



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA
DE SERVICIOS DE ENFRIAMIENTO “OTEFRISA”, UBICADA EN LA
CIUDAD DE CAYAMBE – PROVINCIA DE PICHINCHA**

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

AUTORA:

LINA PAOLA PULIDO SARMIENTO

DIRECTOR:

MSc. JULIO CÉSAR ANDRADE PALACIOS

Ibarra, Mayo 2021

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación constituye un manual administrativo y financiero para la empresa “OTEFRISA”, ubicada en la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha. Ésta empresa fue constituida en el año mil novecientos noventa y seis, brinda servicio de reparación y mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de refrigeración y aire acondicionado.

El presente trabajo inicia con el capítulo del marco teórico, en el que se detalla conceptos bibliográficos precisos que permitan sustentar el análisis y desarrollo, a fin de relacionar las bases teóricas con la propuesta planteada.

El capítulo segundo, corresponde a la metodología de investigación, en la que se definen las etapas, técnicas e instrumentos necesarios para la presente investigación.

En el tercer capítulo corresponde al diagnóstico situacional, en el que se aplica las técnicas, instrumentos y herramientas para que la recolección de información sea suficiente, la cual servirá de base para identificar las falencias en la empresa.

El capítulo cuarto expone la propuesta administrativa y financiera, en éste se desarrolla el manual, en el que se incluye aspectos que servirán de base para la mejora de los procesos administrativos, contables y financieros.

Por último, se encuentra el capítulo quinto, respecto a la validación, en el que se concluye que la propuesta es aplicable conforme al criterio del director de tesis, al Gerente General y Contadora de la Empresa “OTEFRISA”.

ABSTRACT

This research work constitutes an administrative and financial manual for the company "OTEFRISA", located in the city of Cayambe, province of Pichincha. This company was incorporated in the year nineteen hundred and ninety-six, it provides repair and preventive and corrective maintenance services to refrigeration and air conditioning equipment.

The present work begins with the chapter of the theoretical framework, in which precise bibliographic concepts are detailed that allow to support the analysis and development, in order to relate the theoretical bases with the proposed proposal.

The second chapter corresponds to the research methodology, in which the stages, techniques and instruments necessary for this research are defined.

The third chapter corresponds to the situational diagnosis, in which the techniques, instruments and tools are applied so that the collection of information is sufficient, which will serve as a basis to identify the shortcomings in the company.

The fourth chapter sets out the administrative and financial proposal, in which the manual is developed, which includes aspects that will serve as a basis for the improvement of administrative, accounting and financial processes.

Finally, there is the fifth chapter, regarding the validation, in which it is concluded that the proposal is applicable according to the criteria of the thesis director, the General Manager and Accountant of the "OTEFRISA" Company.



RAÚL RODRÍGUEZ

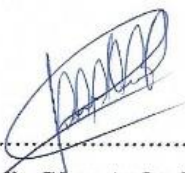
Reviewed by Victor Raúl Rodríguez Viteri

INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director de Trabajo de Grado, presentado por la egresada Lina Paola Pulido Sarmiento, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS DE ENFRIAMIENTO “OTEFRISA”, UBICADA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE, PROVINCIA DE PICHINCHA**”, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 2 días del mes de marzo del 2021



.....
MSc. Julio César Andrade Palacios

C.C. 100294228-0

DIRECTOR 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:

DATOS DEL CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	175223060-5		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Pulido Sarmiento Lina Pulido		
DIRECCIÓN:	Cayambe. Av. Natalia Jarrín y Junín S/N		
EMAIL:	lppulidos@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MOVIL:	0999224926

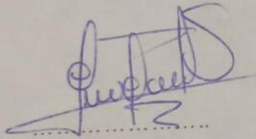
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS DE ENFRIAMIENTO “OTEFRISA”, UBICADA EN LA CIUDAD DE CAYAMBE – PROVINCIA DE PICHINCHA
AUTOR/ (A):	Pulido Sarmiento Lina Pulido
FECHA:	22/10/2020
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> OSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
ASESOR/DIRECTOR:	MSc. Julio César Andrade Palacio.

2. CONSTANCIAS

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

Ibarra, a los 16 días del mes de junio de 2021

AUTORA:



Lina Paola Pulido Sarmiento.

C.C. 175223060-5

DEDICATORIA

Dedico este trabajo y trayectoria universitaria a cuatro pilares fundamentales en mi vida, primeramente, a Dios por haberme concedido la dicha de culminar este sueño.

A mi amada madre, por haberme forjado como la mujer que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ella en los que incluyo este. Tu apoyo ha sido fundamental, has estado conmigo incluso en los momentos más turbios. Este camino no ha sido fácil, pero siempre estas motivándome, aconsejándome y llenadme de amor hasta poder cumplir mis anhelos.

A Jhon Fredy, por ser el mejor hombre que he conocido hasta el momento, desde que me conociste has estado ahí brindándome apoyo incondicional, nunca te rendiste conmigo, el esfuerzo y sacrificio que das a diario por nosotros me da la fuerza para no rendirme y querer seguir luchando a tu lado.

A mi hijo Jhoan Alejandro, ha llegado en el momento preciso para llenarnos de esperanzas y valentía para afrontar de mejor manera la vida, eres y serás mi polo a tierra y la razón por la cual nunca me daré por vencida.

Los amo infinitamente.

Lina Paola Pulido Sarmiento.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica del Norte por abrirme las puertas y permitirme forjarme como profesional y concluir esta etapa de un título de tercer nivel.

A mis docentes por transmitir el conocimiento y la pasión que contribuyeron al crecimiento personal y académico durante estos cinco años de carrera universitaria.

A MSc. Julio Andrade director del proyecto, MSc Piedad Rosero y MSc Rosa Rodríguez por su apoyo y paciencia para el desarrollo del presente trabajo.

A mis amigos Leydi, Mario y Daniel por brindarme su amistad incondicional, gracias a ustedes la universidad fue un escenario divertido, aprendí mucho de ustedes a trabajar en equipo, a tener paciencia y sobre todo a valorar la amistad verdadera.

A todo el personal de la empresa “Otefrisa” y especialmente al Gerente Ing. Byron Esparza por la información brindada para que este trabajo de titulación fuera culminado.

Por último, quiero agradecer a la MSc. Sandra Caicedo por su gran apoyo y paciencia, sin su ayuda y orientación este trabajo no se habría culminado.

Lina Paola Pulido Sarmiento.

INDICE GENERAL

PORTADA	i
RESUMEN EJECUTIVO	i
ABSTRACT	ii
INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO	iii
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
INDICE DE TABLAS	xiii
INDICE DE FIGURAS	xiv
INDICE DE GRÁFICOS	xv
INTRODUCCIÓN	xvi
OBJETIVOS	xviii
GENERAL	xviii
ESPECÍFICOS	xviii
CAPÍTULO I	1
1.1. Introducción	1
1.2. Objetivo.....	1
1.3. Empresa Comercial	1
1.4. Normativa Legal.....	3
1.5. Manual.....	7
1.6. Administración	8
1.6.1. Manual Administrativo	9
1.6.2. Proceso Administrativo	9
1.6.2.1. Planeación	10
1.6.2.1.1. Plan Estratégico.....	11
1.6.2.1.2. Misión	11
1.6.2.1.3. Visión	11
1.6.2.1.4. Metas de la Organización.....	12
1.6.2.1.5. Objetivos	12
1.6.2.1.5.1. Objetivos Estratégicos.....	13
1.6.2.1.6. Principios.....	13
1.6.2.1.7. Valores	13
1.6.2.1.8. Estrategias	14
1.6.2.1.9. Políticas	15
1.6.2.1.10. Asignación de Recursos	15
1.6.2.2. Organización	15

1.6.2.2.1.	Estructura Organizacional	16
1.6.2.2.2.	Departamentalización.....	17
1.6.2.2.2.1.	Departamentalización por Funciones	17
1.6.2.2.3.	Manual de Funciones	18
1.6.2.2.4.	Manual de Procedimientos	18
1.6.2.2.5.	Mapa de procesos	19
1.6.2.2.6.	Macroproceso	19
1.6.2.2.7.	Proceso	20
1.6.2.2.8.	Procedimiento.....	20
1.6.2.2.9.	Diagrama de Flujo.....	20
1.6.2.2.10.	Gestión de Riesgo.....	21
1.6.2.3.	Dirección	21
1.6.2.3.1.	Liderazgo.....	21
1.6.2.3.2.	Motivación	22
1.6.2.3.3.	Comunicación.....	22
1.6.2.4.	Control.....	23
1.6.2.4.1.	Control Preventivo	23
1.7.	Contabilidad	24
1.7.1.	Manual Contable	24
1.7.2.	Principios Contables.....	25
1.7.3.	Política Contable	25
1.7.4.	Registros Contables.....	25
1.7.5.	Partida Doble.....	26
1.7.6.	Plan de Cuentas	26
1.7.7.	Libro Diario.....	27
1.7.8.	Libro Mayor	27
1.7.9.	Estados Financieros.....	27
1.7.9.1.	Estado de Situación Financiera	27
1.7.9.2.	Estado de Resultados.....	28
1.7.9.3.	Estado de cambios en el Patrimonio.....	28
1.7.9.4.	Estado de Flujo de Efectivo.....	29
1.7.10.	Notas a los Estados Financieros	29
1.8.	Finanzas.....	30
1.8.1.	Manual Financiero.....	30
1.8.2.	Análisis Financiero.....	30
1.8.3.	Indicadores Financieros.....	31
1.8.4.	Razones de Liquidez	31

1.8.4.1.	Razón de Liquidez.....	31
1.8.4.2.	Prueba Ácida	32
1.8.4.3.	Capital Neto de Trabajo	32
1.8.5.	Razones de Actividad.....	32
1.8.5.1.	Rotación de Inventarios.....	33
1.8.5.2.	Periodo Promedio de Cobro	33
1.8.5.3.	Periodo Promedio de Pago	33
1.8.5.4.	Rotación de Activos Totales	33
1.8.6.	Razones de Rentabilidad	34
1.8.6.1.	Valor Actual Neto o VAN.....	34
1.8.6.2.	Tasa Interna de Retorno o TIR	35
1.8.7.	Razones de Endeudamiento	35
CAPÍTULO II		36
2.1.	Introducción	36
2.2.	Objetivo.....	36
2.3.	Tipo de Investigación	37
2.4.	Métodos.....	38
2.4.1.	Método Inductivo	38
2.4.2.	Método Analítico.....	38
2.5.	Tipo de muestreo.....	39
2.6.	Técnicas e instrumentos	40
2.6.1.	Observación Directa.....	40
2.6.2.	Entrevistas	41
2.6.3.	Encuesta	42
2.7.	Identificación de Variables Diagnósticas.....	43
2.8.	Matriz de relaciones diagnósticas	45
CAPÍTULO III.....		47
3.1.	Introducción	47
3.2.	Objetivo.....	47
3.3.	Desarrollo de las variables	47
3.3.1.	Identificación de la población	47
3.3.2.	Identificación de la muestra	48
3.3.3.	Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a Empleados.....	48
3.3.4.	Entrevista dirigida al Gerente General de “OTEFRISA”.....	55
3.3.5.	Entrevista Dirigida a la Contadora de “OTEFRISA”.....	57
3.3.6.	Encuesta dirigida a los clientes de “OTEFRISA”	60
3.4.	Análisis de la Información	65

3.4.1	Matriz FODA	65
3.4.2	Estrategias FO, FA, DO, DA (Cruces estratégicos)	66
3.5	Análisis de Variables.....	67
3.6	Conclusión diagnóstica	67
CAPÍTULO IV		69
4.1.	Introducción	69
4.2.	Objetivo.....	69
4.3.	Propuesta Administrativa	70
4.3.1.	Filosofía Empresarial	70
4.3.1.1.	Denominación de la empresa y logotipo	70
4.3.1.2.	Misión	71
4.3.1.3.	Visión	71
4.3.1.4.	Valores corporativos	72
4.3.1.5.	Objetivos Estratégicos.....	72
4.3.1.6.	Políticas	73
4.3.1.6.1.	Administrativas	73
4.3.1.6.2.	Gestión por procesos	74
4.3.1.6.3.	Mapa de procesos	75
4.3.1.6.4.	Manual de procedimientos	75
4.3.1.6.4.1.	Formato del proceso	76
4.3.1.6.4.2.	Diagrama de flujo.....	83
4.3.1.6.4.3.	Indicador de gestión	91
4.3.2.	Estructura Organizacional	94
4.3.2.1.	Organigrama Estructural	94
4.3.2.2.	Manuales de Funciones	95
4.3.2.3.	Perfil del cargo	100
4.3.3.	Gestión de Riesgos	104
4.3.3.1.	Identificación y evaluación	105
4.4.	Propuesta Financiera	106
4.4.1.	Manual Contable y Financiero	106
4.4.1.1.	Catálogo de Cuentas.....	107
4.4.1.2.	Dinámica de Cuentas.....	114
4.4.1.3.	Estructura de los estados financieros según NIIF.....	133
4.4.1.3.1.	Estado de Resultados.....	133
4.4.1.3.2.	Estado de Situación Financiera	136
4.4.1.3.3.	Estado de cambios en el Patrimonio.....	136
4.4.1.3.4.	Estado de Flujo de Efectivo.....	138

4.4.1.3.5.	Notas a los Estados Financieros	142
4.4.1.4.	Ejercicio Contable	142
4.4.1.5.	Razones Financieras y Análisis	161
4.4.1.6.	Análisis de Informes 2017-2019	163
4.4.1.6.1.	Análisis Vertical	163
4.4.1.6.2.	Análisis Horizontal.....	169
4.4.1.7.	Implementación de la propuesta.....	177
CAPÍTULO V		178
5.1	Introducción	178
5.2	Descripción del estudio	178
5.2.2	Objetivo de Estudio.....	178
5.2.3	Equipo de Trabajo	178
5.3	Metodología de verificación.....	216
5.3.1	Factores a validar	216
5.3.1.1	Proceso Administrativo.....	216
5.3.1.2	Proceso Financiero.	216
5.3.2	Método de Calificación	217
5.3.3	Rangos de Interpretación.....	217
5.3.4	Estudio Estratégico.....	218
5.4	Resultados	216
5.4.1	Calificación e interpretación	218
5.4.2	Evaluación.....	218
5.4.2.1	Evaluación de Matriz de Validación Administrativa	218
5.4.2.2	Evaluación de Matriz de Validación Financiera.	219
CONCLUSIONES		220
RECOMENDACIONES		221
BIBLIOGRAFIA.....		222
ANEXOS.....		225

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población OTEFRISA.....	39
Tabla 2: Variable/indicador.....	44
Tabla 3 Matriz de relaciones diagnosticas	46
Tabla 4: Matriz FODA	65
Tabla 5: Estrategias FO, FA,DO,DA	66
Tabla 6: Escala de Probabilidad.....	105
Tabla 7: Escala de Impacto	105
Tabla 8: Plan de Cuentas.....	114
Tabla 9: Efectivo y equivalentes al efectivo	116
Tabla 10: Activos Financieros.....	117
Tabla 11: Inventarios.....	118
Tabla 12: Servicios y Otros pagos anticipados	118
Tabla 13: Activos Impuestos Corrientes	119
Tabla 14: Propiedad Planta y Equipo.....	120
Tabla 15 : Activos Intangibles	121
Tabla 16: Activos por Impuestos Diferidos	122
Tabla 17: Pasivos Financieros.....	123
Tabla 18: Cuentas y Documentos por pagar	124
Tabla 19: Otros Pasivos Financieros	125
Tabla 20: Anticipo Clientes.....	125
Tabla 21: Porción corriente de provisiones por beneficios a empleados	126
Tabla 22: Pasivos por contrato de Arrendamiento Financiero	126
Tabla23 : Otras obligaciones por pagar.....	127
Tabla 24: Obligaciones con instituciones financieras	128
Tabla 25: Capital	129
Tabla 26: Reservas	130
Tabla 27: Resultados Acumulados.....	130
Tabla 28: Ingresos12 	131
Tabla 29: Gastos.....	133
Tabla 30: Índice de Liquidez.....	161
Tabla 31: Índice de Rentabilidad	161
Tabla 32: Índice de Capital de Trabajo	161
Tabla 33: Índice de Endeudamiento.....	162

