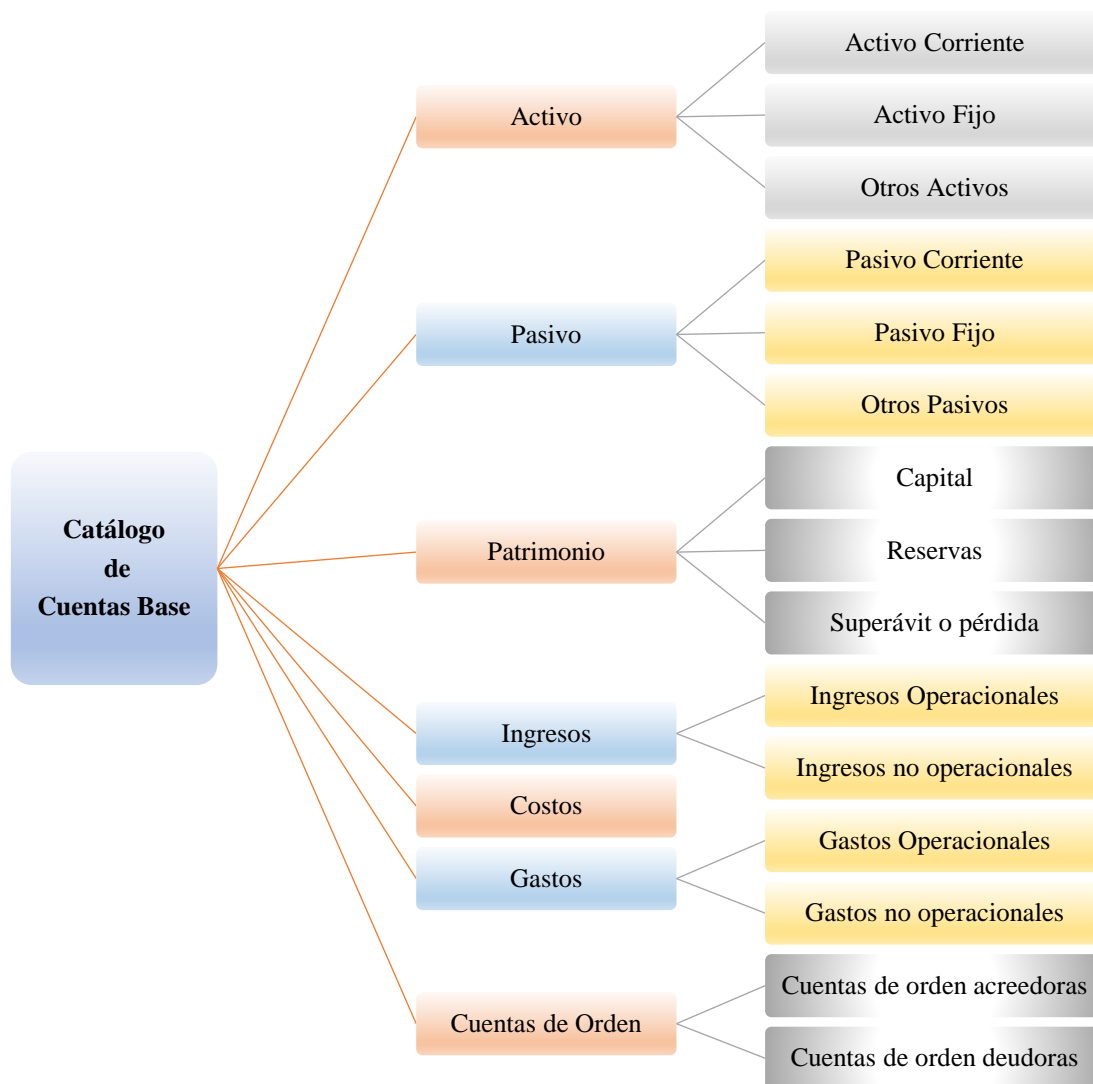
### **2.8.6. Plan de Cuentas**

Toda empresa al momento de iniciar la actividad económica debe contar con una herramienta contable que facilite la identificación de las cuentas, para ello el plan de cuentas es la mejor herramienta que posibilita un manejo adecuado y controlado de los recursos económicos, siempre que este se encuentre alineado a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA) y Normas de contabilidad vigentes.

Según Zapata Sánchez (2017) pág. 10 *“...El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros estadísticos de importancia trascendentes para la toma de decisiones y posibilitar un adecuado control...”*

### 2.8.7. Clasificación de Cuentas

Las cuentas se clasifican con numeración sistemática según a la naturaleza que pertenezcan, facilitando los registros contables tomados de un catálogo de cuentas que debe contener los siguiente:



**Figura 35** Catálogo de cuentas base

Fuente: Contabilidad General con base en NIIF (8a. ed.) págs.7,8.

- **Activo.** – *“Es un bien controlado presente por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, un beneficio económico”*. Roy, (2015)
- **Pasivo.** – *“Es un compromiso presente de la entidad, nacida a raíz de hechos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de probables recursos que incorporan beneficios económicos”*. Campos, (2015)
- **Ingresos.** – *“Son las entradas monetarias que incrementan los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decremento de los pasivos, da como resultado aumentos del patrimonio, y no están relacionados con los aportes de los propietarios a este patrimonio”*. Melara, (2019)
- **Costos.** – Se encuentran contemplados en la definición de los gastos por parte de las NIIF. Bravo Valdivieso, (2013)
- **Gastos.** – *“Son las disminuciones en los beneficios económicos producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salidas o disminución del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos que dan como resultado decrementos en el patrimonio y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio”*. Melara, (2019)
- **Cuentas de orden.** – *“Se utilizan para reflejar los derechos y obligaciones contingentes y actúan como memorias, reflejando hechos o circunstancias que no tienen incidencia directa en el balance, pero es conveniente reflejar por los posibles efectos futuros”*. Lorenzana, (2014)



### **2.8.8. Dinámica de Cuentas**

La dinámica para el registro contable es un proceso que se utiliza para estar al tanto de cada una de las cuentas con el fin de mantener un orden y evitar la mala toma de decisiones, bajo este contexto se detallarán las cuentas de mayor importancia con el oportuno control interno mitigando posibles riesgos, de igual manera los efectos por los cuales estas cuentas se debitan o acreditan para la fácil identificación de ser una cuenta deudora o acreedora. Uribe, (2018)

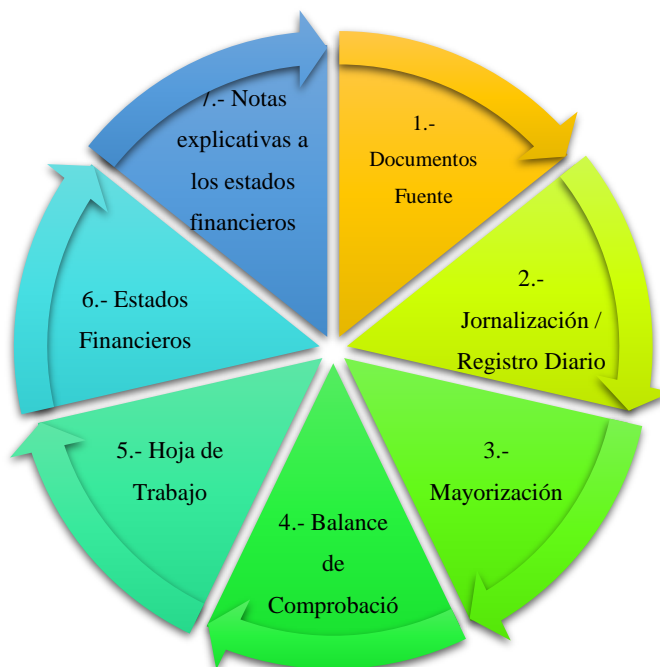
### **2.8.9. Proceso Contable**

La finalidad del proceso contable es obtener información clara para el respectivo análisis e interpretación.

*Según Calderón Santander, (2016) pág. 27 “Los procesos contables son aquellas etapas las cuales el contador registra la información obtenida durante la actividad, en un ejercicio económico, siendo estos de manera manual o computarizada que es la más utilizada hoy en día”, Prieto R. , (2017), pág. 83, es el conjunto de operaciones realizados en un periodo es decir desde el 01 de enero hasta el 31 de diciembre, se registra los hechos que van sucediendo y al finalizar el periodo se extrae los resultados obtenidos.*

El encargado de la parte financiera debe mantener claro estos conceptos, con el fin de mantener al día las actividades económicas de la empresa, evitando que se puedan tomar malas decisiones.

## Fases que contiene el proceso contable dentro de una empresa



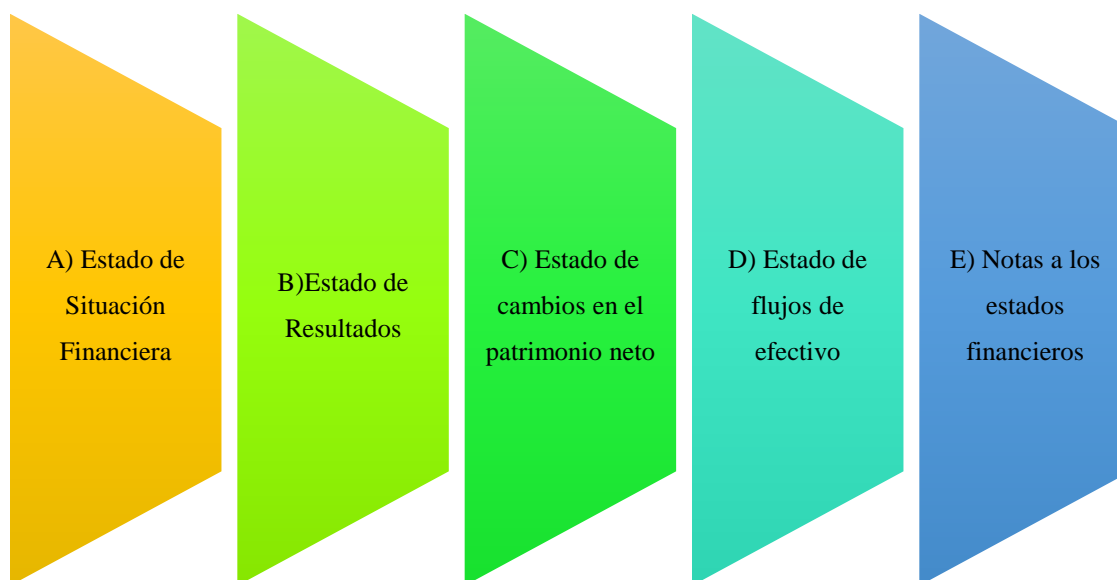
**Figura 36** Proceso Contable.  
Fuente: Efraín, (2015)pág 18.

- **Documentos fuente.** – Son los respaldos base debidamente autorizados por el SRI, que avalan los movimientos económicos de la empresa y estos son: facturas, notas de venta, liquidaciones de compra, retenciones, etc. También pueden ser validos documentos como comprobantes de ingreso / egreso y cheques.
- **Jornalización /Registro Diario.** – “Consiste en registrar las operaciones contables en libros de primera entrada o diario e interviene directamente la teoría del cargo y del abono.
- **Mayorización.** – es la simplificación de los valores registrados en la jurnalización o registro diario de cada cuenta, según Zapata Sanchez, (2015) “el libro mayor es un registro de contabilidad que recoge la información anotada en el diario general”.

- **Balance de comprobación.** – Es quien resume las cuentas de mayorización comprobando la fidelidad de los registros en las cuentas del debe y haber, se lo considera como un informe preliminar de contabilidad y puede ser consultado por la gerencia. Zapata Sánchez, (2017)
- **Hoja de trabajo.** – Esta hoja se realiza con el fin de cerrar los libros al final del periodo contable dentro de la empresa y dando paso a los estados financieros.
- **Estados financieros.** - Los estados financieros tienen el objetivo de brindar información precisa y clara de la situación real de una empresa, son documentos que permiten la toma de decisiones mediante la aplicación de los indicadores financieros que fundamentan una evaluación oportuna de un periodo contable establecido. Según Prieto Llorente (2014) pág.

16

#### 2.8.10. Clasificación de los estados financieros



**Figura 37** Clasificación de estados financieros.

Fuente: Emprendimiento conceptos y plan de negocio (2014) pág. 141.

### **2.8.11. Estado Situación Financiera**

Informe financiero que las instituciones utilizan para reportar el escenario financiero en un ejercicio económico.

Según Prieto Sierra (2014) pág. 141 “...*Consiste en un conjunto de datos respecto a la cantidad de los recursos con los que cuenta la empresa (activos), así como las deudas y compromisos (pasivos), y se presenta dentro de un periodo contable (cierre mensual, trimestral, anual); evidencia los recursos que provienen de la inversión de los accionistas y las utilidades que estos aún conservan dentro de la empresa (capital contable) ...*”

En el párrafo anterior se puede comprender que el estado de situación financiera es un documento que presenta el buen manejo de los recursos que posee una empresa en un periodo contable establecido, evidencia la inversión que proviene de los accionistas y la utilidad que mantienen, se debe tomar en cuenta que este estado debe ser: comprensivo, consistente, relevante, confiable y debe ser sujeto a comparación con otros de la naturaleza para una toma adecuada de decisiones.

### **2.8.12. Estado de Resultados**

Este informe se relaciona con las ganancias y pérdidas que ha tenido una organización en un periodo determinado.

Según Lira Briceño (2016) “...*El Estado de Resultados (ER), anteriormente conocido como Estado de Ganancias y Pérdidas, es el principal instrumento que se utiliza para medir la rentabilidad de una empresa a lo largo de un periodo. Si el ESF es como una fotografía, el ER es como un video, pues muestra lo que hizo la empresa entre periodos...*”

El estado de resultados ofrece una visión más profunda del comportamiento de la empresa respecto a la generación de utilidades a lo largo de un periodo, logrando verificar si la inversión realizada es útil, mostrando de manera detallada los ingresos obtenidos como consecuencia de las transacciones realizadas, para ello debe mantener una evaluación precisa

de la rentabilidad, medir el desempeño de la empresa, determinar los dividendos e identificar los procesos que consumen más recursos para tratar de mitigarlos.

### **2.8.13. Estado de cambios en el patrimonio**

Este informe indica los cambios que se generaron en la empresa con respecto a las variaciones que modifican el patrimonio en un periodo determinado.

Según Fitxategia (2015) “...*El objeto de esta cuenta anual es mostrar las variaciones que durante el año ha experimentado el patrimonio neto de la empresa, bien por la actividad normal de la empresa a través del resultado, por otros gastos o ingresos directamente imputables al patrimonio neto o por operaciones societarias desarrolladas por los accionistas...*”

El estado de cambios en el patrimonio neto es un documento que se lo realiza una vez al año, la elaboración consta de dos partes establecidas de la siguiente manera: ingresos y gastos reconocidos; y estado total de cambios en el patrimonio, el objetivo es identificar las variaciones que se han realizado en el patrimonio neto y revelar las causas permitiendo una visión breve de la evolución del patrimonio neto que posee la empresa.

### **2.8.14. Estado flujo de efectivo**

En este informe se puede identificar los cambios que sobrelleva el efectivo en un periodo determinado.

Según Prieto Sierra (2014), pág. 144 “...*Estado de Flujo de Efectivo o Estado de Cambios en la Situación Financiera en Base a Efectivo, Éste muestra cómo se genera y utiliza el efectivo en el periodo que se reporta. Este informe permite conocer los movimientos de efectivo que se realiza en una empresa (entradas y salidas), conocer el origen y saber cómo se han usado en un periodo determinado...*”

El estado de flujo de efectivo deduciendo el párrafo anterior, es un documento que suministra información consolidada de los flujos reales con relación a los ingresos y egresos

realizados en un periodo económico determinado, el objetivo es analizar y decidir si la empresa requiere endeudarse o invertir para el crecimiento.

### **2.8.15. Notas en los estados financieros**

Se refiere a la explicación de las especificaciones que se visibilizan en los estados financieros.

Según la Sección 8; punto 8.1: Notas a los Estados Financieros bajo NIIF para PYMES, *“...Las notas contienen información adicional a la presentada en el estado de situación financiera, estado de resultado / y ganancias acumuladas o integral (si se presenta), el estado de cambios en el patrimonio (si se presenta), y estado de flujos de efectivo; proporcionan información sobre partidas que no cumplen los contextos para ser reconocidas...”*

*“Las Notas en los estados financieros son el quinto estado del conjunto de los estados financieros, según NIIF el objetivo principal es revelar debilidades halladas en un periodo económico determinado”.* Fierro Martínez, (2015).

Basándonos en los términos anteriormente mencionados, se deduce que las notas en los estados financieros son un componente importante, que revelan debilidades y se apegan a normas contables vigentes, para brindar una visión más amplia sobre las transacciones realizadas cotidianamente por la empresa aportando significativamente a la toma de decisiones.

### **2.8.16. Indicadores financieros**

Los indicadores apoyan a la entidad a obtener una información más clara del comportamiento económico.

Según (Baena Toro, 2014) *“...Es la expresión cuantitativa (saldo en moneda legal) del desarrollo, actividad o comportamiento de toda organización o de una de las áreas, cuya proporción, al ser comparada con un nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se llevará a cabo acciones correctivas o preventivas, según el caso...”*

Se puede determinar que los indicadores financieros, ayudan en la relación y procedimiento de las cuentas que intervienen en la actividad económica de una empresa,

interpretando de manera cualitativa las limitaciones o desviaciones que posee, dando pauta al responsable de aplicar acciones que mitiguen los riesgos presentados. A continuación, se detallan los diferentes indicadores financieros:

- **Índice de solvencia** “es una relación corriente, que mide la disponibilidad económica de la empresa a corto y largo plazo para resolver las inversiones” Bravo Valdivieso (2013), pág. 291.

$$\text{Índice de solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Índice de liquidez** “deduce como la empresa puede resolver cubrir las deudas a corto plazo restando los inventarios” Bravo Valdivieso (2013), pág. 291.

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Capital de Trabajo** “informa la cantidad de recursos que posee la empresa con el fin de realizar la operación económica, luego de satisfacer las inversiones a corto plazo” Bravo Valdivieso (2013), pág. 293.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

- **Índice de Endeudamiento** “da a conocer las veces que está comprometido el Patrimonio con el Pasivo total, si el índice es alto se puede mejorar aumentando el capital o capitalizar las utilidades que posee la empresa” Bravo Valdivieso (2013), pág. 294.

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

- **Índice de solidez** “evalúa el financiamiento del activo total en relación con la participación del pasivo total, entre menor es el riesgo financiero, mayor capacidad y garantía obtendrá frente a los acreedores” Bravo Valdivieso (2013), págs. 293-294.

$$\text{Índice de solidez} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

## 2.9.Manual de Riesgos

Este manual garantiza un ambiente laboral seguro y saludable.

*Según Sánchez (2019) es un documento escrito que describe la gestión de los riesgos laborales que puedan suscitarse, y establece políticas de prevención en la organización. Dicho manual debe ser entregado a todos los trabajadores personalmente, para la comprensión de normas de seguridad que solicita la ley vigente Laborales, (2018).*

### 2.9.1. Importancia

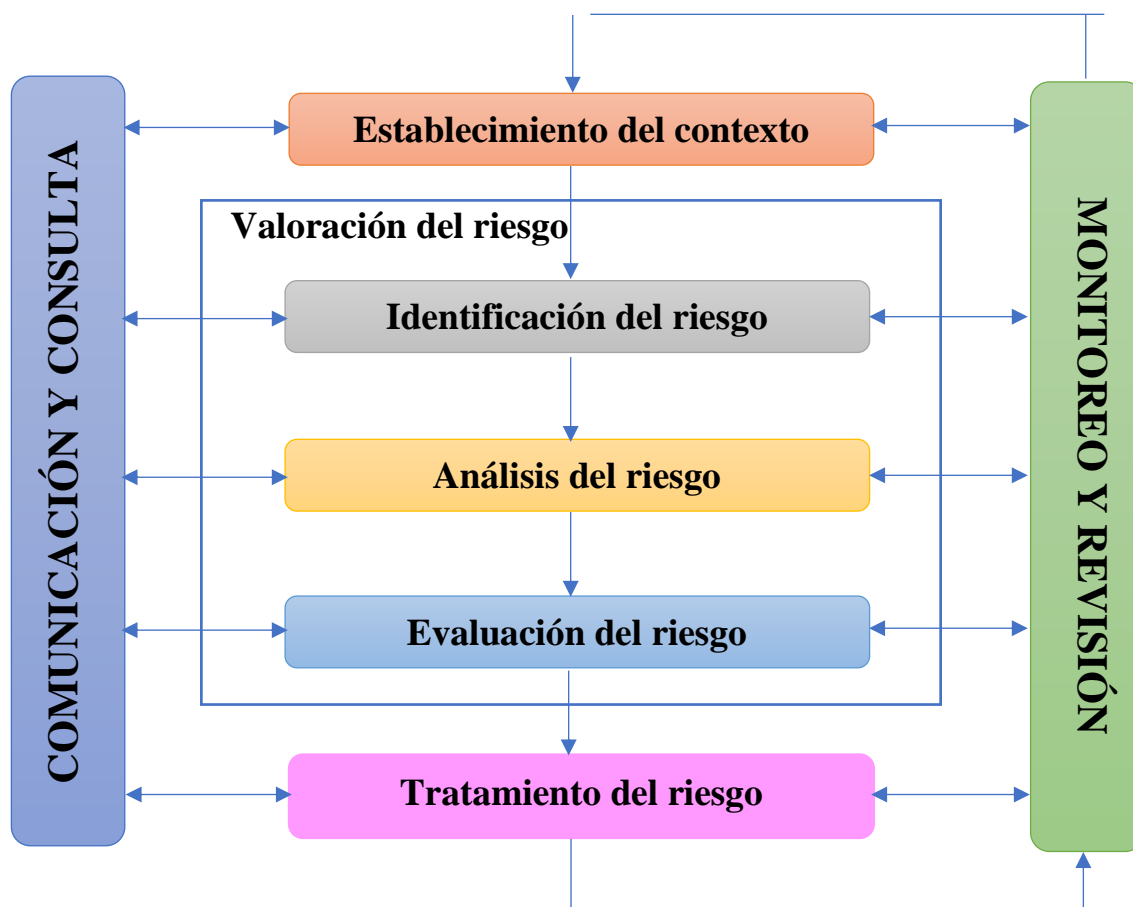
En el manual financiero se encuentran los procesos, actividades, responsabilidades de cada procedimiento económico.

*Según Chuiquicondor (2018) es importante detallar los procedimientos dentro de la empresa, para evitar falencias en el área financiera, como pueden ser la duplicación de funciones, y cuando se ingresa nuevo personal esta herramienta es una guía para las tareas a realizarse.*

### 2.9.2. Gestión de riesgos operativos

La gestión de riesgos se compone por cinco elementos que son: (1) Establecimiento del contexto esta fase engloba la filosofía de la empresa, (2) identificación del riesgo en las áreas que funcionan dentro de la actividad económica, (3) análisis del riesgo mide al impacto y la probabilidad de ocurrencia, (4) evaluación del riesgo y (5) tratamiento del riesgo con la aplicación de medidas correctivas.





**Figura 38** Gestión del riesgo.  
Fuente: ISO 31000.

### 2.9.3. Identificación de riesgos

La fase de identificación de riesgos está a cargo de los responsables de la parte administrativa como la parte operativa que funciona dentro de la entidad, debe ser permanente e interactiva y basarse en el análisis de los procesos y objetivos.

#### Riesgo

*“Es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos” Zapata, (2015).*

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

#### 3.1. Introducción

El “Ibarra Tennis Country Club” es un club recreativo y deportivo que se encuentra ubicado en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, dedicado a la formación de deportistas especialmente en la práctica del tenis y equitación. Después del diagnóstico se logró identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, factores que influyen positiva y negativamente en las actividades cotidianas ejecutadas, bajo este contexto se ha visto necesario realizar un manual administrativo y financiero.

La propuesta administrativa tiene como objetivo establecer la filosofía organizacional y para mejor comprensión de procesos, responsabilidades que se asignan al personal, tratando de mitigar riesgos generados por las actividades propias del club evitando conflictos y duplicidad de funciones ayudando al buen desarrollo de los objetivos planteados por la asamblea general y el directorio.

En la parte financiera se hace énfasis en la creación de un plan de cuentas, dinámica de cuentas y el proceso contable, además se realiza estados financieros bajo las NIIF para Pymes, con el fin de realizar un análisis a través de indicadores financieros que permiten estar al tanto del endeudamiento y liquidez del club, los mencionados datos ayudan a tomar decisiones más acertadas basándonos en la contabilidad generada por un periodo económico.

Se establece una tabla de riesgos que aporta al control y mitigación de ocurrencia de siniestros imprevistos generando políticas, estrategias, normas de control, responsables del desarrollo del plan de contingencias y la ejecución.

### **3.2. Objetivo**

Elaborar un manual administrativo y financiero para el Ibarra Tennis Country Club ubicado en el catón Ibarra, Provincia de Imbabura; que ayude a implementar procedimientos claros y definidos para obtener un buen funcionamiento, enfocado a la satisfacción de los socios y usuarios externos que posee.

#### **3.2.1. Objetivos Específicos**

- Establecer aspectos administrativos que mejoren las operaciones y la consecución de los objetivos del club.
  
- Crear una metodología sobre la gestión de riesgos a los que se expone el club dentro de la operatividad organizacional.
  
- Diseñar una estructura contable y financiera partiendo de normas, políticas y procedimientos que ayuden al manejo y control de los recursos económicos que posee el club.
  
- Determinar procesos financieros que permitan diagnosticar la situación financiera real del club.

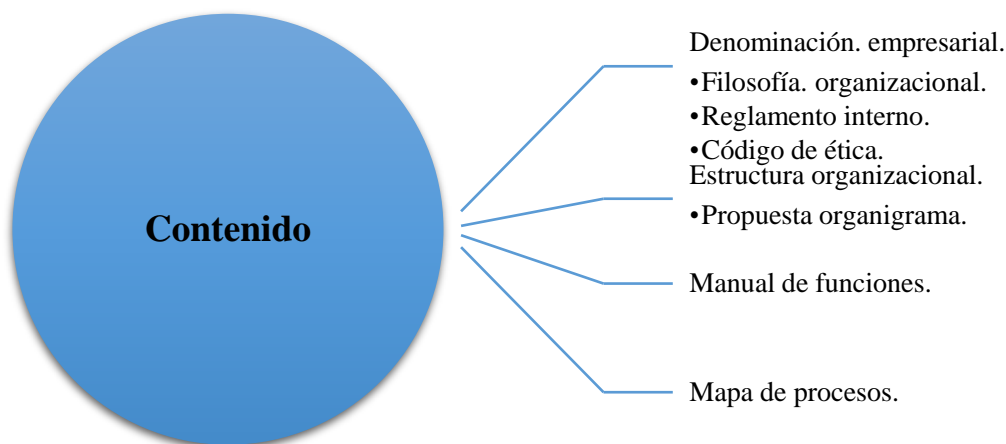
# **Manual Administrativo**

## **“Ibarra Tennis Country Club”**



### 3.3. Propuesta administrativa

A continuación, mediante representación gráfica se muestra el contenido de la propuesta administrativa:



**Figura 39** Contenido del manual administrativo

#### 3.3.1. Denominación empresarial

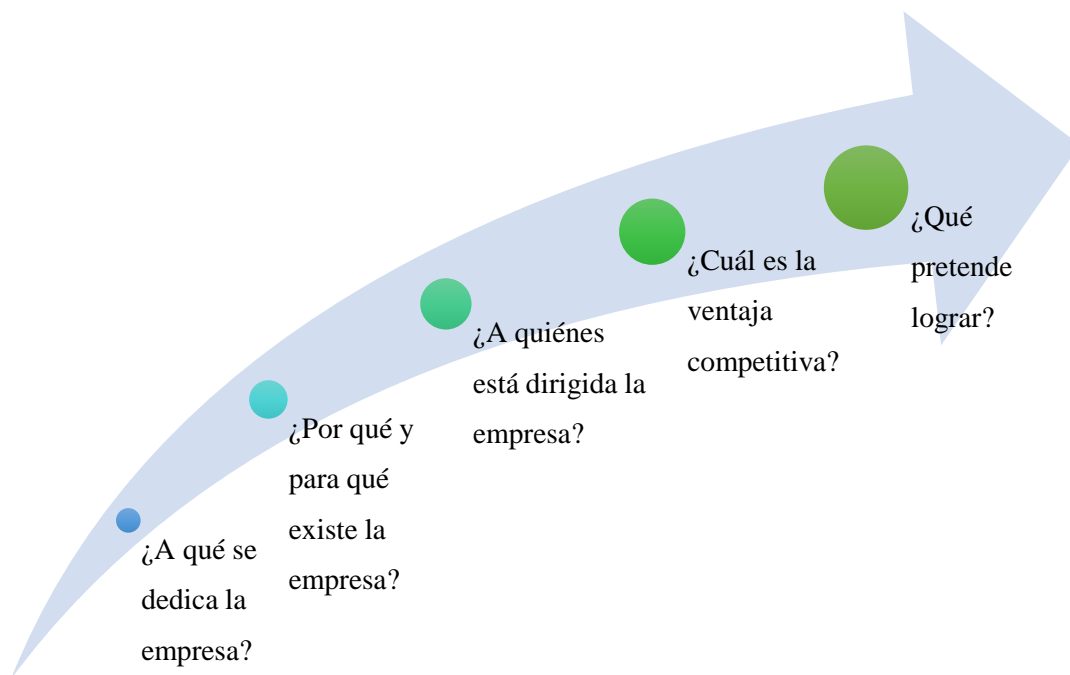
**Tabla 28** Denominación de la empresa

Razón Social	<b>Ibarra Tennis Club</b>
Ruc	1091708511001
Dirección	Ibarra, Cristóbal Gómez Jurado 2-45 y Carlos Merlo
Representante Legal	Endara Andrés
Actividad Económica	Administración de programas de educación física y deportes
Tipo de contribuyente	Sociedad sin fines de lucro / obligado a llevar contabilidad.
Estado	Activo

##### 3.3.1.1. Filosofía organizacional

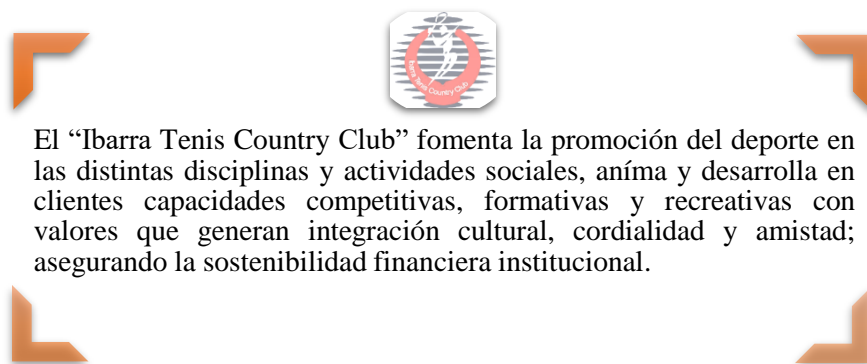
La filosofía organizacional del Ibarra Tennis Country Club es la identidad empresarial y está conformada por misión, visión, objetivos, valores y principios, lineamientos que aseguran el buen funcionamiento y diferenciación de la competencia directa, el enfoque es cubrir las necesidades que requieren los socios y usuarios externos que forman parte de la institución.

Para establecer la filosofía organizacional se establece las siguientes preguntas:



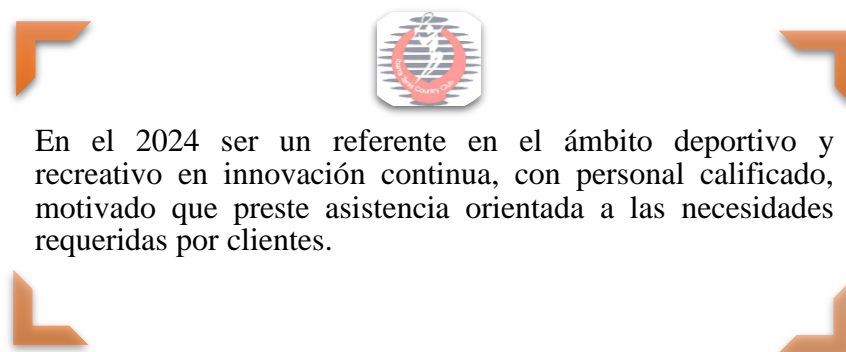
**Figura 40** Contexto empresarial  
Fuente: Autores.

## Misión



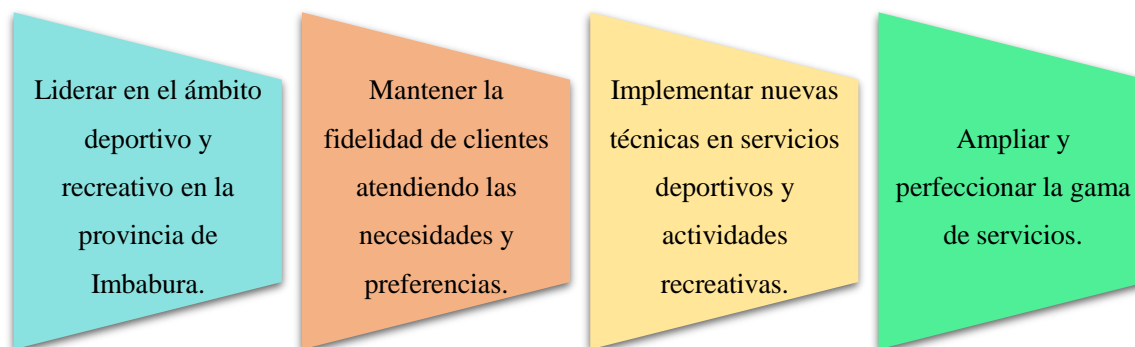
**Figura 41** Misión propuesta.

## Visión



*Figura 42* Visión propuesta.

## Objetivos



*Figura 43* Objetivos propuesta.

## Principios



**Figura 44** Principios propuesta.



## Valores

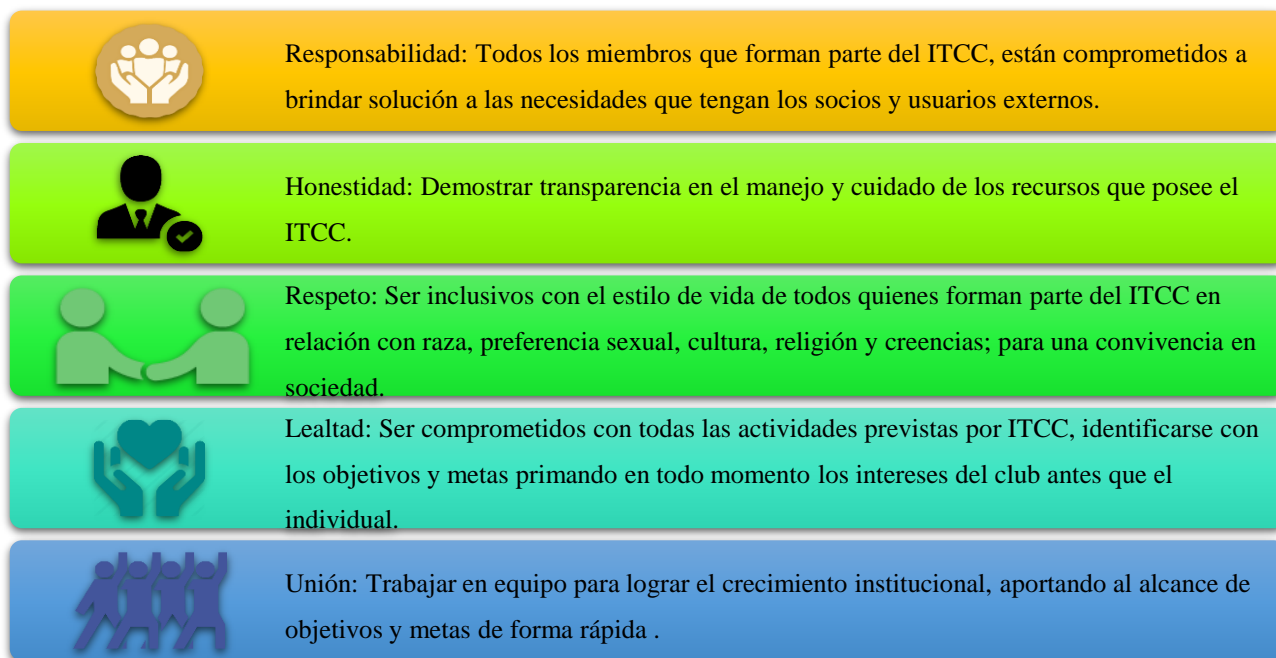


Figura 45 Valores propuesta.