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logotipo empresa	70
Figura 2: Mapa de Procesos	75
Figura 3: Procedimiento planificación estratégica	76
Figura 4: Procedimiento identificación del Riesgo	77
Figura 5: Procedimiento evaluación del servicio	78
Figura 6: Procedimiento venta de repuestos equipos de refrigeración	78
Figura 7: Procedimiento Instalación equipo de refrigeración	79
Figura 8: Procedimiento compra de insumos y/o equipos	80
Figura 9: Procedimiento pago de nómina	81
Figura 10: Procedimiento registro transaccional.....	82
Figura 11: Flujograma procedimiento planificación estratégica	83
Figura 12: Flujograma procedimiento identificación del Riesgo	84
Figura 13: Flujograma procedimiento evaluación del servicio	85
Figura 14: Flujograma procedimiento venta de repuestos equipos de refrigeración.....	86
Figura 15: Flujograma procedimiento instalación equipo de refrigeración	87
Figura 16: Flujograma procedimiento compra de insumos y/o equipos	88
Figura 17: Flujograma procedimiento pago de nómina	89
Figura 18: Flujograma procedimiento registro transaccional.....	90
Figura 19: Indicador de gestión procedimiento planificación estratégica.....	91
Figura 20: Indicador de gestión procedimiento identificación del Riesgo.....	91
Figura 21: Indicador de gestión procedimiento evaluación del servicio	92
Figura 22: Indicador de gestión procedimiento venta de repuestos equipos de refrigeración	92
Figura 23: Indicador de gestión procedimiento instalación equipo de refrigeración	92
Figura 24: Indicador de gestión procedimiento compra de insumos y/o equipos	93
Figura 25: Indicador de gestión procedimiento pago de nómina	93
Figura 26: Indicador de gestión procedimiento registro transaccional	93
Figura 27: Funciones Gerente General.....	95
Figura 28: Funciones Asistente Gerencia.....	96
Figura 29: Funciones Contador	97
Figura 30: Funciones Auxiliar Administrativo	98
Figura 31: Funciones Técnico Especialista	99
Figura 32: Perfil del cargo Gerente General	100
Figura 33: Perfil del cargo Asistente Gerencia	101
Figura 34: Perfil del cargo Contador.....	102
Figura 35: Perfil Auxiliar Administrativo	103
Figura 36: Perfil Técnico Especialista	104
Figura 37: Matriz de Riesgo y descripción	106

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tiempo de Trabajo	48
Gráfico 2: Área de Trabajo.....	49
Gráfico 3: Planificación Estratégica.....	49
Gráfico 4: Manual de Funciones y Responsabilidades	50
Gráfico 5: Capacitación.....	51
Gráfico 6: Ambiente de Trabajo.....	51
Gráfico 7: Evaluaciones al personal.....	52
Gráfico 8: Motivación al personal.....	53
Gráfico 9: Pago de Remuneración al personal	53
Gráfico 10: Necesidad implementación Manual	54
Gráfico 11: Atención y servicio de la empresa.	60
Gráfico 12: Personal capacitado de la empresa.....	60
Gráfico 13: Aspectos a mejorar de la empresa.....	61
Gráfico 14: Medios para contactar a la empresa.	62
Gráfico 15: Frecuencia de utilización de servicios de la empresa.....	62
Gráfico 16: Costo del servicio de la empresa.....	63
Gráfico 17: Inconveniente en el servicio de la empresa.....	64
Gráfico 18: Recomendaría el servicio de la empresa.	64
Gráfico 19: Organigrama Estructural actual	94
Gráfico 20: Organigrama Estructural propuesto	95

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrollará en base a la situación actual de la empresa de servicios de enfriamiento “OTEFRISA”, ubicada en la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha. La empresa no cuenta con un manual de políticas y procesos administrativos y financieros, lo que provoca ineficiencia en el desarrollo y consecución de los procesos internos de la misma.

La aplicación de este manual facilitará el cumplimiento de las actividades y funciones de cada uno de los miembros que laboran en la empresa, a fin de lograr el mejoramiento administrativo, operativo, financiero y de recursos humanos de la misma

El presente trabajo se encuentra dividido en cinco capítulos. En el primer capítulo se presenta el marco teórico, el cuál comienza con el proceso de revisión documental y constituye un esbozo significativo acerca de los fundamentos teóricos, en el que se da a conocer conceptos bibliográficos que permita sustentar el análisis y desarrollo, a fin de entender y relacionar con la propuesta de estudio planteada.

El capítulo dos, corresponde a la metodología de investigación, en ésta se exponen las etapas, técnicas e instrumentos precisos para dicha investigación, así como también la identificación de variables e indicadores necesarios para el diseño de la propuesta.

El capítulo tres, denominado diagnóstico situacional, en éste se realiza la aplicación de las técnicas, instrumentos y herramientas para que el levantamiento de información sea completo y veraz, la cual servirá de base para identificar las falencias existentes en la empresa.

El capítulo cuarto expone la propuesta administrativa y financiera, en éste se desarrolla todo el contenido del manual, en el que se incluye aspectos importantes que servirán para mejorar los procesos administrativos, contables y financieros, realizados en base a las necesidades actuales de la empresa “OTEFRISA”.

Finalmente, en el capítulo quinto, se encuentra el capítulo respectivo a la validación, en el que se describe un análisis respecto a que si la propuesta es aplicable o no en la empresa, conforme al criterio de diferentes participes.

OBJETIVOS

GENERAL

Diseñar un manual administrativo y financiero para la empresa de servicios de enfriamiento “OTEFRISA” ubicada en la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha, a fin de mejorar su gestión operativa y por ende alcanzar mayor eficiencia empresarial.

ESPECÍFICOS

- Establecer el marco teórico mediante la conceptualización de los términos más relevantes que permitan dar sustento a la investigación.
- Definir la metodología de investigación necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación previo a la elaboración del manual administrativo y financiero para la empresa “OTEFRISA”.
- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa “OTEFRISA”, que permita la identificación de los principales problemas administrativos y financieros con el fin de dar soluciones prácticas, profesionales y aplicables en el corto y mediano plazo.
- Diseñar el manual administrativo y financiero para la empresa “OTEFRISA”, mediante la implantación de políticas y procedimientos que permitan la optimización y mejoramiento de los procesos.
- Analizar los posibles impactos que se podrían generar en la empresa “OTEFRISA”, con la implementación de un manual administrativo y financiero.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Introducción

El presente capítulo tiene como finalidad establecer los cimientos teóricos que deben servir de soporte al trabajo de investigación, titulado manual administrativo y financiero para la empresa de servicios de enfriamiento “OTEFRISA”, ubicada en la ciudad de Cayambe - Provincia de Pichincha. Siendo estos fundamentos, consecuentes con el problema planteado y los objetivos propuestos, es necesario recopilar, analizar y detectar información de interés que permita consolidar las definiciones y conceptos que cimienten la elaboración del manual administrativo financiero, siendo además el elemento facilitador que guía al lector en la comprensión de la temática desarrollada.

1.2. Objetivo

Establecer el marco teórico mediante la conceptualización de los términos más relevantes que permitan dar sustento a la investigación.

1.3. Empresa Comercial

El término empresa es definido por la Real Academia Española (2020) como una unidad organizada dedicada a cualquier tipo de actividades o de prestación de servicios con fines lucrativos. Es decir, es un ente con responsabilidad social que gracias a su actividad productiva consigue obtener rentabilidad económica. Nace de la iniciativa de una o varias personas, que mediante el uso de diversos recursos (recursos humanos, financieros y tecnológicos, entre otros), buscan cubrir alguna necesidad del mercado, ya sea mediante la fabricación de bienes o la prestación de algún servicio. (Zapata, 2017).

Las conceptualizaciones de una empresa comercial, hacen entender que las empresas son organizaciones con fines de lucro y compromiso social que, gracias al esfuerzo y capacidad de personas y recursos, son capaces de proveer bienes o servicios bajo el fiel cumplimiento de sus parámetros, apuntando en todo momento a satisfacer los requisitos de los clientes.

Considerando el concepto que define a una empresa y conociendo la diversidad de actividades o funciones que pueden desempeñar, es relevante mencionar el aporte de Bravo (2015) cuando establece que las empresas pueden clasificarse por:

- i. Por su naturaleza, pueden ser definidas como:
 - Empresas Industriales: Siendo estas las que se dedican a transformar materias primas en nuevos productos.
 - Empresas Comerciales: Son las que tienen como función realizar compra-venta de productos, siendo los intermediarios entre productores y consumidores.
 - Empresa de Servicios: Son aquellas que tienen como objetivo prestar servicios que cubran las necesidades de otras empresas o consumidores.
- ii. Por el sector al que pertenece, pudiendo ser:
 - Empresas Públicas: Siendo las constituidas por capital procedente del sector público, es decir, el estado.
 - Empresa Privadas: Son las constituidas con capital de origen privado, pudiendo ser provenientes de personas naturales o jurídicas.
 - Empresas Mixtas: Son aquellas constituidas con capital del sector público y capital del sector privado, proveniente de entes jurídicos
- iii. Por integración del capital, siendo estas de tipo:
 - Unipersonales: Constituidas con el capital de una sola persona.

- Pluripersonal. Constituidas con el capital de dos o más personas naturales.

Además de la clasificación anterior, Prieto (2017) considera que las empresas pueden ser clasificadas también por su tamaño, esta clasificación se describe de la siguiente manera:

- Microempresa (<10 trabajadores)
- Pequeña (10-49 trabajadores)
- Mediana (50-249 trabajadores)
- Grande (más de 250 trabajadores)

1.4. Normativa Legal

Ley de Superintendencia de Compañías

Se considerará microempresa a las organizaciones que mantengan las siguientes características que establece la ley.

Variables	Personas que ocupa	Valor bruto de ventas anuales	Monto de activos
Micro Empresa	De 1 - 9	≤ 100.000	Hasta US\$ 100.000

Ley de Régimen Tributario Interno

Código de Trabajo

El Código de Trabajo en su título preliminar establece lo siguiente:

Art. 1.- Ámbito de este Código; en ésta se indica que las normas establecidas en este código regulan las relaciones establecidas entre empleadores y trabajadores, además de aplicar a todas las modalidades y condiciones de trabajo existentes.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. 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. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art.4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art.5.- Protección judicial y administrativa. - Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 6.- Leyes supletorias. - En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador. - En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

Ley de Seguridad Social

De acuerdo a la Ley de seguridad Social, la Asamblea Nacional en su libro primero, del seguro obligatorio, título I, establece:

Art. 1.- PRINCIPIOS RECTORES. - El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Para efectos de la aplicación de esta Ley: Solidaridad es la ayuda entre todas las personas aseguradas, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, edad, sexo, estado de salud, educación, ocupación o ingresos, con el fin de financiar conjuntamente las prestaciones básicas del Seguro General Obligatorio.

Obligatoriedad es la prohibición de acordar cualquier afectación, disminución, alteración o supresión del deber de solicitar y el derecho de recibir la protección del Seguro General Obligatorio.

Universalidad es la garantía de iguales oportunidades a toda la población asegurable para acceder a las prestaciones del Seguro General Obligatorio, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, sexo, educación, ocupación o ingresos.

Equidad es la entrega de las prestaciones del Seguro General Obligatorio en proporción directa al esfuerzo de los contribuyentes y a la necesidad de amparo de los beneficiarios, en función del bien común.

Eficiencia es la mejor utilización económica de las contribuciones y demás recursos del Seguro General Obligatorio, para garantizar la entrega oportuna de prestaciones suficientes a sus beneficiarios.

Subsidiariedad es el auxilio obligatorio del Estado para robustecer las actividades de aseguramiento y complementar el financiamiento de las prestaciones que no pueden costearse totalmente con las aportaciones de los asegurados.

Suficiencia es la entrega oportuna de los servicios, las rentas y los demás beneficios del Seguro General Obligatorio, según el grado de deterioro de la capacidad para trabajar y la pérdida de ingreso del asegurado.

Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCION. - Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;
- f. El menor trabajador independiente; y,
- g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Son sujetos obligados a solicitar la protección del régimen especial del Seguro Social Campesino, los trabajadores que se dedican a la pesca artesanal y el habitante rural que labora "habitualmente" en el campo, por cuenta propia o de la comunidad a la que pertenece, que no recibe remuneraciones de un empleador público o privado y tampoco contrata a personas extrañas a la comunidad o a terceros para que realicen actividades económicas bajo su dependencia.

1.5. Manual

Los manuales son documentos que definen actividades y formas de actuar dentro de una organización, con la finalidad de mostrar los pasos a seguir y garantizar el cumplimiento de lo allí planteado (Hernández, 2007).

Franklin (2014) califica a los manuales, como los documentos que permiten registrar y transmitir de forma ordenada la información inherente a una organización, siendo estos, elementos que facilitan la comunicación y permiten el cumplimiento de las tareas y lineamientos establecidos en la empresa.

En tal sentido, un manual se convierte en una herramienta administrativa, es el documento de referencia que explica ampliamente al usuario, los detalles las actividades que se deben desarrollar en una organización. El manual debe dar una descripción detallada y ordenada de las actividades, las funciones, los procesos o las instrucciones técnicas que se desarrollan en la empresa, haciendo posible el entendimiento por parte de los usuarios y facilitando la ejecución de las tareas a desarrollar.

Los objetivos de los manuales son varios, Franklin (2014) menciona que los manuales deben:

- Presentar una visión global de la organización.
- Definir las funciones de cada unidad y sus responsabilidades.
- Colaborar en el correcto desarrollo
- Ayudar para una correcta realización de las labores delegadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Optimizar tiempo y esfuerzo, a fin de evitar la repetición de instrucciones.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Ayudar en los procesos de reclutamiento, selección e integración de personal.

- Sistematizar los procesos de aprobación, publicación y aplicación de los cambios en la organización.
- Establecer el grado de responsabilidad de cada puesto de trabajo.
- Fijar el nivel de autoridad y responsabilidad de los niveles jerárquicos.
- Funcionar como medio de relación, coordinación, orientación e información con el entorno.

Dicho esto, los manuales pueden ser de gran tamaño, aglomerando diversos niveles, o presentar clasificaciones que permitan segmentar procesos o funciones de la organización, de esta manera, cada clasificación esté ajustada a un área o proceso específico de interés.

1.6. Administración

El concepto de administración es definido por Chiavenato (2014) como el hecho de planificar organizar, dirigir y controlar todas las actividades que desarrollan los integrantes de una organización, haciendo uso de todos los recursos, habilidades y fortalezas en pro de lograr la consecución de los objetivos planteados por la empresa.

La administración de las organizaciones, puede ser vista como el proceso que se encarga de ejecutar eficientemente las tareas planificadas, desarrollándolas de forma ordenada bajo los lineamientos direccionales establecidos, dándole gran valor a los procesos de control, como elementos de corrección y garantía en el logro de los objetivos establecidos. (Hernández, 2014)

Siguiendo las definiciones anteriores, Sánchez (2015) afirma que la administración es el proceso que genera equilibrio en los miembros de la organización y permite que desarrollen sus funciones individuales y colectivas con eficiencia, proporcionando gran importancia al capital humano. En tal sentido, la administración facilita el establecimiento de procesos que permiten el éxito en las funciones, planificando, organizando, dirigiendo

y controlando las actividades en pro del cumplimiento de las metas y la mejora continua de la organización.

Se puede concluir que la administración, representa el proceso básico que permite comprender la dinámica y funcionamiento de la organización, en donde el significado de proceso denota la conexión, secuencia y movilidad de las tareas en función de alcanzar los objetivos establecidos.

1.6.1. Manual Administrativo

Para Hernández y Baptista (2014) el manual administrativo viene a ser el documento que facilita la comunicación, en él se detalla de forma ordenada y sistemática la información de la organización. El manual administrativo registra y comunica aspectos relacionados a los antecedentes de la empresa, la legislación que le aplica, su estructura organizativa, los objetivos definidos, sus políticas, sus sistemas de funcionamiento, sus procedimientos, los elementos de calidad que le afecta, entre otros. Todos estos aspectos registrados en el manual administrativo marcan los lineamientos a seguir para desempeñar de la mejor manera las tareas.