## Políticas

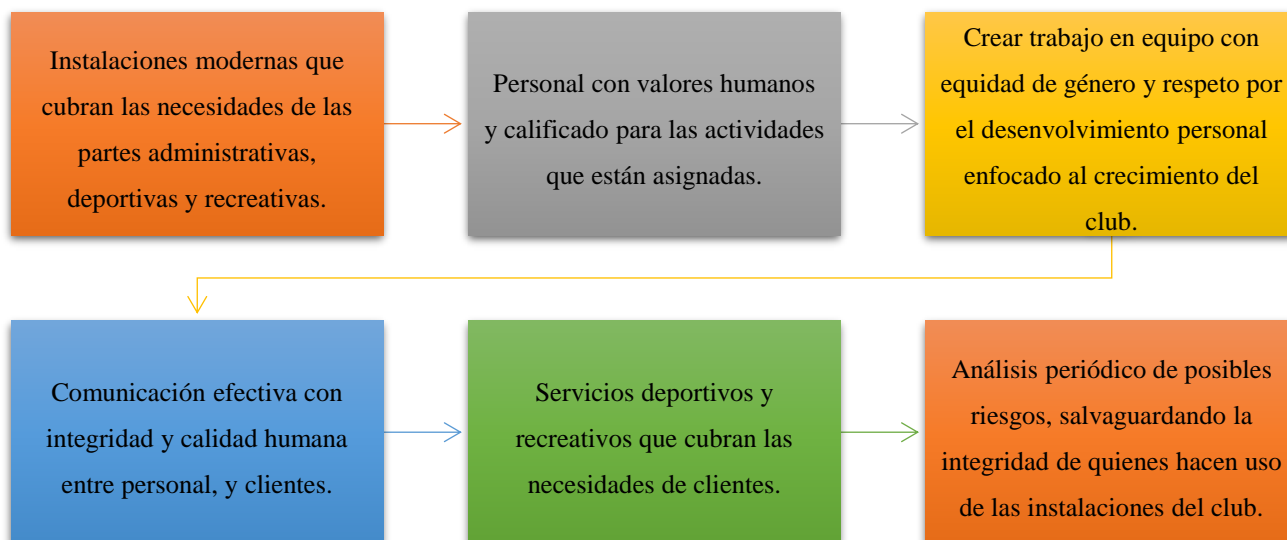


Figura 46 : Políticas propuesta

### **3.3.1.2. Reglamento Interno**

El reglamento interno contiene normas que regulan las obligaciones y prohibiciones del personal que labora dentro del club, tal como el ámbito de aplicación, tipos de contratos, horarios de trabajo, justificaciones, permisos, remuneraciones, obligaciones del empleador y trabajador los efectos, riesgos profesionales; Basados en el código de trabajo ecuatoriano vigente, y se encuentra detallado a partir de la página 212 a la 221, en los anexos del presente trabajo.

### **3.3.1.3. Código de Ética**

El código de ética propuesto establece principios y valores que regulen la conducta organizacional del club, mejorando las relaciones comerciales y fomentando un ambiente de trabajo armónico que garantice la satisfacción de los socios y usuarios externos, mediante el crecimiento institucional.

#### **Objetivo**

El código de ética tiene como objetivo establecer normas de conducta y de comportamiento humano del personal del club a través de valores éticos y morales.

#### **Valores**

- **Responsabilidad.** - Todo el personal que conforma el “ITCC” debe cumplir con las responsabilidades y obligaciones asignadas.

- **Honestidad.** - Las actividades realizadas por el personal deben ser ejecutadas de forma honesta, consiente y clara con el objetivo de alcanzar la confianza y fidelidad de los socios y usuarios externos.
- **Respeto.** - El respeto del personal hacia los socios y usuarios externos debe predominar respetando los hábitos y costumbres que estos tengan, enfocándose en alcanzar una convivencia pacífica y armónica.
- **Solidaridad.** - El apoyo entre todo el personal debe estar enfocado a fortalecer lazos de hermandad y solidaridad propio de los seres humanos.
- **Lealtad.** - Implica la firmeza y compromiso de los principios morales ante los trabajadores, socios y usuarios externos.
- **Trabajo en equipo.** - El trabajo en equipo permite lograr los objetivos propuestos por el representante legal del “ITCC”.

### **Normas Éticas Generales**

- Mostrar buena conducta, respetuosa, honesta y profesionalismo.
- Efectuar y hacer cumplir las normas, principios, políticas y procedimientos establecidos por el “ITCC”, así como el presente código.

- No discriminar a ninguna persona por razones de género, edad, religión, raza, discapacidad, lengua, origen étnico, nacionalidad o preferencia sexual.
- Asegurar que la prestación de servicios por parte del personal sea oportuna y de calidad.
- Manejar la información del club con prudencia y confidencialidad.
- No utilizar el nombre o recursos del “Ibarra tenis country club” para beneficio personal.
- Mostrar compromiso y responsabilidad en el desarrollo de las funciones.

### **Normas Éticas Específicas**

#### **Relación entre empleados**

- El presidente deberá velar por el cumplimiento de los objetivos del club de manera honesta.
- El presidente deberá mostrar un trato justo e igualitario a los empleados.
- Se fomentará un ambiente laboral de respeto, compañerismo y colaboración entre empleados.

### **Manejo de información**

- Todos los miembros del club deben proteger y preservar la información con responsabilidad y ética.
  
- El empleador y empleados deberán hacer el correcto uso de la información de tal manera que se salvaguarde los intereses del club.

### **Compromiso con Terceros**

#### **Clientes**

- Atender los requerimientos de clientes ofreciendo un trato equitativo y honesto en cada servicio prestado.
  
- El personal debe generar confianza y brindar oportunamente un servicio de calidad.

#### **Competencia**

- Mostrar una actitud profesional bajo los principios y valores, salvaguardando los intereses del club.
  
- Establecer buenas relaciones con otras entidades que se dediquen a la misma actividad, siempre con respeto y cordialidad.

## Proveedores

- Considerar rigurosamente la selección de proveedores que mantengan y compartan los mismos valores éticos, posean buena reputación y transparencia en las actividades.

### 3.3.2. Estructura organizacional

El Ibarra Tennis Country Club está conformado por cuatro niveles de jerárquicos, como se representa en el siguiente gráfico:



*Figura 47* Niveles jerárquicos  
Fuente: ITCC.

- **Nivel Ejecutivo:** Es el encargado de hacer cumplir las políticas establecidas por el nivel directivo, expone y ejecuta las diversas actividades que se plantean, está representado por asamblea general, directorio y el presidente.
- **Nivel directivo:** Canaliza la gestión administrativa y financiera del club, está integrado por el administrador, contador y directores de escuela.
- **Nivel de Apoyo:** Aporta en la consecución de los objetivos del club está conformado por comisario/as, tribunal de honor, secretario/a, auxiliar contable y recaudador.
- **Nivel Operativo:** Es responsable de la ejecución de los planes, programas y actividades de las áreas a su responsabilidad está conformado por entrenadores, bodeguero y conserje.

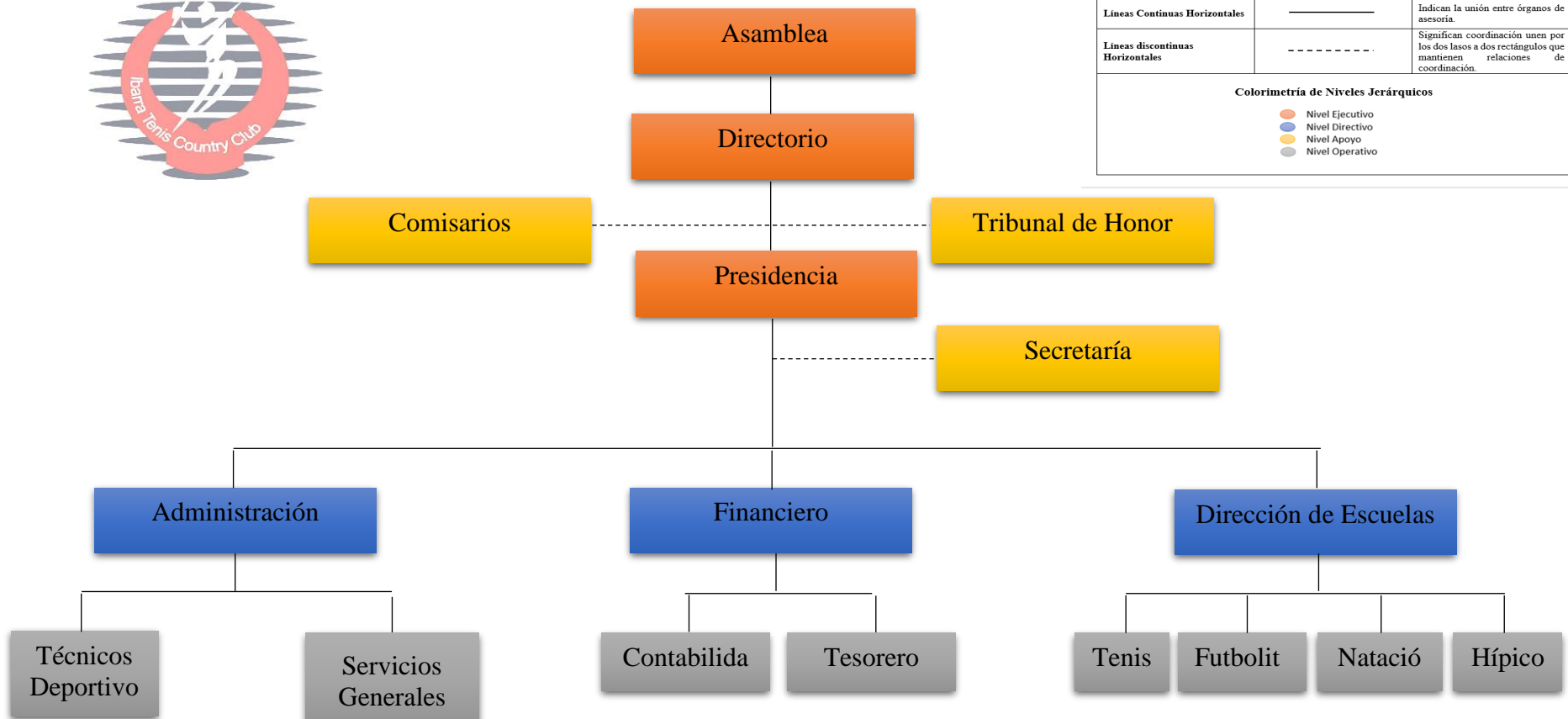
**PROPUESTA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

**Significado Simbología**



**Ibarra Tennis Country Club  
Organigrama Estructural**

Nombre	Simbología	Significado
Rectángulos		Departamentos o divisiones del club que varían en importancia de acuerdo con su tamaño.
Líneas Continuas Verticales		Líneas de mando de una división superior a una inferior.
Líneas Continuas Horizontales		Indican la unión entre órganos de asesoría.
Líneas discontinuas Horizontales		Significan coordinación unen por los dos lados a dos rectángulos que mantienen relaciones de coordinación.
<b>Colorimetría de Niveles Jerárquicos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: orange;">■</span> Nivel Ejecutivo</li> <li><span style="color: blue;">■</span> Nivel Directivo</li> <li><span style="color: yellow;">■</span> Nivel Apoyo</li> <li><span style="color: grey;">■</span> Nivel Operativo</li> </ul>		



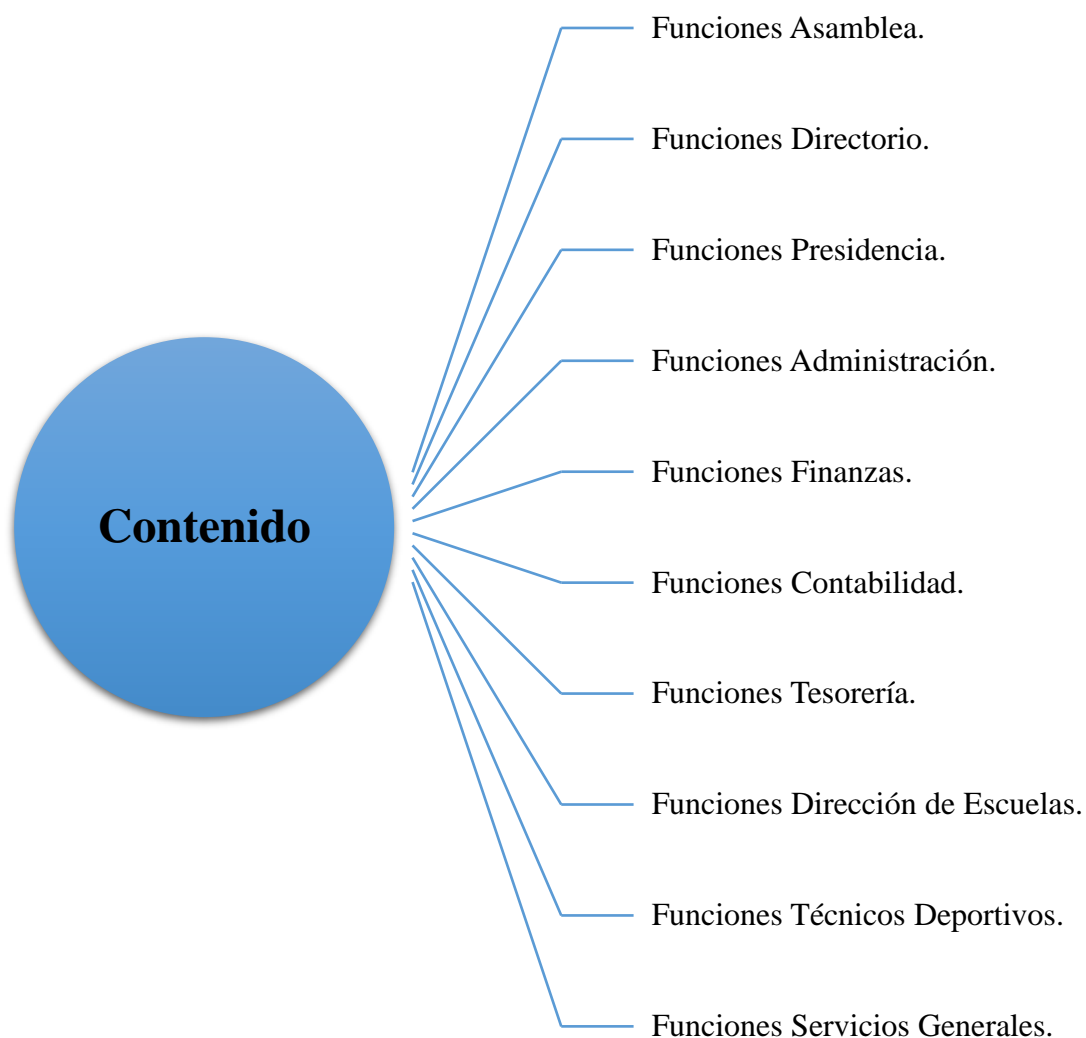
*Figura 48* Organigrama estructural

**Elaborado por:** Luis Salas y Maritza Cuasqui

**Aprobado por:** Ing. Andrés Endara .....

### 3.3.3. Manual de funciones


Este instrumento permitirá que los lineamientos y las actividades que se encuentran a cargo del personal del Ibarra Tennis Country Club tengan claramente definidos los niveles jerárquicos, las competencias laborales, la relación funcional, las responsabilidades y perfil profesional para ejercer el cargo asignado.



*Figura 49* Contenido Manual de Funciones.




Tabla 29 Funciones Asamblea General.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Directivo	<b>Reporta a:</b>	No aplica
<b>Cargo:</b>	Asamblea General	<b>Coordina con:</b>	No aplica
<b>Supervisa a:</b>	Directorio		
<b>Misión del Cargo:</b>	Mantener el orden institucional y hacer cumplir las disposiciones que se resuelvan en ella.		
<b>Funciones:</b>	a) Respetar y hacer cumplir las leyes, reglamento interno y normativa que rige la gestión institucional. b) Interpretar el estatuto y reglamento institucional, resolver asuntos de vital importancia. c) Fiscalizar acciones del directorio o de quienes lo presiden. d) Conocer y resolver informes anuales emitidos por empleados y trabajadores.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Administración deportiva. Desarrollo deportivo. A fines.	<b>Capacitación:</b>	Administración deportiva. Desarrollo deportivo.
<b>Relaciones Personales:</b>	a) Facilidad de palabra. b) Capacidad para trabajar en equipo. c) Contar con aptitud para tomar decisiones. d) Interpretar y analizar reportes financieros.		
<b>Elaborado por:</b> _____ <b>Revisado por:</b> _____ <b>Aprobado por:</b> _____			


Fuente: Investigación en manuales.

Tabla 30: Funciones Directorio.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Directivo	<b>Reporta a:</b>	Asamblea General
<b>Cargo:</b>	Directorio	<b>Coordina con:</b>	Presidente/a Administrador/a General
<b>Supervisa a:</b>	Presidente/a Administrador/a General		
<b>Misión del Cargo:</b>	Dirigir y supervisar las actividades que se realizan dentro del ITCC.		
<b>Funciones:</b>	a) Administra y ejerce dirección institucional, supervisando procesos y procedimientos. b) Respeta y hace respetar las leyes, reglamento y normativa que rigen a la gestión institucional. c) Nombra y/o remueve personal. d) Aprueba la escala salarial y remuneraciones extraordinarias. e) Designa asesores y crear comisiones. f) Certifica los estados financieros presentados por la contadora general.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Administración de empresas. Desarrollo deportivo a fines.	<b>Capacitación:</b>	Administración de empresas. Desarrollo deportivo.
<b>Relaciones Personales:</b>	a) Facilidad de palabra. b) Capacidad para trabajar en equipo. c) Contar con aptitud para tomar decisiones. d) Interpretar y analizar reportes financieros.		
<b>Elaborado por:</b> _____ <b>Revisado por:</b> _____ <b>Aprobado por:</b> _____			


Fuente: Investigación en manuales.

Tabla 31 Funciones Presidencia.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Presidencia	<b>Reporta a:</b>	Asamblea General y Directorio
<b>Cargo:</b>	Presidente/a	<b>Coordina con:</b>	Administrador/a General
<b>Supervisa a:</b>	Empleados y trabajadores		
<b>Misión del Cargo:</b>	Dirigir y controlar el buen funcionamiento del ITCC.		
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ser representante legal, para todos los actos judiciales y extrajudiciales.</li> <li>b) Representa a la institución en todos los actos y eventos con terceros.</li> <li>c) Presenta a la asamblea general un informe anual de labores a nombre del Directorio.</li> <li>d) Vela el cumplimiento de los acuerdos de la asamblea general.</li> <li>e) Coordina todas las actividades en el cronograma de trabajo institucional.</li> <li>f) Suscribe con el administrador/a general las actas del directorio.</li> <li>g) Preside las sesiones de la asamblea general con voto dirimente.</li> </ul>		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Administración de empresas. Desarrollo deportivo a fines.	<b>Capacitación:</b>	Administración de empresas. Desarrollo deportivo.
<b>Relaciones Personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Facilidad de palabra.</li> <li>b) Capacidad para trabajar en equipo.</li> <li>c) Contar con aptitud para tomar decisiones.</li> <li>d) Experiencia en manejo de personal.</li> <li>e) Don de gente.</li> </ul>		
<b>Elaborado por:</b> _____ <b>Revisado por:</b> _____ <b>Aprobado por:</b> _____			


Fuente: Investigación en manuales

Tabla 32 Funciones Administración

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Administración	<b>Reporta a:</b>	Presidencia
<b>Cargo:</b>	Administrador/a General	<b>Coordina con:</b>	Presidente, directores y trabajadores.
<b>Supervisa a:</b>	Directores y trabajadores.		
<b>Misión del Cargo:</b>	Analizar la toma de decisiones conjuntamente con el presidente y talento humano con el fin de mantener un control.		
<b>Funciones:</b>	a) Convoca a reunión anual al equipo de trabajo para crear planeación estratégica institucional. b) Analiza la situación institucional. c) Realiza matriz FODA institucional. d) Define filosofía organizacional. e) Entrega información correspondiente al giro del negocio al presidente. f) Busca y evalúa proveedores. g) Establece requisitos para la adquisición de materiales a proveedores. h) Adquiere insumos para el equipo de trabajo y el buen funcionamiento institucional. i) Atiende las necesidades de clientes. j) Elabora contratos para ejecutar actividades planificadas. k) Busca personal idóneo y recluta para aumentar competitividad en la calidad de los servicios ofertados. l) Solicita currículos y analiza perfiles que se ajusten a vacantes que tenga la institución. m) Realiza entrevistas con interesados en el trabajo. n) Elabora pruebas de selección de personal. o) Contrata al personal que ganó la vacante requerida por la institución. p) Recibe y analiza informe de pérdidas. q) Solicita mantenimiento de equipos e instalaciones que requieran de intervención inmediata.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Administración de empresas o afines.	<b>Capacitación:</b>	Administración de empresas.
<b>Relaciones Personales:</b>	a) Facilidad de palabra. b) Capacidad para trabajar en equipo. c) Contar con aptitud para tomar decisiones. d) Experiencia en manejo de personal.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	


Fuente: Investigación en manuales.

Tabla 33 Funciones Finanzas

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Finanzas	<b>Reporta a:</b>	Asamblea, Directorio, Presidencia, Administración.
<b>Cargo:</b>	Contador General.	<b>Coordina con:</b>	Presidente/a y Administrador/a General.
<b>Supervisa a:</b>	Auxiliar Contable.		
<b>Misión del Cargo:</b>	Elaborar y mantener actualizados los registros contables, emitir informes y reportes mensuales de obligaciones contraídas por la actividad económica.		
<b>Funciones:</b>	a) Conocimientos en finanzas. b) Manejo de la normativa vigente en ámbito tributario y laboral. c) Realiza declaraciones tributarias. d) Realiza afiliaciones al IESS, avisos de entrada y salida. e) Elabora estados financieros bajo NIIF. f) Análisis de indicadores financieros y tomar decisiones.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Contabilidad y auditoría o afines.	<b>Capacitación:</b>	Finanzas, contabilidad, normativa laboral y tributaria.
<b>Relaciones Personales:</b>	a) Facilidad de palabra. b) Capacidad para trabajar en equipo. c) Contar con aptitud para tomar decisiones. d) Experiencia en análisis numérico. e) Don de gente.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	


Fuente: Investigación en manuales.

Tabla 34 Funciones Contabilidad.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Contabilidad	<b>Reporta a:</b>	Finanzas.
<b>Cargo:</b>	Auxiliar Contable.	<b>Coordina con:</b>	Contador/a General.
<b>Supervisa a:</b>	No Aplica.		
<b>Misión del Cargo:</b>	Recopilar, clasificar y registrar sistemática y oportunamente los hechos económicos de acuerdo con los principios contables, normativa vigente, con el fin de tener información financiera actual y facilitar los controles, análisis y toma de decisiones del contador/a general.		
<b>Funciones:</b>	a) Verifica y complementa el debido respaldo físico de comprobantes que ayudan a la contabilidad (solicitudes autorizadas, cotizaciones, cuadros comparativos, actas de aprobación de gasto, facturas, notas de venta, retenciones, cheques) dando cumplimiento a los procedimientos establecidos antes de contabilizarlos. b) Atiende requerimientos de caja menor. c) Elabora y registra facturas, notas de venta, retenciones de compra y venta. d) Participa en elaboración de informes y estados financieros. e) Resguarda archivos históricos y cronológicos de documentos administrativos contables, para garantizar un adecuado registro de la documentación institucional.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel, Contador bachiller.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Contabilidad y auditoría o afines.	<b>Capacitación:</b>	Contabilidad, normativa laboral y tributaria.
<b>Relaciones Personales:</b>	f) Facilidad de palabra. g) Capacidad para trabajar en equipo. h) Contar con aptitud para tomar decisiones. i) Don de gente.		
<b>Elaborado por:</b> _____ <b>Revisado por:</b> _____ <b>Aprobado por:</b> _____			


Fuente: Investigación en manuales

Tabla 35 Funciones Tesorería

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Tesorería.	<b>Reporta a:</b>	Finanzas.
<b>Cargo:</b>	Tesorero/a.	<b>Coordina con:</b>	Contador/a General.
<b>Supervisa a:</b>	No Aplica.		
<b>Misión del Cargo:</b>	Gestionar y controlar los procesos de recaudación, cobro de talleres impartidos por las escuelas deportivas, pago de obligaciones contraídas por la actividad económica del club.		
<b>Funciones:</b>	a) Responsable que los clientes estén al día en pagos de cuotas. b) Elabora presupuesto anual de actividades con presidencia y contabilidad. c) Realiza pagos en efectivo o depósitos de obligaciones contraídas. d) Vigila que los fondos se destinen correctamente.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Contabilidad y auditoría o afines.	<b>Capacitación:</b>	Finanzas, contabilidad, normativa laboral y tributaria.
<b>Relaciones Personales:</b>	a) Facilidad de palabra. b) Habilidad de análisis numérico. c) Capacidad para trabajar en equipo. d) Contar con aptitud para tomar decisiones. e) Don de gente.		
<b>Elaborado por:</b> _____ <b>Revisado por:</b> _____ <b>Aprobado por:</b> _____			

Fuente: Investigación en manuales


Tabla 36 Funciones Dirección de Escuelas

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Dirección de Escuelas.	<b>Reporta a:</b>	Administración.
<b>Cargo:</b>	Director/a Escuela	<b>Coordina con:</b>	Administrador/a General
<b>Supervisa a:</b>	Entrenadores		
<b>Misión del Cargo:</b>	Garantiza la salud física y mental de los clientes, mediante el fomento y desarrollo de la práctica del deporte, la actividad física y la sana recreación con equipo técnico especializado.		
<b>Funciones:</b>	a) Coordina y auxilia todos los torneos deportivos y recreativos. b) Gestiona la adquisición de materiales para ejecución de tareas deportivas y recreativas. c) Fortalece programas, torneos deportivos y recreativos propuestos por la institución. d) Organiza la preparación y participación de deportistas en torneos locales, nacionales e internacionales. e) Supervisa los entrenamientos deportivos y el desempeño del equipo técnico deportivo.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Título 3 <sup>er</sup> nivel.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Ciencias de la actividad física, deportes y recreación.	<b>Capacitación:</b>	Actividades físicas, deportes y recreación.
<b>Relaciones Personales:</b>	a) Facilidad de palabra. b) Capacidad para trabajar en equipo. c) Manejo de personal. d) Don de gente.		
<b>Elaborado por:</b> _____ <b>Revisado por:</b> _____ <b>Aprobado por:</b> _____			

Fuente: Investigación en manuales




Tabla 37 Funciones Técnicos Deportivos.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Técnicos Deportivos.	<b>Reporta a:</b>	Dirección de Escuelas
<b>Cargo:</b>	Instructor/a Entrenador/a	<b>Coordina con:</b>	Director/a Escuela
<b>Supervisa a:</b>	Deportistas.		
<b>Misión del Cargo:</b>	Desarrollar las habilidades deportivas con resultados positivos y competitivos que aumenten la autoestima y reflejen una fuerte personalidad de quienes están a cargo		
<b>Funciones:</b>	a) Elabora informes de avance deportivo en alumnos. b) Incrementa el rendimiento físico de deportistas. c) Desarrolla velocidad, resistencia, fuerza y flexibilidad en la práctica deportiva.		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Profesional.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Entrenamiento deportivo, educación física.	<b>Capacitación:</b>	Actividades físicas, deportes y recreación.
<b>Relaciones Personales:</b>	e) Facilidad de palabra. f) Capacidad para trabajar en equipo. g) Manejo de personas. h) Don de gente.		
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

Fuente: Investigación en manuales

Tabla 38 Funciones de Servicios Generales

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Descripción de Cargo y Funciones</b>			
<b>Área / Departamento:</b>	Servicios Generales.	<b>Reporta a:</b>	Administración
<b>Cargo:</b>	Auxiliar de limpieza Auxiliar de mantenimiento	<b>Coordina con:</b>	Administrador/a
<b>Supervisa a:</b>	No Aplica.		
<b>Misión del Cargo:</b>	Realizar el aseo, limpieza y mantenimiento en cada una de las áreas para brindar un ambiente óptimo.		
<b>Funciones:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Conservas limpias las instalaciones administrativas, áreas asignadas (piscina, canchas, salón de eventos y jardines) antes del ingreso de funcionarios y deportistas.</li> <li>b) Mantiene las áreas de aseo con los respectivos materiales y productos.</li> <li>c) Realiza arreglos de electricidad, albañilería y plomería.</li> <li>d) Supervisa y diagnostica daños eventuales en instalaciones de la institución.</li> <li>e) Realiza proformas para la adquisición de materiales.</li> </ul>		
<b>Perfil Profesional</b>			
<b>Formación:</b>	Básica y Tecnología.	<b>Experiencia:</b>	Tres años en cargos similares.
<b>Especialidad:</b>	Electricidad, plomería, jardinería y albañilería.	<b>Capacitación:</b>	Electricidad, plomería, jardinería y albañilería.
<b>Relaciones Personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Facilidad de palabra.</li> <li>j) Capacidad para trabajar en equipo.</li> <li>k) Manejo de personas.</li> <li>l) Don de gente.</li> </ul>		
<p><b>Elaborado por:</b> _____ <b>Revisado por:</b> _____ <b>Aprobado por:</b> _____</p>			

Fuente: Investigación en manuales

### 3.3.4. Mapa de Procesos

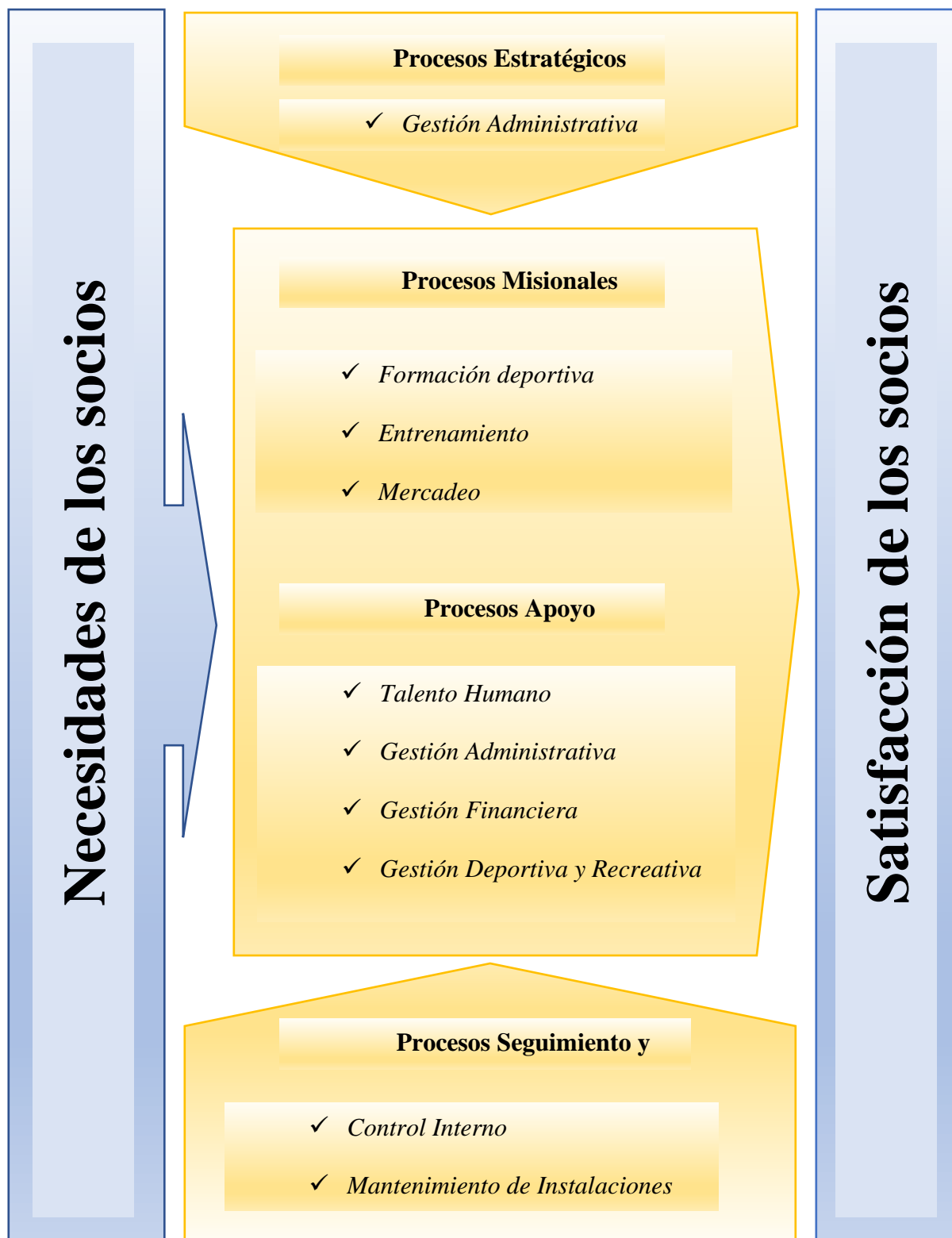


Figura 50 Mapa de Procesos

# **Manual Financiero**

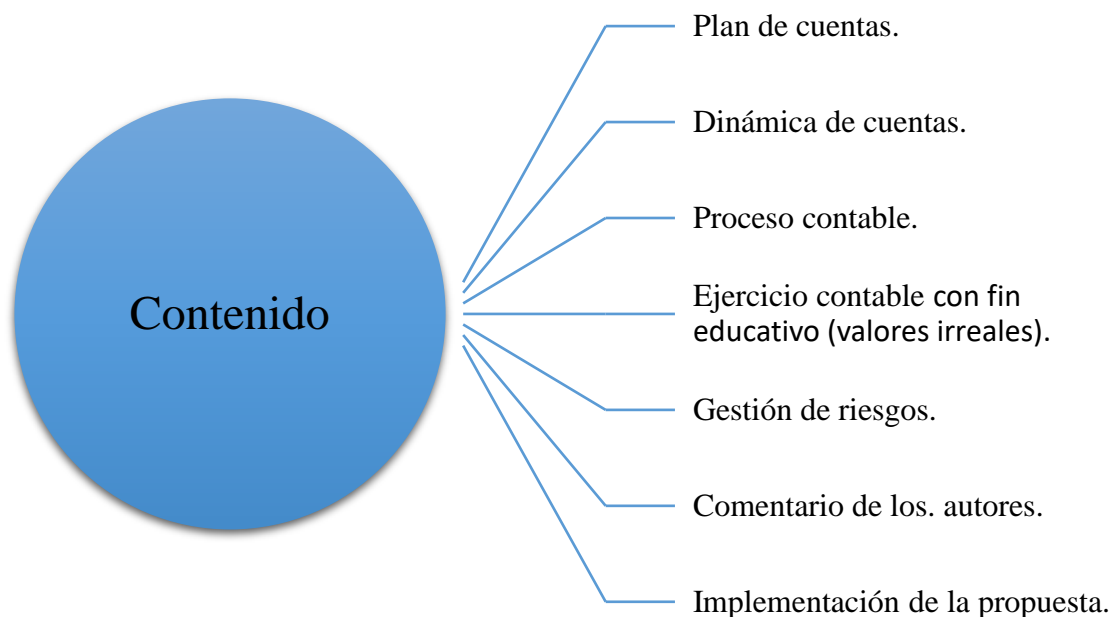
## **“Ibarra Tennis Country Club”**



### 3.4. Propuesta financiera

El “Ibarra Tennis Country Club” es una empresa que de acuerdo con la actividad económica se encuentra inscrito en el ministerio del deporte de Ecuador y según el RUC está registrada como como una sociedad sin fines de lucro, obligada a llevar contabilidad.

Esta propuesta consta con la aplicación de un ejercicio enmarcado en la elaboración del proceso contable para la presentación de los estados financieros y análisis de indicadores financieros, cabe mencionar que las organizaciones pequeñas, con un adecuado control interno, aplicación contable, pago de obligaciones e impuestos y cumplimiento de la normativa legal vigente, están en la posibilidad de ejercer una adecuada gestión financiera con el soporte y asesoría de un profesional contador CPA.




*Figura 51* Contenido propuesta financiera.

### 3.4.1. Plan de cuentas

El plan de cuentas permitirá el registro contable de los documentos receiptados de las transacciones realizadas por parte del “Ibarra Tennis Country Club”, el objetivo primordial es crear información actualizada con el fin de ayudar a la toma de decisiones, avalando de manera ágil y oportuna la presentación de los estados financieros.

Según la actividad que se dedica el Ibarra Tennis Country Club deberá llevar el siguiente plan de cuentas:

**Tabla 39** Plan de cuentas - Sistema numérico decimal

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Plan de Cuentas</b>	
<b>Código</b>	<b>Descripción de la Cuenta</b>
<b>1</b>	<b>Activo</b>
<b>101</b>	<b>Activo Corriente</b>
<b>10101</b>	<b>Efectivo y Equivalentes De Efectivo</b>
1010101	Caja Chica
1010102	Bancos
101010201	Banco Internacional
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.
101010203	Banco del Pacifico Cta. Ahorros
<b>10102</b>	<b>Activos Financieros</b>
1010201	Cuentas por cobrar Socios
1010202	Cuentas por cobrar Multideportivos
1010203	Cuentas por cobrar Club Hípico
1010204	Cuentas por cobrar Restaurante
1010205	Cuentas por cobrar Escuelas
1010206	Cuentas por cobrar Varios
1010207	Cuentas por cobrar torneos de tenis
1010208	Cuentas por cobrar empleados
1010209	Otros documentos por cobrar
<b>10103</b>	<b>Inventarios</b>
1010301	Inventario de implementos deportivos
1010302	Inventario de suministros de oficina
1010303	Inventario de suministros restaurante
1010304	Inventario de herramientas

---

1010305	Inventario de herramientas Club Hípico
1010306	Inventario de materiales Club Hípico
1010307	Inventario suministros varios
<b>10104</b>	<b>Activo por Impuesto Corriente</b>
1010401	Crédito tributario a favor de la asociación (IVA)
1010402	Crédito tributario a favor de la asociación (IR)
1010403	Anticipo del Impuesto a la Renta
<b>102</b>	<b>Activo No Corriente</b>
<b>10201</b>	<b>Propiedad, Planta y Equipo</b>
1020101	Yahuarcocha
1020102	Cdla. El Jardín
1020103	Instalaciones y Adecuaciones
1020104	Vehículo
1020105	Equipo de Oficina
1020106	Equipo de Cómputo
1020107	Maquinaria y Equipo
1020108	Muebles y Enseres
1020109	Líneas Redes e Instalaciones Eléctricas
1020110	Software y programas de computación
1020111	Equipo de Audio y Video
1020112	Otros Activos Fijos
<b>10202</b>	<b>Depreciación Acumulada De Propiedad, Planta y Equipo</b>
1020201	(-) Dep. Acum. Edificios
1020202	(-) Dep. Acum. Instalaciones y Adecuaciones
1020203	(-) Dep. Acum. Vehículo
1020204	(-) Dep. Acum. Equipo de Oficina
1020205	(-) Dep. Acum. Equipo de computo
1020206	(-) Dep. Acum. Maquinaria
1020207	(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres
1020208	(-) Dep. Acum. Líneas, Redes e Instalaciones Eléctricas
1020209	(-) Dep. Acum. Equipo de Audio y Video
<b>2</b>	<b>Pasivos</b>
<b>201</b>	<b>Pasivos Corrientes</b>
<b>20101</b>	<b>Cuentas y Documentos por Pagar</b>
2010101	Proveedores
2010102	Anticipos de Clientes
2010103	Obligaciones financieras a corto plazo
2010104	Otros documentos por pagar
2010105	Mercadería en consignación
<b>20103</b>	<b>Otras Obligaciones Corrientes</b>
2010301	Provisión Sueldos por Pagar
2010302	Provisión Beneficios Sociales
2010303	Décimo Tercer sueldo por pagar
2010304	Décimo Cuarto Sueldo por pagar
2010302	IESS por pagar
201030201	Otros Aportes IESS

---

---

201030202	Aporte Patronal y Personal 21.5%
201030203	Fondos de Reserva por Pagar
201030204	Div. Préstamos Quirografarios e Hipotecarios
201030205	Finiquitos por pagar
2010303	Por beneficio de Ley a empleados
201030302	Empleados por pagar
201030303	Provisión Jubilar C/P
201030304	Impuestos Municipales por Pagar
<b>2010304</b>	<b>Cuentas por Pagar Tributarias</b>
201030401	IVA Cobrado en Ventas
201030402	Retención del IVA 30%
201030403	Retención del IVA 70%
201030404	Retención del IVA 100%
201030405	Retención del 1% en la Fuente IR Compras
201030406	Retención del 2% en la Fuente IR Servicios
201030407	Retención del 1% en la Fuente IR Publicidad
201030408	Retención del 8% en la Fuente del IR Honorarios Prof.
201030409	Retención del 10% en la Fuente del IR
201030410	Retención del 1% en la Fuente del IR Transporte
201030411	Impuesto a la Renta por Pagar
201030412	Retenciones IR Empleados
201030413	ICE Cobrado en Membresías
201030414	Retención del 2% en la Fuente IR Liquidaciones
201030415	Imp. x Pagar
<b>202</b>	<b>Pasivos No Corrientes</b>
<b>20201</b>	<b>Obligaciones con Instituciones Financieras</b>
2020101	Instituciones financieras locales largo plazo
<b>3</b>	<b>Patrimonio Neto</b>
<b>301</b>	<b>Capital</b>
30101	Capital Pagado
30102	Aportes Extraordinarios Socios
30103	Ingresos Socios
30104	Fusión Hípico Ibarra
<b>302</b>	<b>Reservas</b>
30201	Reserva Legal (Irrepartible)
30202	Otras Reservas Estatuarías
<b>303</b>	<b>Resultados</b>
30301	Déficit Acumulado de años Anteriores
30302	Superávit Acumulado de Años Anteriores
30303	Déficit del Ejercicio
30304	Superávit del Ejercicio
<b>4</b>	<b>Ingresos</b>
<b>401</b>	<b>Ingresos Ordinarios</b>
<b>40101</b>	<b>Ingresos Cuotas Sociales</b>
4010101	Ingresos cuotas socios senior
4010102	Ingresos cuotas socios junior

---



---

4010103	Ingresos cuotas socios transeúntes
4010104	Reingreso socios
4010105	Membresías
<b>40102</b>	<b>Ingresos Escuelas Deportivas</b>
4010201	Escuela de Tenis
4010202	Torneo Escuela de Tenis
4010203	Escuela de Natación
4010204	Escuela de Fulbito
4010205	Escuela de Tenis Damas
<b>40103</b>	<b>Ingresos Club Hípico</b>
4010301	Hospedaje Caballos
4010302	Arriendo Club Hípico
<b>5</b>	<b>Gastos</b>
<b>501</b>	<b>Gastos de Compras</b>
50101	Costos se Mercaderías
5010101	Mercadería
5010102	(-) Descuento en compras
<b>50102</b>	<b>Gastos Administrativos</b>
5010201	Sueldos Administrativos
5010202	Horas Extras y Suplementarias Administrativos
5010203	Décimo Tercer Sueldo Administrativos
5010204	Décimo Cuarto Sueldo Administrativos
5010205	Aporte Patronal Administrativos
5010206	IECE Administrativos
5010207	SECAP Administrativos
5010208	Fondos de Reserva Administrativos
5010209	Indemnizaciones - Desahucio Administrativos
5010210	Licencias Remuneradas Administrativos
5010211	Comisiones Administrativos
5010212	Bonos Administrativos
5010213	Viatico y Movilización Administración
5010214	Gastos suministros de oficina
5010215	Honorarios Profesionales
5010216	Gastos de Seguridad
501021601	Alarma y Monitoreo
501021602	Guardianía
501021603	Uniformes
5010217	Vacaciones
5010218	Alimentación administrativos
<b>50103</b>	<b>Gastos de Operación y Venta</b>
<b>5010301</b>	<b>Remuneraciones</b>
501030101	Sueldos Operacionales
501030102	Horas Extras y Suplementarias Op.
501030103	Décimo Tercer Sueldo Operacional
501030104	Décimo Cuarto Sueldo Operacional
501030105	Aporte Patronal Operacional

---

---

501030106	IECE Operacional
501030107	SECAP Operacional
<b>5010302</b>	<b>Gastos Área Húmeda</b>
501030201	Insumos y Materiales
501030202	Plantas aromáticas para Sauna
501030203	Diesel
501030204	Transporte combustible
501030205	Químicos y Reactivos Área Húmeda
501030206	Mantenimiento Equipos
<b>5010303</b>	<b>Gastos Salones</b>
501030301	Insumos y Materiales
501030302	Materiales Varios
501030303	Gastos de mantenimiento
501030304	Mantenimiento Edificios e Infraestructura
<b>50104</b>	<b>Gastos Escuelas Deportivas</b>
<b>5010401</b>	<b>Escuela de Tenis</b>
501040101	Materiales ET
501040101	Mano de Obra ET
501040102	Sueldos E Tenis
501040103	Horas extras y suplementarias
501040104	Décimo tercer sueldo Escuela de Tenis
501040105	Décimo cuarto sueldo Escuela de Tenis
501040106	Aporte patronal Escuela de Tenis
501040107	Fondos de reserva
501040108	Desahucios Escuela de Tenis
501040109	Licencias Remuneradas (Vacaciones) ET
<b>50105</b>	<b>Gastos Club Hípico</b>
5010501	Materiales Club Hípico
5010502	Mano de Obra Club Hípico
5010503	Viáticos y Movilización Club Hípico
5010504	Mantenimiento edificio e infraestructura Club Hípico
<b>50106</b>	<b>Servicios Básicos</b>
5010601	Telecomunicaciones
5010602	Energía Eléctrica
5010603	Agua Potable
5010604	Internet
<b>5020104</b>	<b>Gastos por Servicios</b>
502010401	Mantenimiento Edificios e Infraestructura
502010402	Mantenimiento Maquinaria
502010403	Alimentación y Viáticos
502010404	Servicio de Imprenta
502010405	Servicio de TV cable
502010406	Plan empresarial
502010407	Suscripciones y Afiliaciones
502010408	Publicaciones prensa
502010409	Seguros y Reaseguros

---

---

502010410	Gastos de Seguridad
502010411	Alarma y Monitoreo
502010412	Guardianía
502010413	Gastos de Gestión de Cobro
502010414	Comisiones Bancarias
502010415	Serv. prestado por empresa
502010416	Serv. prestado por persona natural
502010417	Mantenimiento equipos de computación
<b>5020304</b>	<b>Gastos Financieros</b>
502030401	Emisión de Estados de Cta.
502030402	Solicitud de Chequeras
502030403	Otras Notas de Débito
502030404	Pago de Comisiones Bancarias
502030405	Pago de Intereses
502030406	Pago Solca
502030407	Comisiones tarjetas de crédito
<b>50206</b>	<b>Depreciaciones</b>
5020601	Gsto. Depreciación Edificio
5020602	Gsto. Instalaciones Deportivas
5020603	Gsto. Depreciación Muebles y Enseres
5020604	Gsto. Depreciación Equipo de Oficina
5020605	Gsto. Depreciación Equipo de Cómputo
5020606	Gsto. Depreciación Maquinaria
5020607	Gsto. Líneas, Redes e Instalaciones Eléctricas
<b>50207</b>	<b>Gastos No Deducibles</b>
5020701	Retenciones Asumidas
5020702	Otros Gastos

---

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC"

### 3.4.2. Dinámica cuentas

**Tabla 40** Dinámica del Activo Corriente – Efectivo y equivalente.



## Ibarra Tennis Country Club

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
---------------	---------------

10101	Efectivo y Equivalentes de Efectivo
-------	-------------------------------------

### Subcuentas

1010101	Caja Chica
1010102	Bancos
101010201	Banco Internacional
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.
101010203	Banco del Pacifico Cta. Ahorros

### Descripción

Esta cuenta muestra la existencia del efectivo y los equivalentes, como puede ser en bancos o en moneda nacional física, estos rubros corrientes se encuentran en disposición para cubrir los pasivos corrientes que se presenten en el transcurso del ejercicio fiscal.

### Dinámica

La cuenta de efectivo es de carácter deudora debido a que al momento de ingresar efectivo aumenta y cuando se entrega dinero disminuye.

#### Débito

- Entradas de efectivo por la prestación de servicios.
- Depósitos en efectivo y cheques por los servicios prestados.
- Transferencias bancarias de clientes.
- Préstamos de entidades financieras.
- Sobrante de caja chica.

#### Crédito

- Pago proveedores y gastos varios.
- Reposición de caja chica.
- Notas de débito bancarias.
- Pago de nómina.
- Anticipos de sueldos.
- Anticipo a proveedores.

### Control Interno

- Referente a cuenta caja chica realizar arqueo de caja, una vez por semana sin previo aviso para salvaguardar el efectivo con justificaciones respaldadas en firmas de entrega y recepción.
- Selecciona al custodio idóneo para otorgarle responsabilidad en manejo de caja chica.

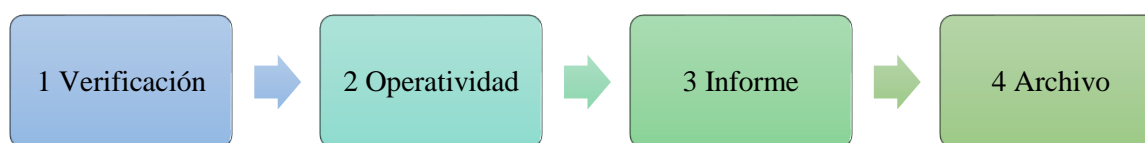
- El control de caja general destina la responsabilidad al tesorero, será el encargado de recolectar el efectivo y emitir un informe diario de ingresos, dichos valores serán depositados a la cuenta del club diariamente.
- En referencia al manejo de cuentas bancarias se realiza conciliaciones bancarias mensuales que posee la institución.
- Verifica y valida los respaldos de documentos en transacciones detalladas en estado de cuenta y el libro bancos que posee la institución.
- Los ingresos con motivo del ejercicio económico institucional deben ser depositados máximo un día siguiente a la operación.
- Las contraseñas son responsabilidad de el/la contador/a general en tal caso también debe tener acceso el representante legal del club.
- Cambiar las contraseñas de las cuentas bancarias periódicamente.

### **Política contable**

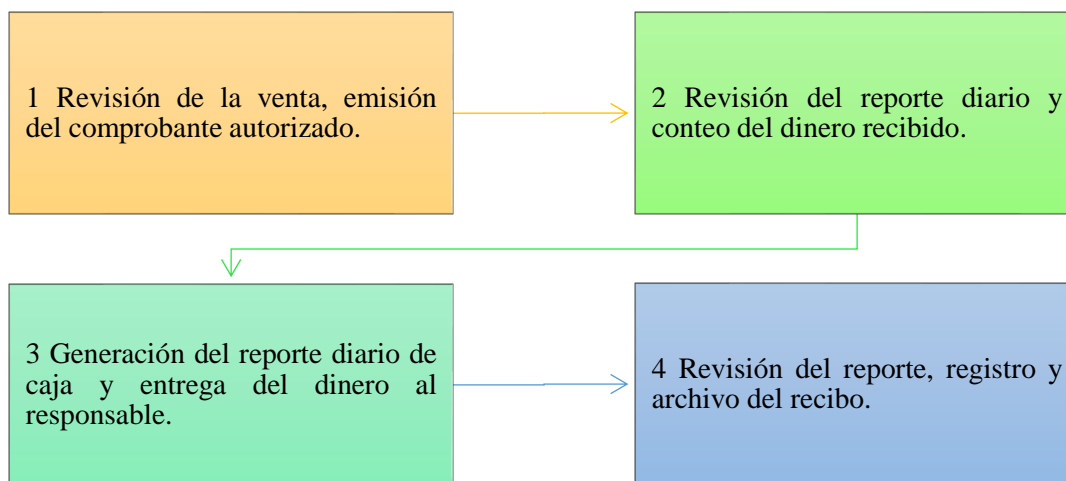
Para el tratamiento de Efectivo y Equivalente de Efectivo se debe cumplir con lo siguiente: La institución realizara arquezos de caja sorprendivos, para verificar el cumplimiento de las disposiciones dispuestas y el manejo íntegro del dinero en el efectivo, y los informes de esos arquezos serán reportados a presidencia de forma inmediata y diaria.

- 1.- Se reconoce el tipo de prestación de servicio.
- 2.- Identificar la categoría correcta en los servicios prestados.
- 3.- Emitir factura autorizada por el SRI vigente.
- 4.- Elaborar comprobante de ingreso.
- 5.- Cobro en efectivo, cheque o transferencia bancaria.
- 6.- Depósito diario de ingresos.
- 7.- Realización del correcto registro de los movimientos de caja, bancos de manera periódica

### **Proceso**



### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 7
- NIC 7 Estado de flujo de efectivo.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".  
Realizado por: Los Autores.

**Tabla 41** *Dinámica del Activo Corriente – Activos Financieros*

## Ibarra Tennis Country Club

Código	Cuenta
--------	--------

10102	Activos Financieros
-------	---------------------

### Subcuentas

1010201	Cuentas por cobrar socios
1010202	Cuentas por cobrar multideportivos
1010203	Cuentas por cobrar club hípico
1010204	Cuentas por cobrar restaurante
1010205	Cuentas por cobrar escuelas
1010206	Cuentas por cobrar varios
1010207	Cuentas por cobrar torneos de tenis
1010208	Cuentas por cobrar empleados
1010209	Otros documentos por cobrar

### Descripción

Este grupo de cuentas tiene la finalidad de facilitar la información de los valores que adeudan al club por parte de clientes, socios y empleados a corto plazo.

### Dinámica

La cuenta de activos financieros es deudora, puesto que al momento de ingresar efectivo aumenta y cuando entregamos dinero disminuye.

#### Débito

- Crédito otorgado por la prestación de servicios a socios y usuarios.
- Anticipos de sueldos a trabajadores del club.

#### Crédito

- Recuperación total o parcial de las cuentas pendientes por parte de socios o usuarios.
- Provisiones de cuentas incobrables según la LORTI.

### Control Interno

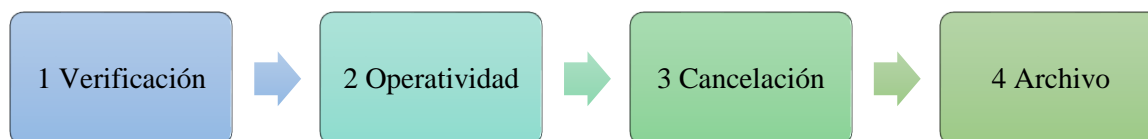
- Actualización de la cartera para el respectivo análisis de riesgos.
- Respaldos suficientes y convenios para la acción de cobranza.
- Reuniones de cartera para la revisión de los estados de cuenta de todos los clientes.
- Selección del personal idóneo para la gestión de cobranza.

### Política contable

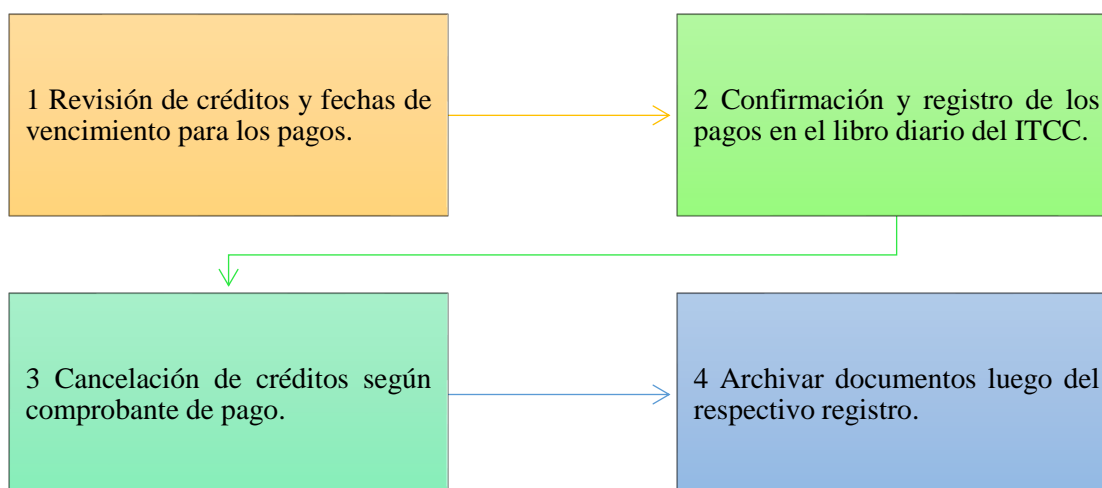
Los créditos otorgados por la prestación de servicios a socios y usuarios deben ser únicamente autorizados por el presidente y administrador de la institución; con el informe correspondiente

de la administración, el cual será revisado diariamente; en el caso de los trabajadores se concederá anticipos de sueldo con la respectiva aprobación del representante legal.

### Proceso



### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 11.
- NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.



**Tabla 42** Dinámica del Activo Corriente – Inventarios.

## Ibarra Tennis Country Club

Código	Inventarios	Cuenta
--------	-------------	--------

10103

### Subcuentas

1010301	Inventario de implementos deportivos	
1010302	Inventario de suministros de oficina	
1010303	Inventario de suministros restaurante	
1010304	Inventario de herramientas	
1010305	Inventario de herramientas club hípico	
1010306	Inventario de materiales club hípico	
1010307	Inventario suministros varios	

### Descripción

Este grupo de cuentas tiene como finalidad el correcto registro y facilidad de información en la disponibilidad de los diferentes implementos, suministros y herramientas que posee el club para el abastecimiento de las diferentes áreas que posee.

### Dinámica

Se debita por el valor del inventario inicial y por el valor del inventario final y se acredita por el valor del inventario inicial (regulación).

#### Débito

- Inventario inicial.
- Adquisición de materiales, suministros e implementos.

#### Crédito

- Utilización de los materiales, suministros e implementos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades económicas.
- Bajas de materiales por motivo de caducidad, deterioro, hurto, entre otros.

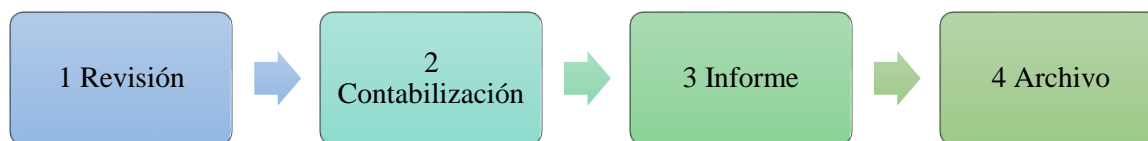
### Control Interno

- Custodio idóneo para toda el área de inventarios.
- Tomas físicas de inventarios por lo menos una vez al mes.
- Restricción en el ingreso al área de inventarios.
- Entrega de bienes registrados como inventarios solo con documento de salidas de bodega con firma de responsabilidad.
- En caso de pérdidas de inventarios y no se encuentre el culpable, directamente el custodio se hace responsable.
- Informes diarios de stocks de inventarios.
- Kardex para el respectivo control de cada uno de los materiales.
- Codificación a todo el inventario.

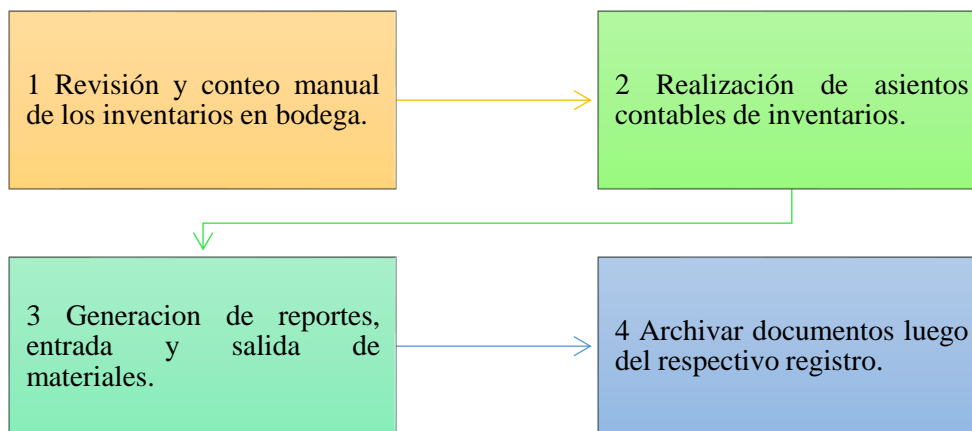
### Política contable

Se reconocen como inventario los implementos, suministros y demás materiales adquiridos para el buen funcionamiento institucional en la prestación de servicios. Para la adquisición se necesita: autorización de presidencia o administración; y colocar numeración a cada artículo de cada categoría.

#### Proceso



#### Procedimiento



#### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 13.
- NIC 2 Inventarios.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 43** *Dinámica del Activo Corriente – Activo por impuesto corriente*

## Ibarra Tennis Country Club

Código	Cuenta
10104	Activo por impuesto corriente
<b>Subcuentas</b>	
1010401	Crédito tributario a favor de la asociación (IVA)
1010402	Crédito tributario a favor de la asociación (IR)
1010403	Anticipo del impuesto a la renta
<b>Descripción</b>	

En este grupo de cuentas podemos obtener información sobre créditos tributarios obtenidos en las diferentes declaraciones de IVA y Renta; también se registra en estas cuentas los anticipos de impuesto a la renta pagados en anteriores años.

### Dinámica

La cuenta de activo por impuesto corriente es de carácter deudora debido a que el momento de ingresar efectivo aumenta y cuando entregamos dinero disminuye.

#### Débito

- Pagos de anticipos a la renta de años anteriores.
- Según los cálculos otorgados por la LORTI los saldos favorables para el Club consignados como créditos tributarios.

#### Crédito

- Utilización para el pago de otras obligaciones fiscales en declaraciones.
- Pagos de anticipos en las fechas correspondientes.

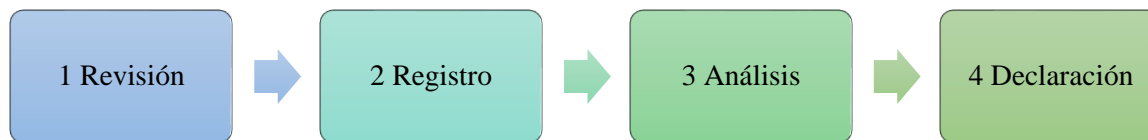
### Control Interno

- Confirmar valores de créditos tributarios con su debido cálculo.
- Reconocer declaraciones mensuales para el correcto designio de créditos tributarios y verificación de los mismos.
- Valores calculados según la LORTI.
- Convalidación de la contabilidad con la información cargada al SRI.

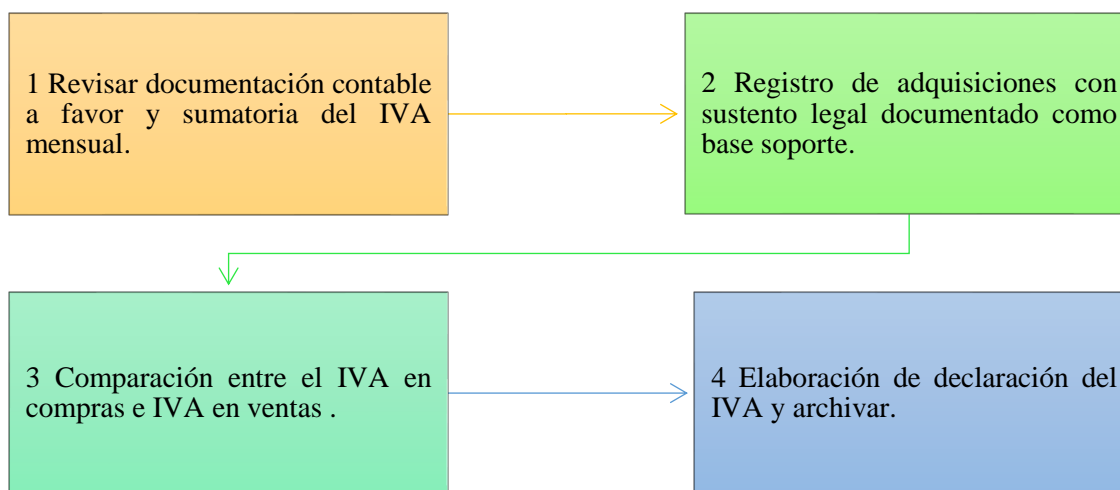
### Política contable

La declaración del impuesto al valor agregado (IVA) y de la retención en la fuente (IR) se realizará mensualmente, de acuerdo con la normativa tributaria legal vigente, evitando retrasos y multas.

### Proceso



### Procedimiento




### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 29.
- NIC 12 Impuesto sobre las ganancias.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 44** *Dinámica del Activo No Corriente – Propiedad planta y equipo / Depreciación acumulada.*

	
<b>Ibarra Tennis Country Club</b>	
<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
10201	Propiedad, Planta y Equipo.
<b>Subcuentas</b>	
1020101	Yahuarcocha
1020102	Cdla. El Jardín
1020103	Equipo de Oficina
1020104	Equipo de Cómputo
1020105	Maquinaria y Equipo
1020106	Muebles y Enseres
1020107	Líneas Redes e Instalaciones Eléctricas
1020108	Software y programas de computación
1020109	Equipo de Audio y Video
1020110	Otros Activos Fijos
<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
10202	Depreciación acumulada de Propiedad, Planta y Equipo.
<b>Subcuentas</b>	
1020201	(-) Dep. Acum. Equipo de Oficina
1020202	(-) Dep. Acum. Equipo de computo
1020203	(-) Dep. Acum. Maquinaria
1020204	(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres
1020205	(-) Dep. Acum. Líneas, Redes e Instalaciones Eléctricas
1020206	(-) Dep. Acum. Equipo de Audio y Video

**Descripción**

Se encuentran registrados todos los bienes muebles e inmuebles que posee el ITCC para el funcionamiento en la actividad económica y obtener los respectivos ingresos, estos bienes sufren deterioro con el pasar del tiempo en consecuente es necesario el cálculo de las depreciaciones.

**Dinámica**

Es deudora debido a que al momento de la compra aumenta y cuando se deprecia o se vende disminuye.

**Débito**

- Adquisiciones de propiedad, planta y equipo.
- Revalorizaciones de activos.
- Reclasificación entre cuentas.

**Crédito**

- Depreciaciones de activos.
- Bajas por deterioros, obsoleto o hurto.
- Venta de propiedad, planta y equipo.

**Control Interno**

- Constatación física de los activos detallados en las cuentas contables por lo menos 2 veces al año.
- Custodio responsable para el cuidado y mantenimientos de los activos.
- Codificación de bienes.
- Documentación que sustente la adquisición de los bienes.
- Todos los activos pertenecientes a estas cuentas deben ser registrados en la contabilidad. conjuntamente con las respectivas tablas de depreciación.
- Cálculos realizados bajo los porcentajes autorizados por la normativa legal vigente.

### Política contable

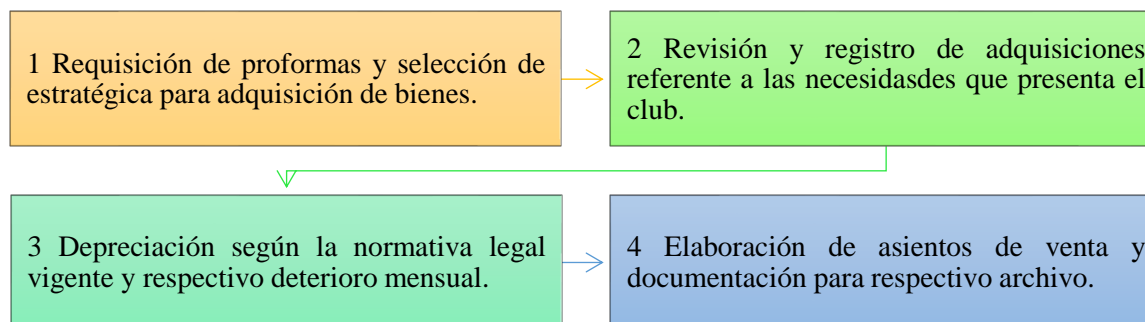
Para la adquisición de cualquier bien se necesitará la autorización de presidencia, colocación de codificación a cada uno, constatación física periódica, asegurar los activos cada año, y realizar depreciación por el método de línea recta según la normativa vigente y apoyadas bajo NIIF y LORTI. En referencia a la depreciación de cada bien se aplicará la opción de método de línea recta determina la LORTI; la revisión de la vida útil del bien será analizado en forma continua y será realizará por separado, considerando los porcentajes y años de vida útil a la realidad de la organización.

1. Cdra. El Jardín 25 años.
2. Instalaciones y adecuaciones 25 años.
3. Maquinaria y Equipo 10 años.
4. Muebles y Enseres 10 años.
5. Vehículo 5 años.
6. Equipo de Cómputo 3 años.

### Proceso



### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 17.
- NIC 16 Inmovilizado material.
- NIC 36 Deterioro del valor de los activos.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

*Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".*

*Realizado por: Los Autores.*

**Tabla 45** *Dinámica de los Pasivos Corrientes - Cuentas y documentos por pagar.*

## Ibarra Tennis Country Club

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
---------------	---------------

20101	Cuentas y documentos por pagar
-------	--------------------------------

### Subcuentas

2010101	Proveedores
2010102	Anticipos de Clientes
2010103	Obligaciones financieras a corto plazo
2010104	Otros documentos por pagar
2010105	Mercadería en consignación

### Descripción

Presenta la información de las obligaciones que ha contraído en corto plazo el “Ibarra Tennis Country Club” con los diferentes proveedores tanto de servicios o materiales que son necesarios para el funcionamiento de la actividad económica de la empresa y generar ingresos hacia la misma.

### Dinámica

Los documentos por pagar son de carácter acreedor debido a que en el momento de ingresar efectivo aumenta y cuando egresa disminuye.

#### Débito

- Pagos de parciales o totales a los proveedores.
- Pagos realizados por obligaciones financieras.
- Devolución de compras mal efectuadas.

#### Crédito

- Deudas pendientes con proveedores.
- Contratación de servicios o adquisición de bienes a crédito.

### Control Interno

- Cartera de proveedores en la cual muestre los estados de cuenta con las respectivas fechas de vencimiento.
- Documentación que sustente la obligación pendiente con el proveedor.
- Actualización de las cuentas por pagar de cada proveedor para el respectivo análisis de pago.
- Los pagos deben ser realizados por transferencias bancarias y cheques debidamente autorizado por Gerencia General.
- Reuniones de cartera para analizar la situación en cuentas por pagar y no tener inconvenientes para la adquisición de servicios o materiales.

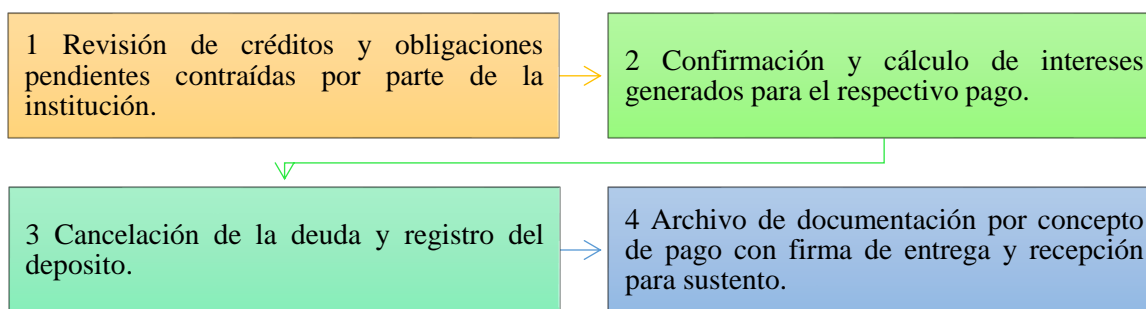
## Política contable

Notificación mensual de las obligaciones financieras dirigido al presidente, para realizar el respectivo pago de manera oportuna y así cumplir con las obligaciones contraídas legalmente con los proveedores.

### Proceso



### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 11.
- NIIF 9 Instrumentos financieros.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.