En tal sentido, los manuales administrativos son los encargados de agrupar detalladamente los antecedentes de la empresa, sus funciones, su filosofía, sus objetivos y sus políticas, definiendo los niveles jerárquicos de las áreas en las que se divide la empresa, en pro de su correcto funcionamiento.

1.6.2. Proceso Administrativo

El significado de proceso hace referencia a la secuencia y transformación de un elemento de entrada, en otro elemento, en tal sentido, el proceso administrativo consiste en el cumplimiento de la transformación que se desarrolla en las tareas establecidas por la empresa, de tal forma, que apunte a garantizar el logro de los fines propuestos. (Rodríguez, 2011).

Conociendo que la administración se basa en acciones de planificación, organización, dirección y control, se puede decir, que el proceso administrativo es el engranaje que conecta cada actividad a realizar, direccionando las tareas de forma secuencial hasta lograr que el resultado obtenido sea conforme a lo planificado.

1.6.2.1. Planeación

Los procesos administrativos se componen de diferentes elementos, entre ellos está la planeación, Hernández y Palafox (2012) ven la planeación como la proyección documentada de la acción, considera la información histórica de la empresa y su relación con el entorno, para luego organizar las acciones a tomar, estableciendo las medidas de dirección y control del desempeño, de modo de comparar lo realizado con lo planificado. La planeación define aspectos como políticas, normas, objetivos, metas, procedimientos, presupuestos, entre otros, pretendiendo dar respuesta a preguntas como ¿Qué se debe hacer?, ¿Por qué se debe hacer, ¿Cuánto y cuando se debe hacer?, ¿Quién lo debe hacer? y ¿Cómo se debe hacer?

Para Franklin (2014) la planeación es el cumplimiento consecutivo y ordenado de una serie de pasos, que dan inicio al proceso administrativo y tiene como finalidad alcanzar las metas planteadas.

Se puede decir que la planeación es definir hoy, lo que vamos hacer en el futuro, tomando en cuenta la realidad de la organización, el entorno, las debilidades y fortalezas existentes, con la finalidad de definir estrategias que garanticen un desempeño competitivo y el logro de las metas planteadas (Huamán y Ríos, 2015).

Siendo un elemento inicial de la administración, la planeación goza de gran relevancia, ya que, establece las etapas a cumplir para alcanzar los resultados esperados, por tanto, debe realizarse como la mayor precisión posible para evitar transitar por caminos equivocados desarrollando acciones que repercutan en pérdida de recursos y tiempo.

1.6.2.1.1. Plan Estratégico

De acuerdo a Sainz De Vicuña (2012), al decir el plan estratégico, se refiere al plan en el que la alta gerencia define las decisiones estratégicas en referencia a lo que hará en los próximos años, para lograr una organización más competitiva.

El plan estratégico es un documento formal que incluye lo que la organización quiere conseguir para alcanzar su misión y visión, detallando las acciones necesarias para poder lograr ese futuro.

1.6.2.1.2. Misión

La misión de una organización es la manifestación del objetivo de su existencia, en donde se define los productos o servicios que presta y su mercado objetivo, respondiendo a la pregunta ¿cuál es el negocio de la organización?, es decir, manifestar la razón de ser y su papel ante la sociedad (Chiavenato, 2014). La misión devela la esencia de la organización, representada en todos los productos y servicios básicos que desarrolla (Mintzberg, 1986) La misión, gracias a su importancia como elemento que le da razón a la existencia de la organización o empresa, debe ser clara y compartida para que guíe en el camino de la construcción y generación de resultados (Drucker, 1994).

Como característica principal, la misión debe mostrar la esencia de la organización, describiendo claramente la función que tiene ante la sociedad y dejando ver los aspectos diferenciadores que hacen de la organización, un ente único e imprescindible para su entorno, por lo tanto, debe ser conocido y compartido públicamente.

1.6.2.1.3. Visión

La misión y la visión son dos elementos conectados, a diferencia de la misión que muestra el hoy en la empresa, la visión está relacionada con el futuro, tal como lo menciona Franklin (2014) cuando dice que la visión es la proyección del futuro, fundamentada en

la planeación de objetivos o metas factibles y el análisis de los aspectos positivos y negativos del entorno.

Toda visión organizacional debe mostrar una imagen clara que inspire a las personas y las estimule a construir día a día la proyección de futuro que está inmersa en la propia definición de visión (Robbins y Coulter, 2014), de tal manera que esta, marque la ruta hacia dónde quiere llegar la organización, en que quiere convertirse y que objetivos quiere lograr en un tiempo determinado.

1.6.2.1.4. Metas de la Organización

La Real Academia española (2020) define una meta como el “Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien.”

En tal sentido, las metas pueden verse como una unidad de medida que relaciona los recursos y las acciones con los objetivos planteados (Franklin y Krieger, 2011). Las metas de la organización se traducen en elementos operacionales que están inmersos en los objetivos, son aquellas que los dinamizan. El cumplimiento de cada meta representa el avance en el cumplimiento del objetivo al que pertenece.

1.6.2.1.5. Objetivos

Son elementos que se definen en una organización para proporcionar direccionalidad en la toma de decisiones gerenciales, estableciendo los parámetros que permitirán evaluar los logros futuros, en tal sentido, las acciones y decisiones que se tomen por parte de la gerencia, deber estar direccionadas al cumplimiento de los objetivos, por tanto, es imperativo que los objetivos estén definidos claramente y sean alcanzables, para así, poder garantizar su cumplimiento (Eggers, 2012). Los objetivos también señalan el fin que la organización desea alcanzar, determinando resultados que se ajustan con la misión de la organización (Huerta y Rodríguez, 2014).

Los objetivos organizacionales deben ser claros, medibles y alcanzables en tiempo y desarrollo, puesto que, deben permitir ser evaluados y corregidos para lograr su cumplimiento, además de direccionar correctamente la toma de decisiones.

1.6.2.1.5.1. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos son los actores principales que expresan la dirección y contenido del propósito de la organización, sirviendo de elementos de comunicación estratégica entre personas, equipos de trabajo y áreas funcionales, orientando en todo momento las tareas de los miembros de la organización (Franklin y Krieger, 2011).

De lo anterior, se puede decir que los objetivos estratégicos responden a los planteamientos realizados por la alta gerencia, en función de las estrategias definidas por la organización, es decir, definen lo realmente importante y trascendental para la organización.

1.6.2.1.6. Principios

Los principios representan el ordenamiento de las organizaciones, son los que originan la ética social dentro y fuera de la organización, promoviendo valores como la justicia, la libertad, la bondad, la dignidad humana, la solidaridad, entre otros (Franklin y Krieger, 2011).

Los principios establecen un marco de referencia para la actuación de los miembros de la organización, definen patrones generales de conducta y formas de comportamiento aceptables que son compartidas por la propia empresa.

1.6.2.1.7. Valores

Luna (2014) establece que los valores son “una convicción sólida sobre lo que es apropiado y lo que no lo es, que guía las acciones y conducta de los empleados en el cumplimiento de los propósitos de la organización” (p. 62).

Los valores pueden verse como el fundamento que permite orientar la conducta de los individuos, marcan las pautas de comportamiento, preferencias y gustos, dando la capacidad de elegir algunas cosas sobre otras (Jiménez, 2010). Son elementos ideales que se desean alcanzar, pertenecen a las personas y son compartidos y aceptados como elementos culturales, ellos definen las pautas a seguir por individuos o grupos que pertenecen a una misma colectividad, influyendo en sus hábitos y formas de pensar. Siendo elementos filosóficos, los valores son generales y abstractos (Serna, 2000).

Los valores son aspectos inherentes a las personas, por lo tanto, las organizaciones deben propiciar el cultivar estos aspectos entre sus miembros, para así, lograr que sean compartidos y puestos en práctica por todos, consolidando de esta manera la cultura organizacional de la empresa.

1.6.2.1.8. Estrategias

Franklin y Krieger (2011) definen las estrategias como aquellas acciones que combinan el conocimiento, la innovación, y la investigación y desarrollo, con la finalidad de crear nuevos productos o servicios, dándole gran valor al aprendizaje y la interiorización de los nuevos conocimientos, creando así, fortalezas competitivas dentro del mercado. Las estrategias son concebidas como acciones o alternativas que marcan el camino a seguir y los recursos a utilizar para alcanzar los objetivos de manera más eficiente (Sánchez, 2015).

Una estrategia es la materialización de las decisiones trascendentales que toma la alta dirección de una organización, es el camino, alternativo o mejorado, que se debe seguir para sacar mayor provecho a sus recursos, obtener mejores beneficios o afrontar cambios bruscos del entorno.

1.6.2.1.9. Políticas

Las políticas “Son declaraciones o interpretaciones generales que guían las reflexiones de los administradores para la toma de decisiones” (Prieto, 2011)

Las políticas son un conjunto de interpretaciones o directrices a través de las cuales se definen normas y procedimientos para actuar, las cuales servirán de base para la toma de decisiones.

1.6.2.1.10. Asignación de Recursos

Según Franklin y Krieger (2011), La asignación de recursos es un rol que cumple el administrador cuando maneja racionalmente los recursos de la organización. Las decisiones que se tomen en la asignación de recursos deben estar enfocadas en generar condiciones laborales que garanticen el correcto desempeño del personal, atender las obligaciones importantes y cumplir con la responsabilidad social corporativa.

Este rol se desarrolla mediante las siguientes acciones:

- Autorizar la asignación de recursos a los proyectos prioritarios.
- Dictar políticas para justificar el destino de las partidas presupuestales.
- Crear un fondo para emergencias.
- Preparar los criterios para la integración de los programas anual y operativo.
- Destinar recursos a las aportaciones para cumplir con su responsabilidad discrecional.

1.6.2.2. Organización

La organización es la forma en que los diversos elementos que constituyen a una empresa se clasifican, se agrupan y se coordinan en función del desarrollo de las actividades establecidas, para esto, se hace necesaria la existencia de estructura, diseño

organizacional, definición de jerarquía y autoridad, manejo del capital humano e innovación (Stoner y Freeman, 1994).

Se puede decir entonces que el término organización, es el hecho de ordenar todos los recursos manejados por la empresa, de tal forma, que las actividades se realicen en perfecta coordinación, cumpliendo cada etapa definida y garantizando el correcto funcionamiento (García, 2017).

Para Pavía (2012) existen dos tipos de organización, una organización formal, que es una estructura definida por la gerencia y que establece el trabajo que cada empleado debe desarrollar, los niveles jerárquicos de los trabajadores y la forma como se deben coordinar todas las actividades, siendo muy importante el liderazgo establecido por la empresa. El segundo tipo de organización es el informal, este nace de las relaciones tácitas o no establecidas, que surgen espontáneamente entre los miembros de una empresa, ya sea por afinidad en las tareas o por intereses personales comunes, en donde el liderazgo surge dentro del propio grupo de forma espontánea.

De acuerdo a lo anterior, se hace imperativo para las empresas definir una estructura que guíe sus pasos y establezca los parámetros a considerar en el trascurso de la ejecución de sus actividades.

1.6.2.2.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional es el sistema formal de relaciones de trabajo tanto para la división como para la integración de las tareas. Por medio de la división de tareas se establece quien deberá hacer que cosa, mientras que mediante la integración de tareas se establece la manera en que deben combinarse los esfuerzos. (Sánchez, 2015).

Robbins y Coulter (2014) creen que la estructura organizacional es la distribución de las funciones dentro de la organización, considerando seis elementos claves: especialización

del trabajo, departamentalización, amplitud de control, centralización y descentralización, cadena de mando y formalización.

La estructura organizacional viene siendo el ordenamiento de cada elemento que conforma la organización, ubicado y conectado con los otros según su grado de importancia, este ordenamiento deja ver con claridad los procesos que se llevan a cabo en la organización.

1.6.2.2.2. Departamentalización

La departamentalización se percibe teóricamente como la unidad básica de la organización, es decir, son las unidades en donde se agrupan diversas acciones específicas afines entre sí, estando a su vez conectadas unas a otras. Estas unidades pueden ser formadas gracias a compartir un lugar de ejecución, un producto o servicio prestado, un proceso desempeñado o algún tipo de interacción con el entorno. La departamentalización agrupa también al personal en dichas unidades. (Franklin y Krieger, 2011)

Los principales elementos de la departamentalización son:

- Operación: son las acciones, pasos o etapas necesarias para desarrollar una o varias tareas, es la división mínima del trabajo.
- Actividad: son operaciones ordenadas secuencialmente que permiten el desarrollo de los fines establecidos.
- Función: son actividades necesarias para lograr los objetivos de la organización.

La departamentalización agrupa las funciones y los objetivos afines en unidades administrativas definidas.

1.6.2.2.2.1. Departamentalización por Funciones

La departamentalización por funciones, o también conocida como departamentalización funcional, es la forma de agrupar las tareas definidas por la organización de acuerdo a las

propias funciones que realiza. La asignación de funciones por lo general se realiza en unidades como: recursos humanos, producción, finanzas mercadeo, entre otras. (Franklin y Krieger, 2011)

1.6.2.2.3. Manual de Funciones

Un manual de funciones es un documento en donde se registran los procesos de la organización, en él se detallan cada una de las actividades o tareas que definen a cada función a realizar, así como también, marca la diferencia existente con otros cargos o funciones. El manual debe describir detalladamente las funciones que debe desempeñar cada persona respecto al cargo que ocupa en la empresa, además, debe detallar el periodo de tiempo en el que debe realizar las actividades y los objetivos que debe cumplir (Chiavenato, 2009).

Gómez (1997) ve al manual de funciones como el documento usado para describir las actividades a realizar por parte del personal, en cada unidad funcional, estando incluido en este documento, los cargos del personal, las unidades funcionales existentes y las respectivas responsabilidades.

El manual de funciones es el documento usado por las organizaciones para describir los diferentes cargos existentes, detallando las funciones realizadas en cada cargo o unidad, para así, poder cuantificar el esfuerzo laboral de cada empleado.

1.6.2.2.4. Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos es otro tipo de manual empleado en las empresas, esta manual describe técnicamente la sucesión cronológica de las operaciones a realizar, detallando las secuencias de actividades y las conexiones existentes entre sí. El manual agrupa todos los procedimientos que puedan estar definidos en cada unidad funcional. (Franklin, 2014). Los manuales de procedimientos también transmiten conocimientos y

experiencias, puesto que registran el know-how acumulado por la empresa sobre un tema en particular (Torres Álvarez, 1996).

Se puede decir, que los manuales de procedimientos son los documentos que registra y describen las actividades a seguir para realizar correctamente las acciones establecidas, detallan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué se deben realizar las actividades que describen.

1.6.2.2.5. Mapa de procesos

En base a la norma de calidad ISO 9001 se define lo que es el mapa de procesos.

El mapa de procesos no es más que un diagrama de valor que en forma gráfica representa todos los procesos que tiene una organización y la forma cómo se encuentran interrelacionados.

Al definir un mapa de procesos de una empresa se termina con la elaboración de una ficha por cada proceso identificado, en el que se relacionan los aspectos principales del mismo, así como también se define indicadores de desempeño a fin de evaluar el mismo.

1.6.2.2.6. Macroproceso

Harrington (1993) propone que los procesos pueden operar en diversos niveles de la organización, a nivel macro los denomina macroprocesos. Cada macroproceso, a su vez, está conformado por actividades que se desenvuelven en niveles más pequeños de la estructura jerárquica, siendo estos denominados microprocesos o subprocesos, estos a su vez, están constituidos por actividades, las cuales son unidades que realizan trabajos u operaciones más específicas.

Es decir, que los macroprocesos son aquellos procesos de mayor envergadura que están conformados por procesos más pequeños o subprocesos, y estos a su vez, se componen por actividades o tareas.

1.6.2.2.7. Proceso

Un proceso es la ejecución de actividades de forma secuencial que busca transformar un elemento de entrada en un elemento de salida, es decir, permite transformar un insumo o materia prima en un producto o servicio. (Gilli, 2017).