**Tabla 46** Dinámica de los Pasivos Corrientes - Otras obligaciones corrientes / Cuentas por pagar tributarias.

## Ibarra Tennis Country Club

Código	Cuenta
20103	Otras obligaciones corrientes
	<b>Subcuentas</b>
2010301	Provisión Sueldos por Pagar
2010302	Provisión Beneficios Sociales
2010303	Décimo Tercer sueldo por pagar
2010304	Décimo Cuarto Sueldo por pagar
2010302	IESS por Pagar
201030201	Otros Aportes IESS
201030202	Aporte Patronal y Personal 21.5%
201030203	Fondos de Reserva por Pagar
201030204	Div. Préstamos Quirografarios e Hipotecarios
201030205	Finiquitos por pagar
2010303	Por beneficio de Ley a empleados
201030302	Empleados por Pagar
201030303	Provisión Jubilar C/P
201030304	Impuestos Municipales por Pagar
2010304	Cuentas por pagar tributarias
201030401	IVA Cobrado en Ventas
201030402	Retención del IVA 30%
201030403	Retención del IVA 70%
201030404	Retención del IVA 100%
201030405	Retención del 1% en la Fuente IR Compras
201030406	Retención del 2% en la Fuente IR Servicios
201030407	Retención del 1% en la Fuente IR Publicidad
201030408	Retención del 8% en la Fuente del IR Honorarios Prof.
201030409	Retención del 10% en la Fuente del IR
201030410	Retención del 1% en la Fuente del IR Transporte
201030411	Impuesto a la Renta por Pagar
201030412	Retenciones IR Empleados
201030413	ICE Cobrado en Membresías
201030414	Retención del 2% en la Fuente IR Liquidaciones
201030415	Imp. x Pagar

### Descripción

En este grupo de cuentas contables utilizadas por la empresa se detalla todas las provisiones y obligaciones pendientes de pago a favor de entidades gubernamentales dispuestas por la Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Seguridad Social y Código de Trabajo.

### **Dinámica**

La cuenta otras obligaciones corrientes son de carácter acreedor debido a que en el momento de ingresar efectivo aumenta y cuando egresa disminuye.

#### **Débito**

- Pago de obligaciones al personal del club.
- Pago de obligaciones de cumplimiento al IESS.
- Pago de obligaciones tributarias al SRI.
- Incumplimientos de obligaciones tributarias.

#### **Crédito**

- Pago de remuneraciones al personal.
- Provisiones adicionales y aportaciones a la seguridad social (Fondo de Reserva).
- Valor de intereses y mora con el IESS.
- Retención en la fuente del impuesto a la renta en la compra de bienes y servicios.
- Venta de bienes y servicios gravados con impuesto al valor agregado (IVA).
- Registro de intereses por multas, moras y sanciones por el pago no oportuno de obligaciones tributarias.

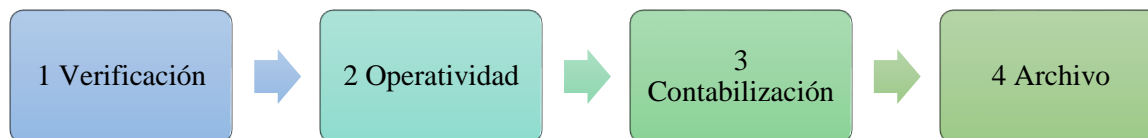
### **Control Interno**

- Como sujeto pasivo debe realizar las respectivas declaraciones de impuestos dispuestas por el Servicio de Rentas Internas
- Registro de retenciones en la Fuente y de Impuesto al Valor Agregado
- Consolidación entre planillas de aportes del IESS con los valores de nómina.
- Cálculos respectivos y reflejados en roles de pagos por el tributo de Impuesto a la Renta
- Archivos de planillas del IESS, copias de roles de pago y declaraciones de impuestos al Servicio de Rentas Internas como soporte de valores pagados a las entidades antes mencionadas.

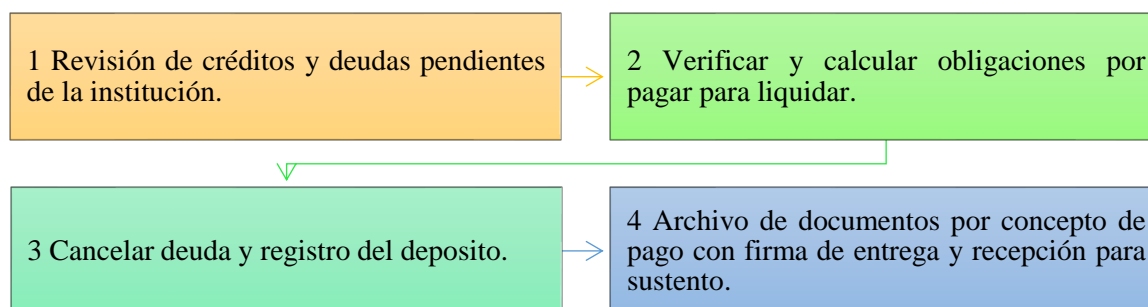
### **Política contable**

Las obligaciones tributarias y laborales deben ser presentadas a presidencia para que con la debida autorización se cancele a los organismos de control IESS y SRI, en referencia a los beneficios sociales a los trabajadores los valores que son generados en un periodo determinado de acuerdo a la normativa legal vigente emitida por el Ministerio de Trabajo, y así realizar los pagos oportunamente con el objetivo de no pagar intereses por mora o multas por incumplimiento.

### Proceso



### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 29
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Seguridad Social.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- Ministerio de Trabajo.

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 47** *Dinámica de los Pasivos Corrientes - Obligaciones con instituciones financieras.***Ibarra Tennis Country Club**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
20201	Obligaciones con Instituciones Financieras
	<b>Subcuentas</b>
2020101	Instituciones financieras locales largo plazo
	<b>Descripción</b>

Obligaciones a entidades financieras que se han obtenido con convenio de largo plazo para el financiamiento de ciertas necesidades en las diferentes áreas del ITCC.

**Dinámica**

La cuenta obligaciones con instituciones financieras son de carácter acreedor debido a que en el momento de ingresar efectivo aumenta y cuando egresa disminuye.

**Débito**

- Pago de cuotas de préstamos de acuerdo a las cuotas detalladas en la tabla de amortización.

**Crédito**

- Préstamos financieros recibidos de las instituciones financieras.

**Control Interno**

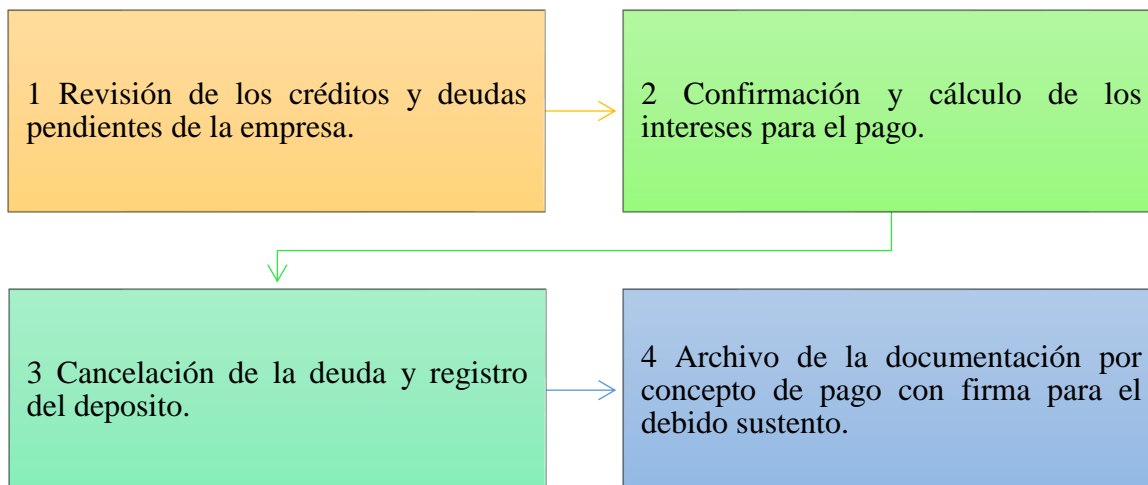
- Soporte de la documentación o contrato del crédito financiero para el respectivo registro contable.
- Tabla de amortización por el método convenido emitido por la entidad financiera.
- Conciliación entre saldos de libros contables con saldos emitidos por la entidad financiera cuando se requiera como mínimo una vez al mes.
- Autorización por parte de la Asamblea General con acta para la solicitud de crédito y respectivo desembolso en las cuentas de la empresa.

**Política contable**

Para contraer obligaciones financieras a largo plazo se debe contar con la respectiva resolución administrativa por parte de la asamblea general, para luego proceder a formalizar legalmente con el representante legal del club y la institución financiera, finalmente realizará oportunamente los pagos respectivos para evitar pagar intereses por mora.

**Proceso**

### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 11.
- NIIF 7 Instrumentos financieros.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del “ITCC”.

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 48** *Dinámica del Patrimonio Neto - Capital*

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b>		Cuenta
Código	Descripción	
301	Capital	
<b>Subcuentas</b>		
30101	Capital Pagado	
30102	Aportes Extraordinarios Socios	
30103	Ingresos Socios	
30104	Fusión Hípico Ibarra	

En las cuentas pertenecientes a este grupo se detalla todos los valores en términos monetarios de las aportaciones que los socios para el inicio y funcionamiento del ITCC, y las diferentes inversiones que se requiera capitalización por decisión de la asamblea general.

#### Dinámica

La cuenta capital agrupa las cuentas divisionarias que representan las inversiones o aportes de los socios del club. Es una cuenta de neto patrimonial por lo que nace y crece por el haber y disminuye por el debe.

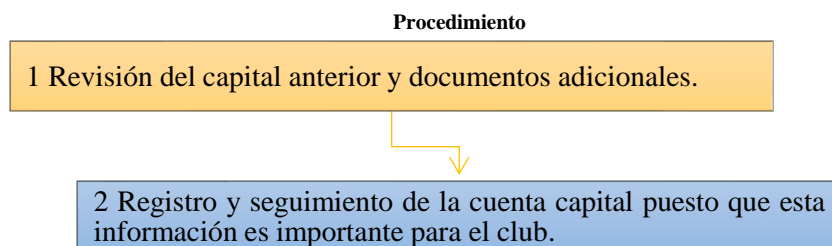
- | <b>Débito</b>  | <b>Crédito</b>  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Retiros de capital pagado.</li> <li>➤ Déficit en el ejercicio económico.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aportes por parte de los socios con decisión de capitalización.</li> <li>➤ Superávit en el ejercicio económico.</li> </ul> |

### Control Interno

- Revisión que los montos registrados en el capital pagado sean iguales a los convenidos en el capital suscrito.
- Respaldo con libro de accionistas para los montos aportados de cada uno.
- Constatación si existe modificaciones en aumento de capital con los respectivos justificativos y aprobaciones de la asamblea general.

### Política contable

Las aportaciones de los socios pueden ser en efectivo, cheque, deposito o transferencia, el área contable se encargará de realizar un informe de los socios que no se encuentren al día en los pagos mensuales, para que presidencia se encargue de enviar notificaciones a cada socio por el incumplimiento del pago respectivo.



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 4
- NIC 1 Presentación de Estados Financieros.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC"  
Realizado por: Los Autores.

**Tabla 49** *Dinámica del Patrimonio Neto – Reservas*



**Ibarra Tennis Country Club**

Código	Cuenta
302	Reservas
<b>Subcuentas</b>	
30201	Reserva Legal (Irrepartible)
30202	Otras Reservas Estatutarias

#### Descripción

Representa las utilidades o excedentes durante el ejercicio económico, en base a los estatutos o por acuerdos de los socios que se destinarán para solventar contingencias patrimoniales.

#### Dinámica

La cuenta reservas no siempre es acreedora puesto que depende de las variaciones que se hallan hecho en la actividad económica del club.

#### Débito

- Liquidación final de la entidad.
- Capitalización y uso de las reservas.

#### Crédito

- Reserva legal Irrepartible conforme se establece en la LOEPS.
- Reservas aprobadas por la asamblea general.

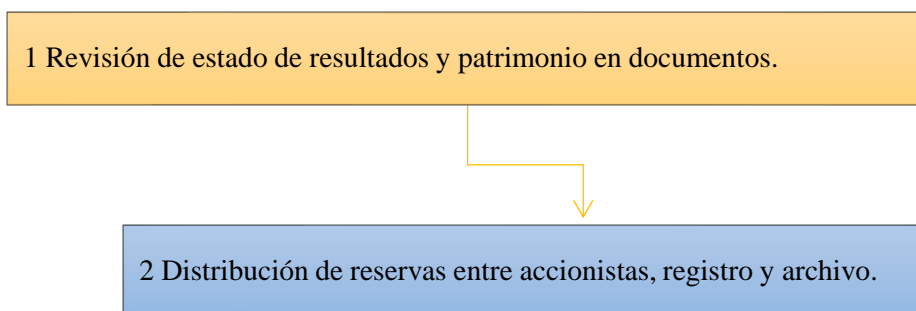
**Control Interno**

- Revisión del cálculo correcto de la base imponible misma que es utilizada para el cálculo de reserva legal.
- Dispuesto por la ley el porcentaje de reserva legal es del 10%
- Aprobación con soporte de la asamblea general sobre las reservas.

**Política contable**

La distribución de los excedentes en caso de generarse según la LOEPS se distribuirá de la siguiente manera:

1. El 50% incremento al fondo Irrepartible de la reserva legal.
2. Hasta el 5% contribución a la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
3. El saldo a la resolución administrativa de la asamblea general.

**Proceso****Procedimiento****Normativa Referencial**

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 22.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 50** *Dinámica del Patrimonio Neto – Resultados*

	
<b>Ibarra Tennis Country Club</b>	
Código	Cuenta
303	Resultados
<b>Subcuentas</b>	
30301	Déficit Acumulado de años Anteriores
30302	Superávit Acumulado de Años Anteriores
30303	Déficit del Ejercicio
30304	Superávit del Ejercicio
<b>Descripción</b>	

En este grupo de cuentas se registra todos los valores obtenidos durante el ejercicio económico actual y anteriores considerados como superávit o déficit del ejercicio.

**Dinámica**

La cuenta resultados acumulados no siempre es de carácter acreedor puesto que depende del tipo de resultado acumulado.

**Débito**

- La contribución a la SEPS.
- Liquidación de la organización.
- Creación de otras reservas.
- Capitalización de excedentes mediante resolución administrativa de la asamblea general.

**Crédito**

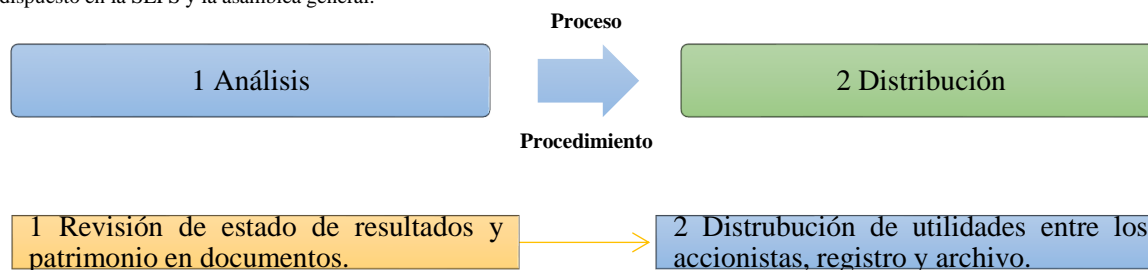
- Utilidades y excedentes del ejercicio.
- Acumulación de resultados de ejercicios anteriores no distribuidos.

### Control Interno

- Revisión exhaustiva de los saldos de las cuentas que intervinieron para el saldo resultante del ejercicio económico.
- Convalidación de los saldos expuestos en las cuentas con respectivo respaldo de balances y aprobación de juntas.

### Política contable

Inscripción de excedentes y déficit del periodo anterior en la cuenta y acumulación de resultados que no se han distribuido, conforme lo dispuesto en la SEPS y la asamblea general.




### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 22.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 51** *Dinámica de los Ingresos- Ingresos Ordinarios.*

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b>	
Código	Cuenta
401	Ingresos Ordinarios
	<b>Subcuentas</b>
40101	Ingresos cuotas sociales
4010101	Ingresos Cuotas Socios Senior
4010102	Ingresos Cuotas Socios Junior
4010103	Ingresos Cuotas Socios Transeúntes
4010104	Reingreso Socios
4010105	Membresías
40102	Ingresos escuelas deportivas
4010201	Escuela de Tenis
4010202	Torneo Escuela de Tenis
4010203	Escuela de Natación
4010204	Escuela de Fulbito
4010205	Escuela de Tenis Damas
40103	Ingresos club hípico
4010301	Hospedaje Caballos
4010302	Arriendo Club Hípico



### Descripción

Se registra todos los valores que ingresan al ITCC, estos son eje fundamental de la actividad económica que ejerce en la labor diaria.

### Dinámica

Esta cuenta es de carácter acreedor, porque aumenta el saldo al registrar un crédito y se disminuye al registrar un débito.

#### Débito

- Devoluciones de los servicios con socios o usuarios.
- Descuentos concedidos sobre el precio de venta.

#### Crédito

- Ingresos de valores monetarios por la prestación de servicios.

### Control Interno

- Verificación minuciosa de la facturación por el servicio prestado y el ingreso respectivo.
- Registro de toda la facturación emitida inmediatamente a la contabilidad.
- Todos los ingresos deben ser depositados a las cuentas bancarias de la empresa.
- Convalidación periódica de todas las cuentas con el respectivo respaldo.
- Todas las prestaciones de servicios con la pertinente factura correcta y debidamente llenada.

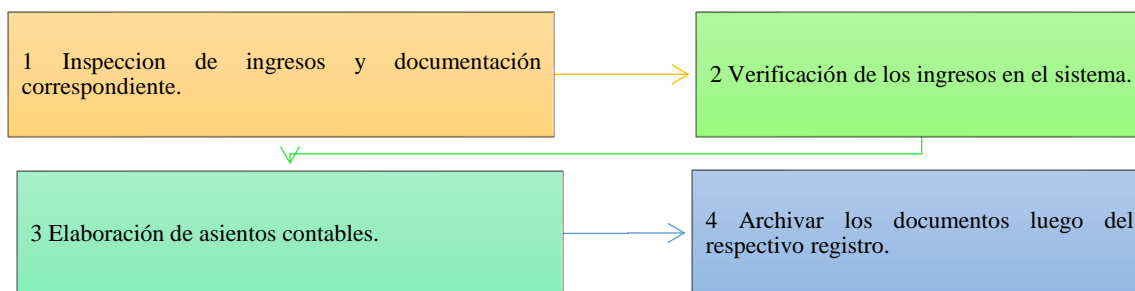
### Política contable

Se considerará como ingresos los beneficios económicos producidos al largo del ejercicio fiscal por venta de servicios autorizados, las transacciones y demás sucesos se reconocerán cuando ocurren, mas no cuando se recibe el dinero u otro equivalente de efectivo.

### Proceso



### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 23
- NIC 18 Ingresos Ordinarios.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

**Tabla 52** Dinámica de los Gastos- Gastos de compras.

### Ibarra Tennis Country Club

Código	Cuenta
501	Gastos de Compras
	<b>Subcuentas</b>
50101	Costo de Mercaderías
5010101	Mercadería
5010102	(-) Descuento en compras
	<b>Descripción</b>

Se demuestra el registro de gastos de compras de la mercadería adquirida para la complementación de la prestación de servicios y el desarrollo de la actividad económica.

#### Dinámica

Es de carácter deudora debido a que aumentan el saldo cada vez que se realiza un débito y disminuye cuando se realiza un crédito.

- | Débito  | Crédito                      |
|---|------------------------------|
| ➤ Adquisiciones de materiales o mantenimientos. | ➤ Descuentos y devoluciones. |

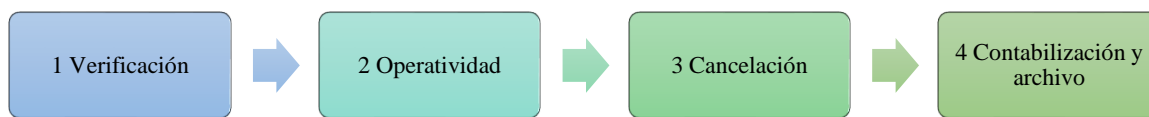
#### Control Interno

- Registro inmediato al momento de la adquisición con el referente respaldo.
- Descuentos detallados en las facturas de compra.

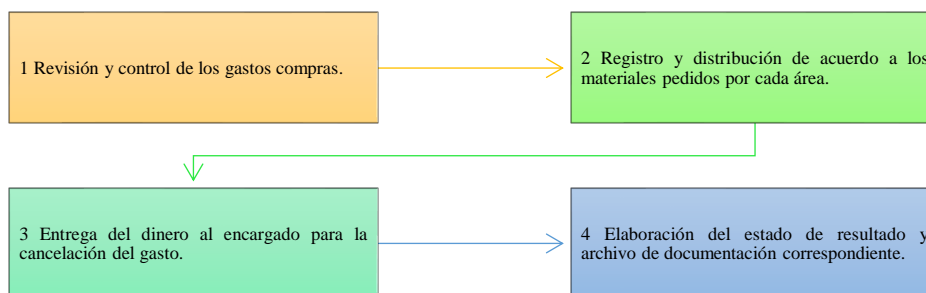
#### Política contable

Los gastos son contabilizados como derivados de las actividades ejecutadas dentro y fuera del club, se acumularán las compras de bienes para destinarlos al proceso productivo.

#### Proceso



#### Procedimiento



#### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 5 y 8.5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 53** *Dinámica de los Gastos- Gastos Administrativos***Ibarra Tennis Country Club**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
50102	Gastos Administrativos
<b>Subcuentas</b>	
5010201	Sueldos Administrativos
5010202	Horas Extras y Suplementarias Administrativos
5010203	D. T. S Administrativos
5010204	D. C. S Administrativos
5010205	Aporte Patronal Administrativos
5010206	IECE Administrativos
5010207	SECAP Administrativos
5010208	Fondos de Reserva Administrativos
5010209	Indemnizaciones - Desahucio Administrativos
5010210	Licencias Remuneradas Administrativos
5010211	Comisiones Administrativos
5010212	Bonos Administrativos
5010213	Viatico y Movilización Administración
5010214	Gastos suministros de oficina
5010215	Honorarios Profesionales
5010216	Gastos de Seguridad
501021601	Alarma y Monitoreo
501021602	Guardianía
501021603	Uniformes
5010217	Vacaciones
5010218	Alimentación administrativos

**Descripción**

En este grupo de cuentas contables se registra todos los gastos que se originan por el área administrativa mismos como son: sueldos, beneficios sociales, capacitaciones, entre otros.

**Dinámica**

Esta cuenta es de carácter deudora, debido a que aumenta el saldo cada vez que da un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

**Débito**

- Valores cancelados por sueldos al área administrativa.
- Egresos de pagos con razón de beneficios sociales y aportes al IESS.
- Comisiones pagadas al personal.

**Crédito**

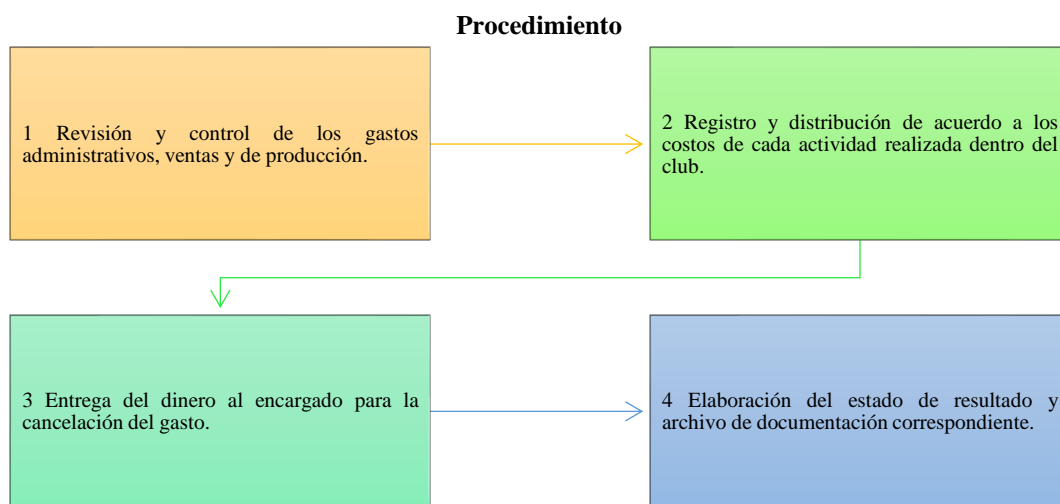
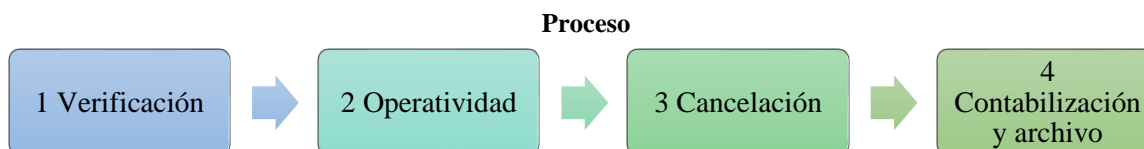
- Saldo al cierre del ejercicio.

### Control Interno

- Los gastos administrativos deben ser sustentados con facturas.
- Autorización por parte de la asamblea general de la empresa para el gasto administrativo necesitado.
- Roles de pago del área administrativa
- Archivo correspondiente de toda la documentación justificativa de los gastos administrativos.

### Política contable

Corresponden a la distribución de obligaciones incurridas en el club para el desarrollo de las actividades administrativas con el cumplimiento del objetivo social, el personal del club deberá estar obligatoriamente afiliado al IESS de acuerdo a la tabla de salarios mínimos sectoriales 2019 emitido por el Ministerio de Trabajo y se emitirá un informe detallado al presidente para el respectivo pago.



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 2 y 5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPEs (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).
- Acuerdo Ministerial 2019-395 (Ministerio de Trabajo).

*Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".*

*Realizado por: Los Autores.*

**Tabla 54** *Dinámica de los Gastos- Gastos de operación y venta.*

**Ibarra Tennis Country Club**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
50103	Gastos de operación y venta
	<b>Subcuentas</b>
5010301	Remuneraciones
501030101	Sueldos Operacionales
501030102	Horas Extras y Suplementarias Op.
501030103	Décimo Tercer Sueldo Operacional
501030104	Décimo Cuarto Sueldo Operacional
501030105	Aporte Patronal Operacional
501030106	IECE Operacional
501030107	SECAP Operacional
5010302	Gastos Área Húmeda
501030201	Insumos y Materiales
501030202	Plantas aromáticas para Sauna
501030203	Diesel
501030204	Transporte combustible
501030205	Químicos y Reactivos Área Húmeda
501030206	Mantenimiento Equipos
5010303	Gastos Salones
501030301	Insumos y Materiales
501030302	Materiales Varios
501030303	Gastos de mantenimiento
501030304	Mantenimiento Edificios e Infraestructura

**Descripción**

En este grupo de cuentas contables se registra todos los gastos que se originan por el área de operación y venta mismos como son: sueldos, beneficios sociales, capacitaciones, adquisición de insumos y materiales para el área húmeda y salones.

**Dinámica**

Esta cuenta es de carácter deudora, debido a que aumenta el saldo cada vez que da un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

**Débito**

- Valores cancelados por sueldos al área de operación y venta.
- Egresos de pagos con razón de beneficios sociales y aportes al IESS.

**Crédito**

- Cuentas cerradas al término del ejercicio económico.

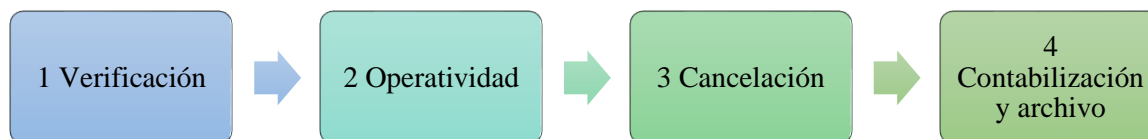
**Control Interno**

- Los gastos de operación y venta deben ser sustentados con facturas.
- Autorización por parte de la asamblea general de la empresa para el gasto de operación y ventas necesitado.
- Roles de pago.
- Archivo correspondiente de toda la documentación justificativa de los gastos.

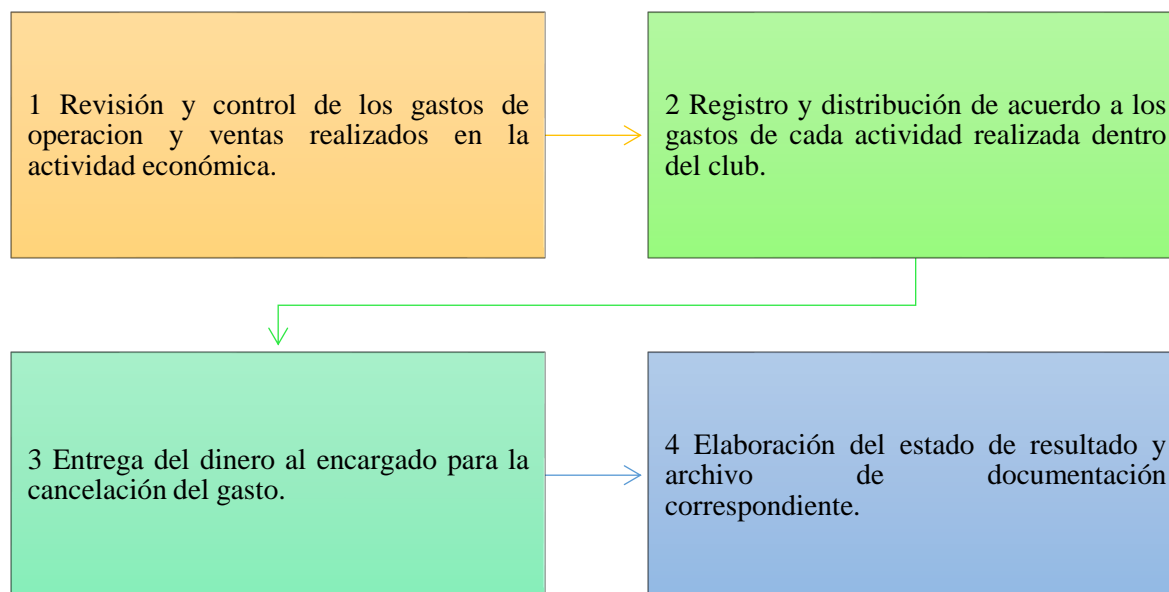
### Política contable

Corresponden a la distribución de obligaciones incurridas en el club para el desarrollo de las actividades operativas con el cumplimiento del objetivo social, el personal del club deberá esta obligatoriamente afiliado al IESS de acuerdo a la tabla de salarios mínimos sectoriales 2019 emitido por el Ministerio de Trabajo y se emitirá un informe detallado al presidente para el respectivo pago.

#### Proceso



#### Procedimiento



#### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPEs (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).
- Acuerdo Ministerial 2019-395 (Ministerio de Trabajo)

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 55** *Dinámica de los Gastos- Gastos escuelas deportivas.*

### Ibarra Tennis Country Club

**Código**
**Cuenta**

50104 Gastos escuelas deportivas

**Subcuentas**

5010401	Escuela de Tenis
501040101	Materiales ET
501040101	Mano de Obra ET
501040102	Sueldos ET
501040103	Horas extras y suplementarias
501040104	D. T. S ET
501040105	D. C. S ET
501040106	Aporte patronal ET
501040107	Fondos de reserva ET
501040108	Desahucios ET
501040109	Licencias Remuneradas (Vacaciones) ET
50105	Gastos Club Hípico
5010501	Materiales Club Hípico
5010502	Mano de Obra Club Hípico
5010503	Viáticos y Movilización Club Hípico
5010504	Mantenimiento edificio e infraestructura Club Hípico.
50106	Servicios Básicos
5010601	Telecomunicaciones
5010602	Energía Eléctrica
5010603	Agua Potable
5010604	Internet

**Descripción**

En este grupo de cuentas contables se registra todos los gastos que se originan por el funcionamiento de las escuelas y club hípico mismos como son: sueldos, beneficios sociales, capacitaciones, adquisición de materiales, mantenimientos a las infraestructuras respectivas y servicios básicos.

**Dinámica**

Esta cuenta es de carácter deudora, debido a que aumenta el saldo cada vez que da un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

**Débito**
**Crédito**

- Valores cancelados por sueldos a la Escuela de Tenis y Club Hípico.
- Egresos de pagos con razón de beneficios sociales y aportes al IESS.
- Pagos por servicios básicos.
- Cuentas cerradas al término del ejercicio económico.

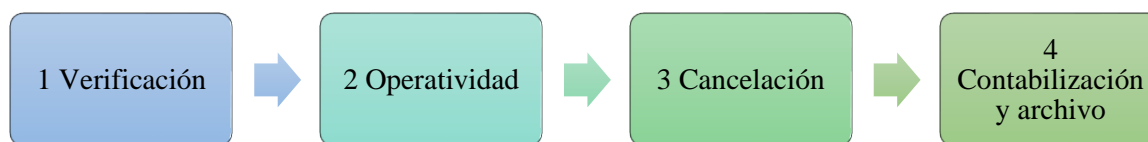
### Control Interno

- Los gastos deben ser sustentados con facturas.
- Autorización por parte de la asamblea general de la empresa para el gasto de la Escuela de Tenis y el Club Hípico necesitado.
- Roles de pago.
- Archivo correspondiente de toda la documentación justificativa de los gastos.

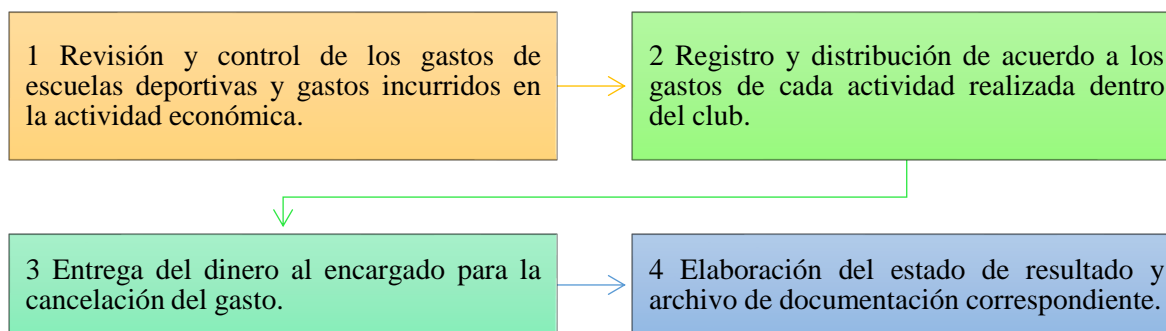
### Política contable

Los servicios del personal de las escuelas deberán presentar un informe de actividades con los respectivos medios de verificación para la constatación del trabajo realizado en el club; y los demás gastos que sean sustentados con factura deben ser cancelados inmediatamente con la respectiva autorización del presidente, en el caso del personal afiliado en este grupo deberá esta obligatoriamente afiliado al IESS de acuerdo a la tabla de salarios mínimos sectoriales 2019 emitido por el Ministerio de Trabajo.

#### Proceso



#### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).
- Acuerdo Ministerial 2019-395 (Ministerio de Trabajo).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.



**Tabla 56** *Dinámica de los Gastos- Gastos escuelas deportivas.*

**Ibarra Tennis Country Club**

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>
5020104	Gastos por Servicios
	<b>Subcuentas</b>
502010401	Mantenimiento Edificios e Infraestructura
502010402	Mantenimiento Maquinaria
502010403	Alimentación y Viáticos
502010404	Servicio de Imprenta
502010405	Servicio de TV cable
502010406	Plan empresarial
502010407	Suscripciones y Afiliaciones
502010408	Publicaciones prensa
502010409	Seguros y Reaseguros
502010410	Gastos de Seguridad
502010411	Alarma y Monitoreo
502010412	Guardianía
502010413	Gastos de Gestión de Cobro
502010414	Comisiones Bancarias
502010415	Serv. prestado por empresa
502010416	Serv. prestado por persona natural
502010417	Mantenimiento equipos de computación

**Descripción**

En este grupo de cuentas contables se registra todos los gastos generales que se originan por el funcionamiento del ITCC mismos como son: mantenimientos de infraestructuras, publicidad, seguros, guardianía entre otros.

**Dinámica**

Esta cuenta es de carácter deudora, debido a que aumenta el saldo cada vez que da un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

**Débito**

- Valores cancelados por los servicios generales

**Crédito**

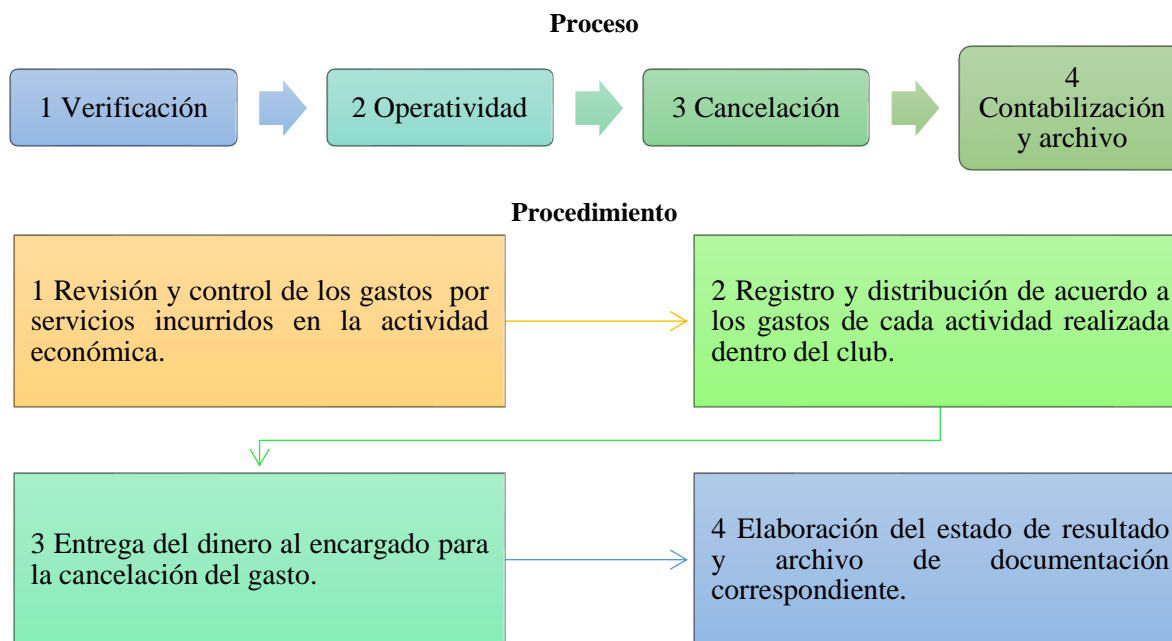
- Cuentas cerradas al término del ejercicio económico.

**Control Interno**

- Los gastos deben ser sustentados con facturas.
- Autorización por parte de la asamblea general de la empresa para el gasto respectivo.
- Archivo correspondiente de toda la documentación justificativa de los gastos.

**Política contable**

Los gastos deben ser sustentados con factura y deben ser cancelados inmediatamente con la respectiva autorización del presidente.




#### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del “ITCC”.  
Realizado por: Los Autores.

**Tabla 57** *Dinámica de los Gastos- Gastos financieros.*

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b>	
Código	Cuenta
5020304	Gastos Financieros
<b>Subcuentas</b>	
502030401	Emisión de Estados de Cta.
502030402	Solicitud de Chequeras
502030403	Otras Notas de Débito
502030404	Pago de Comisiones Bancarias
502030405	Pago de Intereses
502030406	Pago Solca
502030407	Comisiones tarjetas de crédito
<b>Descripción</b>	

En este grupo de cuentas contables se registra todos los gastos financieros que se originan por el funcionamiento del “Ibarra Tennis Country Club mismos como son: Intereses, comisiones bancarias y de tarjetas de crédito

### Dinámica

Esta cuenta es de carácter deudora, debido a que aumenta el saldo cada vez que da un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

#### Débito

- Valores cancelados por intereses incurridos.
- Valores cancelados por comisiones incurridas.
- Valores cancelados por generación de pérdidas financieras.

#### Crédito

- Cuentas cerradas al término del ejercicio económico.

### Control Interno

- Los gastos deben ser sustentados con facturas o débitos en las cuentas bancarias.
- Autorización por parte de la asamblea general de la empresa para el gasto respectivo.
- Archivo correspondiente de toda la documentación justificativa de los gastos.
- Conciliaciones bancarias por lo menos una vez al mes.

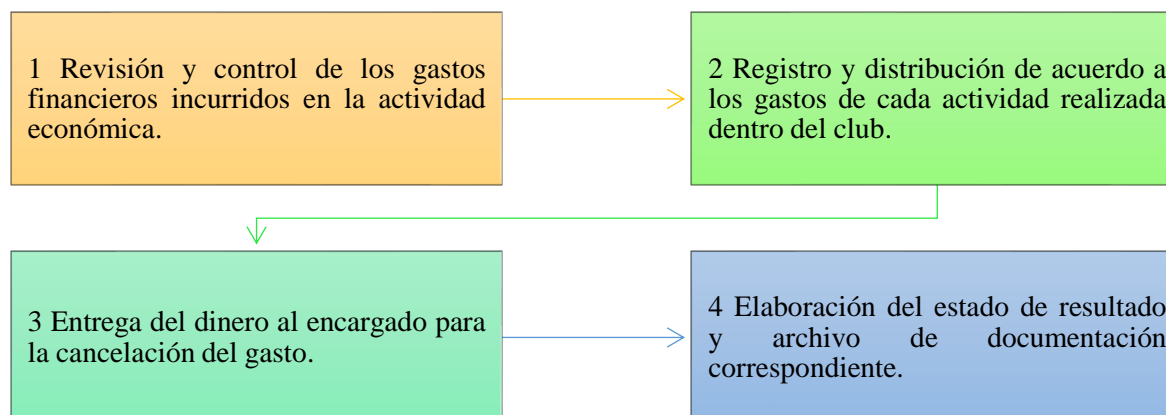
### Política contable

Los gastos generados durante el periodo deben ser reportados al presidente para el conocimiento de gastos por actividades financieras o soluciones en dificultades monetarias.

#### Proceso



#### Procedimiento



### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 58** Dinámica de los Gastos- Gastos depreciaciones.

### Ibarra Tennis Country Club

Código	Depreciaciones	Cuenta
		<b>Subcuentas</b>
5020601	Gsto. Depreciación Edificio	
5020602	Gsto. Instalaciones Deportivas	
5020603	Gsto. Depreciación Muebles y Enseres	
5020604	Gsto. Depreciación Equipo de Oficina	
5020605	Gsto. Depreciación Equipo de Computo	
5020606	Gsto. Depreciación Maquinaria	
5020607	Gsto. Líneas, Redes e Instalaciones Eléctricas	

#### Descripción

En este grupo de cuentas contables se registra todos los gastos por depreciación de los bienes que posee la empresa.

#### Dinámica

Esta cuenta es de carácter deudora, debido a que aumenta el saldo cada vez que da un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

#### Débito

- Cuotas de depreciación mensual por cada bien.

#### Crédito

- Cuentas cerradas al término del ejercicio económico.

#### Control Interno

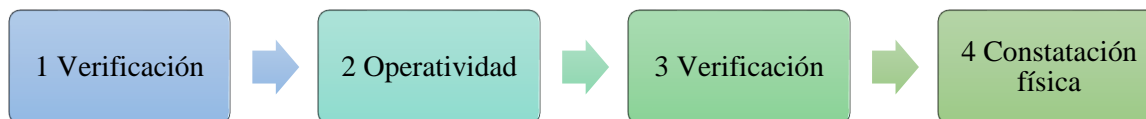
- Valores registrados deben ser convalidados con las respectivas tablas de depreciación de cada bien.
- Verificar si el cálculo de depreciación es con los porcentajes dispuestos por la normativa vigente.

#### Política contable

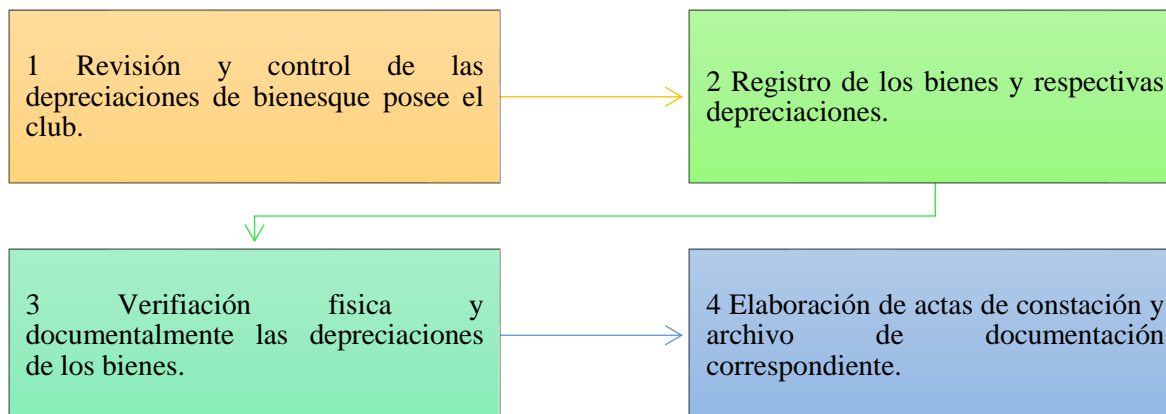
Se aplicará la depreciación la opción de método de línea recta determina la LORTI, la revisión de la vida útil del bien será analizado en forma continua y la depreciación será realizar por separado, considerando los porcentajes y años de vida útil a la realidad de la organización.

7. Cda. El Jardín 25 años.
8. Instalaciones y adecuaciones 25 años.
9. Maquinaria y Equipo 10 años.
10. Muebles y Enseres 10 años.
11. Vehículo 5 años.
12. Equipo de Computo 3 años.

### Proceso



### Procedimiento




### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).
- LORTI (Ley de Régimen Tributario Interno).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

**Tabla 59** Dinámica de los Gastos- Gastos no deducibles

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b>	
Código	Cuenta
50207	Gastos no deducibles
<b>Subcuentas</b>	
5020701	Retenciones Asumidas
5020702	Otros Gastos

**Descripción**

En este grupo de cuentas contables se registra todos los gastos considerados no deducibles con razón de retenciones enviadas tardías o alguna transacción que no tenga documentación legal.

**Dinámica**

Esta cuenta es de carácter deudora, debido a que aumenta el saldo cada vez que da un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

**Débito**

- Valores por retenciones asumidas o valores que no se tenga documentación legal.
- Valores por sanciones pecuniarias.

**Crédito**

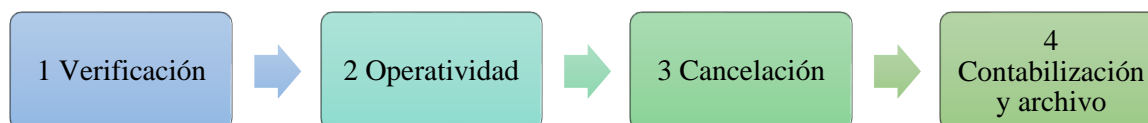
- Cuentas cerradas al término del ejercicio económico.

**Control Interno**

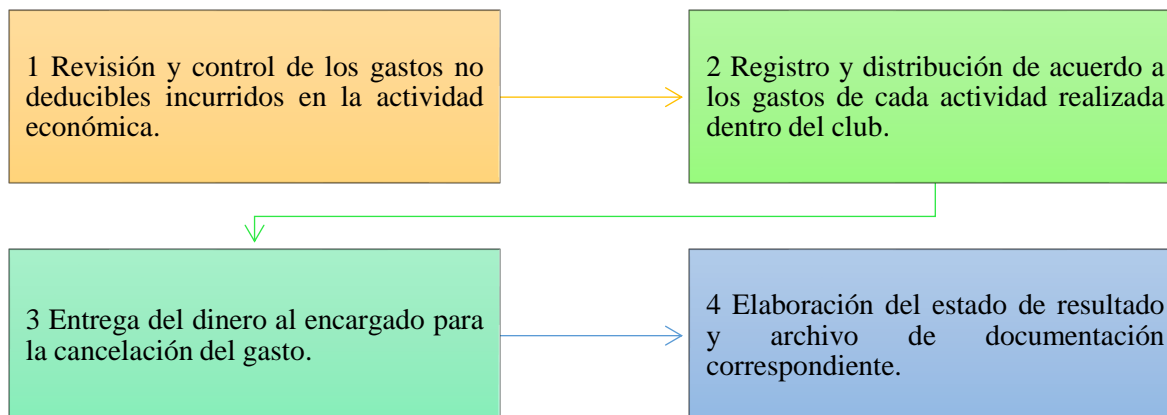
- Valores deben ser los mínimos para que no exista gran efecto en la conciliación tributaria.

**Política contable**

Los gastos que no sean reconocidos en subcuentas anteriores deberán ser informados al presidente para la respectiva toma de decisión con respecto a la generación de multas, para que se tome la resolución administrativa apropiada.

**Proceso**

### Procedimiento



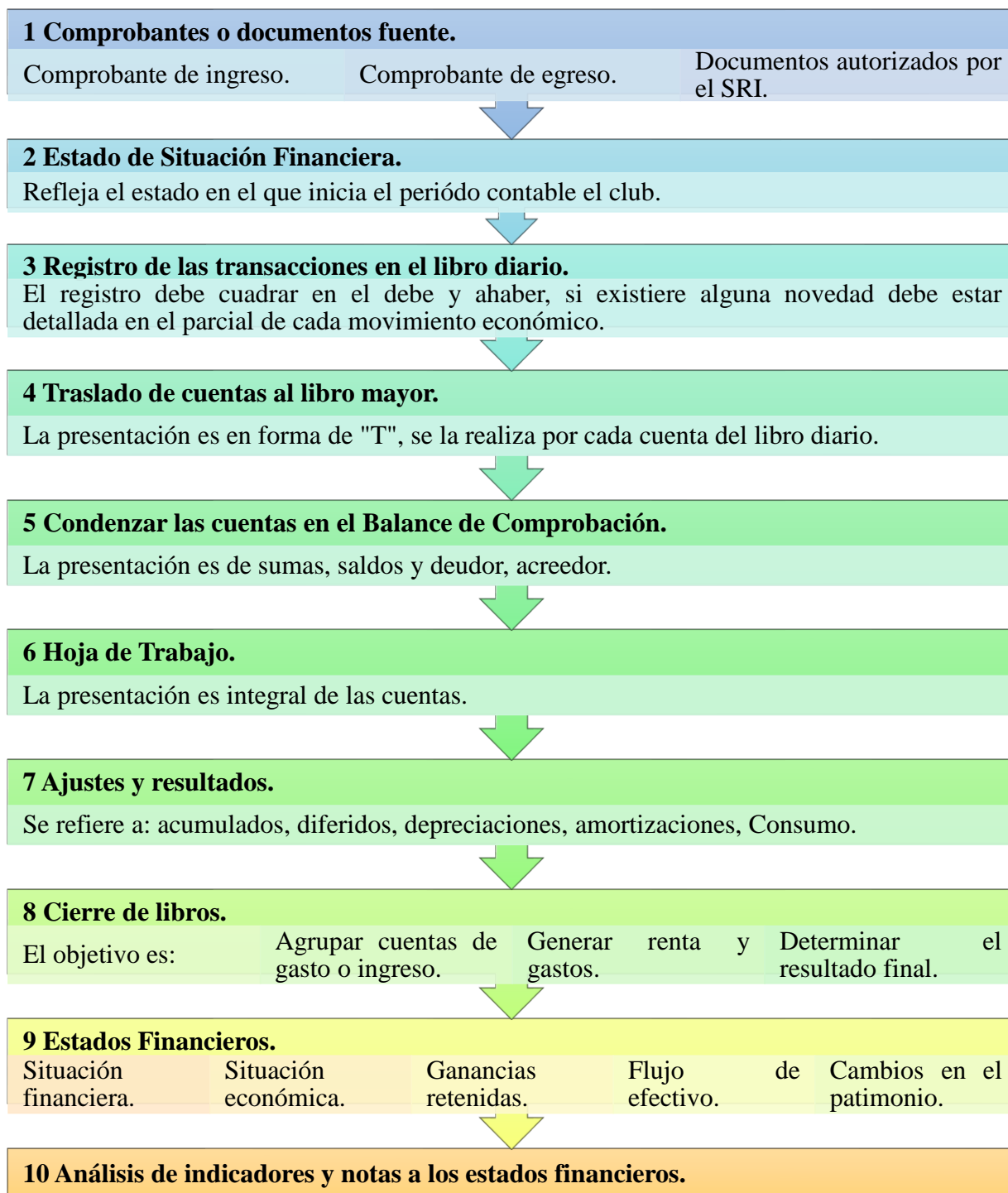
### Normativa Referencial

- NIIF para Pequeñas y medianas empresas, Sección 5.
- Catalogo SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).
- LOPES (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria).
- LORTI (Ley de Régimen Tributario Interno).

Fuente: Plan de cuentas actual del "ITCC".

Realizado por: Los Autores.

### 3.4.3 Proceso Contable



**Figura 52** Proceso contable.  
Fuente: Bravo Valdivieso, (2013).



### 3.4.4 Ejercicio contable con fin educativo (valores irreales)

El ITCC es una Sociedad Anónima sin fines de lucro, maneja un número limitado de trabajadores, para lo cual los autores presentan el siguiente ejercicio práctico adjuntando rol de pagos general y depreciación de propiedad, planta y equipo; no está obligado a reportar la información financiera al organismo de control SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria) sin embargo, por control interno de la organización se ha organizado la información de la siguiente manera:

#### **Transacciones:**

- **01 de diciembre del 2019** Inician las actividades económicas en Ibarra Tennis Country Club, dejando como precedente el estado de situación inicial del año anterior.
  
- **08 de diciembre del 2019** Realiza el pago con cheque N°0000100 del Banco Pichincha, por honorario profesional al instructor de la escuela de tenis por un valor de \$500,00 más IVA. Se receipta factura N°001-001-000023.
  
- **10 de diciembre del 2019** Receipta pagos de socios y usuarios externos por cursos permanentes en escuelas deportivas de tenis depósito bancario el valor de \$5621,00 más IVA.
  
- **15 de diciembre del 2019** Realiza el pago de \$35,00 más IVA, mediante cheque N°0000145 del Banco Pichincha, a CNT por el uso telefónico del club, se receipta factura N°001-001-0700123456.

- **15 de diciembre del 2019** Recupera pagos de socios y usuarios externos por concepto de membresías mediante depósito bancario # 125362 el valor de \$1250,00.
- **16 de diciembre del 2019** Registra el pago de obligaciones patronales por \$562,30 y personales por \$351,20 al IESS, mediante cheque N°0000146 del Banco Pichincha.
- **18 de diciembre del 2019** Paga a proveedor Cogecomsa S.A. Factura # 001-022-0001253665 el valor de \$1250,00, mediante N°0000147 del banco Pichincha.
- **20 de diciembre del 2019** Cancela al SRI el valor de \$662,32 por concepto de la declaración del IVA mensual del club, mediante el depósito cuenta del banco Pichincha.
- **28 de diciembre del 2019** Paga \$21,23 por concepto de energía eléctrica con caja chica.
- **31 de diciembre del 2019** Cancela el D.T.S. del personal que labora en el ITCC, por un valor de \$1249.00, según rol de pagos.
- **31 de diciembre del 2019** Realiza el pago de \$1,12 al Banco Pichincha por concepto de gastos bancarios, mediante el débito automático de la cuenta del banco Pichincha.

**Datos para el ajuste:**

- Realizar las respectivas depreciaciones mensuales de los Activos que posee el ITCC.
- Realizar el cierre de la cuenta de gastos generados.
- Realizar el cierre de los ingresos.

**Se pide elaborar:**

- Libro diario.
- Mayorización en 3 columnas.
- Hoja de trabajo.
- Estado de situación financiera.
- Estado de resultados.
- Estado de cambios al patrimonio.
- Estado flujo de efectivo.
- Indicadores financieros.
- Notas aclaratorias.

Tabla 60 Rol de pagos general



**Ibarra Tennis Country Club**  
**Rol de Pagos General**  
**(Expresado en dólares americanos)**

Mes: -X-


N <sup>o</sup>	Nombres	C.I	Cód. IESS	Cargo	Fecha Ingreso	Área	Días Lab	<u>Ingresos</u>		<u>Egresos</u>		Liquido Recibir	Firma
								Sueldo	Total, Ingresos	IESS 9,45%	Total, Egresos		
1	XXXXXXX X	080178847 2	19100000000 3	Administrador a	01/04/201 9	Adm .	30	\$417.62	\$417.62	\$39.47	\$39.47	<b>\$378.16</b>	.....
2	XXXXXXX X	100256374 8	19100000002 6	Asistente Contable	15/05/201 9	Adm .	30	\$407.76	\$407.76	\$38.53	\$38.53	<b>\$369.22</b>	.....
3	XXXXXXX X	100248039 8	19100000002 7	Recaudador	15/05/201 9	Adm .	30	\$407.76	\$407.76	\$38.53	\$38.53	<b>\$369.22</b>	.....
4	XXXXXXX X	100088226 4	19200000004 1	Encargado de Área Húmeda	18/02/201 9	Serv. .	30	\$400.00	\$400.00	\$37.80	\$37.80	<b>\$362.20</b>	.....
5	XXXXXXX X	100397440 7	19100000003 6	Conserje	15/05/201 9	Serv. .	30	\$404.40	\$404.40	\$38.22	\$38.22	<b>\$366.18</b>	.....
6	XXXXXXX X	100262425 0	19200000004 1	Canchero	01/09/201 9	Téc. .	30	\$400.00	\$400.00	\$37.80	\$37.80	<b>\$362.20</b>	.....
7	XXXXXXX X	100192845 4	19200000004 1	Auxiliar de Servicios en General	15/05/201 9	Adm .	30	\$400.00	\$400.00	\$37.80	\$37.80	<b>\$362.20</b>	.....
<b>Totales</b>							<b>210</b>	<b>\$2837.5 3</b>	<b>\$2837.5 3</b>	<b>\$268.1 5</b>	<b>\$268.15</b>	<b>\$2569.3 9</b>	

.....  
**Representante Legal**

.....  
**Asistente Contable**

Fuente: Autores.

**Tabla 61 Depreciación Propiedad, planta y equipo.**

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Depreciación Propiedad, Planta y Equipo</b> <b>(Expresado en dólares americanos)</b>							
N°	Activos	A= Valor del Activo	B= Años de Vida Útil	C= A*25% Valor Residual (25%)	A-C=D Valor Neto Activo a Depreciación	D/B=E Depreciación Anual	E/12=F Depreciación Mensual
1	Cdla. El Jardín	\$183.000,00	25	\$45.750,00	\$137.250,00	\$5.490,00	\$457,50
2	Instalaciones y adecuaciones	\$45.000,00	25	\$11.250,00	\$33.750,00	\$1.350,00	\$112,50
3	Maquinaria y Equipo	\$45.000,00	10	\$11.250,00	\$33.750,00	\$3.375,00	\$281,25
4	Muebles y Enseres	\$4.500,00	10	\$ 1.125,00	\$ 3.375,00	\$337,50	\$ 28,13
5	Vehículo	\$26.000,00	5	\$ 6.500,00	\$19.500,00	\$3.900,00	\$325,00
6	Equipo de Cómputo	\$6.500,00	3	\$ 1.625,00	\$ 4.875,00	\$1.625,00	\$135,42
<b>Totales</b>		<b>\$310.000,00</b>	<b>78</b>	<b>\$77.500,00</b>	<b>\$232.500,00</b>	<b>\$16.077,50</b>	<b>\$1.339,79</b>

.....  
**Representante Legal**

.....  
**Asistente Contable**

Fuente: Autores.


Tabla 62 Estado de Situación Inicial.

Activo			Pasivos		
Código	Detalle	Valor	Código	Detalle	Valor
<b>101</b>	<b>Activo Corriente</b>	<b>\$ 55.250,00</b>	<b>201</b>	<b>Pasivos Corrientes</b>	<b>\$ 17.744,00</b>
<b>10101</b>	<b>Efectivo y Equivalente de Efectivo</b>	<b>\$ 35.250,00</b>	<b>20101</b>	<b>Cuentas y Documentos por Pagar</b>	<b>\$ 12.450,00</b>
1010101	Caja	\$ 250,00	2010101	Proveedores	\$ 12.450,00
10101020	Banco Pichincha Cta. 2 Cte.	\$ 35.000,00	<b>20103</b>	<b>Otras Obligaciones Corrientes</b>	<b>\$ 1.247,00</b>
<b>10102</b>	<b>Activos Financieros</b>	<b>\$ 5.000,00</b>	20103020	Aporte Patronal y Personal 2 21.5%	\$ 1.247,00
1010206	Cuentas por cobrar varios	\$ 5.000,00	<b>2010304</b>	<b>Cuentas por Pagar Tributarias</b>	<b>\$ 4.047,00</b>
<b>10103</b>	<b>Inventarios</b>	<b>\$ 15.000,00</b>	20103041	Imp. x Pagar 5	\$ 4.047,00
1010301	Implementos deportivos	\$ 5.000,00	<b>202</b>	<b>Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$ 2.000,00</b>
1010302	Suministros de Oficina	\$ 2.000,00	<b>20201</b>	<b>Obligaciones con Instituciones Financieras</b>	<b>\$ 2.000,00</b>
1010303	Suministros de Restaurante	\$ 2.597,50	2020101	Instituciones financieras locales largo plazo	\$ 2.000,00
1010304	Herramientas	\$ 2.301,70			
1010305	Herramientas Club Hípico	\$ 1.450,00			
1010306	Materiales Club Hípico	\$ 954,80			
1010307	Suministros varios	\$ 696,00			
				<b>Total, Pasivo</b>	<b>\$ 19.744,00</b>

<b>102 Activo No Corriente</b>		<b>\$307.346,30</b>		
<b>10201 Propiedad, Planta y Equipo</b>		<b>\$307.346,30</b>		
1020102	Cdla. El Jardín	\$ 183.000,00	<b>Patrimonio</b>	
1020201	(-) Dep. Acum. Edificios	\$ -457,23		
1020103	Instalaciones y adecuaciones	\$ 45.000,00		
1020202	(-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones	\$ -1.200,00		
1020106	Maquinaria y Equipo	\$ 45.000,00		
1020205	(-) Dep. Acum. Maquinaria y equipo	\$ -241,24		
1020107	Muebles y Enseres	\$ 4.500,00		
1020206	(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres	\$ -312,11		
1020104	Vehículo	\$ 26.000,00		
1020203	(-) Dep. Acum. Vehículo	\$ -122,01		
1020106	Equipo de Cómputo	\$ 6.500,00		
1020205	(-) Dep. Acum. Equipo de computo	\$ -321,11		
<b>Total, Activos</b>		<b>\$362.596,30</b>		
			<b>3 Patrimonio Neto</b>	
			<b>\$342.852,30</b>	
			<b>301 Capital</b>	
			<b>\$342.852,30</b>	
			30101	Capital Pagado
				\$ 119.998,30
			30102	Aportes Extraordinarios Socios
				\$ 65.141,94
			30103	Ingresos Socios
				\$ 23.999,66
			30104	Fusión Hípico Ibarra
				\$ 82.284,55
			30105	Donaciones Recibidas
				\$ 51.427,85
			<b>Total, Patrimonio</b>	
			<b>\$342.852,30</b>	
<b>Total, Activos</b>		<b>\$362.596,30</b>	<b>Total, Pasivo + Patrimonio</b>	
			<b>\$362.596,30</b>	

Fuente: Autores.

Tabla 63 Libro Diario.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Libro Diario</b> <b>Al 31 de diciembre del 2019</b> <b>(Expresado en dólares americanos)</b>				
Fecha	Detalle	Parcial	Debe	Haber
<b>1/12/2019</b>	<b>1</b>			
1010101	Caja Chica		\$250,00	
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$ 35.000,00	
1010206	Cuentas por cobrar varios		\$5.000,00	
1010301	Implementos deportivos		\$5.000,00	
1010302	Suministros de Oficina		\$2000,00	
1010303	Suministros de Restaurante		\$ 2.597,50	
1010304	Herramientas		\$2.301,70	
1010305	Herramientas Club Hípico		\$1.450,00	
1010306	Materiales Club Hípico		\$954,80	
1010307	Suministros varios		\$696,00	
1020102	Cdla. El Jardín		\$183.000,00	
1020201	(-) Dep. Acum. Edificio			\$457,23
1020103	Instalaciones y adecuaciones		\$45.000,00	
1020202	(-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones			\$1.200,00
1020107	Maquinaria y equipo		\$45.000,00	
1020206	(-) Dep. Acum. Maquinaria y equipo			\$241,24
1020108	Muebles y enseres		\$4.500,00	
1020207	(-) Dep. Acum. Muebles y enseres			\$312,11
1020104	Vehículo		\$26.000,00	
1020203	(-) Dep. Acum. Vehículo			\$122,01
1020106	Equipo de cómputo		\$6.500,00	
1020205	(-) Dep. Acum. Equipo de cómputo			\$321,11
2010101	Proveedores			\$12.450,00
201030202	Aporte Patronal y Personal 21.5%			\$1.247,00
201030415	Imp. x Pagar			\$4.047,00
2020101	Instituciones financieras locales largo plazo			\$2.000,00
30101	Capital Pagado			\$119.998,30
30102	Aportes Extraordinarios Socios			\$65.141,94
30103	Ingresos Socios			\$23.999,66
30104	Fusión Hípico Ibarra			\$82.284,55
30105	Donaciones Recibidas			\$51.427,85
<b>08/12/2019</b>	<b>2</b>			
5010215	H. Profesionales		\$500,00	

V/R. Movimiento de apertura, basado en el Estado Situación Inicial.



1010401	IVA en compras 12%	\$60,00	
201030406	Retención del 2% en la Fuente IR Servicios		\$10,00
201030403	Retención del IVA 70%		\$42,00
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$508,00

V/R. Pago honorario profesional al instructor de escuela de tenis Factura # 001-001-000023, cheque # 0000100.

<b>10/12/2019</b>	<b>3</b>		
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.	\$6295,52	
4010201	Escuela de Tenis		\$5621,00
201030401	IVA Cobrado en ventas		\$674,52

V/R. Cobro a usuario externo por cursos permanentes en escuelas deportivas de tenis depósito bancario # 1253652 por el valor de \$5621,00 más IVA. Factura # 001-001-0000250.

<b>15/12/2019</b>	<b>4</b>		
5010601	Telecomunicaciones	\$35,00	
1010401	IVA en compras 12%	\$4,20	
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$39,20

V/R. Pago del servicio teléfono mediante Factura # 001-001-0700123456, con cheque # 0000145 del banco Pichincha.

<b>15/12/2019</b>	<b>5</b>		
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.	\$1.250,00	
4010105	Membresías		\$1.250,00

V/R. Ingreso de membresías de socios con depósito bancario # 125362.

<b>16/12/2019</b>	<b>6</b>		
201030202	Aporte Patronal y Personal 21.5%	\$612,91	
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$612,91

V/R. Pago obligaciones al IESS correspondiente al mes de noviembre, con cheque # 0000146.

<b>18/12/2019</b>	<b>7</b>		
2010101	Proveedores	\$1.250,00	
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$1.250,00

V/R. Pago a Cogecomsa S.A. Factura # 001-022-0001253665, mediante depósito # 0000147 del banco Pichincha.

<b>20/12/2019</b>	<b>8</b>		
201030406	Retención del 2% en la Fuente IR Servicios	\$10,00	
201030403	Retención del IVA 70%	\$42,00	
201030415	Imp. x Pagar		\$52,00

V/R. Declaración mensual Retención en la Fuente al Servicio de Rentas Internas.

<b>20/12/2019</b>	<b>9</b>		
201030401	IVA Cobrado en ventas	\$674,52	
1010401	IVA en compras 12%		\$64,20
201030415	Imp. x Pagar		\$610,32

V/R. Declaración mensual Impuesto al Valor Agregado al Servicio de Rentas Internas.

<b>20/12/2019</b>	<b>10</b>		
201030415	Imp. x Pagar	\$662,32	

101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$662,32
<b>V/R.</b> Pago de Impuestos según declaración mensual IVA y Retención en la Fuente al Servicio de Rentas Internas, mediante cheque # 0000148 del banco Pichincha.			
<b>28/12/2019</b>		<b>11</b>	
5010602	Energía Eléctrica		\$21,23
1010101	Caja Chica		\$21,23
<b>V/R.</b> Pago con efectivo de energía eléctrica, según Factura # 001-999-00033254 del suministro # 35265-5.			
<b>31/12/2019</b>		<b>12</b>	
5010201	Sueldos Administrativos		\$1.633,13
5010205	Aporte Patronal Administrativos		\$198,43
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$1.478,80
201030202	Aporte Patronal y Personal 21.5%		\$352,76
<b>V/R.</b> Pago de Nómina mes de XX personal administrativo, mediante cheques: # 0000149, # 0000150, # 0000151 y # 0000152 del banco Pichincha.			
<b>31/12/2019</b>		<b>13</b>	
501030101	Sueldos Operacionales		\$1.204,40
501030105	Aporte Patronal Operacional		\$146,33
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$1.090,58
201030202	Aporte Patronal y Personal 21.5%		\$260,15
<b>V/R.</b> Pago de Nómina mes de XX personal operativo mediante cheques: # 0000153, # 0000154 y # 0000155 del banco Pichincha.			
<b>31/12/2019</b>		<b>14</b>	
502010414	Comisiones Bancarias		\$1,12
101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.		\$1,12
<b>V/R.</b> Pago de comisiones bancarias, mediante débito automático de la Cuenta Cte. # 22003562 del banco Pichincha.			
<b>31/12/2019</b>		<b>15AJ</b>	
5020601	Gsto. Dep. Edificio		\$457,50
1020201	(-) Dep. Acum. Edificio		\$457,50
<b>V/R.</b> Depreciación mensual del Activo Cdla. El Jardín.			
<b>31/12/2019</b>		<b>16AJ</b>	
5020608	Gsto. Dep. Instalaciones y adecuaciones		\$112,50
1020202	(-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones		\$112,50
<b>V/R.</b> Depreciación mensual de las instalaciones.			
<b>31/12/2019</b>		<b>17AJ</b>	
5020606	Gsto. Dep. Maquinaria		\$281,25
1020207	(-) Dep. Acum. Maquinaria		\$281,25
<b>V/R.</b> Depreciación mensual de maquinaria.			
<b>31/12/2019</b>		<b>18AJ</b>	
5020603	Gsto. Dep. Muebles y enseres		\$28,13
1020207	(-) Dep. Acum. Muebles y enseres		\$28,13
<b>V/R.</b> Depreciación mensual de Muebles y enseres.			
<b>31/12/2019</b>		<b>19AJ</b>	
5020609	Gsto. Dep. Vehículo		\$325,00

1020203	(-) Dep. Acum. Vehículo	\$325,00
---------	-------------------------	----------

V/R. Depreciación mensual de Vehículo.

31/12/2019	20AJ	
5020605	Gsto. Dep. Equipo de cómputo	\$135,42
1020205	(-) Dep. Acum. Equipo de cómputo	\$135,42

V/R. Depreciación mensual de Equipo de cómputo.

30/11/2019	21AC	
308	Resumen de Ingresos y Gastos	\$5.079,44
5010215	H. Profesionales	\$500,00
5010601	Telecomunicaciones	\$35,00
5010602	Energía Eléctrica	\$21,23
5010201	Sueldos Administrativos	\$1.633,13
501030105	Aporte Patronal Operacional	\$146,33
501030101	Sueldos Operacionales	\$1.204,40
501030105	Aporte Patronal Operacional	\$146,33
502010414	Comisiones Bancarias	\$1,12
5020601	Gsto. Dep. Edificio	\$457,50
5020608	Gsto. Dep. Instalaciones y adecuaciones	\$112,50
5020606	Gsto. Dep. Maquinaria	\$281,25
5020603	Gsto. Dep. Muebles y enseres	\$28,13
5020609	Gsto. Dep. Vehículo	\$325,00
5020605	Gsto. Dep. Equipo de cómputo	\$135,42

V/R. Cierre de las cuentas de gasto.

31/12/2019	22AC	
4010201	Escuela de Tenis	\$5621,00
4010105	Membresías	\$1.250,00
308	Resumen de Ingresos y Gastos	\$6.871,00

V/R. Cierre de las cuentas de ingreso.