Stoner y Freeman (1994) lo definen como el método sistémico de manejo de actividades, destacándolo como un elemento esencial, gracias a la trascendencia de sus interrelaciones para el sistema. Además, los procesos son dispositivos dinamizadores y generadores resultados, en donde se conjugan las actividades humanas y los recursos materiales de la organización.

Los procesos conforman el soporte de los sistemas de trabajo, son elementos conectores y dinamizadores que ejecutan las acciones de las organizaciones, y permiten el logro de los objetivos mediante el uso de datos, energía y recursos.

1.6.2.2.8. Procedimiento

Koontz (2016) define los procedimientos como planes a llevar a cabo para el manejo de actividades futuras. Los procedimientos consisten en actividades cronológicas en las que se detalla exactamente cómo deben realizarse ciertas acciones, incluso para el desarrollo de los procedimientos es necesario la coordinación de varias áreas o departamentos de las empresas.

1.6.2.2.9. Diagrama de Flujo

El Diagrama de flujo es “la representación gráfica del conjunto de actividades para realizar una función, permitiendo simplificar el trabajo, mejorar los procesos y eliminar demoras y contratiempos” (Munch, 2014, pág. 69).

Es decir el diagrama de flujo constituye una gráfica la cual a través de símbolos se describe las actividades a desarrollar en ciertos procesos internos de las empresas,

facilitando la eliminación de pérdidas de tiempo innecesarias y logrando así la optimización de tareas claves.

1.6.2.2.10. Gestión de Riesgo

El riesgo puede definirse como la posibilidad de que suceda un evento y perturbe negativamente la consecución de los objetivos planteados. (Preve, 2009).

Preve (2009) define la gestión de riesgo como el proceso en donde el gerente de la organización analiza los elementos que impactan a la empresa, cuantifica su impacto y toma las decisiones correspondientes para cada tema.

Puede decirse que la gestión de riesgo es un proceso ejecutado en la gerencia de la organización y se relaciona directamente con la ejecución de las estrategias establecidas, esta gestión se crea para identificar posibles eventos que puedan perturbar a la organización. Es indispensable administrar los riesgos de tal forma, que estos se encuentren dentro de los parámetros preestablecidos como aceptables (Maki, 2005).

1.6.2.3. Dirección

Según Chiavenato (2014) la dirección es una función de la administrativa que busca movilizar las actividades de la empresa, propiciar las acciones e impulsar las funciones del personal. Además, expone que dirigir es el proceso de direccionar la labor colectiva hacia el logro de las metas comunes.

Puede afirmarse entonces que la dirección es la capacidad de planificar y orientar que debe tener un administrador, para conseguir el apoyo de los trabajadores y así alcanzar los objetivos de la empresa. Sánchez (2015).

1.6.2.3.1. Liderazgo

Para Franklin (2014) el liderazgo es la capacidad que tiene una persona para influir sobre otras y lograr que ellas ejecuten sus funciones de la mejor manera.

El liderazgo es la acción de influir sobre los individuos, inspirándolos de tal manera que sean capaces de realizar sus actividades positivamente sin necesidad de existir coerción sobre ellos. Un buen líder es aquel capaz de transmitir su eficiencia a su equipo de trabajo (Chiavenato, 2014).

1.6.2.3.2. Motivación

La motivación es un término asociado con el sistema cognitivo del individuo, en donde el impulso y el esfuerzo se realizan para satisfacer una meta o deseo.

Franklin y Krieger (2011) mencionan que “La motivación es el origen, fundamento y destino de cualquier actividad desarrollada por el ser humano; así como también es el motivo de la conducta de cada persona. No obstante, cabe señalar que los efectos de la motivación son momentáneos, pasajeros y reversibles; los cuales están limitados por el tiempo, fundamentalmente porque las necesidades y los intereses del individuo varían con frecuencia.” (p. 37)

1.6.2.3.3. Comunicación

La comunicación es una forma de expresión que permite transmitir información entre las personas., sin embargo, muchas veces esta forma de transmisión es compleja y no logra su objetivo. Es por ello que se hace necesario establecer métodos eficientes para que los mensajes transmitidos sean perfectamente entendibles por los interlocutores (Franklin y Krieger, 2011).

La comunicación es un elemento conector de todas las tareas y unidades de una organización, forma parte de los aspectos esenciales para el correcto funcionamiento. La comunicación es un elemento vital que cambia con el entorno y se debe adaptar a las necesidades de la empresa.

1.6.2.4. Control

Sánchez (2015) expresa que el control “Se puede definir como el proceso de vigilar que las actividades se están cumpliendo como fueron planificadas, corrigiendo cualquier desviación significativa” (P. 106)

El control viene siendo la acción de asegurar el correcto desempeño de una tarea, es la forma de verificar que las actividades se ejecuten según lo planificado, permitiendo tomar acciones correctivas que conlleven al logro de los objetivos planteados. El control facilita a las empresas a tener mayor equilibrio en sus procesos, gracias a la posibilidad de corregir los errores o ajustar los parámetros sobre la marcha, evitando de esta manera, generar cuantiosos daños o pérdidas (Huamán y Ríos, 2015).

Se puede concluir que para una organización el control es la actividad de supervisar y revisar el cumplimiento de las tareas, ajustando y corrigiendo las desviaciones, en pro de la consecución de los objetivos.

1.6.2.4.1. Control Preventivo

El control preventivo puede ser definido como un procedimiento administrativo que tiene como objetivo establecer parámetros que prevean la materialización de riesgo que puedan influir en la seguridad de las diversas áreas de la organización, impactando de forma negativa el normal desarrollo de las operaciones de la empresa. (Coopers y Lybrand, 1997).

Es una forma de control que no actúa sobre los errores cuando estos ya se cometieron, sino que, define parámetros que permiten deducir las desviaciones o los posibles errores antes que sucedan, permitiendo tomar acciones previas a los posibles acontecimientos negativos.

1.7. Contabilidad

La contabilidad “Es la ciencia, la técnica y el arte de reconocer, valorar, presentar y analizar las operaciones económicas y financieras que realiza una empresa durante un periodo determinado, con el fin de obtener los resultados obtenidos, y estructurar los estados financieros que servirán de base para la toma de decisiones gerenciales” (Zapata, 2017, p. 21).

La Contabilidad busca conocer el patrimonio que tiene una organización, mediante el uso de técnicas que manejan y ordenan la información económica de la empresa. (Prieto, 2017)

Se puede decir que es una técnica usada para registrar, ordenar y clasificar los movimientos mercantiles de una empresa, permitiendo realizar un análisis de los resultados con facilidad. Teniendo como principal objetivo, el dar una imagen del patrimonio, el estado financiero y los resultados de la empresa.

1.7.1. Manual Contable

Filgueira (2017) afirma que el manual contable es un elemento normativo y descriptivo que define el conjunto de instrucciones necesarias para el correcto desempeño contable de la organización. Dependiendo del tamaño del sistema de la organización, pueden existir varios manuales contables específicos para cada área de interés o uno solo que agrupe todos los elementos.

El funcionamiento que detalla el manual contable suele comprender los siguientes elementos:

- Plan de cuentas.
- Comprobantes.
- Documentos mercantiles.

- Libros de contabilidad.
- Informes contables
- Normas y procedimientos.

1.7.2. Principios Contables

Prieto (2017) comenta que los principios contables son el marco de referencia de la contabilidad, son la guía a seguir para mostrar correctamente el patrimonio de una empresa, sus estados financieros y sus resultados obtenidos.

En tal sentido, estos principios regulan, registran y comunican de forma objetiva, las acciones de las personas naturales o jurídicas y sus estados financieros de forma adecuada para su análisis.

1.7.3. Política Contable

Cardozo (2015) expresa que “Son políticas contables los principios, bases, convenciones, reglas y procedimientos específicos adoptados por una entidad al preparar y presentar estados financieros.” (p.34)

Las políticas contables son los lineamientos establecidos por la organización, estructurados adecuadamente para servir de guía en la ejecución los procesos financieros, teniendo como fin la presentación de la información de manera precisa, veraz y oportuna.

1.7.4. Registros Contables

Un registro contable es la forma como se expresa o documentan los hechos contables, es la manera de plasmar la contabilidad mediante elementos como las cuentas o la partida doble (Prieto, 2013).

Herz (2015) menciona que los registros contables podrían estar desarrollados hasta de cinco dígitos. La codificación de las cuentas, subcuentas y divisionarias se estructuran sobre la base de: 1, 2 y 3 para el Activo; 4 para el Pasivo; 5 para el Patrimonio Neto; 6

para Gastos por Naturaleza; para Ingresos; para Saldo Intermediarios de Gestión; para Cuentas analíticas de explotación o Cuentas de costo de producción y gastos por función, para ser desarrollado de acuerdo a la necesidad de cada empresa y 0 para cuentas de orden, que mantienen información que no es presentada en los estados financieros. (p.53).

Los registros contables estructuran los estados financieros de la organización, siendo los mismos que serán presentados luego a la gerencia con la finalidad de facilitar y guiar la toma de decisiones.

1.7.5. Partida Doble

La partida doble es la forma de ver las operaciones, mediante la anotación de una misma cuenta al lado contrario, de manera tal, que los elementos contables conectados se igualen.

La partida doble viene a ser una herramienta usada para registrar dos veces cada operación comercial en los libros. Es de esperar que cada registro de venta o salida, tenga su registro de ingreso o entrada en forma de dinero o documento (Rojas Risco, 2014).

En pocas palabras, la partida doble se define como la manera de registrar los movimientos de la empresa, en donde cada movimiento debe tener un equilibrio y la suma del debe y del haber deben ser iguales.

1.7.6. Plan de Cuentas

El plan de cuentas es el registro específico y ordenado de todos los elementos que constituyen el activo, pasivo y capital o patrimonio de la empresa, es una lista que además muestra las partidas de ingresos y egresos de la organización (Tapia, 2016)

El plan de cuentas indica la situación de los activos y pasivos de la empresa, ordenando todas las cuentas que forman parte de sistema contable.

1.7.7. Libro Diario

Es el libro en donde se registran todas las operaciones de la empresa, mediante el registro de los asientos contables, estos registros se realizan cronológicamente en términos de débito y crédito (Mendoza y Ortiz, 2016).

En el libro diario se registran de manera ordenada cada una de las transacciones económicas de la empresa en orden cronológico (Herz, 2015).

1.7.8. Libro Mayor

Según Mendoza y Ortiz (2016) indica que en el libro mayor se registran las cuentas individuales o colectivas del activo; las obligaciones que forman el pasivo; el capital y el superávit, los gastos e ingresos, las ganancias y pérdidas (p. 96). Dicho esto, en el libro mayor se resumen las operaciones del libro diario, agrupadas por cuentas (Herz, 2015). Este documento refleja claramente los saldos de las cuentas de forma individual, como consecuencia de haber ingresado los movimientos del libro diario.

1.7.9. Estados Financieros

Para Rangel (2017), los estados financieros son aquellos que reflejan la información financiera de una empresa, expresan información referente a la posición financiera en que se encuentra la empresa, los resultados de las operaciones realizadas, los cambios de su capital contable y sus recursos o fuentes de ingresos.

Los estados financieros suministran información económico-financiera de la organización, estructurados bajo la normativa contable aplicable, dando una visión financiera clara de la empresa y facilitando la toma de decisiones.

1.7.9.1. Estado de Situación Financiera

Para Izar (2016) “Es un estado financiero que refleja la posición financiera de una empresa en un momento dado, no evalúa resultados, sino que manifiesta la situación que

se tiene, qué tan favorable o desfavorable es esta situación en una fecha dada, que lo usual es remitirla al final del año” (p. 25).

Este estado muestra la posición de la organización en una fecha determinada, incluyendo información de activos, pasivos y patrimonio. Su forma de construcción se basa en un criterio estándar, permite la posibilidad de realizar comparaciones entre periodos, comparaciones con otros entes similares, facilita la toma de decisiones y la fiscalización (Rico, 2018)

Balance General o Estado de Situación Financiera se encarga de mostrar cómo se encuentra la organización en un periodo determinado de tiempo, es un informe en el que se detalla la situación económica de la empresa, ayudando a definir su posición financiera.

1.7.9.2. Estado de Resultados

El estado de resultados tiene como objetivo mostrar información sobre la utilidad o la pérdida de una empresa dentro del periodo económico, detalla la forma como se obtiene esta información, ya sea en un ejercicio pasado, presente o futuro, basándose en los movimientos de las cuentas de resultados (Córdoba, 2014).

1.7.9.3. Estado de cambios en el Patrimonio

El estado de cambio muestra las variaciones del patrimonio de una empresa durante el año, así como también, los ingresos a capital o sus disminuciones, el pago a los accionistas, la creación de reservas de capital y el registro de utilidad o pérdida del ejercicio (Mendoza, 2015).

Para Rico (2018), es la representación de las variaciones ocurridas en una organización durante un periodo determinado de tiempo. El estado de cambio de patrimonio también detalla los recursos generados o usados en el ejercicio y su posición final, ya sea en dinero efectivo o inversiones.

El estado de cambio de patrimonio se encarga de hacer visible los movimientos ocurridos en el patrimonio de una organización, destacando el superávit o déficit del ejercicio.

1.7.9.4. Estado de Flujo de Efectivo

Guerrero y Galindo (2014) afirman que el estado de flujo de efectivo “Muestra información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en el periodo, clasificados por actividades de operación, de inversión y de financiamiento. Cada entidad debe emitir uno de los dos estados, atendiendo a lo establecido en NIIF particulares” (p. 74).

Este estado de flujo de efectivo permite observar objetivamente la solvencia de la empresa, indicando el efectivo generado para las operaciones de inversión, financiación y actividad.

1.7.10. Notas a los Estados Financieros

Para Wild, Subramanyam y Halsey (2007) Las notas a los estados financieros son elementos complementarios del análisis de estados financieros, ellas permiten aclarar los datos y cantidades, relacionadas con los movimientos económicos que influyeron o podrían a la organización.

Las notas son un elemento de comunicación de información adicional de los estados financieros, estas características de las notas hacen que los analistas tengan la necesidad de tener cierto nivel de conocimiento contable.

De lo anterior, se puede afirmar que las notas a los estados financieros tienen la finalidad de proporcionar información objetiva de forma explícita que facilite la interpretación de los estados financieros.

1.8. Finanzas

Las finanzas son las decisiones corporativas que procuran la obtención de dinero para las transacciones de la organización.

Ross y Westerfield (2012) expresan que las finanzas están relacionadas estrechamente con la economía y la contabilidad, y como objetivo principal la acción de acrecentar el valor para los propietarios de una organización.

1.8.1. Manual Financiero

Es un manual que resguarda la administración del recurso económico en todos los niveles de la empresa, específicamente en las unidades responsables de captación, aplicación, resguardo y control. (Franklin, 2009).

El manual financiero sirve como elementos que permiten registrar y transmitir sistemáticamente la información, facilitando la toma de decisiones al momento de afrontar problemas en la organización, además, facilitan y orientan los procesos de captación, distribución y control de recursos.

1.8.2. Análisis Financiero

El análisis financiero es el estudio de la posición y el desempeño de la organización, fundamentado en el análisis de los estados financieros. (Wild, Subramanyam y Halsey, 2007)

Este estudio permite obtener una visión sobre el pasado y el presente de la empresa, incluyendo la posibilidad de evaluar el desempeño de su futuro, logrando aportar herramientas para la toma de decisiones acertada. El análisis financiero genera la oportunidad de ver la estructura financiera, ver cómo ha variado en el tiempo y cuales han sido sus movimientos de ingresos, costos y gastos y la generación de utilidad o pérdida.

1.8.3. Indicadores Financieros

Un indicador o razón financiera “Sirve para evaluar los estados financieros de una empresa, el método de análisis por razones financieras nos da un indicador más concreto de la tendencia y el comportamiento de las finanzas de la compañía objeto de estudio, ya que nos permite obtener indicios acerca del uso eficiente de los activos, de la rentabilidad de la empresa, de la solvencia, etcétera” (Lavalle, 2017, p. 17).