31/12/2019	23S	
308	Resumen de Ingresos y Gastos	\$1.791,57
30304	Superávit del Ejercicio	\$1.791,57

V/R. Superávit que tiene el club.

<b>TOTALES</b>	<b>\$394.392,92</b>	<b>\$394.392,92</b>
----------------	---------------------	---------------------

-----  
Contador General

-----  
Representante Legal

-----  
Auditor Externo

Tabla 64 Libro mayor: Nomenclatura.



**Ibarra Tennis Country Club**  
**Libro Mayor**  
**Al 31 de diciembre del 2019**  
**(Expresado en dólares americanos)**

Concepto	Descripción
<b>NA:</b>	Número de asiento
<b>TM:</b>	Tipo de movimiento
<b>A:</b>	Apertura
<b>AJ:</b>	Ajuste
<b>AC:</b>	Cierre
<b>F:</b>	Financiero
<b>S:</b>	Superávit

Tabla 65

Libro mayor: Caja chica.

Código: 1010101		Cuenta: Caja chica.				
Fecha	Detalle	NA	TM	Debe	Haber	Saldo
1/12/2019	Movimiento de apertura	1	A	\$250,00	\$0,00	\$250,00
28/12/2019	Pago con efectivo de energía eléctrica, según Factura # 001-999-00033254 del suministro # 35265-5.	11	F	\$0,00	\$21,23	\$228,77
<b>TOTALES</b>				<b>\$250,00</b>	<b>\$21,23</b>	<b>\$228,77</b>

Tabla 66

Libro mayor: Banco Pichincha Cta Cte.

Código: 101010202		Cuenta: Banco Pichincha Cta Cte.				
Fecha	Detalle	NA	TM	Debe	Haber	Saldo
1/12/2019	Movimiento de apertura	1	A	\$35.000,00	\$0,00	\$35.000,00
8/12/2019	Pago honorario profesional al instructor de escuela de tenis Factura # 001-001-000023, cheque # 0000100.	2	F	\$0,00	\$508,00	\$34.492,00
10/12/2019	Cobro a usuario externo por cursos permanentes en escuelas deportivas de tenis depósito bancario # 1253652 por el valor de \$5621,00 más IVA. Factura # 001-001-0000250	3	F	\$6.295,52	\$0,00	\$40.787,52
15/12/2019	Pago del servicio teléfono mediante Factura # 001-001-0700123456, con cheque # 0000145 del banco Pichincha.	4	F	\$0,00	\$39,20	\$40.748,32
15/12/2019	Ingreso de membresías de socios con depósito bancario # 125362.	5	F	\$1.250,00	\$0,00	\$41.998,32
16/12/2019	Pago obligaciones al IESS correspondiente al mes de noviembre, con cheque # 0000146.	6	F	\$0,00	\$612,91	\$41.385,41

18/12/2019	Pago a Cogecomsa S.A. Factura # 001-022-0001253665, mediante depósito # 0000147 del banco Pichincha.	7	F	\$0,00	\$1.250,00	\$40.135,41
20/12/2019	Pago de impuestos según declaración mensual IVA y Retención en la Fuente al Servicio de Rentas Internas, mediante cheque # 0000148 del banco Pichincha.	10	F	\$0,00	\$662,32	\$39.473,09
31/12/2019	Pago de Nómina mes de XX personal administrativo, mediante cheques: # 0000149, # 0000150, # 0000151 y # 0000152 del banco Pichincha.	12	F	\$0,00	\$1.478,80	\$37.994,29
31/12/2019	Pago de Nómina mes de XX personal operativo mediante cheques: # 0000153, # 0000154 y # 0000155 del banco Pichincha.	13	F	\$0,00	\$1.090,58	\$36.903,71
31/12/2019	Pago de comisiones bancarias, mediante débito automático de la Cuenta Cte. # 22003562 del banco Pichincha.	14	F	\$0,00	\$1,12	\$36.902,59
<b>TOTALES</b>				<b>\$42.545,52</b>	<b>\$5.642,93</b>	<b>\$36.902,59</b>

**Tabla 67** Libro mayor: Cuentas por cobrar varios.

<b>Código:</b> 1010206		<b>Cuenta:</b> Cuentas por cobrar varios.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$5.000,00	\$0,00	\$5.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$5.000,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$5.000,00</b>

**Tabla 68** Libro mayor: Implementos deportivos.

<b>Código:</b> 1010301		<b>Cuenta:</b> Implementos deportivos.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$5.000,00	\$0,00	\$5.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$5.000,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$5.000,00</b>

**Tabla 69** Libro mayor: Suministros de oficina.

<b>Código:</b> 1010302		<b>Cuenta:</b> Suministros de oficina.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$2.000,00	\$0,00	\$2.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$2.000,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$2.000,00</b>

**Tabla 70** Libro mayor: *Suministros de restaurante*

<b>Código:</b> 1010303		<b>Cuenta:</b> Suministros de restaurante.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$2.597,50	\$0,00	\$2.597,50
<b>TOTALES</b>				<b>\$2.597,50</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$2.597,50</b>

**Tabla 71** Libro mayor: *Herramientas.*

<b>Código:</b> 1010304		<b>Cuenta:</b> Herramientas.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$2.301,70	\$0,00	\$2.301,70
<b>TOTALES</b>				<b>\$2.301,70</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$2.301,70</b>

**Tabla 72** Libro mayor: *Herramientas Club Hípico.*

<b>Código:</b> 1010305		<b>Cuenta:</b> Herramientas Club Hípico.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$1.450,00	\$0,00	\$1.450,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$1.450,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$1.450,00</b>

**Tabla 73** Libro mayor: *Materiales Club Hípico.*

<b>Código:</b> 1010306		<b>Cuenta:</b> Materiales Club Hípico.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$984,80	\$0,00	\$984,80
<b>TOTALES</b>				<b>\$984,80</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$984,80</b>

**Tabla 74** Libro mayor: *Suministros varios.*

<b>Código:</b> 1010307		<b>Cuenta:</b> Suministros varios.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$696,00	\$0,00	\$696,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$696,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$696,00</b>

**Tabla 75** Libro mayor: *Cdla. El Jardín.*

<b>Código:</b> 1020102		<b>Cuenta:</b> Cdla. El Jardín.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$183.000,00	\$0,00	\$183.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$183.000,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$183.000,00</b>

**Tabla 76** Libro mayor: *(-) Dep. Acum. Edificio.*

<b>Código:</b> 1020201		<b>Cuenta:</b> (-) Dep. Acum. Edificio.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$457,23	\$457,23
31/12/2019	Depreciación mensual del Activo Cdla. El Jardín.	15	AJ	\$0,00	\$457,50	\$914,73
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$914,73</b>	<b>\$914,73</b>

**Tabla 77** Libro mayor: Instalaciones y adecuaciones.

<b>Código:</b> 1020103		<b>Cuenta:</b> Instalaciones y adecuaciones.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$45.000,00	\$0,00	\$45.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$45.000,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$45.000,00</b>

**Tabla 78** Libro mayor: (-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones.

<b>Código:</b> 1020202		<b>Cuenta:</b> (-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$1.200,00	\$1.200,00
31/12/2019	Depreciación mensual de las instalaciones.	16	AJ	\$0,00	\$112,50	\$1.312,50
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$1.312,50</b>	<b>\$1.312,50</b>

**Tabla 79** Libro mayor: Maquinaria y equipo.

<b>Código:</b> 1020107		<b>Cuenta:</b> Maquinaria y equipo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$45.000,00	\$0,00	\$45.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$45.000,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$45.000,00</b>

**Tabla 80** Libro mayor: (-) Dep. Acum. Maquinaria y equipo.

<b>Código:</b> 1020206		<b>Cuenta:</b> (-) Dep. Acum. Maquinaria y equipo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$241,24	\$241,24
31/12/2019	Depreciación mensual de maquinaria equipo.	17	AJ	\$0,00	\$281,25	\$522,49
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$522,49</b>	<b>\$522,49</b>

**Tabla 81** Libro mayor: Muebles y enseres.

<b>Código:</b> 1020108		<b>Cuenta:</b> Muebles y enseres.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$4.500,00	\$0,00	\$4.500,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$4.500,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$4.500,00</b>

**Tabla 82** Libro mayor: (-) Dep. Acum. Muebles y enseres.

<b>Código:</b> 1020207		<b>Cuenta:</b> (-) Dep. Acum. Muebles y enseres.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$312,11	\$312,11
31/12/2019	Depreciación mensual de muebles y enseres.	18	AJ	\$0,00	\$28,13	\$340,24
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$340,24</b>	<b>\$340,24</b>

**Tabla 83** Libro mayor: Vehículo.

<b>Código:</b> 1020104		<b>Cuenta:</b> Vehículo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$26.000,00	\$0,00	\$26.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$26.000,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$26.000,00</b>

**Tabla 84** Libro mayor: (-) Dep. Acum. Vehículo.

<b>Código:</b> 1020203		<b>Cuenta:</b> (-) Dep. Acum. Vehículo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$122,01	\$122,01
31/12/2019	Depreciación mensual de vehículo.	19	AJ	\$0,00	\$325,00	\$447,01
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$447,01</b>	<b>\$447,01</b>

**Tabla 85** Libro mayor: Equipo de cómputo.

<b>Código:</b> 1020106		<b>Cuenta:</b> Equipo de cómputo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$6.500,00	\$0,00	\$6.500,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$6.500,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$6.500,00</b>

**Tabla 86** Libro mayor: (-) Dep. Acum. Equipo de cómputo.

<b>Código:</b> 1020205		<b>Cuenta:</b> (-) Dep. Acum. Equipo de cómputo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$321,11	\$321,11
31/12/2019	Depreciación mensual de equipo de cómputo.	20	AJ	\$0,00	\$135,42	\$456,53
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$456,53</b>	<b>\$456,53</b>

**Tabla 87** Libro mayor: Proveedores.

<b>Código:</b> 2010101		<b>Cuenta:</b> Proveedores.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$12.450,00	\$12.450,00
18/12/2019	Pago a Cogecomsa S.A. Factura # 001-022-0001253665, mediante depósito # 0000147 del banco Pichincha.	7	F	\$1.250,00	\$0,00	\$11.200,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$1.250,00</b>	<b>\$12.450,00</b>	<b>\$11.200,00</b>

**Tabla 88** Libro mayor: Aporte Patronal y Personal 21.5%.

<b>Código:</b> 201030202		<b>Cuenta:</b> Aporte Patronal y Personal 21.5%.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$1.247,00	\$1.247,00
16/12/2019	Pago obligaciones al IESS correspondiente al mes de noviembre, con cheque # 0000146.	6	F	\$612,91	\$0,00	\$634,09
31/12/2019	Pago de Nómina mes de XX personal administrativo, mediante cheques: #	12	F	\$0,00	\$352,76	\$986,85



31/12/2019	0000149, # 0000150, # 0000151 y # 0000152 del banco Pichincha. Pago de Nómina mes de XX personal operativo mediante cheques: # 0000153, # 0000154 y # 0000155 del banco Pichincha.	13	F	\$0,00	\$260,15	\$1.247,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$612,91</b>	<b>\$1.859,91</b>	<b>\$1.247,00</b>

**Tabla 89** Libro mayor: *Imp. x Pagar.*

<b>Código:</b>	201030415	<b>Cuenta:</b> Imp. x Pagar.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$4.047,00	\$4.047,00
20/12/2019	Declaración mensual Retención en la Fuente al Servicio de Rentas Internas.	8	F	\$0,00	\$52,00	\$4.099,00
20/12/2019	Declaración mensual Impuesto al Valor Agregado al Servicio de Rentas Internas.	9	F	\$0,00	\$610,32	\$4.709,32
20/12/2019	Pago de Impuestos según declaración mensual IVA y Retención en la Fuente al Servicio de Rentas Internas, mediante cheque # 0000148 del banco Pichincha.	10	F	\$662,32	\$0,00	\$4.047,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$662,32</b>	<b>\$4.709,32</b>	<b>\$4.047,00</b>

**Tabla 90** Libro mayor: *Instituciones financieras locales largo plazo.*

<b>Código:</b>	2020101	<b>Cuenta:</b> Instituciones financieras locales largo plazo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$2.000,00	\$2.000,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$2.000,00</b>

**Tabla 91** Libro mayor: *Capital pagado.*

<b>Código:</b>	30101	<b>Cuenta:</b> Capital pagado.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$119.998,31	\$119.998,30
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$119.998,31</b>	<b>\$119.998,30</b>

**Tabla 92** Libro mayor: *Aportes Extraordinarios Socios.*

<b>Código:</b>	30102	<b>Cuenta:</b> Aportes Extraordinarios Socios.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$65.141,94	\$65.141,94
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$65.141,94</b>	<b>\$65.141,94</b>

**Tabla 93** Libro mayor: *Ingresos Socios.*

<b>Código:</b> 30103		<b>Cuenta:</b> Ingresos Socios.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$23.999,66	\$23.999,66
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$23.999,66</b>	<b>\$23.999,66</b>

**Tabla 94** Libro mayor: *Fusión Hípico Ibarra.*

<b>Código:</b> 30104		<b>Cuenta:</b> Fusión Hípico Ibarra.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$82.284,55	\$82.284,55
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$82.284,55</b>	<b>\$82.284,55</b>

**Tabla 95** Libro mayor: *Donaciones recibidas.*

<b>Código:</b> 30105		<b>Cuenta:</b> Donaciones recibidas.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
1/12/2019	Movimiento de apertura.	1	A	\$0,00	\$51.427,85	\$51.427,85
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$51.427,85</b>	<b>\$51.427,85</b>

**Tabla 96** Libro mayor: *H. Profesionales.*

<b>Código:</b> 5010215		<b>Cuenta:</b> H. Profesionales.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
8/12/2019	Pago honorario profesional al instructor de escuela de tenis Factura # 001-001-000023, cheque # 0000100.	2	F	\$500,00	\$0,00	\$500,00
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$500,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$500,00</b>	<b>\$500,00</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 97** Libro mayor: *IVA en compras 12%.*

<b>Código:</b> 1010401		<b>Cuenta:</b> IVA en compras 12%.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
8/12/2019	Pago honorario profesional al instructor de escuela de tenis Factura # 001-001-000023, cheque # 0000100.	2	F	\$60,00	\$0,00	\$60,00
15/12/2019	Pago del servicio teléfono mediante Factura # 001-001-0700123456, con cheque # 0000145 del banco Pichincha.	4	F	\$4,20	\$0,00	\$64,20
20/12/2019	Declaración mensual Impuesto al Valor Agregado al Servicio de Rentas Internas.	9	F	\$0,00	\$64,20	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$64,20</b>	<b>\$64,20</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 98** Libro mayor: *Retención del 2% en la Fuente IR Servicios.*

<b>Código:</b> 201030406		<b>Cuenta:</b> Retención del 2% en la Fuente IR Servicios.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
8/12/2019	Pago honorario profesional al instructor de escuela de tenis Factura # 001-001-000023, cheque # 0000100.	2	F	\$0,00	\$10,00	\$10,00
20/12/2019	Declaración mensual Retención en la Fuente al Servicio de Rentas Internas.	8	F	\$10,00	\$0,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$10,00</b>	<b>\$10,00</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 99** Libro mayor: Retención del IVA 70%.

<b>Código:</b> 201030403		<b>Cuenta:</b> Retención del IVA 70%.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
8/12/2019	Pago honorario profesional al instructor de escuela de tenis Factura # 001-001-000023, cheque # 0000100.	2	F	\$0,00	\$42,00	\$42,00
20/12/2019	Declaración mensual Retención en la Fuente al Servicio de Rentas Internas.	8	F	\$42,00	\$0,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$42,00</b>	<b>\$42,00</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 100** Libro mayor: Escuela de Tenis.

<b>Código:</b> 4010201		<b>Cuenta:</b> Escuela de Tenis.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
10/12/2019	Cobro a usuario externo por cursos permanentes en escuelas deportivas de tenis depósito bancario # 1253652 por el valor de \$5621,00 más IVA. Factura # 001-001-0000250	3	F	\$0,00	\$5.621,00	\$5.621,00
31/12/2019	Cierre de las cuentas de ingreso.	22	AC	\$5.621,00	\$0,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$5.621,00</b>	<b>\$5.621,00</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 101** Libro mayor: IVA Cobrado en Ventas.

<b>Código:</b> 201030401		<b>Cuenta:</b> IVA Cobrado en Ventas.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
10/12/2019	Cobro a usuario externo por cursos permanentes en escuelas deportivas de tenis depósito bancario # 1253652 por el valor de \$5621,00 más IVA. Factura # 001-001-0000250	3	F	\$0,00	\$674,52	\$674,52
20/12/2019	Declaración mensual Impuesto al Valor Agregado al Servicio de Rentas Internas.	9	F	\$674,52	\$0,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$674,52</b>	<b>\$674,52</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 102** Libro mayor: Telecomunicaciones.

<b>Código:</b> 5010601		<b>Cuenta:</b> Telecomunicaciones.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
15/12/2019	Pago del servicio teléfono mediante Factura # 001-001-0700123456, con cheque # 0000145 del banco Pichincha.	4	F	\$35,00	\$0,00	\$35,00
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$35,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$35,00</b>	<b>\$35,00</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 103** Libro mayor: Membresías.

<b>Código:</b> 4010105		<b>Cuenta:</b> Membresías.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
15/12/2019	Ingreso de membresías de socios con depósito bancario # 125362.	5	F	\$0,00	\$1.250,00	\$1.250,00
31/12/2019	Cierre de las cuentas de ingreso.	22	AC	\$1.250,00	\$0,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$1.250,00</b>	<b>\$1.250,00</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 104** Libro mayor: Energía eléctrica.

<b>Código:</b> 5010602		<b>Cuenta:</b> Energía eléctrica.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
28/12/2019	Pago con efectivo de energía eléctrica, según Factura # 001-999-00033254 del suministro # 35265-5.	11	F	\$21,23	\$0,00	\$21,23
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$21,23	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$21,23</b>	<b>\$21,23</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 105** Libro mayor: Sueldos administrativos.

<b>Código:</b> 5010201		<b>Cuenta:</b> Sueldos administrativos.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Pago de Nómina mes de XX personal administrativo, mediante cheques: # 0000149, # 0000150, # 0000151 y # 0000152 del banco Pichincha.	12	F	\$1.633,13	\$0,00	\$1.633,13
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$1.633,13	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$1.633,13</b>	<b>\$1.633,13</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 106** Libro mayor: Sueldos operacionales.

<b>Código:</b> 501030101		<b>Cuenta:</b> Sueldos operacionales.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Pago de Nómina mes de XX personal operativo mediante cheques: # 0000153, # 0000154 y # 0000155 del banco Pichincha.	13	F	\$1.204,40	\$0,00	\$1.204,40
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$1.204,40	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$1.204,40</b>	<b>\$1.204,40</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 107** Libro mayor: Aporte patronal administrativos.

<b>Código:</b> 5010205		<b>Cuenta:</b> Aporte patronal administrativos.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Pago de Nómina mes de XX personal administrativo, mediante cheques: # 0000149, # 0000150, # 0000151 y # 0000152 del banco Pichincha.	12	F	\$198,43	\$0,00	\$198,43
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$198,43	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$198,43</b>	<b>\$198,43</b>	<b>\$198,43</b>

**Tabla 108** Libro mayor: Aporte patronal operacional

<b>Código:</b> 501030105		<b>Cuenta:</b> Aporte patronal operacional.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Pago de Nómina mes de XX personal operativo mediante cheques: # 0000153, # 0000154 y # 0000155 del banco Pichincha.	13	F	\$146,33	\$0,00	\$146,33
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$146,33	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$146,33</b>	<b>\$146,33</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 109** Libro mayor: Comisiones bancarias.

<b>Código:</b> 502010414		<b>Cuenta:</b> Comisiones bancarias.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Pago de comisiones bancarias, mediante débito automático de la Cuenta Cte. # 22003562 del banco Pichincha.	14	F	\$1,12	\$0,00	\$1,12
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$1,12	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$1,12</b>	<b>\$1,12</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 110** Libro mayor: Gsto. Depreciación edificio.

<b>Código:</b> 5020601		<b>Cuenta:</b> Gsto. Depreciación edificio.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Depreciación mensual del Activo Cda. El Jardín.	15	AJ	\$457,50	\$0,00	\$457,50
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$457,50	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$457,50</b>	<b>\$457,50</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 111** Libro mayor: Gsto. Instalaciones y adecuaciones.

<b>Código:</b> 5020608		<b>Cuenta:</b> Gsto. Instalaciones y adecuaciones.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Depreciación mensual de las instalaciones.	16	AJ	\$112,50	\$0,00	\$112,50
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$112,50	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$112,50</b>	<b>\$112,50</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 112** Libro mayor: Gsto. Depreciación maquinaria.

<b>Código:</b> 5020606		<b>Cuenta:</b> Gsto. Depreciación maquinaria.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Depreciación mensual de maquinaria equipo.	17	AJ	\$281,25	\$0,00	\$281,25
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$281,25	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$281,25</b>	<b>\$281,25</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 113** Libro mayor: Gsto. Dep. Muebles y enseres.

<b>Código:</b> 5020603		<b>Cuenta:</b> Gsto. Dep. Muebles y enseres.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Depreciación mensual de muebles y enseres.	18	AJ	\$28,13	\$0,00	\$28,13
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$28,13	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$28,13</b>	<b>\$28,13</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 114** Libro mayor: Gsto. Dep. Vehículo.

<b>Código:</b> 5020609		<b>Cuenta:</b> Gsto. Dep. Vehículo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Depreciación mensual de vehículo.	19	AJ	\$325,00	\$0,00	\$325,00
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$325,00	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$325,00</b>	<b>\$325,00</b>	<b>\$0,00</b>

**Tabla 115** Libro mayor: Gsto. Dep. Equipo de cómputo.

<b>Código:</b> 5020605		<b>Cuenta:</b> Gsto. Dep. Equipo de cómputo.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Depreciación mensual de equipo de cómputo.	20	AJ	\$135,42	\$0,00	\$135,42
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$0,00	\$135,42	\$0,00
<b>TOTALES</b>				<b>\$135,42</b>	<b>\$135,42</b>	<b>\$0,00</b>


**Tabla 116** Libro mayor: Resumen de ingresos y gastos.

<b>Código:</b> 308		<b>Cuenta:</b> Resumen de ingresos y gastos.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Cierre de las cuentas de gasto.	21	AC	\$5.079,44	\$0,00	\$5.079,44
31/12/2019	Cierre de las cuentas de ingreso.	22	AC	\$0,00	\$6.871,00	\$2.136,32
31/12/2019	Superávit que tiene el club.	23	S	\$1.791,57	\$0,00	\$344,75
<b>TOTALES</b>				<b>\$6.526,25</b>	<b>\$6.871,00</b>	<b>\$344,75</b>

**Tabla 117** Libro mayor: Superávit del ejercicio.

<b>Código:</b> 30304		<b>Cuenta:</b> Superávit del ejercicio.				
<b>Fecha</b>	<b>Detalle</b>	<b>NA</b>	<b>TM</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>	<b>Saldo</b>
31/12/2019	Superávit que tiene el club.	23	S	\$0,00	\$1.791,57	\$1.791,57
<b>TOTALES</b>				<b>\$0,00</b>	<b>\$1.791,57</b>	<b>\$1.791,57</b>

Tabla 118 Hoja de trabajo.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Hoja de Trabajo</b> <b>Al 31 de diciembre del 2019</b> <b>(Expresado en dólares americanos)</b>														
N o	Código	Cuenta	Balance de Comprobación		Saldo Balance de Comprobación		Ajustes		Balance Ajustado		Estado de Resultados		Balance General	
			Debe	Haber	Deudor	Acreedor	Debe	Haber	Debe	Haber	Renta	Gasto	Activos	Pasivos
1	1010101	Caja Chica	\$ 250,00	\$ 21,23	\$ 228,77	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 228,77	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 228,77	\$0,00
2	101010202	Banco Pichincha Cta. Cte.	\$42.545,52	\$ 5.642,93	\$36.902,59	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$36.902,59	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$36.902,59	\$0,00
3	1010206	Cuentas por cobrar varios	\$5.000,00	\$0,00	\$ 5.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 5.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 5.000,00	\$0,00
4	1010301	Implementos deportivos	\$5.000,00	\$0,00	\$ 5.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 5.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 5.000,00	\$0,00
5	1010302	Suministros de Oficina	\$ 2.000,00	\$0,00	\$ 2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.000,00	\$0,00
6	1010303	Suministros de Restaurante	\$ 2.597,50	\$0,00	\$ 2.597,50	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.597,50	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.597,50	\$0,00
7	1010304	Herramientas	\$ 2.301,70	\$0,00	\$ 2.301,70	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.301,70	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.301,70	\$0,00
8	1010305	Herramientas Club Hípico	\$ 1.450,00	\$0,00	\$ 1.450,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 1.450,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 1.450,00	\$0,00
9	1010306	Materiales Club Hípico	\$ 954,80	\$0,00	\$ 954,80	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 954,80	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 954,80	\$0,00
10	1010307	Suministros varios	\$ 696,00	\$0,00	\$ 696,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 696,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 696,00	\$0,00
11	1020102	Cdla. El Jardín	\$183.000,00	\$0,00	\$183.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$183.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$183.000,00	\$0,00
12	1020201	(-) Dep. Acum. Edificio	\$0,00	\$ 457,23	\$0,00	\$ 457,23	\$0,00	\$457,50	\$0,00	\$ 914,73	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 914,73
13	1020103	Instalaciones y adecuaciones	\$ 45.000,00	\$0,00	\$ 45.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 45.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 45.000,00	\$0,00
14	1020202	(-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones	\$0,00	\$ 1.200,00	\$0,00	\$ 1.200,00	\$0,00	\$112,50	\$0,00	\$ 1.312,50	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 1.312,50
15	1020107	Maquinaria y equipo	\$ 45.000,00	\$0,00	\$ 45.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 45.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 45.000,00	\$0,00
16	1020206	(-) Dep. Acum. Maquinaria y equipo	\$0,00	\$ 241,24	\$0,00	\$ 241,24	\$0,00	\$281,25	\$0,00	\$ 522,49	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 522,49
17	1020108	Muebles y enseres	\$ 4.500,00	\$0,00	\$ 4.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 4.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 4.500,00	\$0,00

18	1020206	(-) Dep. Acum. Muebles y enseres	\$0,00	\$ 312,11	\$0,00	\$ 312,11	\$0,00	\$ 28,13	\$0,00	\$ 340,24	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 340,24
19	1020104	Vehículo	\$ 26.000,00	\$0,00	\$ 26.000,00	\$0,00	\$0,00	\$ 26.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 26.000,00	\$0,00
20	1020203	(-) Dep. Acum. Vehículo	\$0,00	\$ 122,01	\$0,00	\$ 122,01	\$0,00	\$325,00	\$0,00	\$ 447,01	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 447,01
21	1020106	Equipo de cómputo	\$ 6.500,00	\$0,00	\$ 6.500,00	\$0,00	\$0,00	\$ 6.500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 6.500,00	\$0,00
22	1020205	(-) Dep. Acum. Equipo de cómputo	\$0,00	\$ 321,11	\$0,00	\$ 321,11	\$0,00	\$135,42	\$0,00	\$ 456,53	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 456,53
23	2010101	Proveedores	\$ 1.250,00	\$12.450,00	\$0,00	\$11.200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$11.200,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$11.200,00
24	201030202	Aporte Patronal y Personal 21.5%	\$ 612,91	\$ 1.859,91	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 1.247,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 1.247,00
25	201030415	Imp. x Pagar	\$ 662,32	\$ 4.709,32	\$0,00	\$ 4.047,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 4.047,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 4.047,00
26	2020101	Instituciones financieras locales largo plazo	\$0,00	\$ 2.000,00	\$0,00	\$ 2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 2.000,00
27	30101	Capital Pagado	\$0,00	\$119.998,3	\$0,00	\$119.998,3	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$119.998,3	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$119.998,3
28	30102	Aportes Extraordinarios Socios	\$0,00	\$65.141,94	\$0,00	\$65.141,94	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$65.141,94	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 65.141,94
29	30103	Ingresos Socios	\$0,00	\$23.999,66	\$0,00	\$23.999,66	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$23.999,66	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 23.999,66
30	30104	Fusión Hípico Ibarra	\$0,00	\$82.284,55	\$0,00	\$82.284,55	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$82.284,55	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$82.284,55
31	30105	Donaciones Recibidas	\$0,00	\$51.427,85	\$0,00	\$51.427,85	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$51.427,85	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$51.427,85
32	5010215	H. Profesionales	\$ 500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 500,00	\$0,00	\$0,00	\$ 500,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
33	1010401	IVA en compras 12%	\$ 64,20	\$ 64,20	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
34	201030406	Retención del 2% en la Fuente IR Servicios	\$ 10,00	\$ 10,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
35	201030403	Retención del IVA 70%	\$ 42,00	\$ 42,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
36	4010201	Escuela de Tenis	\$0,00	\$ 5.621,00	\$0,00	\$ 5.621,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 5.621,00	\$5.621,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
37	201030401	IVA Cobrado en ventas	\$ 674,52	\$ 674,52	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
38	5010601	Telecomunicaciones	\$ 35,00	\$0,00	\$ 35,00	\$0,00	\$0,00	\$ 35,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 35,00	\$0,00	\$0,00
39	4010105	Membresías	\$0,00	\$1.250,00	\$0,00	\$1.250,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.250,00	\$1.250,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00




40	5010602	Energía Eléctrica	\$ 21,23	\$0,00	\$ 21,23	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 21,23	\$0,00	\$0,00	\$ 21,23	\$0,00	\$0,00
41	5010201	Sueldos Administrativos	\$1.633,13	\$0,00	\$1.633,13	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.633,13	\$0,00	\$0,00	\$1.633,13	\$0,00	\$0,00
42	5010205	Aporte Patronal Administrativos	\$ 198,43	\$0,00	\$ 198,43	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 198,43	\$0,00	\$0,00	\$ 198,43	\$0,00	\$0,00
43	501030101	Sueldos Operacionales	\$1.204,40	\$0,00	\$1.204,40	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.204,40	\$0,00	\$0,00	\$1.204,40	\$0,00	\$0,00
44	501030105	Aporte Patronal Operacional	\$ 146,33	\$0,00	\$ 146,33	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 146,33	\$0,00	\$0,00	\$ 146,33	\$0,00	\$0,00
45	502010414	Comisiones Bancarias	\$ 1,12	\$0,00	\$ 1,12	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$ 1,12	\$0,00	\$0,00	\$ 1,12	\$0,00	\$0,00
<b>Total, Balance de Comprobación</b>			<b>\$ 379.851,11</b>	<b>\$379.851,11</b>	<b>\$370.871,00</b>	<b>\$370.871,00</b>								
47	5020601	Gsto. Depreciación Edificio					\$457,50	\$0,00	\$457,50	\$0,00	\$0,00	\$457,50	\$0,00	\$0,00
48	5020608	Gsto. Instalaciones y Adecuaciones					\$112,50	\$0,00	\$112,50	\$0,00	\$0,00	\$112,50	\$0,00	\$0,00
49	5020606	Gsto. Depreciación Maquinaria					\$281,25	\$0,00	\$281,25	\$0,00	\$0,00	\$281,25	\$0,00	\$0,00
50	5020603	Gsto. Depreciación Muebles y Enseres					\$ 28,13	\$0,00	\$ 28,13	\$0,00	\$0,00	\$ 28,13	\$0,00	\$0,00
51	5020609	Gsto. Depreciación Vehículo					\$325,00	\$0,00	\$325,00	\$0,00	\$0,00	\$325,00	\$0,00	\$0,00
52	5020605	Gsto. Depreciación Equipo de Cómputo					\$135,42	\$0,00	\$135,42	\$0,00	\$0,00	\$135,42	\$0,00	\$0,00
<b>Total, Balance de Ajustado</b>							<b>\$1.339,79</b>	<b>\$1.339,79</b>	<b>\$ 372.210,79</b>	<b>\$372.210,79</b>	\$6.871,00	\$5.079,43	\$367.131,36	\$365.339,79
54	30304	Superávit del Ejercicio										\$1.791,57	\$0,00	\$1.791,57
<b>Total, Resumen y Gastos</b>											<b>\$6.871,00</b>	<b>\$6.871,00</b>	<b>\$ 367.131,36</b>	<b>\$ 367.131,36</b>

-----  
**Contador General**

-----  
**Representante Legal**

-----  
**Auditor Externo**

Tabla 119 Estado de situación financiera.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Estado de Situación Financiera</b> <b>Al 31 de diciembre del 2019</b> <b>(Expresado en dólares americanos)</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>\$363.137,86</b>	<b>\$344.039,76</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$57.131,36</b>	<b>\$35.460,84</b>
<b>10101</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO</b>	<b>\$37.131,36</b>	<b>\$25.516,50</b>
1010101	Caja Chica	\$228,77	\$155,25
101010202	Banco Pichincha Cta Cte.	\$36.902,59	\$25361,25
<b>10102</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>	<b>\$5.000,00</b>	<b>\$1.254,00</b>
1010206	Cuentas por cobrar varios	\$5.000,00	\$1254
<b>10103</b>	<b>INVENTARIOS</b>	<b>\$15.000,00</b>	<b>\$8.690,34</b>
1010301	Implementos deportivos	\$5.000,00	\$2500
1010302	Suministros de Oficina	\$2.000,00	\$1547
1010303	Suministros de Restaurante	\$2.597,50	\$1265,36
1010304	Herramientas	\$2.301,70	\$845,12
1010305	Herramientas Club Hípico	\$1.450,00	\$946,12
1010306	Materiales Club Hípico	\$ 954,80	\$845,21
1010307	Suministros varios	\$ 696,00	\$741,53
<b>102</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 306.006,50</b>	<b>\$308.578,92</b>
<b>10201</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>\$ 306.006,50</b>	<b>\$308.578,92</b>
1020102	Cdla. El Jardín	\$183.000,00	\$183.000,00
1020201	(-) Dep. Acum. Edificios	\$ -914,73	\$845,12
1020103	Instalaciones y adecuaciones	\$ 45.000,00	\$45.000,00
1020202	(-) Dep. Acum. Instalaciones y adecuaciones	-1.312,50	\$-1152,14
1020106	Maquinaria y Equipo	\$ 45.000,00	\$45.000,00
1020205	(-) Dep. Acum. Maquinaria y equipo	-522,49	\$-321,25
1020107	Muebles y Enseres	\$4.500,00	\$4.500,00
1020206	(-) Dep. Acum. Muebles y Enseres	\$-340,24	\$-254,14
1020104	Vehículo	\$ 26.000,00	\$26.000,00
1020203	(-) Dep. Acum. Vehículo	\$-447,01	\$-396,13
1020106	Equipo de Cómputo	\$ 6.500,00	\$6.500,00
1020205	(-) Dep. Acum. Equipo de computo	\$-456,53	\$-142,54
<b>TOTAL, ACTIVOS</b>		<b>\$363.137,86</b>	<b>\$344.039,76</b>

<b>2 PASIVOS</b>	<b>\$ 18.494,00</b>	<b>\$ 13.941,79</b>
<b>201 PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 16.494,00</b>	<b>\$ 12.441,79</b>
<b>20101 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	<b>\$ 11.200,00</b>	<b>\$ 8.500,00</b>
2010101 Proveedores	\$ 11.200,00	\$ 8500
<b>20103 OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES</b>	<b>\$ 1.247,00</b>	<b>\$ 896,54</b>
201030202 Aporte Patronal y Personal 21.5%	\$ 1.247,00	\$ 896,54
<b>2010304 CUENTAS POR PAGAR TRIBUTARIAS</b>	<b>\$ 4.047,00</b>	<b>\$ 3.045,25</b>
201030415 Imp. x Pagar	\$ 4.047,00	\$ 3045,25
<b>202 PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 1.500,00</b>
<b>20201 OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 1.500,00</b>
2020101 Instituciones financieras locales largo plazo	\$ 2.000,00	\$ 1500,00
<b>TOTAL, PASIVOS</b>	<b>\$ 27.788,01</b>	<b>\$ 20.883,58</b>
<b>3 PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 344.643,87</b>	<b>\$ 330.097,97</b>
<b>301 CAPITAL</b>	<b>\$ 344.643,87</b>	<b>\$ 330.097,97</b>
30101 Capital Pagado	\$ 119.998,30	\$ 123841,14
30102 Aportes Extraordinarios Socios	\$ 65.141,94	\$ 60.124,25
30103 Ingresos Socios	\$ 23.999,66	\$ 21536,55
30104 Fusión Hípico Ibarra	\$ 82.284,55	\$ 75214,33
30105 Donaciones Recibidas	\$ 51.427,85	\$ 48486,25
30304 Superávit del Ejercicio	\$ 1.791,57	\$ 895,45
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>\$ 344.643,87</b>	<b>\$ 330.097,97</b>
<b>TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 363.137,87</b>	<b>\$ 344.039,76</b>

-----  
**Contador General**

-----  
**Representante Legal**

-----  
**Auditor Externo**

Tabla 120 Estado de resultados.