Los indicadores financieros facilitan las comparaciones entre los periodos contables de una organización, permitiendo conocer su comportamiento durante un periodo de tiempo, de esta manera, la empresa puede analizar los resultados pasados y tomar acciones correctivas si es necesario (Córdoba, 2014).

1.8.4. Razones de Liquidez

La liquidez de una organización viene dada por su capacidad de cubrir sus compromisos a corto plazo, ya sea con respaldo financiero o con la posibilidad de transformar en efectivo algunos activos y pasivos corrientes

1.8.4.1. Razón de Liquidez

Se puede afirmar que la razón de liquidez es el efectivo requerido para afrontar las obligaciones de la empresa, mientras más alto es el resultado, la empresa tiene mayor capacidad de cubrir las obligaciones. Se debe tener en cuenta que no necesariamente una razón de liquidez elevada se traduce en disponibilidad de efectivo, puesto que, si el inventario no puede ser vendido o las cuentas por cobrar no son canceladas a tiempo, la capacidad de cubrir las obligaciones puede ser incierta. (Brigham y Houston, 2006).

Para calcular la liquidez se debe relacionar los activos corrientes con los pasivos corriente, mientras más alto sea el coeficiente resultante de esta operación, más alta es la capacidad de cubrir sus pagos de corto plazo

$$\text{Razón de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

1.8.4.2. Prueba Ácida

Aching (2005) expresa que la prueba de ácido es un indicador sólido, ya que pretende probar la capacidad que tiene la organización para cubrir sus compromisos sin depender de la venta de sus inventarios, es decir, la capacidad de respuesta que tiene la empresa contando solo con sus saldos de efectivo, las cuentas por cobrar, las inversiones temporales y los activos de fácil liquidación,

Para calcular la prueba de ácido se emplea la siguiente formula:

$$\text{Prueba de ácido} = \text{Activo Corriente} - \text{inventarios} / \text{Pasivo corriente}$$

1.8.4.3. Capital Neto de Trabajo

El capital neto de trabajo es la relación entre los activos corrientes y los pasivos corrientes representan lo que le queda a la empresa luego de pagar sus deudas inmediatas, siendo la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. El capital de trabajo representa el dinero disponible que le queda para solventar actividades diarias. (Brigham y Houston, 2006)

Para conocer el capital de trabajo se debe utilizar la siguiente formula:

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

1.8.5. Razones de Actividad

Las razones de actividad relacionan los costos con los productos del proceso, determinando la productividad de la administración de recursos en el cumplimiento de los objetivos.

Es simplemente la velocidad en que las ventas se convierten en efectivo, se debe tomar en cuenta también los procesos de cobranzas, el manejo de inventarios y su distribución.

1.8.5.1. Rotación de Inventarios

Mide la actividad del inventario de la empresa en términos de tiempo, es decir, expresa el tiempo que tarda lo invertido en inventario para convertirse en efectivo, y así conocer la cantidad de veces que el monto de inversión sale al mercado y el número de veces que se repone (Aching, 2005)

Para conocer la rotación de inventario se debe utilizar la siguiente formula:

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costos de los Bienes Vendidos}}{\text{Inventario}} = \text{Veces}$$

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Inventario promedio} * 360}{\text{Costo de ventas}} = \text{días}$$

1.8.5.2. Periodo Promedio de Cobro

Este indicador interpreta las políticas de crédito y cobro de la organización, detalla el tiempo que la empresa tarda en cobrar a sus clientes. (Aching, 2005)

Para conocer el periodo promedio de cobro se debe utilizar la siguiente formula:

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar Promedio} * 360}{\text{Ventas}} = \text{días}$$

1.8.5.3. Periodo Promedio de Pago

Este indicador interpreta las políticas de pago a proveedores de la organización. Detalla el tiempo que la empresa tarda en pagar a sus proveedores. (Aching, 2005)

Para conocer el periodo promedio de pago se debe utilizar la siguiente formula:

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = \frac{\text{Cuentas por Pagar Promedio} * 360}{\text{Compras a Promedio}} = \text{días}$$

1.8.5.4. Rotación de Activos Totales

La rotación de activos totales mide la eficiencia de la organización, al momento de usar sus activos para generar ventas. Es decir, cuantas veces la organización puede entregar a sus clientes una cantidad igual al monto realizado en inversión. (Aching, 2005)

Para conocer la rotación de activos totales se debe utilizar la siguiente formula:

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Total de Activos}} = \text{veces}$$

1.8.6. Razones de Rentabilidad

1.8.6.1. Valor Actual Neto o VAN

Es un indicador de rentabilidad que mide la rentabilidad deseada de un proyecto, después de recuperar toda la inversión.

Avero (2017) señala que “El valor actual neto es una operación de matemática financiera que da como resultado el monto de dinero al día de hoy de las operaciones financieras planificadas a futuro. Para eso se descuentan financieramente los valores futuros, trayéndolos al momento actual del plan de inversiones. No es un proceso de cálculo inflacionario sino una estimación del valor tiempo del dinero, tal como se lo utiliza en matemática financiera. Y se toman en cuenta los otros componentes mencionados al inicio de este curso. Esos componentes de la tasa usada para descontar el valor del dinero en el tiempo pueden ser el riesgo.” (p.23).

El VAN representa el valor que tiene hoy, el dinero que resulte de las actividades programadas en un proyecto de inversión en el futuro,

Para calcular este indicador hay que considerar la siguiente formula:

$$\text{VAN} = - \text{In} + \frac{\text{FN1}}{(1+i)^n} + \frac{\text{FN2}}{(1+i)^n} + \frac{\text{FN3}}{(1+i)^n}$$

In: inversión inicial

FN: Flujo de caja de periodos

i: rentabilidad mínima que se exige a la inversión

n: Número de años que dura la inversión

1.8.6.2. Tasa Interna de Retorno o TIR

Otra razón de rentabilidad importante es el TIR, este indicador permite evaluar las alternativas de inversión, en función de encontrar un interés que recupere la inversión inicial. El TIR indica la tasa de interés que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. (Sapag N. 2011)

El TIR es la tasa con la cual se igualan el valor actual descontado de los flujos de ingresos que genera el proyecto y el monto total de la inversión inicial. En tal sentido, el TIR es la máxima tasa de interés a pagar para obtener el dinero necesario para financiar la inversión, teniéndola totalmente cubierta al final de la vida del proyecto.

Para calcular el TIR se debe emplear la siguiente formula:

$$TIR = VAN(+) + \left[\frac{VAN(+)}{VAN(+)-VAN(-)} \right]$$

1.8.7. Razones de Endeudamiento

El endeudamiento representa el hecho de trabajar con dinero de terceros, generalmente se busca el endeudamiento a largo plazo, hasta que la empresa comience a capitalizarse y pueda hacer frente a sus obligaciones.

Las razones de endeudamiento se traducen en el porcentaje de participación de los acreedores, ya sea a corto o largo plazo, o en activos. (Aching, 2005).

Este índice expresa los activos totales financiados por los acreedores, si el resultado del indicador es alto, es mayor el si este índice es alto significa que el apalancamiento es mayor.

Para calcular este indicador hay que considerar la siguiente formula:

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Total de Pasivos}}{\text{Total de Activos}} = \%$$

CAPÍTULO II PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

2.1. Introducción

La falta de elaboración e implementación de procesos normados, así como la definición de un manual de procesos, funciones y responsabilidades, limitan la operatividad y rentabilidad que tiene actualmente la empresa “OTEFRISA”.

Este capítulo tiene como finalidad definir la metodología que se aplicará para el desarrollo del trabajo de investigación. Al investigar, se averigua y cuestiona diferentes conceptos, a fin de ir enriqueciendo nuevas concepciones de la realidad, permitiendo tener un proceso claro y definido para levantar, recolectar y analizar la información obtenida de las fuentes consultadas, proporcionando así la evidencia suficiente que sustente el informe final de la investigación y por ende sirva de base para establecer procesos claros, bien definidos y ordenados, que contribuyan en la efectividad y mejora continua, a través de la elaboración del manual administrativo y financiero para la empresa “OTEFRISA”.

La aplicación de este manual facilitará el cumplimiento de las actividades y funciones de cada uno de los miembros que laboran en la empresa, a fin de lograr el mejoramiento administrativo, operativo, financiero y de recursos humanos de la misma.

2.2. Objetivo

Definir la metodología de investigación necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación previo a la elaboración del manual administrativo y financiero para la empresa “OTEFRISA”.

2.3. Tipo de Investigación

El presente trabajo se realizará en base a la investigación descriptiva, ya que detallará de manera ordenada y sistemática la situación actual de la empresa “OTEFRISA”, cuyo principal problema radica en la falta de un manual de procesos administrativo y financiero.

Según los autores, tenemos que: “La investigación descriptiva es aquella que está elaborada de acuerdo con la realidad de un acontecimiento y su característica fundamental es la de indicar un resultado sea una interpretación correcta que está bien elaborada de forma clara y precisa para el momento de hacer un análisis sea legible por el lector.” (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

Así también “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández Sampieri , Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

A través de la investigación descriptiva podremos realizar interpretaciones precisas del estado actual de la empresa, a fin de sustentar la necesidad de desarrollar un manual administrativo y financiero, que defina políticas y procesos que contribuyan en la efectividad y mejoramiento administrativo, operativo y financiero de la empresa “OTEFRISA”.

2.4. Métodos

2.4.1. Método Inductivo

“Es el razonamiento que orienta a partir de la observación de casos particulares a conclusiones generales, parte de enunciados particulares para generalizarse. Generaliza inferencias a partir de un conjunto de evidencias. La inferencia es de abajo para arriba”. (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

“El método inductivo crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones”. (Behar Rivero, 2008)

Este método se utilizará para observar temas particulares que permita definir conclusiones generales del comportamiento de la empresa; utilizándose para el levantamiento y definición de los procesos y procedimientos administrativos y financieros de la empresa “OTEFRISA”.

2.4.2. Método Analítico

“El análisis, entendido como la descomposición de un fenómeno en sus partes o elementos que constituyen, ha sido uno de los formas más utilizados a los largo de la vida del ser humano con el objetivo de acceder a las diversas facetas de la realidad”. (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

A través de éste método se podrá descomponer el problema en todas sus partes, es así que podrá elaborarse la matriz FODA de la empresa “OTEFRISA”. Con el análisis de las

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se podrá identificar claramente su comportamiento organizacional actual y así poder establecer procesos administrativos y financieros a fin de lograr una mayor eficiencia.

2.5. Tipo de muestreo

El levantamiento de la información que servirá de base para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se realizará in situ en la empresa, permitiendo conocer más a fondo la problemática de estudio.

Para esto es necesario definir la población con la que cuenta la Empresa “OTEFRISA”:

Población Objetivo empresa OTEFRISA

AREA/DEPARTAMENTO	CARGO	NUMERO DE TRABAJADORES
GERENCIA	GERENTE	1
	ASISTENTE GERENCIA	1
FINANCIERA	ASISTENTE CONTABLE	1
ADMINISTRATIVO	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1
OPERATIVO	TÉCNICO	2
	ASISTENTE TECNICO	4
TOTAL		10

Tabla 1 Población OTEFRISA

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

Debido a que se conoce la cantidad exacta de la población, es de indicar que las técnicas de investigación se aplicarán a toda la población, a fin de obtener información verás que servirá de base para realizar el diagnóstico situacional de la misma.

2.6. Técnicas e instrumentos

2.6.1. Observación Directa

Ésta técnica es importante porque se levanta personalmente el comportamiento y las situaciones en base a lo que se desea investigar. Según varios autores, tenemos:

“Las técnicas específicas de la investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio” (Baena Paz, 2017)

“La observación directa es importante ya que el investigador se pone en contacto personalmente con lo que desea indagar”. (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

“La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta”. (Behar Rivero, 2008)

Esta técnica será aplicada para realizar un recorrido por las instalaciones de la Empresa OTEFRISA, verificando la estructura organizacional, procesos y procedimientos administrativos y financieros, registrando los hechos tal y como se desarrollan en la actualidad.

“Los instrumentos son los apoyos que se tienen para que las técnicas cumplan su propósito” (Baena Paz, 2017)

La información recolectada a través de ésta técnica será registrada a través del instrumento denominado ficha de observación o check list de información.

2.6.2. Entrevistas

“La entrevista se trata de una técnica de investigación cualitativa en la evolución de la recolección de datos existe la observación participante y puede ser estructurada y no estructuradas y pueden llamarse enfocada o entrevista de profundidad”. (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

“Las entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro”. (Hernández Sampieri , Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

La técnica de la entrevista es una técnica de recolección de información, en el que interviene el entrevistador y el entrevistado, a través de un diálogo que puede ser estructurado o irse desarrollando en la marcha conforme avanza las preguntas y las respuestas que se van obteniendo.

La ventaja esencial de la entrevista radica principalmente en que son los mismos actores los que proporcionan información respecto a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes y expectativas, cosa que por su misma naturaleza es casi imposible de observar desde fuera. (Behar Rivero, 2008)

Como se indica la técnica de la entrevista es importante ya que son los mismos actores, en este caso los mismos empleados de la empresa, quienes facilitan toda la información necesaria para continuar con la investigación, detectando incluso aspectos que fuera casi imposible determinar desde fuera.

“En cualquier tipo de entrevista, se necesita registrar lo que se dice y lo que ocurre para poder analizarlo una vez procesado”. (Cohen & Gómez Rojas, 2019)

Los cuestionarios se aplican de dos maneras fundamentales: auto administrado y por entrevista (personal o telefónica) (Hernández Sampieri , Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

Ésta técnica se aplicará mediante el instrumento del cuestionario tanto al Gerente General de la Empresa OTEFRISA como a la Contadora, es decir constituirá una técnica estructurada, sin descartar que a la marcha según las respuestas obtenidas se podría ir presentando preguntas adicionales, a fin de conocer en forma detallada aspectos esenciales de la misma.

2.6.3. Encuesta

“La encuesta es una técnica que utilizamos las personas para poder recolectar información importante que necesitemos ya sea de alguna investigación, por medio de esta podemos recolectar datos estadísticos en donde podemos interpretar la opinión de quien o quienes fueron los encuestados” (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

La Encuesta es una técnica que se utiliza para indagar determinados temas de interés, en este caso para sustentar la necesidad que tiene la empresa de un manual administrativo y financiero. La aplicación se realiza mediante preguntas estructuradas a través del instrumento denominado cuestionario el cual debe ser previamente desarrollado, para luego aplicar un análisis cuantitativo y en base a los resultados definir conclusiones coherentes.

La encuesta se aplicará a todo el personal constituyendo un censo de la empresa OTEFRISA, a fin de tener un mayor panorama y perspectiva de los procesos y

procedimientos que se desarrollan actualmente en la empresa, a fin de poder respaldar la propuesta de la implementación de un manual administrativo y financiero.

2.7. Identificación de Variables Diagnósticas

“El término variable significa características, aspecto, propiedad o dimensión de un fenómeno y puede asumir distintos valores”. (Behar Rivero, 2008)

“Por lo tanto variable entendemos cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de cambio que puede asumir diferentes valores” (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

“Las variables son recursos teóricos con los que abordamos las unidades de análisis para poder interpretarlas transformándolas en datos”. (Cohen & Gómez Rojas, 2019)

Las variables se definen a todos los elementos que pueden tener diferentes valores o criterios y que para poder interpretarlos dentro del proceso de investigación se debe transformar en datos.

A fin de levantar la información necesaria que servirá de base para el presente trabajo de investigación, se ha identificado las siguientes variables:

- Gestión Administrativa
- Gestión Contable
- Gestión Financiera

Así también es necesario definir lo que es un indicador: “...un referente empírico directo, observable y medible, la función de este es, simbolizar y sustituir a un concepto o variable

no observable o medirlo directamente”. (Cabezas Mejía , Andrade Naranjo, & Torres Santamaría, 2018)

Para relacionar las variables a términos cuantificables, se debe definir indicadores a fin de que sean susceptibles de medición.