		<b>Ibarra Tennis Country Club</b>	
		<b>Estado de Resultados</b>	
		<b>Al 31 de diciembre del 2019</b>	
		<b>(Expresado en dólares americanos)</b>	
		<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 6.871,00</b>	<b>\$ 6.412,25</b>
4010201	Escuela de Tenis	\$ 5.621,00	\$ 5.212,25
4010105	Membresías	\$ 1.250,00	\$ 1.200,00
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>	<b>\$ 5.079,43</b>	<b>\$ 5.886,59</b>
5010215	H. Profesionales	\$ 500,00	\$ 250,00
5010601	Telecomunicaciones	\$ 35,00	\$ 28,99
5010602	Energía Eléctrica	\$ 21,23	\$ 15,45
5010201	Sueldos Administrativos	\$ 1.633,13	\$ 1.547,12
501030101	Sueldos Operacionales	\$ 1.204,40	\$ 1.102,14
5010205	Aporte Patronal Administrativos	\$ 198,43	\$ 174,25
501030105	Aporte Patronal Operacional	\$ 146,33	\$ 114,14
502010414	Comisiones Bancarias	\$ 1,12	\$ 0,80
5020601	Gsto. Depreciación Edificio	\$ 457,50	\$ 457,23
5020608	Gsto. Instalaciones y Adecuaciones	\$ 112,50	\$ 1.200,00
5020606	Gsto. Depreciación Maquinaria	\$ 281,25	\$ 241,24
5020603	Gsto. Depreciación Muebles y Enseres	\$ 28,13	\$ 312,11
5020609	Gsto. Depreciación Vehículo	\$ 325,00	\$ 122,01
5020605	Gsto. Depreciación Equipo de Cómputo	\$ 135,42	\$ 321,11
<b>SUPERÁVIT DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 1.791,57</b>	<b>\$ 525,66</b>


-----  
Contador General-----  
Representante Legal-----  
Auditor Externo

Tabla 121 Estado de cambios en el patrimonio

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Estado de Cambios en el Patrimonio</b> <b>Al 31 de diciembre del 2019</b> <b>(Expresado en dólares americanos)</b>			
Concepto	Capital	Reserva Legal	Resultados del Ejercicio
Saldo Inicial	\$119,998.30	\$0,00	\$344,643.87
Declaración de Dividendos	\$0,00	\$0,00	
Capitalización	\$0,00	\$0,00	
<b>=Saldos Antes de Excedentes</b>	<b>\$119,998.30</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$344,643.87</b>
Aportes Extraordinarios Socios	\$65,141.94	\$0,00	
Ingresos Socios	\$23,999.66	\$0,00	
Fusión Hípico Ibarra	\$82,284.55	\$0,00	
Donaciones Recibidas	\$51,427.85	\$0,00	
Superávit 2019	\$1,791.57	\$0,00	
Aplicaciones	\$0,00	\$0,00	
Transferencias	\$0,00	\$0,00	
<b>Saldo al 31-12-2019</b>	<b>\$ 344,643.87</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$ 344,643.87</b>

-----  
Contador General-----  
Representante Legal-----  
Auditor Externo

Tabla 122 Estado de flujo de efectivo


 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Estado de Flujo de Efectivo</b> <b>Al 31 de diciembre del 2019</b> <b>(Expresado en dólares americanos)</b>		
Concepto	Entrada de Efectivo	Salida de Efectivo
<b>Flujo de efectivo procedente de actividades de operación</b>		
V/R. Por registro de pago honorario profesional		\$ 508,00
V/R. Por registro de cobro por servicio escuela de tenis	\$ 6.295,52	
V/R. Por registro del pago del servicio teléfono		\$ 39,20
V/R. Ingreso de membresía socios	\$ 1.250,00	
V/R. Pago de Obligaciones IESS		\$ 612,91
V/R. Se cancela a Proveedor		\$ 1.250,00
V/R. Pago de Impuestos		\$ 662,32
V/R. Pago de energía eléctrica		\$ 21,23
V/R. Pago de Nómina personal administrativo y operacional		\$ 2.569,38
V/R. Por comisiones bancarias		\$ 1,12
<b>Flujo de efectivo procedente de actividades de operación</b>	<b>\$ 7.545,52</b>	<b>\$ 5.664,16</b>
Diferencia entre ingresos y gastos de actividades de operación	\$ 1.881,36	
<b>Efectos de la variación de la tasa de cambio</b>		
<b>Sobre el efectivo y equivalentes al efectivo</b>		
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	\$35.250,00	
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	\$37.131,36	
<b>Flujo de efectivo neto procedente (utilizados) en actividades de operación</b>		<b>\$ 37.131,36</b>

-----  
**Contador General**

-----  
**Representante Legal**

-----  
**Auditor Externo**

Tabla 123 Indicadores financieros.

 <b>Ibarra Tennis Country Club</b> <b>Indicadores Financieros</b> <b>Al 31 de diciembre del 2019</b> <b>(Expresado en dólares americanos y porcentajes)</b>		
INDICADOR	FÓRMULA	ANÁLISIS
<p><b><u>Índice de solvencia</u></b></p> <p>Disponibilidad económica del Club a corto y largo plazo para resolver las inversiones.</p>	$= \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $= \frac{\$57.131,36}{\$16.494,00}$ $= 3.46$	<p>El indicador de Solvencia es favorable, es decir que tiene capacidad de enfrentar las obligaciones contraídas.</p>
<p><b><u>Índice de liquidez</u></b></p> <p>Capacidad del Club para cubrir obligaciones a corto plazo.</p>	$= \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $= \frac{\$57.131,36 - \$15.000,00}{\$16.494,00}$ $= 2.55$	<p>El ITCC cubre las obligaciones a corto plazo con el uso de activos a corto plazo por el valor de \$2.77 por cada dólar.</p>
<p><b><u>Capital de trabajo</u></b></p> <p>Recursos que posee el Club, para la operación de las actividades.</p>	$= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$ $= \$57.131,36 - \$16.494,00$ $= \$40.637,36$	<p>El ITCC posee \$ 40,637.36 para el manejo de la operación económica, y así poder cumplir con obligaciones a corto plazo.</p>
<p><b><u>Índice de endeudamiento</u></b></p> <p>Permite conocer las veces que el patrimonio está comprometido con el pasivo total.</p>	$= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $= \frac{\$27.788,01}{\$344.643,87}$ $= 0.08$	<p>El ITCC está comprometido el 8% del patrimonio con las obligaciones a cumplir.</p>
<p><b><u>Índice de solidez</u></b></p> <p>Financiamiento del activo total con relación al pasivo total.</p>	$= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$ $= \frac{\$27.788,01}{\$363.137,86}$ $= 0.08$	<p>El nivel de dependencia que tiene la empresa con las obligaciones es el 8%.</p>



**Ibarra Tennis Country Club**  
**Notas Aclaratorias**  
**Requerimientos de las notas a los estados financieros**

**Actividad económica**

El Ibarra Tennis Country Club (ITCC), se dedica a la prestación de servicios deportivos y recreación, está ubicado en ciudad de Ibarra, cantón Ibarra, provincia de Imbabura; se constituyó el 3 de marzo del 2004 mediante el acuerdo ministerial N°034 en la Secretaria Nacional del Deporte, Educación Física y Recreación; la información financiera es reportada a la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

**Base de presentación de los estados financieros**

El estado de situación financiera de apertura se elaboró de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, también basado en la Ley Tributaria de Régimen Tributario Interno y Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Ley de Seguridad Social y Código de Trabajo.

- El estado de efectivo y equivalentes de efectivo incluye activos financieros líquidos, depósitos que se pueden transformar rápidamente en efectivo.
- Las cuentas por cobrar son activos financieros que pueden ser fijos o determinables de acuerdo a la procedencia.
- Los Inventarios son medidos y clasificados de acuerdo al departamento de cada escuela del club, pueden ser deportivas o recreativas.
- La propiedad planta y equipo se deprecia de acuerdo con el método de línea recta. La vida útil estimada, valor residual y método de depreciación son revisados al final de cada



ejercicio económico por el presidente siendo el efecto de cualquier cambio en el estimado registrado sobre una base prospectiva.

### **Periodo contable**

El ITCC prepara y presenta los estados financieros de cada periodo contable al 31 de diciembre de cada año.

### **Moneda funcional**

La moneda funcional en el ITCC es el dólar de los Estados Unidos de América.

### **Efectivo y equivalentes**

El efectivo y los equivalentes al efectivo incluyen saldos en caja y bancos, al 31 de diciembre 2019 y 2018, el saldo en efectivo se forma de la siguiente manera:



**Ibarra Tennis Country Club**  
**Notas Aclaratorias**  
**Al 31 de diciembre del 2019**  
**(Expresado en dólares americanos)**

**Tabla 124** *Notas aclaratorias: Caja / Bancos*

Código	Descripción de la cuenta	Periodo		Variación
		2018	2019	
1010101	Caja	\$250,00	\$228,77	\$ (-21.23)
1010102	Bancos	\$35000.00	\$36902.59	\$ 1902.59

### **Cuentas y documentos por cobrar**

Las cuentas por cobrar son activos financieros que representan los derechos de cobro a terceros derivados de la venta de servicios que realiza el club debido al objeto. Al 31 de diciembre del 2019 y 2018, el saldo de las cuentas por cobrar comerciales y otras se compone de la siguiente manera:



**Ibarra Tennis Country Club**  
**Notas Aclaratorias**  
**Al 31 de diciembre del 2019**  
**(Expresado en dólares americanos)**

**Tabla 125** *Notas aclaratorias: Cuentas y documentos por cobrar.*

Código	Descripción de la cuenta Cuentas y documentos por cobrar	Saldo Inicial	Saldo Final	Variación
1010206	Cuentas por cobrar.	\$5000.00	\$5000.00	\$0,00

**Propiedad planta y equipo**

La propiedad planta y equipo se evalúa al costo de adquisición menos depreciación acumulada (método de línea recta) y el importe del deterioro que haya sufrido a lo largo de la vida útil. Al 31 de diciembre del 2019, las propiedades, plantas y equipos, se desglosan a continuación:



**Ibarra Tennis Country Club**  
**Notas Aclaratorias**  
**Al 31 de diciembre del 2019**  
**(Expresado en dólares americanos)**

**Tabla 126** *Notas aclaratorias: Propiedad, planta y equipo.*

Código	Descripción de la cuenta Propiedad, planta y equipo	Saldo Inicial	Saldo Final	Variación
1020102	Cdla. El Jardín.	\$183000.00	\$(-914.73)	\$182085.27
1020103	Instalaciones y adecuaciones.	\$45000.00	\$(-1312.50)	\$43687.50
1020106	Maquinarias y equipos.	\$45000.00	\$(-522.49)	\$44477.51
1020107	Muebles y enseres.	\$4500.00	\$(-340.24)	\$4159.76
1020104	Vehículo.	\$26000.00	\$(-447.01)	\$25552.99
1020106	Equipo de cómputo.	\$6500.00	\$(-456.53)	\$6043.47
<b>TOTAL</b>		<b>\$310000.00</b>	<b>\$(-3993.50)</b>	<b>\$306006.50</b>

## Inventarios

Los inventarios están conformados por mercancía disponible para atender las actividades en las instalaciones del ITCC, al 31 de diciembre del 2019 y 2018, el saldo de los inventarios se compone de la siguiente manera:



**Ibarra Tennis Country Club**  
**Notas Aclaratorias**  
**Al 31 de diciembre del 2019**  
**(Expresado en dólares americanos)**

*Tabla 127 notas aclaratorias: Inventarios.*

Código	Descripción de la cuenta Inventarios	Saldo Inicial	Saldo Final	Variación
1010301	Implementos deportivos.	\$5000.00	\$0.00	\$5000.00
1010302	Suministros de oficina.	\$2000.00	\$0.00	\$2000.00
1010303	Suministros de restaurante.	\$2597.50	\$0.00	\$2597.50
1010304	Herramientas.	\$2301.70	\$0.00	\$2301.70
1010305	Herramientas club hípico.	\$1450.00	\$0.00	\$1450.00
1010306	Materiales club hípico.	\$954.80	\$0.00	\$954.80
1010307	Suministros varios.	\$696.00	\$0.00	\$696.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$15000.00</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$15000.00</b>

## Aprobación de los Estados Financieros

Los estados financieros por el año terminado al 31 de diciembre del 2019 han sido aprobados por la administración de la organización en abril 15 del 2020 serán presentados al presidente para su aprobación y serán aprobados por la asamblea general sin modificaciones.

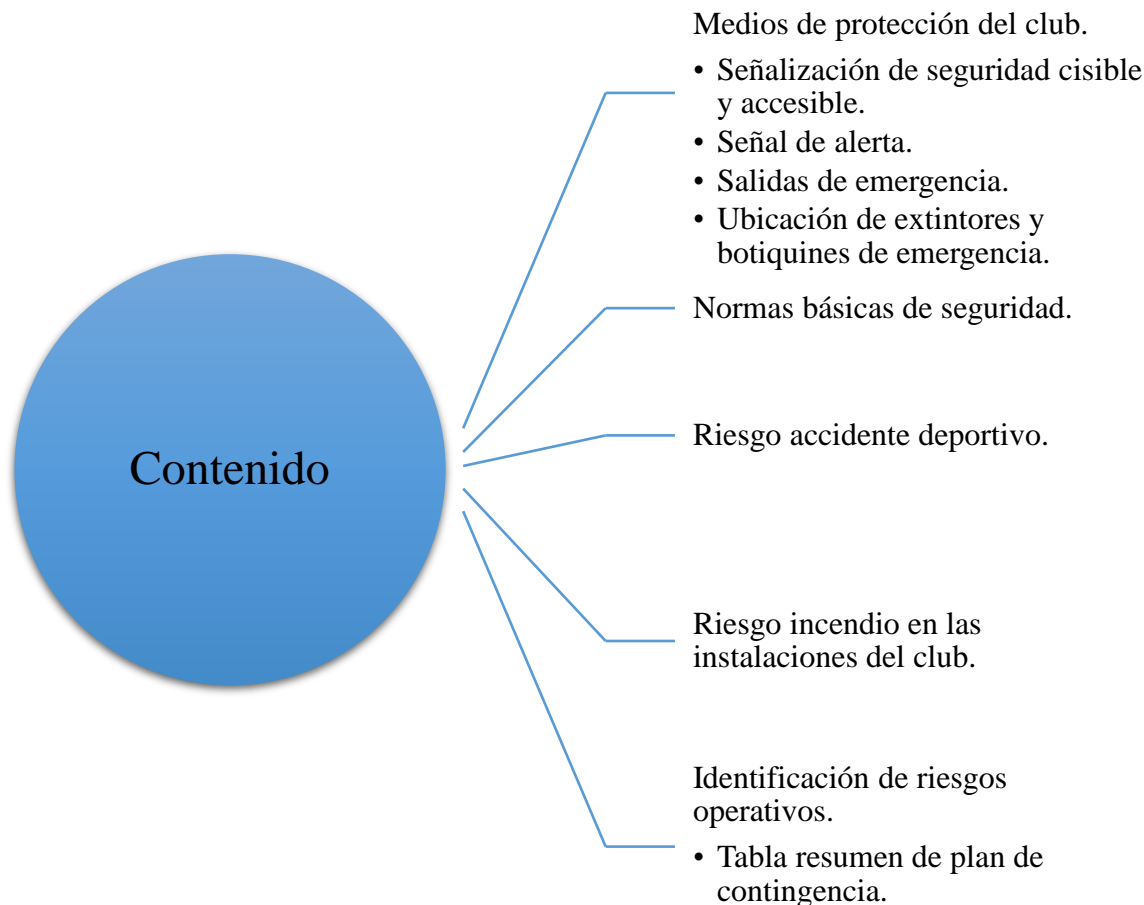
**Manual**  
**Gestión de Riesgos**  
**“Ibarra Tennis Country Club”**



### 3.5. Propuesta Gestión de Riesgos

Cualquier actividad económica de una empresa genera riesgos, y en la planificación anual se debe contemplar como una labor principal la realización de un plan que trate de mitigar los peligros imprevistos de carácter natural, laboral y operativo.

La propuesta de gestión de riesgos está basada con la estructura organizativa y responsabilidades que se ejecutan en el club, permitirá asignar estrategias y planes a través de procesos como identificación, valoración y evaluación de ocurrencia de siniestros que afectan al correcto funcionamiento del ITCC.



*Figura 53* Contenido propuesta gestión de riesgos

### 3.5.1. Medios de protección del club:



**Figura 54** Medios de protección del club.

Fuente: Norma ISO 7010

### 3.5.2. Normas Básicas de Seguridad:

- El personal designado y autorizado podrán hacer uso de las maquinas dentro del Club.
- Para el correcto manejo de las maquinas deben conocer la manipulación y funcionamiento.
- El personal debe mantener el uniforme designado para la higiene y seguridad en las actividades.
- Cuando ocurra algún accidente por fallas mecánicas de las máquinas, se debe informar inmediatamente a la máxima autoridad del club.
- Si ocurren accidentes con las maquinas por falta del debido mantenimiento será responsable el personal a cargo.

### **3.5.3. Riesgo accidente deportivo:**

- Traumatismo por causas violentas, externas y ajenas a la voluntad del deportista suscitado en el desarrollo del entrenamiento.
- Actuación por parte del Club:
- Los entrenadores deben atender al deportista con el botiquín básico para urgencias.
- Contactar al padre o madre del deportista accidentado para explicar lo ocurrido.
- Trasladar al deportista al centro asistencial más cercano con la brevedad posible.

### **3.5.4. Riesgo incendio en las instalaciones del club:**

- Asegurar tener disponible los extintores en espacios claves, para actuar inmediatamente a contrarrestar el incendio.
- Avisar a las alarmas activas de incendios en las instalaciones del club.
- Quedarse en zonas de seguridad o evacuar por vías establecidas y con calma.
- Llamar a los números de emergencia publicados.
- Cooperar con los bomberos cuando ellos soliciten, seguir las indicaciones en el desastre.

### **3.5.5. Identificación de riesgos operativos:**

Para identificar los riesgos, se necesita elaborar un esquema donde se reconoce el riesgo operativo y se detalla la frecuencia y consecuencia de situaciones que afectan al crecimiento del club.

### **3.5.5.1. Tabla resumen de plan de contingencias propuesto para el ITCC:**

Esta tabla resumen abarca los siguientes parámetros: misión, visión, objetivo general del plan de contingencia, políticas generales, valores en esta fase se reconoce al club de manera general y de cómo se encuentra establecido dentro del marco empresarial, la siguiente fase contendrá objetivos generales, objetivos estratégicos, políticas de servicio, estrategias, con el objetivo de adentrarse un poco más a lo que se dedica la empresa para ello esta fase está sustentada bajo la norma ISO.

Realizado el resumen empresarial se estudian los siguientes parámetros: acontecimientos imprevistos o riesgos generales, análisis de los riesgos para dar respuestas concretas, identificados los acontecimientos se da a conocer el propósito del plan de contingencias y las instrucciones para la ejecución; en el plan se detalla lo siguiente: políticas de prevención de riesgos, procesos a seguir, procedimientos, responsables implicados en el desarrollo del plan, funciones del personal involucrado, para el desarrollo del plan se deberán tomar en cuenta el listado de desastres y amenazas, las supuestas respuestas al listado de desastres y amenazas, actividades a ejecutarse, tiempo de duración de la ejecución, holgura de ahorro de tiempo, resultados, presupuesto y observaciones, se deberá tener en cuenta que deben existir respaldos de la ejecución del plan y si existieren otros aspectos hacerlos constar con las firmas de responsabilidad.



**Tabla 128** *Matriz resumen plan de contingencias*



## **Ibarra Tennis Country Club**

### **Matriz Resumen Plan de Contingencias**

**Misión:** El “Ibarra Tennis Country Club” fomenta la promoción del deporte en las distintas disciplinas y actividades sociales, anima y desarrolla en clientes capacidades competitivas, formativas y recreativas con valores que generan integración cultural, cordialidad y amistad; asegurando la sostenibilidad financiera institucional.

**Visión:** En el 2024 ser un referente en el ámbito deportivo y recreativo en innovación continua, con personal calificado, motivado que preste asistencia orientada a las necesidades requeridas por clientes

**Objetivo general del plan de contingencia:** Implementar procedimientos claros y definidos para obtener un buen funcionamiento, enfocado a la satisfacción de los socios y usuarios externos que posee el Ibarra Tennis Country Club.

**Políticas generales:**

- Instalaciones modernas que cubran las necesidades de las partes administrativas, deportivas y recreativas
- Personal con valores humanos y calificado para las actividades que están asignadas.
- Crear trabajo en equipo con equidad de género y respeto por el desenvolvimiento personal enfocado al crecimiento del club.
- Comunicación efectiva con integridad y calidad humana entre personal, y clientes.
- Servicios deportivos y recreativos que cubran las necesidades de clientes.
- Análisis periódico de posibles riesgos, salvaguardando la integridad de quienes hacen uso de las instalaciones del club.

**Valores Empresariales:** Responsabilidad: Todos los miembros que forman parte del ITCC, están comprometidos a brindar solución a las necesidades que tengan los socios y usuarios externos.

Honestidad: Demostrar transparencia en el manejo y cuidado de los recursos que posee el ITCC.

---

Respeto: Ser inclusivos con el estilo de vida de todos quienes forman parte del ITCC en relación con raza, preferencia sexual, cultura, religión y creencias; para una convivencia en sociedad.

Lealtad: Ser comprometidos con todas las actividades previstas por ITCC, identificarse con los objetivos y metas primando en todo momento los intereses del club antes que el individual.

Unión: Trabajar en equipo para lograr el crecimiento institucional, aportando al alcance de objetivos y metas de forma rápida.

### **Objetivos Específicos**

- Liderar en el ámbito deportivo y recreativo en la provincia de Imbabura.
- Mantener la fidelidad de clientes atendiendo las necesidades y preferencias.
- Implementar nuevas técnicas en servicios deportivos y actividades recreativas.
- Ampliar y perfeccionar la gama de servicios.

### **Objetivos Estratégicos**

- Mejorar la organización del Club garantizando estabilidad económica y calidad de servicio.
- Modernizar las instalaciones del Ibarra Tennis Country Club.
- Incrementar el nivel deportivo de los integrantes.
- Incrementar actividades y servicios ofertados que se orienten en la salud, recreación y social.

**Políticas**

**Estrategias**

---

- 
- El presidente se encargará de establecer funciones con los colaboradores del ITCC.
  - Realizar retroalimentaciones a los colaboradores acerca del desempeño en la calidad de servicio.
  - Crear canales para hacer llegar quejas, inquietudes y opiniones con el fin de mejorar el servicio.
  - Ofrecer ayuda a socios y usuarios del Club de forma activa.
  - Actuar con rapidez ante inquietudes presentadas.
  - Demostrar profesionalidad.
  - Vigilar el índice de satisfacción del cliente.

#### **Normas de Control Interno**

- Norma ISO 45001: Establecer, implementar y mantener una política de la seguridad y salud en el trabajo.

#### **Acontecimientos imprevistos o riesgos generales del Club detectados**

- Accidentabilidad.
- Vinculación de personal no competente para la prestación del servicio.
- Daños en instalaciones, bienes e implementos deportivos.

#### **Análisis de los riesgos para dar respuestas concretas**

- Inexistencia de normas para la seguridad en el trabajo, no socializan a los empleados, socios y usuarios.
- Incumplimiento de procedimientos para selección del personal.
- Inexistencia de un programa de mantenimiento preventivo a los equipos que puedan tener fallas y distintas instalaciones que conforman el ITCC.

#### **Propósito general del Plan de Contingencias**

Es un análisis de los riesgos y amenazas a las que está expuesto el ITCC, en el contiene una serie de normas y procedimientos para evitar la paralización parcial o completa de las actividades operativas.

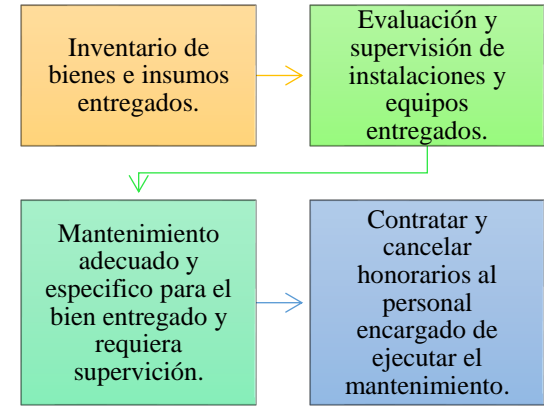
- Accidentabilidad: Diseñar, implementar y socializar normas de seguridad y salud del trabajo.
- Vinculación de personal no competente para la prestación del servicio: Verificar los antecedentes educativos, experiencia de acuerdo con el cargo.
- Daños en instalaciones, bienes e implementos deportivos: Elaborar y ejecutar un plan de mantenimiento preventivo anual de equipos e instalaciones; capacitar a los usuarios sobre el uso de cada implemento y sección del ITCC.

Políticas de prevención	Proceso a seguir	Procedimientos	
<p><u>Accidentabilidad.</u></p> <p>Proteger la seguridad y salud del personal, socios y usuarios.</p>	<p>Programas de resguardo y seguridad laboral para el personal, socios y usuarios.</p>	<p>Elaboración Plan de Seguridad y Salud Ocupacional.</p>	<p>Socialización Asamblea General.</p> <p>Capacitación a personal.</p> <p>Ejecución.</p>
<p><u>Vinculación de personal no competente para la prestación del servicio.</u></p> <p>Mejora continua de acción preventiva ante emergencias catastróficas inesperadas.</p>	<p>Contratación de personal con conocimientos en prevención de riesgos.</p>	<p>Crear vacante.</p> <p>Receptar carpetas de postulantes.</p>	<p>Publicar por medios informativos.</p> <p>Evaluar y contratar al postulante más apto.</p>

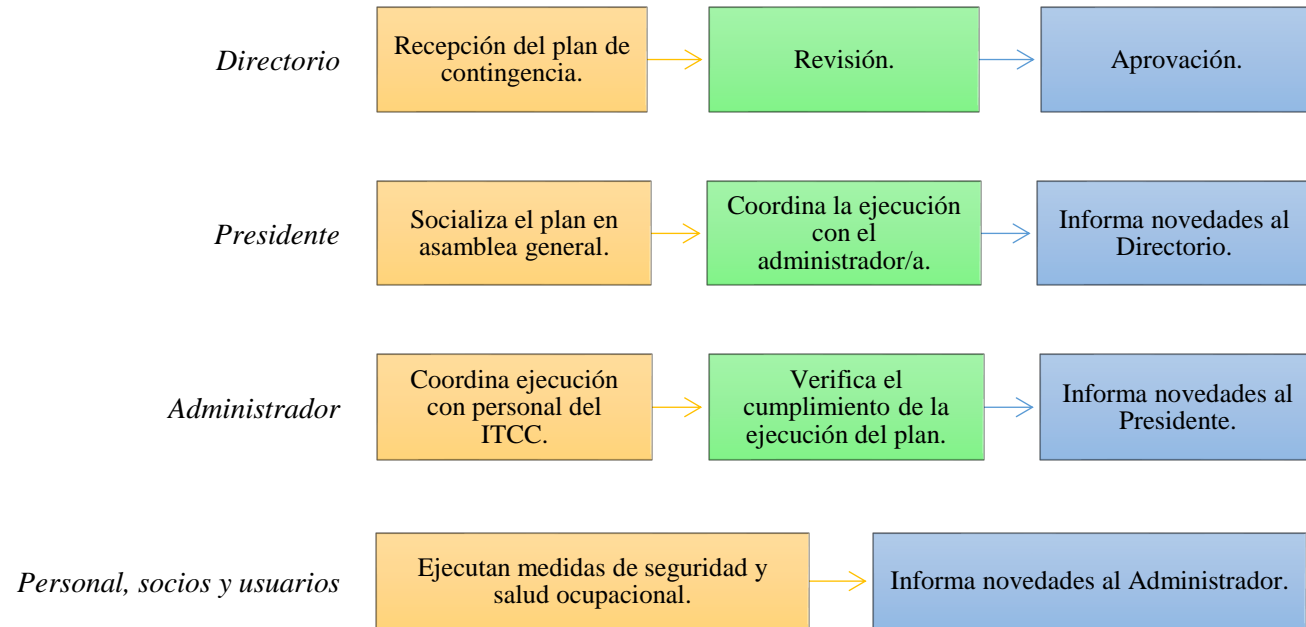
Daños en instalaciones, bienes e implementos deportivos

Adecuación de bienes, implementos deportivos, e instalación requerida por parte del personal para desarrollar la actividad encomendada.

Entrega en perfectas condiciones todo lo relacionado a instalación, insumos y materiales con debido mantenimiento.



**Responsables y funciones del personal, socios y usuarios implicados en el desarrollo del plan de contingencias.**



<b>Desarrollo de Ejecución</b>							
<i>Desastres y amenazas que afectarían a ITCC.</i>	<i>Supuestas respuestas al listado de desastres y amenazas</i>	<i>Actividades a ejecutar</i>	<i>Tiempo de ejecución</i>	<i>Holgura de ahorro de tiempo</i>	<i>Resultados</i>	<i>Presupuesto</i>	<i>Observaciones</i>
<i>Incendio</i>	Accidentes laborales	Proceso de los programas que protegen la seguridad y salud del ITCC.	1 año	2 años	Ambiente adecuado y seguro para todos los miembros del Club.	\$2500,00	Recoger sugerencias para la elaboración del plan por parte de empleados, socios y usuarios.
<i>Robo</i>	Lesiones deportivas	Reclutamiento adecuado del personal que conformará el club.	1 año	2 años	Personal adecuado para cada área del club y alta calidad del servicio.	\$200,00	Tomar en cuenta personal apto para cada cargo.
<i>Terremoto</i>	Daños en equipos deportivos e instalaciones	Mantenimiento adecuado de los equipos e instalaciones.	1 año	2 años	Clientes satisfechos de los servicios recibidos en el club.	\$500,00	Priorizar los bienes que tienen vida útil, en caso de que no tenga funcionamiento o con el mantenimiento respectivo dar de baja el bien.
<b>Total, rubro contemplado para ejecución plan de contingencia</b>						<b>\$3200,00</b>	

- 
- Respaldos de ejecución:**
- Actas de sesiones.
  - Registros de asistencia.
  - Plan de contingencias aprobado.
  - Planificaciones.
  - Informe de seguimiento.
  - Encuestas de satisfacción se clientes.

**Otros:** Para el caso de riesgos por desastres naturales tomar en cuenta la contratación de póliza de seguros de acuerdo con cada riesgo encontrado.

---

### **Firmas de Responsabilidad**

-----  
**Representante Directorio**

-----  
**Representante Legal**

-----  
**Administrador General**

---

Fuente: Aragón G a partir del marco referencial de control interno.  
Realizado por: Los Autores.

### **3.5.6. Implementación de la propuesta**

La implementación de la propuesta en el “Ibarra Tennis Country Club” se ejecuta luego de la aprobación del Directorio y visto bueno del presidente, el manual administrativo y financiero está construido por los siguientes puntos:

➤ **Manual Administrativo**

En él se detalla la filosofía organizacional, cultura organizacional, gestión de procesos y evaluación de posibles riesgos.

➤ **Manual Financiero**

Se conforma por catálogo de cuentas, dinámica de cuentas, estados e índices financieros con la debida interpretación, basado en un ejercicio que tiene valores irreales pero que ayudaron a profundizar e interpretar de manera educativa la ejecución financiera de un club recreativo y deportivo.



**Tabla 129** Cronograma para implementación de manual administrativo y financiero propuesto.

Actividades	Semanas															Responsable	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		
Socializar la importancia del uso del manual administrativo y financiero como herramienta de trabajo.	X	X															Directorio y Presidente.
Dar a conocer la propuesta de filosofía organizacional al personal del ITCC.			X	X													Presidente
Informar sobre la identificación, valoración y evaluación de los posibles riesgos.					X	X	X										Administrador General
Explicar la propuesta financiera.							X	X	X								Administrador General
Examinar Estados Financieros del ITCC.										X	X	X					Administrador General
Aplicar indicadores financieros para aportar en decisiones económicas.													X	X	X		Administrador General

Realizado por: Los Autores.

## **CAPITULO IV**

### **4. VALIDACIÓN**

#### **4.1 Introducción**

En el estudio realizado al “Ibarra Tennis Country Club” del cantón Ibarra, provincia de Imbabura, se lleva a cabo la validación de la propuesta administrativa y financiera, bajo el criterio de docentes técnicos, a través de la utilización de métodos haciendo uso de una matriz de verificación y calificación, encaminada a demostrar el desarrollo y aplicación del presente trabajo.

#### **4.2 Descripción del estudio**

##### **4.2.1 Objetivo**

Autorizar la utilización del manual administrativo y financiero para el “Ibarra Tennis Country Club”.

##### **4.2.2 Equipo de Trabajo**

Con la finalidad que el manual administrativo y financiero sea aplicado a la organización destinada como es el “Ibarra Tennis Country Club”, el equipo de trabajo se conforma por:

- Directora de Grado
- Docentes expertos en el tema
- Autores

**Tabla 130** *Equipo de trabajo.*

<b>Docente Tutora</b>	
Mgs. Rocío León	
<b>Docentes especializados en el tema</b>	
Dra. Gloria Aragón	
Ing. Alva Cevallos	
<b>Autores</b>	
Luis Salas	
Maritza Cuasqui	

### 4.2.3 Método de verificación

El presente estudio se manejará el método de verificación descriptivo, para obtener información del trabajo del club en la ejecución de la propuesta. Al realizar el manual se trabajó juntamente con los docentes expertos y la directora del trabajo de grado, se revisó minuciosamente todas las partes que contiene el manual destinado para el departamento administrativo y financiero. La valorización de la validación genera mayor confianza a los involucrados miembros del club.

**Tabla 131** *Matriz de verificación.*

<b>Propuesta</b>	<b>Indicadores</b>	<b>¿Se verificó?</b>	
		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Administrativa</b>	Misión	X	
	Visión	X	
	Objetivos	X	
	Organigrama	X	
	Manuales y funciones del personal	X	
	Planificar	X	
	Organizar	X	
	Dirigir	X	
<b>Financiera</b>	Plan de cuentas	X	
	Estados financieros	X	
	Indicadores contables	X	
<b>Riesgos</b>	Identificación de riesgos operativos	X	
	Matriz plan de contingencias	X	

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Los Autores.

#### 4.2.4 Factores a validar

En esta parte se detallan los factores considerados por los docentes especializados en el tema para validar el presente trabajo.

**Tabla 132** *Factores a validar.*

Capítulo	Factor a validar
Diagnóstico situacional	X
Marco teórico	X
Propuesta	
➤ Administrativa	X
➤ Financiera	X
➤ Riesgos	X

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Los Autores.

#### 4.2.5 Método de calificación

En este proceso se utilizará el siguiente método de calificación:

**Tabla 133** *Matriz de calificación.*

Puntaje	Detalle
3	Muy aplicable
2	Aplicable
1	Poco aplicable
0	Nada

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Los Autores.

#### Rango de interpretación

Para una interpretación fácil y concisa de la implementación del Manual se establecen los siguientes indicadores:

**Tabla 134** *Rango de interpretación.*

<b>Rango porcentual %</b>	<b>Detalle</b>
De 68% a 100%	Muy aplicable
De 34% a 67%	Aplicable
De 0% a 33%	Poco aplicable

Fuente: Investigación propia.

Realizado por: Los Autores.




Las categorías anteriormente descritas obtuvieron del total de 100% dividido para los 3 indicadores que son: Muy aplicable, Aplicable y Poco aplicable, y se obtiene como resultado final que el 33% estará sumado al número del indicador anterior. En el resultado general de la matriz se obtuvo la calificación en base a los indicadores, cada pregunta se multiplica por 100 para obtener valor en porcentaje aplicando la siguiente fórmula.




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

#### **4.2.6 Resultados**

Para los resultados se apreciará la matriz de validación para el departamento administrativo y financiero, y se resuelve lo siguiente:

Tabla 135 Validación de la propuesta.

VARIABLE		PROPUESTA ADMINISTRATIVA								
Nº	Indicadores	Mgs. Rocio León			Dra. Gloria Aragón			Dra. Alba Cevallos		
		Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?		X			X			X	
2	¿Considera usted que la propuesta de la visión es?		X			X			X	
3	¿Considera usted que los valores corporativos propuestos son?		X			X			X	
4	¿Considera usted que los objetivos estratégicos propuestos son?		X			X			X	
5	¿Considera usted que las políticas administrativas son?		X			X			X	
6	¿Considera usted que la estructura organizacional es?		X			X			X	
7	¿Considera usted que el manual de funciones es?		X			X			X	
8	¿Considera usted que la gestión por procesos es?		X			X			X	
Firmas										

VARIABLE		PROPUESTA FINANCIERA Y GESTIÓN DE RIESGOS								
Nº	Indicadores	Mgs. Rocío León			Dra. Gloria Aragón			Ing. Alba Cevallos		
		Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	Muy Aplicable	Aplicable	Poco Aplicable
1	¿Considera usted que el catálogo de cuentas es?		X			X			X	
2	¿Considera usted que la dinámica de cuentas es?		X			X			X	
3	¿Considera usted que los estados financieros propuestos son?		X			X			X	
4	¿Considera usted que los indicadores financieros son?		X			X			X	
5	¿Cree usted que la matriz plan de contingencia es adecuada para la medición de los posibles riesgos?		X			X			X	
<b>Resultados</b>			X			X			X	
<b>Fecha</b>		08/09/2020			04/09/2020			16-10-2020		
<b>Firmas</b>										

### Análisis:

Con la respectiva calificación de la validación correspondiente a la implementación del manual elaborado se obtiene el porcentaje de acuerdo con los indicadores establecidos; se determina que el manual administrativo financiero para el “Ibarra Tennis Country Club” es aceptable para su ejecución.

### 4.3 Conclusiones

- En el diagnóstico situacional se acogieron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro del “Ibarra Tennis Country Club”. De acuerdo con estos aspectos se justificó la necesidad de elaborar un Manual Administrativo y Financiero, para evitar la deficiencia que mantiene el club dentro de las actividades y tratar de mejorar los procesos y procedimientos usados por el personal.
- El Manual Administrativo y Financiero contiene: filosofía empresarial, manual de procesos, manual de funciones, plan de cuentas, dinámica de cuentas, indicadores financieros, estados financieros según NIIF, análisis y evaluación de riesgos operativos. ayudaran de manera significativa a la ejecución de actividades que realizan los departamentos administrativo y financiero.
- En la validación se obtiene un resultado aplicable en beneficio de la ejecución del Manual.

### 4.4 Recomendaciones

- Se recomienda ejecutar el Manual Administrativo Financiero realizado de manera personalizada para el “Ibarra Tennis Country Club”, este instrumento servirá como guía para las actividades a desarrollarse y así cumplir con las metas establecidas por parte del directorio.
- Se recomienda actualizar al personal en el Marco Leal vigente para manejar correctamente las actividades cotidianas.
- Con el análisis de validación correspondiente se recomienda reforzar los resultados positivos que tendrá el presente estudio, para extinguir los resultados negativos que se generan en el Club y también en el entorno.



- Se recomienda manejar correctamente la gestión empresarial propuesta de acuerdo con la estructura organizacional y funcional, fortalece a la administración en el correcto uso de los recursos y talento humano del Club, es importante para conseguir los objetivos planteados.

## BIBLIOGRAFÍA

"Normativa". (9 de 7 de 2016). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/normativa/>

Arboleda Lopez, S. (2017). *Presupuesto y programación de obras*. Medellín Colombia: Fondo Mundial ITM. doi:978-958-5414-22-8

Baena Toro, D. (2014). *Análisis financiero: enfoque y proyecciones (Segunda ed.)*. Bogotá: ECOE EDICIONES. doi:978-958-771-070-0

Bazán, B. J. (2016). *Enfoque en la generación de valor (Primera ed.)*. Lima: MACRO. doi:978-612-304-333-9

Benjamín, E. &. (2014). *Organización de empresas (Cuarta ed.)*. México: Mc Graw Hill. doi:978-607-15-0975-8

Blandez, R. M. (2014). *Proceso administrativo*. México: UNID. Recuperado el 26 de abril de 2018. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=5307936&query=proceso+administrativo>

Bravo Valdivieso, M. (2013). *Contabilidad General (11va ed.)*. Quito: Escobar Impresiones. .

Calderón Santander, O. O. (2016). *IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS CONTABLES PARA CONTROLAR LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES DE LA PARROQUIA EL TRIUNFO DEL CANTÓN PUYO EN LA PROVINCIA DE PASTAZA*. Obtenido de Universidad regional Autónoma de los Andes UNIANDES.: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4365/1/TURCYA001-2016.pdf>

Campos, R. (2 de 7 de 2015). *Scrib*. Obtenido de Activo, Pasivo y Patrimonio en Niif: <https://es.scribd.com/document/270297823/Activo-Pasivo-y-Patrimonio-en-Niif>

Cervantes, F. P. (2014). Serie NIF A. En F. P. Cervantes, *Marco Conceptual* (pág. 22). D. R. CINIF.

Chiavenato, I. (1993). *monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml>

Chuiquicondor, M. (2018). *PLANIFICACION ESTRATEGICA DE RECURSOS HUMANOS*. Obtenido de <http://marciachuqui.blogspot.com/2012/05/importancia-de-los-manuales.html>

Chuquiguanga, N. (2015). *Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internasa para la empresa DISERVAL de la ciudad de cuenca en el periodo 2014-2015*. Obtenido de Universidad Técnica Salesiana.: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>

Club auténtico de integración VOLARE. (s.f.). México.

Código del Trabajo. (16 de diciembre de 2005). LA COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION. Ecuador: H. CONGRESO NACIONAL.

Código del Trabajo. (01 de Mayo de 2013). Registro Oficial Suplemento 167 . Quito, Ecuador: DIRECCIÓN NACIONAL DE ASESORÍA JURÍDICA DE LA PGE .

Desarrollo, U. I. (s.f). Estructuras Administrativas. 11.

Efraín. (6 de 12 de 2015). *mundo empresarial caf*. Obtenido de Proceso Contable: <https://sites.google.com/site/mundoempresarialcaf/home/elciclocontable>

empresariales, S. d. (2018). *www.significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/valores-empresariales/>

empresas, R. i. (23 de 05 de 2016). *prevencionar.com.co*. Obtenido de <http://prevencionar.com.co/2016/05/23/empleadores-obligados-reglamento-interno-del-trabajo/>

Federico Marcó, H. A. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Argentina: Universidad Nacional Arturo Jauretch.

Fierro Martínez, Á. M. (2015). *Contabilidad general con enfoque NIIF para las pymes (Quinta ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones. doi:978-958-771-182-0

Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas* . Maxico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. doi: 978-970-10-6935-6

Fitxategia. (22 de 11 de 2015). *Contabilidad Superior*. Obtenido de Introduccion al estado de cambios en el patrimonio neto: [https://ocw.ehu.es/pluginfile.php/1774/mod\\_resource/content/1/TEMA\\_1.pdf](https://ocw.ehu.es/pluginfile.php/1774/mod_resource/content/1/TEMA_1.pdf)

Flores, G. (24 de 2 de 2014). *DEHO*. Obtenido de Definición de Políticas en la Organización: <http://www.deho.mx/definicion-de-politicas-en-la-organizacion/>

Franklin Fincowsky, E. (2014). *Organización de Empresas (4a. ed.)*. Mexico: McGRAWHILL EDUCATION. doi:978-607-15-0975-8

Galindo, L. M. (2014). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*. Mexico: PEARSON EDUCATION. Recuperado el 3 de 7 de 2019

Gardey, J. P. (2010). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/codigo-de-etica/>

Gómez Rondón, F. (1995). *monografias.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos14/flujograma/flujograma.shtml>

Gonzales, A. L. (2014). *Proceso Administrativo*. Mexico: Grupo Editorial Patria. doi:978-607-438-882-4

Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2015). *Administración Estratégica Competitividad y Globalización*. México: CENGAGE Learning.

Laborales, M. d. (2018). *Prevención de Riesgos Laborales*. Obtenido de Manual de Prevención de Riesgos: <https://prevencion-riesgoslaborales.com/manual-prl/>

Ley de Compañías. (29 de Diciembre de 2017). Registro Oficial 312. Ecuador: Registro Oficial. Obtenido de [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley\\_de\\_companias.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf)

Ley de Régimen Tributario Interno. (30 de 12 de 2016). Ley de Régimen Tributario Interno. *Séptimo Suplemento del Registro Oficial 913*. Ecuador.

Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. (20 de Febrero de 2015). Registro Oficial Suplemento 255. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/registro-oficial>

Ley del deporte, educación física y recreación. (20 de febrero de 2015). Registro Oficial Suplemento 255 . Quito, Ecuador: Registro Oficial .

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (10 de 5 de 2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. *Sección 2 De las Organizaciones del Sector Asociativo*. Ecuador.

Lira Briceño, P. (2016). *Apuntes de finanzas operativas: lo básico para saber operar una empresa financieramente (Primera ed.)*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias. doi:978-612-318-072-0

Lorenzana, D. (13 de 8 de 2014). *Pymes y Autónomos*. Obtenido de ¿En qué consisten las cuentas de orden?: <https://www.pymesyautonomos.com/fiscalidad-y-contabilidad/en-que-consisten-las-cuentas-de-orden>

Luna, G. A. (2014). *Proceso administrativo (Primera edición ed.)*. México: Grupo Editorial Patria. doi: 978-607-438-882-4

Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones. *Universidad Nacional Arturo Jauretche, 24*.

Martínez, V. (2016). *ORGANIZACIONES MEDIO AMBIENTE ESTRATEGIA CULTURA* (Vol. 1a edición para el alumno). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Pluma Digital Ediciones. doi:978-987-3645-21-1

Melara, M. (26 de 6 de 2019). *Conta Estudio*. Obtenido de ¿Qué son los ingresos, costos y gastos según NIIF?: <https://contaestudio.com/ingresos-costos-gastos-niif/>

- Merino, J. P. (10 de Enero de 2014). *Definicion.de*. Obtenido de Definición de club: <https://definicion.de/club/>
- Panadero, R. P. (2017). *Plan General de Contabilidad*. Madrid: EDITORIAL CEP S.L.
- Pombo, J. R. (2016). *Proceso Integral de la Actividad Comercial*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Ponce, A. R. (1996). *Administración Moderna*. México: Limusa S.A.
- Prieto Llorente, A. (2014). *Operación contable en los procesos de negocio (1a ed.)*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. doi:978-607-32-2274-7
- Prieto Sierra, C. (2014). *EMPRENDIMIENTO CONCEPTOS Y PLAN DE NEGOCIO*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. doi:9786073225083
- Prieto, P. R. (2017). *Plan General de Contabilidad*. Madrid: CEP S.L. doi:978-84-681-7740-3
- Prieto, R. (2017). *Plan general de contabilidad*. Madrid: CEP S.L.
- Quesadas, R. R. (2014). *Tipos de Sociedades*. Azcapotzalco: Universidad Autonoma Metropolitana.
- Raffino, M. (28 de febrero de 2020). *Reglamento*. Obtenido de <https://concepto.de/reglamento/>.
- Ramonet, J. (2013). *Análisis y Diseño de Procesos Empresariales*. Obtenido de [www.jramonet.com](http://www.jramonet.com)
- Rangel, V. T. (2017). *Contabilidad general, Editorial Digital UNID,*. Mexico: Unid Editorial Digital.
- Real Academia Española. (15 de 01 de 2018). *Enclave/RAE*. Obtenido de Club: <https://dle.rae.es/srv/fetch?id=9VIFXRQ>
- Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Digital UNID.
- Rojas R., D. (2014). *Manual de Contabilidad y Costos* . Mexico: Lexux.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2017). *El plan estratégico en la practica*. Mexico: ESIC Editorial.
- Sánchez Delgado, M. (2014). *Administración I Primera edición*. México: Grupo Editorial Patria. doi:978-607-438-955-5
- Sánchez Delgado, M. (2015). *Administración I*. Azcapotzalco: Grupo Editorial Patria.

Sánchez, L. F. (2019). *Manual de procedimientos de prevención de riesgos laborales*. Obtenido de Evaluación de riesgos: <https://www.fespugtmadrid.es/wp-content/uploads/2019/02/Manual-de-Procedimientos-de-Prevenci%C3%B3n-de-Riesgos-Laborales.-INSST.pdf>

Santiago, B. G. (2018). *monografias.com*. Obtenido de <https://m.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion4.shtml>

School, I. B. (2018). *IMF Business School*. Obtenido de La importancia de los Procedimientos en peligros y riesgos asociados a un entorno laboral: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/la-importancia-de-los-procedimientos-en-prl/>

Servicios de Rentas Internas. (18 de 12 de 2015). Ley de Régimen Tributario Interno. 9.5 *Instituciones sin fines de lucro por la parte que se invierte en tales fines*. Obtenido de Servicios de Rentas Internas: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

Sotomayor, D. I. (30 de Marzo de 2014). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/DidierIsmaelSotomayor/importancia-del-codigo-de-etica-32917217>

Uribe, L. (2018). *Plan de cuentas para sistemas contables*. Obtenido de Dinámica de cuentas: <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/01/Plan-de-cuentas-2018.pdf>

Vergara, M. E. (1 de 8 de 2017). Los Manuales. *PROCEDURAL MANUALS AS INTERNAL CONTROL TOOLS OF AN ORGANIZATION*, 249. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Yolanda Bueno, Hernández Fernando, Casani Fernández de Navarrete, Leyla Angélica Sandoval, Hamón Begoña Santos, Urda Pilar Soria Lambán. (2015). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*. Madrid: diciones de la Universidad Autónoma de Madrid.

Zapata Sanchez, P. (2015). Herramienta Para La Toma De Decisiones / 2 Ed. En P. Zapata Sanchez, *Contabilidad De Costos* (pág. 392). Bogotá: Alfaomega Grupo Editor.

Zapata Sánchez, P. (2017). *Contabilidad General con base en Normas Internacionales de Información Financiera (8a. ed.)*. Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.

Zapata, C. M. (12 de 01 de 2015). *Manual de gestion del riesgo operacional registro de cambios y revisiones*. Obtenido de [https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10029/PLAN\\_10029\\_2015\\_Manual\\_de\\_Gestión\\_de\\_Riesgo\\_Operacional\\_del\\_FMV\\_S.A.,\\_modificado\\_mediante\\_Acuerdo\\_de\\_Directorio\\_N°\\_01-1D-2015\\_\\_de\\_fecha\\_12.01.2015\\_\(8\).pdf](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10029/PLAN_10029_2015_Manual_de_Gestión_de_Riesgo_Operacional_del_FMV_S.A.,_modificado_mediante_Acuerdo_de_Directorio_N°_01-1D-2015__de_fecha_12.01.2015_(8).pdf)

# ANEXOS

## Formato de entrevistas



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
 Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
 Escuela de Contabilidad Superior y Auditoría

**Entrevista Dirigida:** Presidente Ibarra Tennis Country Club

**Entrevistado:** .....

**Lugar:** ..... **Fecha:** .....

**Hora de inicio:** ..... **Hora de finalización:** .....

### Objetivo

Diagnosticar la situación actual del Ibarra Tennis Country Club, para recopilar datos que fortalezcan la necesidad de implementar un Manual Administrativo y Financiero.

### Instrucciones

- Lea detenidamente las preguntas antes de contestarlas
- La encuesta es anónima con el fin de garantizar la veracidad de las respuestas

### Cuestionario

- 1) ¿Cuál es su profesión?
- 2) ¿Cuánto tiempo tiene ocupando el puesto?
- 3) ¿Cuáles son las funciones como presidente?
- 4) ¿Qué opina sobre la realidad que viven los Clubes de la ciudad de Ibarra?
- 5) ¿Cuál es la función principal del Ibarra Tennis Country Club?
- 6) ¿Con que frecuencia se reúne la directiva y que asuntos trata con respecto al Club?
- 7) ¿Cuáles son los requisitos indispensables para ser socios y formar parte del Ibarra Tennis Country Club?
- 8) ¿Qué monto usted autoriza en las Inversiones y Gastos del Club?
- 9) ¿Ibarra Tennis Country Club ha socializado sobre su Plan Estratégico Anual?
- 10) ¿Ibarra Tennis Country Club ha sociabilizado sobre su Pan de Riesgos basado a seguridad Laboral?
- 11) ¿Sabe usted que instrumentos administrativos y financiero utiliza Ibarra Tennis Country Club? ¿Cuales?
- 12) ¿En su opinión la aplicación de los Instrumentos operativos contables que maneja Ibarra Tennis Country Club es eficientes?
- 13) ¿Se ha socializado sobre procedimiento de control interno para el uso adecuado de los recursos que posee el Ibarra Tennis Country Club?
- 14) ¿Los procesos que utiliza Ibarra Tennis Country Club para dar cumplimiento a la normativa legal vigente de que tipo son?
- 15) ¿Considera usted que la implementación de un Manual de procedimientos administrativos y financieros sería útil para Ibarra Tennis Country Club? ¿Por qué?

**Gracias por su tiempo**





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
 Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
 Escuela de Contabilidad Superior y Auditoría

**Entrevista Dirigida:** Asistente contable Ibarra Tennis Country Club

---

**Entrevistado:** .....

**Lugar:** ..... **Fecha:** .....

**Hora de inicio:** ..... **Hora de finalización:** .....

---

**Objetivo**

Conocer el manejo contable y financiero del Ibarra Tennis Country Club, para detectando los problemas existentes, y poder proporcionar posibles soluciones.

---

**Instrucciones**

- Lea detenidamente las preguntas antes de contestarlas
  - La encuesta es anónima con el fin de garantizar la veracidad de las respuestas
- 

**Cuestionario**

---

- 1) ¿Utiliza un plan de cuentas?
- 2) ¿Qué proceso contable tiene o utiliza?
- 3) ¿Qué políticas contables posee y explique algunas?
- 4) ¿Las obligaciones con el SRI están en regla y que soporte de información cuenta?
- 5) ¿Los trabajadores y empleados están afiliados al IESS?
- 6) ¿Qué estados financieros presenta a la Asamblea General o Directorio?
- 7) ¿Realiza indicadores financieros para medir la eficiencia y eficacia de los recursos que ingresan y salen por parte de la institución? ¿Cuáles indicadores utiliza?
- 8) ¿Está de acuerdo que se realice un manual administrativo y financiero dentro de la institución? ¿Cómo aportaría en las funciones?
- 9) ¿Utiliza un plan de cuentas?
- 10) ¿Qué proceso contable tiene o utiliza?
- 11) ¿Qué políticas contables posee y explique algunas?
- 12) ¿Las obligaciones con el SRI están en regla y que soporte de información cuenta?

**Gracias por su tiempo**

---

## Formato encuestas



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
 Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
 Escuela de Contabilidad Superior y Auditoría

**Encuesta Dirigida:** Personal que labora en Ibarra Tennis Country Club

### Objetivo

Identificar la situación del personal que labora en Ibarra Tennis Country Club visualizando problemas existentes, y ofrecer posibles soluciones.

### Instrucciones

- Lea detenidamente las preguntas antes de contestarlas
- La encuesta es anónima con el fin de garantizar la veracidad de las respuestas

### Cuestionario

- 1) ¿Cree usted que el trabajo que desempeña dentro del club está acorde con su nivel de preparación?
- 2) ¿El Ibarra Tennis Country Club le ha proporcionado talleres de capacitación relacionado al cargo que usted ejerce?
- 3) ¿Cada qué tiempo es evaluado su trabajo?
- 4) ¿Cuál es su conocimiento sobre la misión, visión y objetivos que tiene el club?
- 5) ¿Cuánto conoce usted el organigrama establecido en el club en relación con sus trabajadores y autoridades?
- 6) ¿Qué normativa utiliza el club para su buen funcionamiento?
- 7) ¿Los procesos que se realizan en el club están técnicamente establecidos?
- 8) ¿Cómo califica el Control Interno del Club?
- 9) ¿Existen reportes del trabajo efectuado a la administración?

**Gracias por su tiempo**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
Escuela de Contabilidad Superior y Auditoría

**Encuesta Dirigida: Socios y Usuarios**

**Objetivo**

Determinar las perspectivas que tienen los socios y usuarios acerca del nivel de satisfacción de los servicios que ofrece el Ibarra Tennis Country Club para determinando los problemas existentes y brindar posibles soluciones.

**Instrucciones**

- Lea detenidamente las preguntas antes de contestarlas
- La encuesta es anónima con el fin de garantizar la veracidad de las respuestas
- Marque con una sola **X** la respuesta que corresponda a su criterio.

**Cuestionario**

1) Usted es:

Socio	
Usuario	

2) Las instalaciones del Ibarra Tennis Country Club son:

Excelentes	Buenas	Malas

3) ¿La atención recibida en Ibarra Tennis Country Club por parte del personal es?

Excelente	Buena	Mala

4) Cree usted que la imagen empresarial del Ibarra Tennis Country Club es:

Excelente	Buena	Mala

5) Dentro de los servicios que más utiliza en las instalaciones del Ibarra Tennis Country Club son:

Tenis		Vóley	
Squash		Tenis de Mesa	
Gimnasio		Parque infantil	
Piscina		Equitación	
Sauna Turco e Hidromasaje		Futbol	
		Deportes Acuáticos	

6) ¿Conoce los beneficios que obtiene por formar parte del Ibarra Tennis Country Club?

Si	No

7) En la siguiente imagen se presentan señaléticas que pueden existir dentro del club marque con una "x" las que usted ha visto.



8) De los siguientes ítems que le gustaría que mejore el Ibarra Tennis Country Club:

Instalaciones		Servicios que ofrece	
Personal		Otros	

Explique:

-----

-----

-----

9) ¿Le gustaría que existieran capacitaciones frecuentes en los servicios que presta el Ibarra Tennis Country Club?

Si	No

10) ¿En qué servicio?

Tenis		Vóley	
Squash		Tenis de Mesa	
Gimnasio		Parque infantil	
Piscina		Equitación	
Sauna Turco e Hidromasaje		Futbol	
		Deportes Acuáticos	

11) En el siguiente cuadro se presentan dos cuotas que están establecidas en el Ibarra Tennis Country Club seleccione la que usted paga.

Cuota de mantenimiento mensual	
Cuota de Membrecía	

12) ¿Cómo califica los horarios de atención del Ibarra Tennis Country Club?

Excelentes	
Buenos	
Malos	
Otros	

13) ¿Por qué medios usted recibe información del Club?

Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter y WhatsApp)	
Periódicos	
Radio y Televisión	

**Gracias por su tiempo**

---

## **Reglamento Interno basado en el código de trabajo ecuatoriano**

### **Reglamento Interno del “Ibarra Tennis Country Club”**

#### **Disposiciones Fundamentales**

**Art 1.- Obligatoriedad del Trabajo:** El trabajo es un derecho y un deber social (Código del Trabajo, 2013).

**Art 2.- Libertad de Trabajo y Contratación:** El trabajador es libre para dedicar esfuerzo a la labor lícita que le sea asignada tomando en cuenta que ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos: ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio (Código del Trabajo, 2013).

**Art 3.- Irrenunciabilidad de Derechos:** Los derechos del trabajador son irrenunciables (Código del Trabajo, 2013).

#### **Capítulo I**

##### **Del Objeto Social y Objetivos del Reglamento**

**Art 4.- Objeto Social:** IBARRA TENIS COUNTRY CLUB, es el nombre comercial y el representante legal es Andrés Endara, en calidad de presidente general ante la asamblea general. La actividad económica del club consiste principalmente en la promoción del deporte y actividades recreativas para ciudadanía en general. Con domicilio en Cristóbal Gómez Jurado 2-45 y Carlos Merlo en la ciudad de Ibarra, cantón Ibarra, provincia de Imbabura.

**Art 5.- Objeto del Reglamento:** El presente reglamento tiene por objeto el establecimiento de normar relaciones entre IBARRA TENIS COUNTRY CLUB, representado legalmente por Andrés Endara y los trabajadores sujetos al Código de Trabajo, a quienes se les denominará

“Empleados”, o “Trabajadores”. A la parte empleadora se le denominara en lo posterior simplemente como ITCC (Código del Trabajo, 2013).

**Art 6.- Empleador:** La persona o entidad de cualquier clase que fuere. Por cuenta u orden de la cual se ejecuta la actividad o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador (Código del Trabajo, 2013).

**Art 7.- Trabajador:** La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de una actividad de denomina trabajador y puede ser empleado o trabajador (Código del Trabajo, 2013).

**Art 8.- Contrato Colectivo:** Contrato colectivo de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona u otras personas se comprometen a prestar servicios lícitos y personales, bajo dependencia, por una remuneración, jornada de trabajo, descansos, vacaciones fijados por un convenio apegado a la ley (Código del Trabajo, 2013).

**Art 9.- Contrato Individual:** Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con u otras personas a prestar servicios lícitos y personales, bajo dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o a la costumbre (Código del Trabajo, 2013).

**Art 10.- Contrato Ocasional:** La suscripción del contrato ocasional será autorizado por la asamblea representada por Andrés Endara en calidad de presidente legal del ITCC, el objeto será satisfacer alguna necesidad que el club posea, previo a un informe emitido por el administrador/a, siempre que exista una partida presupuestaria y disponibilidad de los recursos económicos (Código del Trabajo, 2013).

## Capítulo II

### De los Efectos del Contrato de Trabajo

**Art 11.- Riesgos Provenientes del Trabajo:** Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando en consecuencia de ellos, el trabajador sufra daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones del código de trabajo, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Código del Trabajo, 2013).

## Capítulo III

### Las Obligaciones y Prohibiciones del Empleador y del Trabajador

**Art 12.- Obligaciones Del Empleador:** Son obligaciones del empleador (Código del Trabajo, 2013).

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato en relación con la disposición del código de trabajo.
2. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el artículo 38 del código de trabajo.
3. Llevar un registro sistematizado de los empleados en el que conste nombre, edad, procedencia, estado civil, área de trabajo, remuneración, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y demás información que facilite la ubicación. Este registro estará sujeto a cambios cuando se requiera.
4. Proporcionar oportunamente a los trabajadores útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución de las actividades a ellos encomendadas, en condiciones adecuadas.



5. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin disminución de las remuneraciones.
6. Conceder gratuitamente al trabajador certificados de trabajo las veces que el trabajador lo solicite.
7. Facilitar instalaciones cómodas y seguras para guardar los instrumentos y útiles de trabajo que se le han suministrado al trabajador.
8. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para que se cercioren del cumplimiento del código de trabajo y brindar la información necesaria requeridas.
9. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado.
10. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en el club, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o en materia relacionada con la actividad laboral que le ha sido asignada, o para especializarse en establecimientos educativos oficiales del país, siempre que el club cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda el dos por ciento del total de ellos.
11. Suministrar cada año a los trabajadores, de forma gratuita por lo menos un vestido adecuado para el desempeño de las actividades.

12. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento del conyugue / conviviente en unión de hecho, parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad.
13. Inscribir a todos los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores en el club, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales.

**Art 13.- Prohibiciones al Empleador:** Prohíbese al empleador (Código del Trabajo, 2013).

1. Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado.
2. Detener más del diez por ciento de la remuneración por concepto de multas.
3. Exigir al trabajador que compre artículos de consumo en tiendas o lugares determinados.
4. Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo o cualquier otro motivo.
5. Cobrar a los trabajadores interés, sea cual fuere por las cantidades que le anticipe por cuenta de la remuneración.
6. Obligar al trabajador por cualquier medio a retirarse de la asociación a la que pertenezca o a que vote por determinada candidatura.
7. Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores.
8. Hacer propaganda política, religiosa entre los trabajadores.
9. Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo.
10. Inferir o vulnerar el derecho al aire libre, desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales programadas por parte de los trabajadores.

11. Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos de trabajo, la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades requieran.
12. Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado la situación militar. El empleador que violare esta prohibición será sancionado con una multa que impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio en cada caso.

**Art 14.- Obligaciones del Trabajador:** Son obligaciones del trabajador (Código del Trabajo, 2013).

1. Ejecutar el trabajo en los términos del contrato con la intensidad, cuidado y esmero apropiados en la forma, tiempo y lugar convenidos.
2. Devolver al empleador los útiles no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable del deterioro que origine el uso normal de los mismos, ni del ocasionado por el caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.
3. Trabajar en casos de peligro o siniestro inminente por un tiempo mayor que el señalado por la jornada máxima y aun en los días de descanso, cuando peligren los intereses de compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley.
4. Observar buena conducta en el trabajo.
5. Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido de forma legal.
6. Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo.

7. Comunicar al empleador o representante los peligros de daños materiales que aumentan la vida o intereses de los empleadores o trabajadores.
8. Guardar prudencia con la información que está a cargo y no revelar sin previa autorización.
9. Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que imponga el administrador/a del club.

**Art 15.- Prohibiciones del Trabajador:** Es prohibido al trabajador (Código del Trabajo, 2013).

1. Poner en peligro la integridad personal, compañeros de trabajo o la de los socios y usuarios externos, así como a las instalaciones que le han sido asignadas para desarrollar el trabajo asignado.
2. Tomar sin previa autorización útiles, materiales que requiera.
3. Presentarse al trabajo en estado etílico o bajo alguna sustancia alucinógena.
4. Portar armas durante horario de trabajo, a no ser que cuente con previa autorización del presidente.
5. Usar los útiles y herramientas suministrados por el administrador/a en objetos distintos al lugar de trabajo asignado.
6. Ser desleal y cambiarse de institución que comercie los mismos servicios que posea el club.
7. Suspender la actividad asignada, salvo el caso de huelga.
8. Abandonar el puesto de trabajo sin causal legal.

## Capítulo V

### **Duración máxima de la Jornada de Trabajo, Descansos Obligatorios y Vacaciones.**

**Art 16.- Jornada Máxima:** La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no pueda exceder las cuarenta horas semanales (Código del Trabajo, 2013).

**Art 17.- Jornada Especial:** Se acogerán todos los empleados y trabajadores a esta jornada siempre que existan actividades extracurriculares, y no estén contempladas en las actividades regulares del club (Código del Trabajo, 2013).

**Art 18.- Jornada Rotativa:** Se acogerán a esta jornada especialmente los trabajadores asignados a servicios varios y encargados de limpieza de las instalaciones con el objeto de salvaguardar el mantenimiento de estas (Código del Trabajo, 2013).

**Art 19.- Límite de Jornada y Descansos Forzosos:** Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco días a la semana, o sea cuarenta horas semanales, los sábados y domingos serán de descanso forzoso y si debido a las circunstancias, no pudieren interrumpirse el trabajo en tales días, se designará un día en semana para el debido descanso, mediante un acuerdo entre empleador y trabajador (Código del Trabajo, 2013).

**Art 20.- Remuneración por Horas Suplementarias o Extraordinarias:** (Código del Trabajo, 2013) Por convenio entre las partes, la jornada podrá exceder del límite fijado en los artículos 15 y 17 del código de trabajo, siempre que se proceda con la autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

- Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni doce en la semana.
- Si tuvieran lugar durante el día o hasta 24h00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más de un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieran comprendidas entre las 24h00 y las 06h00, el

trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno.

- El trabajo que se ejecutare el sábado y domingo deberá ser remunerado con ciento por ciento de recargo.

**Art 21.- Exhibición de Horario de Trabajo:** En todo establecimiento de trabajo se exhibirá en lugar visible el horario de trabajo para los trabajadores, así como el de los servicios de turno por grupos cuando la clase de actividad lo requiera (Código del Trabajo, 2013).

**Art 22.- Días de Descanso Obligatorio:** Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los que se estipulen por el gobierno central del Ecuador (Código del Trabajo, 2013).

**Art 23.- Vacaciones Anuales:** Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un periodo ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hayan prestado servicios por más de cinco años de servicio en el club tendrán derecho a gozar de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes (Código del Trabajo, 2013).

**Art 24.- Vacaciones Anuales Irrenunciables:** Las vacaciones anuales están contempladas como un derecho irrenunciable que no puede ser compensado por dinero (Código del Trabajo, 2013).

**Art 25.- Fijación del Periodo Vacacional:** En el contrato individual se hará constar el periodo en el que el trabajador comenzará a gozar de vacaciones (Código del Trabajo, 2013).

## Capítulo V

### Los Salarios, Sueldos, Utilidades, Bonificaciones y Remuneraciones Adicional

**Art 26.- Igualdad de Remuneración:** A trabajo corresponde igual remuneración, sin discriminación debido a nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole, más la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de remuneración (Código del Trabajo, 2013).

**Art 27.- Salario:** Salario es el estipendio que paga el empleador al trabajador en virtud del contrato de trabajo; el salario se paga por jornadas de trabajo y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas (Código del Trabajo, 2013).

**Art.- 28.- Remuneraciones Mensuales:** En el contrato individual se informará valor correspondiente a la remuneración a percibir por concepto de la prestación del servicio al club y este valor deberá ser cancelado mensualmente (Código del Trabajo, 2013).

**Art.- 29.- Plazo para Pagos:** El plazo para pagos de salarios no podrá ser mayor de una semana (Código del Trabajo, 2013).

**Art 30.- A quién y dónde debe Pagarse:** Los salarios deberán ser pagados directamente al trabajador o a la persona por él designada, en el lugar donde preste los servicios, salvo convenio escrito en el contrato (Código del Trabajo, 2013).

**Art 31.- Pago en Moneda del curso Legal:** Las remuneraciones que deban pagarse en efectivo se pagarán exclusivamente en moneda de curso legal, y se prohíbe el pago con pagarés, vales, cupones o en cualquier otra forma que se considere representativa a la moneda de curso legal y que excedan periodos de un mes (Código del Trabajo, 2013).

**Art 32.- Pago en días hábiles:** El salario deberá ser abonado en días hábiles, durante las horas de trabajo y en el sitio de este, quedando prohibido efectuarlo en lugares donde expendan bebidas alcohólicas, o en tiendas, a no ser que se trate de trabajadores de tales establecimientos (Código del Trabajo, 2013).

## **Capítulo VI**

### **Obligaciones y Prohibiciones para el Club**

**Art 33.-** Son obligaciones del club:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento.
- b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador.
- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos necesarios para el buen desempeño.
- d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración
- e) Atender los reclamos y consultas de los trabajadores.
- f) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a todos los trabajadores para asegurar el conocimiento de este.



**Registro fotográfico del personal e instalaciones del Ibarra Tennis Country Club**











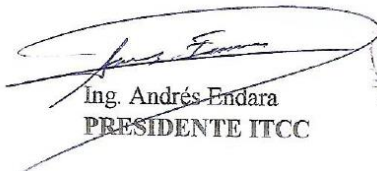
Ibarra, 10 de febrero del 2020



Doctora  
Soraya Rhea Gonzales  
**DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

De mis consideraciones. –

Yo Andrés Endara, en calidad de Presidente de Ibarra Tennis Country Club, certifico que en la institución a la que represento no existe un Manual Administrativo y Financiero; por lo que se autorizó a los señores: Maritza del Rocío Cuasqui Carlosama con C.I. 100441910-5 y Luis Miguel Salas Jiménez con C.I. 100369299-1 para la realización de su Trabajo de Grado: Manual Administrativo y Financiero para el Ibarra Tennis Country Club cantón de Ibarra provincia de Imbabura, donde se les brindó las correspondientes facilidades para que puedan cumplirlo.

Atentamente

  
 Ing. Andrés Endara  
 PRESIDENTE ITCC


  
 Ing. Julián Canelos  
 ADMINISTRADOR ITCC



### Document Information

---

<b>Analyzed document</b>	TESIS IBARRA TENIS COUNTRY CLUB LUIS SALAS Y MARITZA CUASQUI 15-05-2020.docx (D71489948)
<b>Submitted</b>	5/15/2020 8:17:00 PM
<b>Submitted by</b>	
<b>Submitter email</b>	miguelinsalas88@gmail.com
<b>Similarity</b>	6%
<b>Analysis address</b>	rgleon.utn@analysis.arkund.com