A continuación se detalla cada variable propuesta con su respectivo indicador:

VARIABLE	INDICADOR
Gestion administrativa	Planificación Estratégica
	Organigrama Estructural
	Organigrama Funcional
Gestion contable	Plan de Cuentas
	Políticas Contables
	Control Interno
	Sistema Contable
Gestion financiera	Políticas Financieras
	Estados Financieros
	Indicadores Financieros

Tabla 2: Variable/indicador
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: La Autora

2.8. Matriz de relaciones diagnósticas

Tabla 3 Matriz de Relación Diagnóstica

OBJETIVO ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	DIRIGIDO
Identificar la adecuada aplicación de políticas y procedimientos internos que maneja la empresa.	Normativa interna	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas administrativas • Políticas financieras • Políticas contables • Reglamento interno • Código de ética • Seguridad ocupacional • Procesos 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Contador • Empleados
Determinar la estructura administrativa de la empresa “OTEFRISA”.	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Valores • Objetivos • Estrategias • Organigrama • Manual de funciones • Manual de procedimientos • Mapa de procesos 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Contador • Empleados
Analizar el manejo contable y tributario en la empresa “OTEFRISA”	Gestión Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de NIIF • Registro contable • Catálogo de cuentas • Sistema Contable • Impuestos 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Información Documental • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Contador

Examinar la gestión financiera de “OTEFRISA”	Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros • Presupuesto • Indicadores financieros 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Información Documental • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Contador
Identificar la normativa legal vigente en la empresa.	Normativa legal	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normativa tributarias • Obligaciones IESS • Código de Trabajo • Ley de Seguridad Social • Ordenanzas y normativas GADs 	Primaria Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista • Información Documental • Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • SRI • IESS • GAD Cayambe
Evaluar la calidad del servicio que brinda “OTEFRISA”	Calidad de la atención del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción del cliente • Políticas de atención al cliente • Fidelización 	Primaria	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Ficha de Observación 	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente

Tabla 3 Matriz de relaciones diagnosticas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO III

Diagnóstico

3.1. Introducción

En este capítulo analizaremos la situación actual de la empresa “OTEFRISA”. En él se emplearon técnicas, instrumentos y herramientas para el levantamiento de información administrativa, contable y financiera así como de los factores del micro y macro entorno que podrían afectar a la empresa, los mismos que servirán de base para establecer las acciones posibles, que contribuirán al desarrollo y mejoramiento de la organización del negocio.

Para el manejo de información y recolección de datos se utilizó tres tipos de herramientas como: entrevista, encuesta y observación directa, a través de las cuales se podrá determinar las fortalezas y debilidades de “OTEFRISA”, y definir las posibles oportunidades y amenazas, las cuales serán representadas en la matriz FODA, que servirán de guía para la elaboración del diagnóstico actual de la empresa y por ende la formulación de estrategias.

3.2. Objetivo

Realizar un diagnóstico situacional de la empresa “OTEFRISA”, que permita la identificación de los principales problemas administrativos y financieros, con el fin de dar soluciones prácticas, profesionales y aplicables en el corto y mediano plazo.

3.3. Desarrollo de las variables

3.3.1. Identificación de la población

El levantamiento de la información que servirá de base para el desarrollo de este estudio, se identificó como población al Gerente General y los empleados que laboran en la

empresa “OTEFRISA”. Para el análisis externo del nivel de satisfacción se tomó en cuenta a un grupo de los principales clientes.

Las personas que laboran en la empresa “OTEFRISA” se encuentra distribuido de acuerdo a la **Tabla 1: Población OTEFRISA** descrita en el capítulo anterior.

3.3.2. Identificación de la muestra

En la presente investigación no se realizó el cálculo de la muestra, debido a que se conoce la cantidad exacta de la población, la cual corresponde a nueve trabajadores y más el propietario de “OTEFRISA” que se desarrolla como Gerente General. Para obtener la información externa del servicio que brinda la empresa, se tomó en cuenta a los 15 clientes principales o más frecuentes.

3.3.3. Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a Empleados.

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en OTEFRISA?

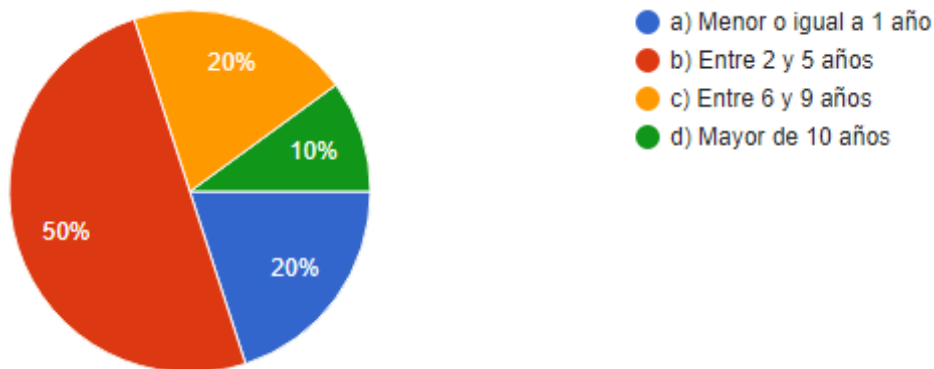


Gráfico 1: Tiempo de Trabajo
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora

Análisis:

De acuerdo a la información obtenida se puede analizar que el 50% de los empleados, es decir la mitad de los empleados de la empresa, llevan trabajando entre dos y cinco años. El 20% que correspondería a dos empleados laboran por un tiempo entre seis y nueve años, el otro 20% restante, laboran por un tiempo igual o menor a un año. Finalmente el

10% más de 10 años. Lo que conlleva a concluir que el 80% de los empleados mantienen antigüedad en la misma, lo que facilita el conocimiento de los procesos en la misma.

2. ¿En qué área de la empresa labora?

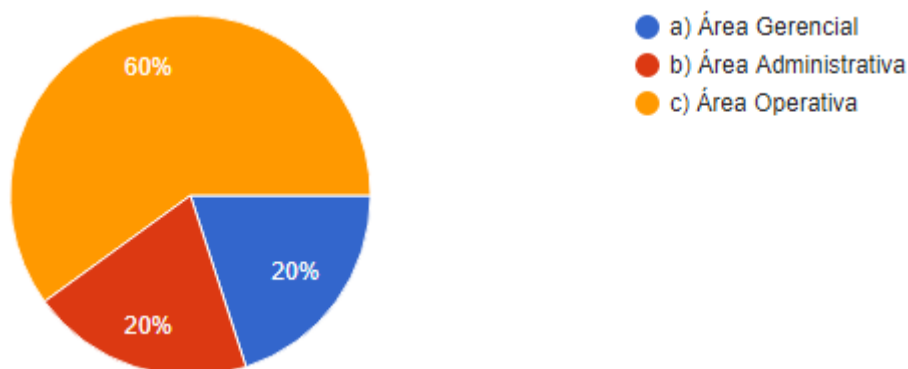


Gráfico 2: Área de Trabajo

Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora

Análisis:

Según información proporcionada el 60% de los empleados, correspondiente a seis empleados trabajan en el área operativa. El 20%, es decir dos empleados laboran en el área Gerencial y el 20% restante, laboran en el área Administrativa. Concluyendo que más de la mitad de los empleados que tiene la empresa, es decir seis, pertenecen a la parte operativa, correspondiente a la parte técnica de la misma.

3. ¿OTEFRISA cuenta con una planificación estratégica dónde se ha definido la misión, visión, valores y objetivos estratégicos?

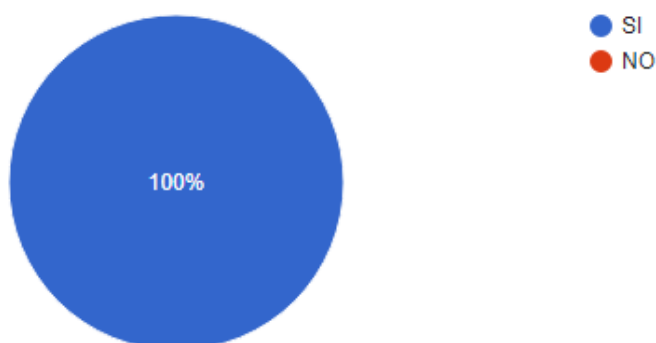


Gráfico 3: Planificación Estratégica

Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora

Análisis:

En base a información proporcionada el 100% de los empleados, es decir todos los empleados concuerdan que la empresa dispone con una planificación estratégica dónde se ha definido la misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

4. ¿Existe en la empresa un documento escrito que describa sus obligaciones, responsabilidades y limitaciones en base a la función que desempeña en OTEFRISA?

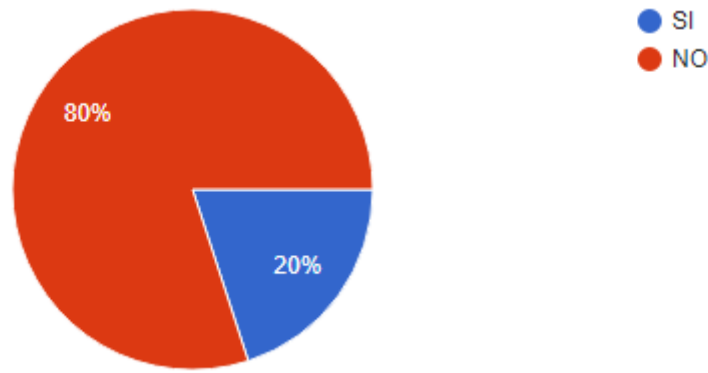
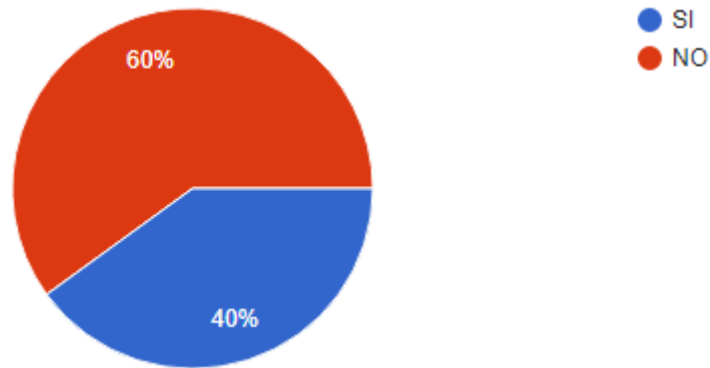


Gráfico 4: Manual de Funciones y Responsabilidades
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora

Análisis:

De acuerdo a información proporcionada el 80% de los empleados encuestados, es decir ocho, indican que no existe en la empresa un documento escrito que describa sus obligaciones, responsabilidades y limitaciones en base a la función que desempeña, el 20% restante, correspondiente a dos empleados indicado que sí disponen. Concluyendo que la empresa no mantiene un manual formal de las funciones y responsabilidades que tiene cada cargo en la empresa.

5. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa en el área que se encuentra laborando?

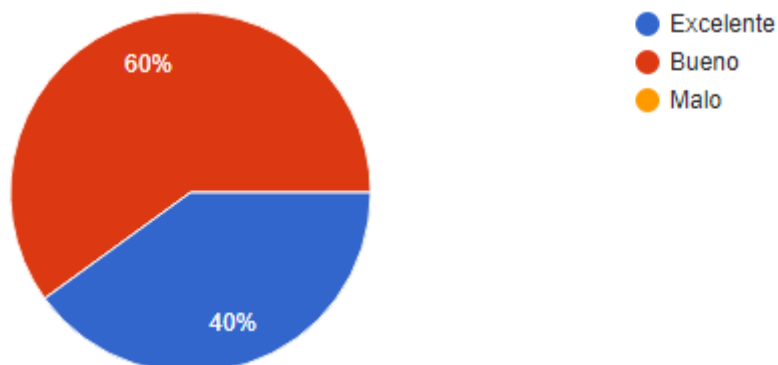


*Gráfico 5: Capacitación
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

Según la información obtenida el 60% de los empleados encuestados, es decir seis, no recibieron capacitación por parte de la empresa en el área que se encuentran laborando. El 40% restante, cuatro empleados, indican que si recibieron capacitación. Concluyendo que la mayoría de empleados en la empresa no ha recibido capacitación referente al cargo que desempeñan, ya que todo lo manejan de manera empírica.

6. Según las siguientes opciones ¿Cómo definiría Ud. el ambiente de trabajo?



*Gráfico 6: Ambiente de Trabajo
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

En base a la información obtenida el 60% de los empleados encuestados, es decir seis, concuerdan que el ambiente de trabajo en la empresa “OTEFRISA” es bueno, y el 40% restante, indican que es excelente. Con lo que se puede decir que todos los empleados concuerdan que en la empresa hay un buen ambiente para laborar.

7. ¿Se realizan evaluaciones al personal respecto a las funciones que desarrollan?

Cada que tiempo?

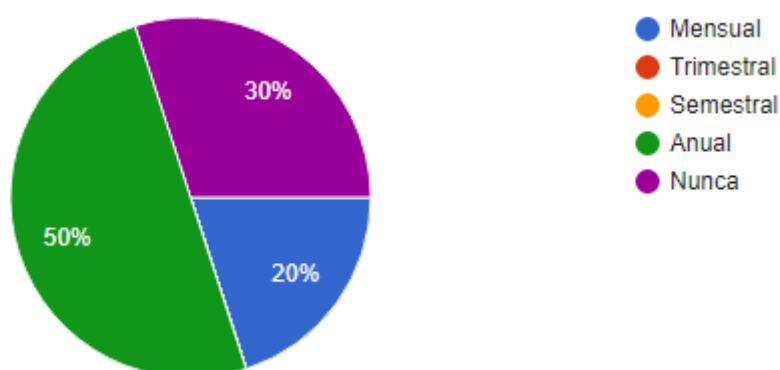


Gráfico 7: Evaluaciones al personal

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

Análisis:

Según la información obtenida el 50% de los empleados encuestados, es decir cinco empleados, indican que realizan anualmente las evaluaciones al personal respecto a las funciones que desarrollan en la empresa, el 30%, tres empleados, indican que no les han realizado nunca una evaluación y el 20%, dos empleados, indican que les evalúan mensualmente. Concluyéndose que no se tiene como política institucional realizar evaluaciones permanentes a los empleados en el que se indique parámetros o nivel de frecuencia de la misma.

8. ¿La empresa motiva al personal por el desempeño de sus funciones?

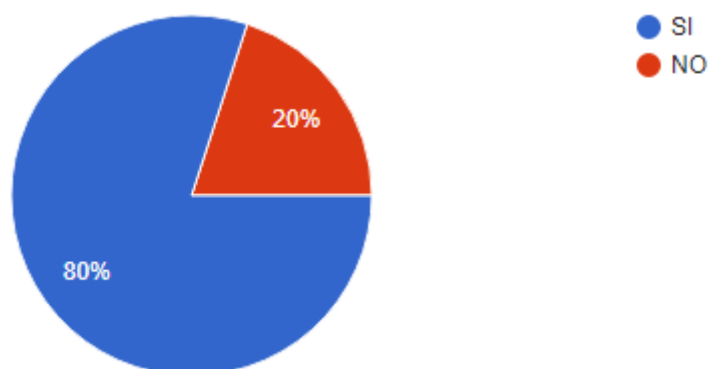


Gráfico 8: Motivación al personal

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

Análisis:

De acuerdo a la información proporcionada el 80% de los empleados encuestados coinciden que la empresa si motiva al personal por el desempeño de sus funciones. El 20% restante, es decir dos empleados, indican que la empresa no motiva. Con lo que se puede decir que la gran mayoría de los empleados se encuentran motivados trabajando en la empresa, sin embargo no se debe de descuidar de ese 20% que no lo considera así.

9. ¿La empresa cumple puntualmente con el pago de su remuneración y con todos los beneficios de ley que le corresponde?

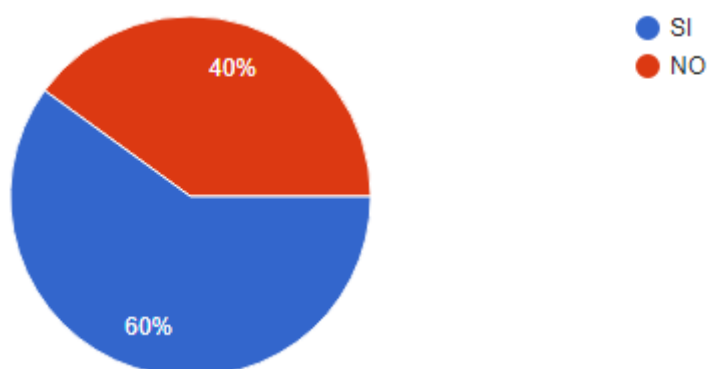


Gráfico 9: Pago de Remuneración al personal

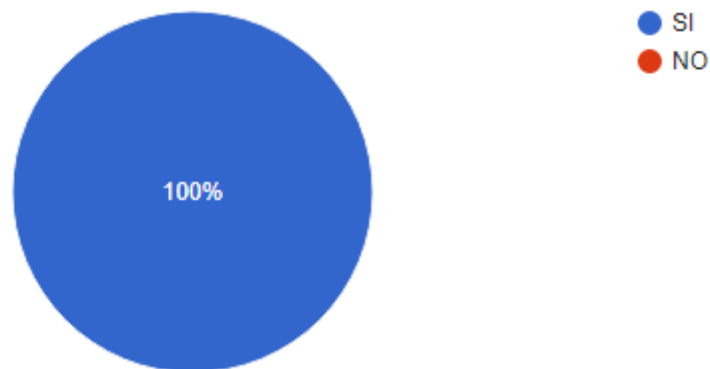
Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

Análisis:

En base a la información proporcionada el 60% de los empleados encuestados indican que la empresa cumple puntualmente con el pago de su remuneración y con todos los beneficios de ley que le corresponde. El 40% restante, es decir cuatro empleados, indican que la empresa no cumple puntualmente con el pago. Concluyéndose que si bien la mayoría indican que la empresa cumple puntualmente con el pago, no se debe descuidar del 40% que no lo considera así.

10. ¿Considera conveniente la elaboración e implementación de un Manual Administrativo, Contable y Financiero, en el que se defina la estructura organizacional, políticas, funciones y procedimientos de la Empresa?



*Gráfico 10: Necesidad implementación Manual
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

Según la información proporcionada el 100% de los empleados, es decir todos los empleados de la empresa consideran conveniente la elaboración e implementación de un Manual Administrativo, Contable y Financiero, en el que se defina la estructura organizacional, políticas, funciones y procedimientos de la empresa "OTEFRISA". Demostrándose la necesidad que tiene la empresa por la elaboración del manual que se plantea en la propuesta de la presente investigación

3.3.4. Entrevista dirigida al Gerente General de “OTEFRISA”

1. ¿Dispone la empresa de un organigrama estructural?

Se mantiene uno, el cuál no se encuentra actualizado a la realidad actual.

2. ¿La empresa tiene definida una misión, visión, valores y objetivos estratégicos?

La empresa tiene definido, a través de un trabajo que fue elaborado por estudiantes de la Universidad Técnica del Norte quienes nos ayudaron a realizar éste documento formal donde se especifican estas definiciones.

3. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones del personal?

No, la empresa no tiene ningún documento formal sobre las funciones de los empleados.

4. ¿Los empleados disponen de manuales que describan todos los procesos que realiza en la empresa?

Como mencioné anteriormente no existe ningún documento sobre esos temas.

5. ¿La empresa tiene definidas políticas y procedimientos administrativos, contables y financieros?

Si bien la empresa realiza sus procedimientos para cada proceso, lo realiza en forma empírica, es decir no hay nada por escrito referente a políticas y procedimientos.

6. ¿La empresa elabora una planificación operativa anual al inicio de cada periodo?

No se elabora, las actividades se van desarrollando dependiendo como se vayan presentando las actividades económicas durante el año.

7. ¿Dispone la empresa de un programa contable para la presentación y análisis de la información financiera?

Hace un año aproximadamente se hizo la adquisición de uno, pero aún no lo termina de implementarlo, se utiliza únicamente ciertos módulos.

8. ¿Tiene la empresa un procedimiento claro y definido de reclutamiento, selección y contratación de personal?

No, como procedimiento escrito no, ya que la selección de personal las realizo directamente yo, en base a la experiencia y conocimientos de los postulantes.

9. ¿Existe una correcta gestión en el control de inventarios de la empresa?

No se lleva un control exhaustivo del inventario, debido a que los materiales se adquieren de acuerdo a lo que se va a necesitar para los diferentes pedidos, no disponemos materia prima en stock. Únicamente tenemos las herramientas que utilizan los técnicos.

10. ¿La empresa cuenta con un código de ética?

No se dispone.

11. ¿Tiene conocimiento del nivel de satisfacción de los clientes? Realiza controles.

Pienso que los clientes regresan porque se sienten satisfechos por nuestro servicio, sin embargo no se ha realizado ningún tipo de seguimiento acerca del nivel de satisfacción que ellos puedan tener sobre la empresa.

Análisis:

Luego de haber realizado la entrevista al Sr. Gerente General de “OTEFRISA”, se pudo evidenciar que la empresa dispone de un organigrama estructural sin embargo el mismo no se encuentra actualizado de acuerdo a la realidad actual. Si bien mantienen la filosofía empresarial como misión, visión, valores y objetivos estratégicos éstos deben irse actualizando de acuerdo a los cambios en el entorno. Así también otra situación de gran

importancia es que la empresa no cuenta con una planificación operativa anual al inicio de cada periodo y tampoco un código de ética; además no tiene un manual administrativo y financiero, en el que se determine claramente las funciones, políticas, procesos y procedimientos que ayuden a los empleados a cumplir con sus obligaciones de manera más eficiente.

3.3.5. Entrevista Dirigida a la Contadora de “OTEFRISA”

1. ¿Dispone la empresa de algún documento formal en el que se establezca el procedimiento contable a seguir?

No existe ningún documento, nada por escrito.

2. ¿Cuenta la empresa con políticas definidas para el manejo de cada cuenta contable?

No existe nada por escrito.

3. ¿Considera Ud. que en la empresa existe un adecuado control interno en sus procesos?

Si existen cierto tipo de controles, pero ninguno por escrito

4. Mantiene la empresa un plan de cuentas?

No tienen plan de cuentas propio de la empresa, utilizan el plan de superintendencia de compañías. Usan un plan general que está en el sistema contable parametrizado en el software contable.

5. ¿La empresa cuenta con un software contable para el registro de transacciones?

Sí, disponen de un sistema contable llamado Sacianex, lo llevan implementado desde hace un año aproximadamente, pero aún no se usan todos los módulos.

6. ¿Con que frecuencia se realiza el análisis de las cuentas por cobrar?

Semanalmente, lo realiza el Sr Gerente. En cuanto al porcentaje de cartera vencida de éste año hasta la fecha es de aproximadamente 30% - 33%, a veces se pasan hasta un mes en cancelar. El porcentaje de cartera vencida del año anterior fue de 18%.

7. ¿Tiene conocimiento de cuáles son los proveedores de la empresa?

Sí, disponen de una base de datos. Existen tres que son los más grandes: Megafrió, Angloecuatoriana y Refrisa. La empresa mantiene una base de otros posibles proveedores como alternativa.

8. ¿Las cuentas por pagar son canceladas a tiempo?

Son canceladas semanalmente, ésta revisión es realizada por el Sr Gerente.

9. ¿Cada cuánto tiempo se realizan inventarios físicos?

No se hace inventarios desde hace unos cinco años, porque siempre requiere la presencia del Sr. Gerente y él no siempre permanece en la oficina, pero no existe una política definida para realizar este proceso.

Los pedidos de mercadería se realizan de acuerdo a los requerimientos de productos, por ello se tiene muy poco material en stock. El dato que refleja el balance es un aproximado del año anterior. El inventario de herramientas es el que más se mueve y varía, debido a las pérdidas constantes por parte de los técnicos de la empresa.

10. ¿Qué información contable y financiera genera la empresa para la toma de decisiones?

Se realiza un reporte de vencimientos de pagos y de cartera de clientes; los informes contables se generan trimestralmente. No se aplican indicadores financieros para la toma de decisiones.

11. ¿Las declaraciones y demás obligaciones tributarias son realizadas de manera oportuna?

Sí, los impuestos son cancelados oportunamente, sus obligaciones tributarias son: declaraciones de IVA, retenciones en la fuente de impuesto a la renta, anexo transaccional, anexo de relación de dependencia y la declaración del impuesto a la renta.

Análisis:

Luego de haber realizado la entrevista a la Contadora de “OTEFRISA”, se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con un documento formal que contenga el procedimiento, políticas y controles contables y financieras. La empresa trabaja con un plan de cuentas genérico y cuenta con un software contable para el registro de transacciones aunque no es utilizado al 100%. La empresa realiza un manejo permanente de las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y proveedores, sin embargo no tiene un control de inventarios. Así también la empresa no tiene un manejo de indicadores financieros para la toma de decisiones efectivas, en cuanto a las declaraciones y obligaciones tributarias si son realizados de manera oportuna.

3.3.6. Encuesta dirigida a los clientes de “OTEFRISA”

1. ¿Cómo calificaría Ud. la atención y servicio que recibe de la empresa OTEFRISA?

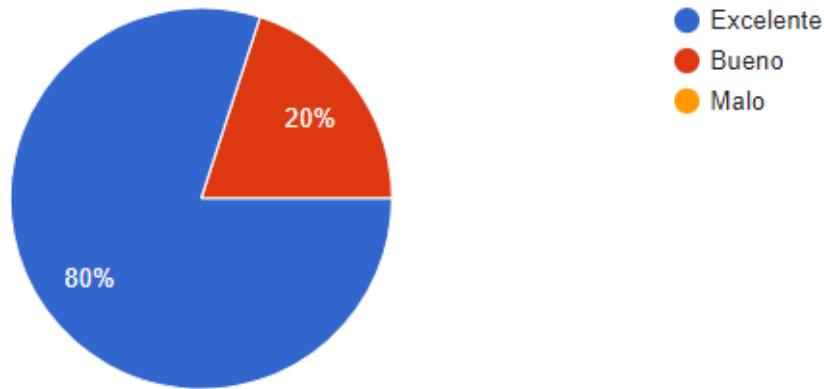


Gráfico 11: Atención y servicio de la empresa.

*Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

Según la información proporcionada el 80% de los clientes encuestados, es decir doce clientes, califican como excelente la atención y servicio que recibe de la empresa OTEFRISA. El 20%, correspondiente a tres clientes la consideran como buena. Concluyéndose que desde la perspectiva del cliente, la empresa tiene un buen nivel de atención y servicio.

2. ¿Considera que la empresa cuenta con el personal capacitado para el servicio que le brinda?

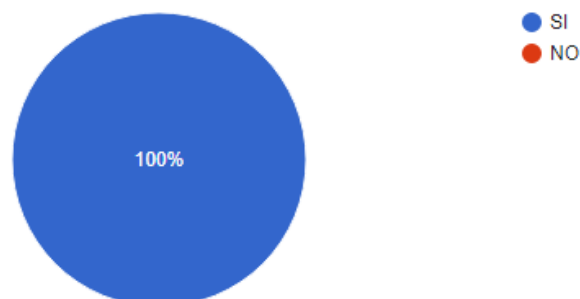


Gráfico 12: Personal capacitado de la empresa.

*Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

De acuerdo con la información proporcionada el 100% de los clientes encuestados consideran que la empresa cuenta con el personal capacitado para el servicio que brindan. Demostrándose que respecto al personal que labora en la empresa los clientes tienen muy buena aceptación y acogida.

3. ¿Qué aspectos considera que debe mejorar la empresa en cuanto a la atención y el servicio brindado?

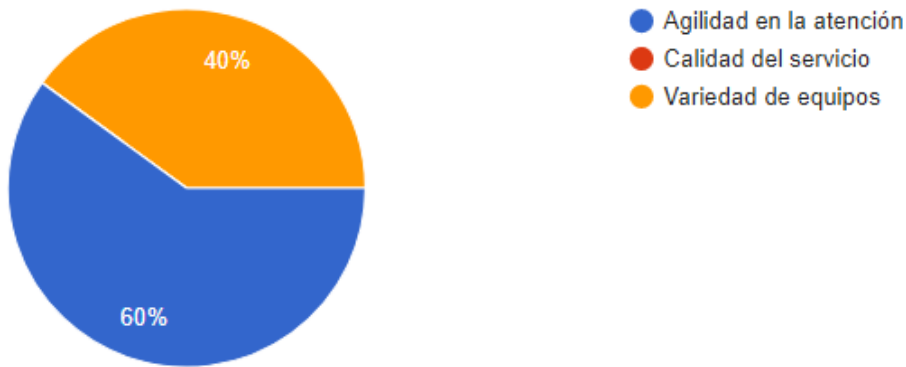


Gráfico 13: Aspectos a mejorar de la empresa.

*Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

En base a la información proporcionada el 60% de los clientes encuestados, es decir nueve, consideran que la empresa debe mejorar en cuanto a la agilidad en la atención. El 40%, correspondiente a seis clientes consideran que deben brindar mayor variedad en los equipos que tiene la empresa. Concluyéndose que aunque los clientes consideran que la empresa si ofrece una buena atención y servicio, si existen falencias, ya que la mayoría de los clientes encuestados consideras que si debe existir mayor agilidad o rapidez en la atención.

4. ¿Conoce los medios por los cuales se puede contactar con la empresa para recibir los servicios?

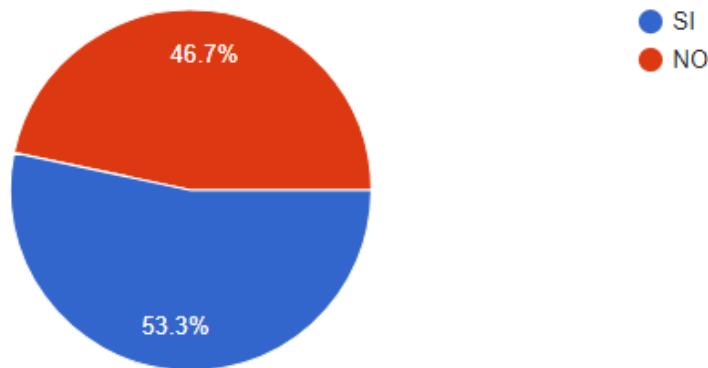


Gráfico 14: Medios para contactar a la empresa.

*Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

De acuerdo a la información proporcionada el 53,3% de los clientes encuestados, es decir ocho, consideran que si conocen los medios por los cuales se puede contactar con la empresa para recibir los servicios. El 46,7%, correspondiente a siete clientes, consideran que no conocen los medios. Concluyéndose que si bien la mayoría de clientes si conocen los medios por los cuales pueda contactarse con la empresa, existe un gran porcentaje que no lo conoce, aspecto que debe ser tomado en cuenta por la empresa para mejorar.

5. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios que la empresa OTEFRISA brinda?

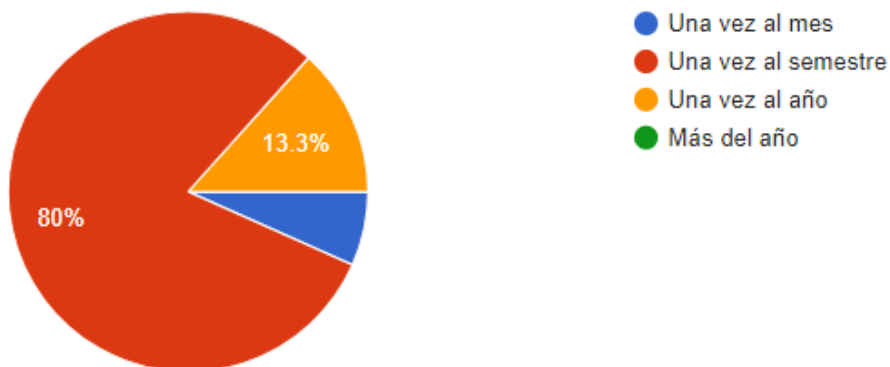


Gráfico 15: Frecuencia de utilización de servicios de la empresa.

*Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

En base a la información proporcionada el 80% de los clientes encuestados, es decir doce, indican que utilizan semestralmente los servicios que la empresa brinda. El 13,3%, correspondiente a dos clientes, consideran utilizan los servicios de la empresa una vez al año. El 6,7%, correspondiente a un cliente, consideran utilizan los servicios de la empresa una vez al mes. Concluyéndose que respecto a los clientes encuestados, la mayoría que corresponde al 86,7% utiliza los servicios de la empresa al menos una vez al semestre o menor a éste.

6. ¿El costo del servicio que brinda la empresa OTEFRISA es razonable?

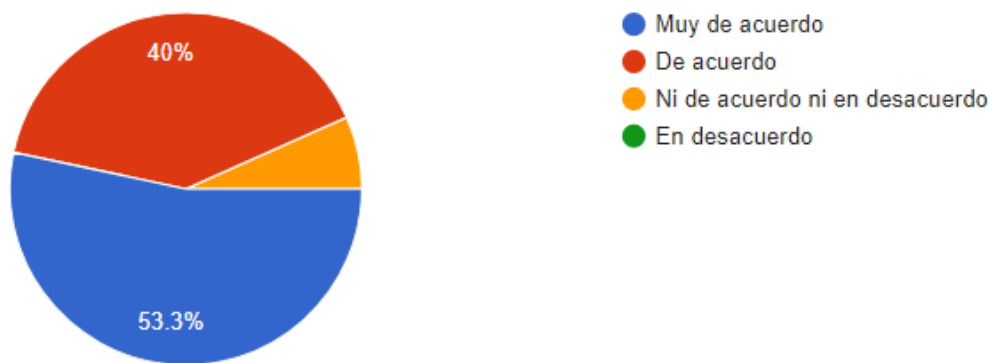


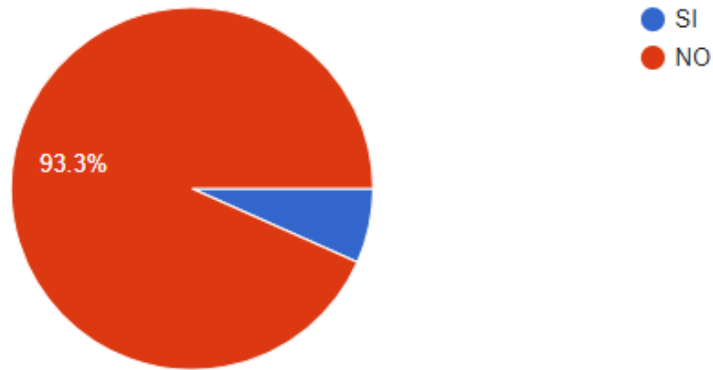
Gráfico 16: Costo del servicio de la empresa.

*Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

Según la información proporcionada el 53,3% de los clientes encuestados, es decir ocho, indican que están muy de acuerdo que el costo del servicio que brinda la empresa es razonable. El 40%, correspondiente a seis clientes, consideran estar de acuerdo y el 6,7%, correspondiente a un cliente, no se considera ni de acuerdo ni en desacuerdo con el costo del servicio. Concluyéndose que la mayoría de los clientes encuestados, que corresponde al 93,3% están muy de acuerdo o de acuerdo con los costos del servicio que brinda la empresa.

7. ¿Ha tenido algún inconveniente con el servicio que brinda la empresa OTEFRISA?

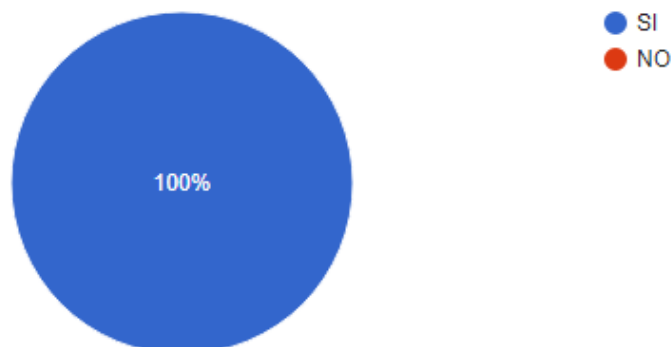


*Gráfico 17: Inconveniente en el servicio de la empresa.
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

Según la información proporcionada el 93,3% de los clientes encuestados, es decir catorce, indican que no han tenido ningún tipo de inconveniente con el servicio que brinda la empresa. El 6,7%, correspondiente a un cliente, indica que si tuvo algún tipo de inconveniente. Por lo que si bien la gran mayoría de los clientes encuestados, indican que no tuvieron inconveniente, existe un cliente que si tuvo, por lo que debe ser analizado.

8. ¿Recomendaría Ud. el servicio que ofrece la empresa OTEFRISA a otras personas?



*Gráfico 18: Recomendaría el servicio de la empresa.
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora*

Análisis:

De acuerdo a la información proporcionada el 100% de los clientes encuestados consideran que si recomendarían el servicio que ofrece la empresa a otras personas.

Demostrándose que en general que la empresa tiene muy buena aceptación y acogida.

3.4 Análisis de la Información

3.4.1 Matriz FODA

Tabla 4: Matriz FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Buen ambiente de trabajo, fundamentado en la confianza y el trabajo en equipo. F2. Satisfacción de los clientes. F3. Experiencia y conocimiento del mercado por parte del Sr. Gerente-Propietario. F4. Excelente atención y servicio por parte del personal. F5. La empresa cuenta con software contable	O1 Expandir variedad de servicios O2 Incremento progresivo de clientes O3 Promoción publicitaria del servicio O4 Implementación de un manual administrativo contable y financiero
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 Inexistencia de una planificación operativa anual y un código de ética. D2 Organigrama estructural desactualizado. D3 Falta de políticas, procedimientos y controles administrativos, contables y financieros formalmente establecidos. D4 Falta de análisis financiero para la toma de decisiones. D5 Incremento de cartera vencida	A1 Prolongación de la pandemia. A2 Inestabilidad económica del país. A3 Políticas estatales y gubernamentales A4 Competencia desleal por empresas que brindas servicios similares

Tabla 4: Matriz FODA

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: La autora

3.4.2 Estrategias FO, FA, DO, DA (Cruces estratégicos)

Tabla 5: Cruces estratégicos

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<p>F2-O2. La satisfacción actual de los clientes fortalecerá a la empresa para ir incrementando progresivamente la captación de mayores clientes.</p> <p>F3-O1. Aprovechar la experiencia y conocimiento del mercado por parte del Sr. Gerente, para que la empresa pueda expandirse para brindar mayor variedad de servicios.</p> <p>F4-O3. La excelente atención y servicio que brinda el personal de la empresa hace que vaya incrementando paulatinamente la publicidad del servicio.</p>	<p>F2-A2. La inestabilidad económica del país ha generado disminución de la capacidad de adquisición de los clientes, pese a que los clientes demuestran satisfacción por los servicios recibidos.</p> <p>F3-A2-A3 La inestabilidad económica del país y las políticas inestables que se encuentran modificándose continuamente, ha puesto en riesgo la liquidez de la empresa pese a la experiencia y conocimiento del mercado por parte del Sr. Gerente- Propietario.</p>
DEBILIDADES	<p>D1-O2. La inexistencia de una planificación operativa anual dificultará para que la empresa incremente progresivamente sus clientes.</p> <p>D3-O1. La definición de políticas, procedimientos y controles administrativos, contables y financieros permitirá que la empresa vaya expandiéndose y brindando mayores servicios.</p> <p>D4-O4. Implantar un adecuado análisis financiero que permita analizar la situación económica y financiera de la empresa apoyándose en la implementación del manual administrativo contable y financiero.</p>	<p>D1-A2. El tener establecidos controles internos permitirá a la empresa organizar prevenir el incremento de la morosidad de los clientes.</p> <p>D3-D4-A4. La implementación de políticas, procedimientos y controles administrativos, contables y financieros, así como el análisis financiero permitirá a la empresa tomar mejores decisiones para mitigar el impacto de la competencia desleal que tiene la empresa.</p> <p>D5-A3. La inestabilidad económica del país hace que se incremente la cartera vencida en la empresa</p>

Tabla 5: Estrategias FO, FA,DO,DA

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: La autora

3.5 Análisis de Variables

A nivel administrativo “OTEFRISA”, no cuenta con una planificación operativa anual en la empresa, lo que conlleva a que las personas que forman parte de esta empresa interpreten a su manera lo que la empresa necesita originando que cada uno trabaje en diferentes direcciones, sin controles sobre su avance y cumplimiento. De igual manera la falta de actualización de la estructura organizacional de acuerdo a la realidad actual, así como la falta de políticas, procedimientos y controles administrativos formalmente descritos a través de un manual, impide que los empleados tengan claro las funciones, políticas y controles a seguir en cada proceso de los diferentes puestos de trabajo existentes.

Referente al aspecto financiero, no cuentan con un manual contable-financiero, a fin de que la contadora pueda guiarse para desarrollar de manera eficaz y eficiente su trabajo, en el que se establezcan las políticas contables, controles internos, plan de cuentas, estados financieros bajo NIIF y la aplicación y análisis de indicadores financieros.

La excelente atención y servicio al cliente que ofrece “OTEFRISA” constituye una de sus mayores fortalezas que le ha permitido mantenerse y abrirse en el mercado, pues dispone de personal calificado que conoce su trabajo, brindando un servicio personalizado y de muy buena calidad.

3.6 Conclusión diagnóstica

Una vez concluido el diagnóstico situacional de la empresa “OTEFRISA” a través de los instrumentos de recopilación de información levantados, a continuación se describe las siguientes conclusiones:

- El manejo administrativo de la empresa “OTEFRISA” se lleva de manera empírica, sin ningún tipo de planificación operativa anual o de políticas, procedimientos y controles administrativos formalmente descritos a través de un documento formal. Su estructura organizacional desactualizada no dispone de procedimientos, funciones y responsabilidades claramente definidas para los empleados a su cargo.
- La gestión contable cumple de manera parcial con los requerimientos, debido a que se lleva de una manera tradicional, los estados financieros no se encuentran bajo NIIF, lo cual le permita estandarizarse con las demás empresas del entorno económico del país. Igualmente no dispone de políticas contables, controles y procedimientos formalizados, así como también la falta de planes de contingencias en caso de posibles riesgos que generarían pérdidas materiales y económicas para la empresa.
- En lo referente a la gestión financiera, “OTEFRISA” no cuenta con ningún tipo de análisis financiero, además de que no aplican indicadores financieros que les permitan sustentar la toma de decisiones, permitiendo mitigar posibles riesgos referentes a cartera vencida y a controlar los índices de endeudamiento de la empresa, es decir no existe un control real de la liquidez que maneja la empresa.

En virtud de la problemática antes planteada es necesario el diseño e implementación de un manual administrativo y financiero en la empresa “OTEFRISA”, ubicada en la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha - Ecuador, mismo que contribuirá para la optimización de los procesos administrativo, contable y financiero, con el objetivo de que la empresa preste un servicio de calidad logrando el crecimiento y consolidación de la empresa en el mercado.

CAPÍTULO IV

Propuesta

4.1. Introducción

Una vez concluido con el diagnóstico de la situación actual de la empresa a continuación se presenta la propuesta, misma que contribuirá al fortalecimiento organizacional de “OTEFRISA”, respecto a las áreas administrativa, contable y financiera.

La presente propuesta consiste en la elaboración de un manual administrativo y financiero para la empresa, cuyos componentes son la gestión administrativa, contable y financiera.

En cuanto a la gestión administrativa se describen aspectos como: filosofía empresarial, estructura organizacional, políticas internas, manual de funciones, procesos, entre otros. Respecto a la gestión contable contiene: políticas, plan de cuentas, dinámica contable, estados financieros; y en cuanto a la gestión financiera se describirá los índices financieros, a fin de mejorar la eficiencia en las actividades que realiza la empresa.

Esta propuesta busca el fortalecimiento de los procesos realizados en la empresa “OTEFRISA”, su éxito radicarán en la implementación de los mismos, considerando que se ajusta a las necesidades propias de la empresa y del sector.

4.2. Objetivo

Diseñar el manual administrativo y financiero para la empresa “OTEFRISA”, mediante la implantación de políticas y procedimientos que permitan la optimización y mejoramiento de los procesos.

4.3. Propuesta Administrativa

El presente manual contiene información relevante respecto a la base filosófica de la empresa como: misión, visión, valores, objetivos; la organización administrativa, funciones y procesos, así como la estructura organizacional y las funciones de la empresa. Esta propuesta constituye un soporte vital para la empresa, por ende su aplicación es necesaria para el mejoramiento continuo de la gestión empresarial de la misma.

4.3.1. Filosofía Empresarial

A través de la filosofía empresarial la empresa plasma las pautas y/o elementos necesarios para una correcta administración, permitiendo identificar su situación actual y definir lo que quiere lograr a futuro. La filosofía empresarial constituye para la empresa el núcleo del trabajo organizacional.

4.3.1.1. Denominación de la empresa y logotipo

“OTEFRISA” es una empresa dedicada a la construcción, instalación, mantenimiento y reparación de cuartos fríos, aires acondicionados, transporte refrigerado y equipos de refrigeración, comercial, industrial y doméstica, cuenta con 24 años de experiencia en el mercado a nivel nacional, brindando un servicio de calidad, situación que le ha permitido establecer excelentes vínculos con sus clientes. “OTEFRISA” cuenta con su respectiva imagen corporativa, el logotipo de la empresa es el siguiente:



Figura 1: Logotipo empresa
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: Otefrisa

4.3.1.2. Misión

La misión actual de la empresa “OTEFRISA” es la siguiente:

Somos una empresa encargada de proveer servicios y soluciones integrales, a equipos de refrigeración y aire acondicionado, con una asistencia técnica personalizada, garantizando el buen funcionamiento de los equipos, manteniendo las temperaturas adecuadas para los diferentes productos.

A continuación se propone la siguiente misión:

Somos una empresa encargada de proveer servicio de reparación y mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de refrigeración y aire acondicionado, con una asistencia técnica personalizada, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y brindándoles un servicio de calidad.

4.3.1.3. Visión

La visión que mantiene la empresa “OTEFRISA” en la actualidad es la siguiente:

Diseñar y fabricar equipos de frío; ejecutar programas de mantenimientos preventivos y correctivos, brindando soluciones a todos los sistemas de refrigeración y acondicionamiento de aire, ofreciendo una atención eficaz y de calidad para el Ecuador.

La visión propuesta es la siguiente:

“OTEFRISA” para el año 2025 pretende ser la primer y mejor empresa del norte del país, brindando calidad, compromiso y soluciones integrales de refrigeración y aire acondicionado, mediante el desarrollo técnico y humano de nuestros colaboradores.

4.3.1.4. Valores corporativos

Compromiso: Entregar el mejor esfuerzo en el desarrollo del trabajo y dentro del tiempo establecido, a través de la responsabilidad y la lealtad con los compañeros, clientes y proveedores. Comprometidos con la sociedad y el servicio a los demás.

Integridad: Actuar de acuerdo a altos valores morales, durante todo el horario laboral, a fin de brindar seguridad y confianza a nuestros clientes.

Responsabilidad: Operar de manera adecuada, de acuerdo al cumplimiento de las políticas, reglamentos y funciones de la empresa, lo que permita cumplir de forma óptima con cada una de las actividades encomendadas.

Eficiencia: Utilizar en forma adecuada los recursos con los que cuenta la empresa, para alcanzar los objetivos y metas planteadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponibles.

Trabajo en Equipo: Incentivar en nuestros colaboradores la unión para alcanzar los objetivos de la empresa de manera responsable, a través de la cooperación y el compromiso de los mismos.

4.3.1.5. Objetivos Estratégicos

- Posicionar a la empresa en el mercado regional, mediante los productos y servicios que ofrece.

Objetivo Smart: Aumentar en un 5% el número de servicios que ofrece la empresa para mejorar los ingresos de la misma en el plazo de un año.

- Incrementar el número de clientes.

Objetivo Smart: Incrementar en un 5% el número de clientes mediante la implementación de un plan de marketing agresivo para dar a conocer a la empresa en el término de un año.

- Mejorar el servicio a través de la capacitación constante del talento humano

Objetivo Smart: Realizar capacitaciones anuales para todos los empleados de la empresa, la cual deberá ser aplicada a partir del presente año.

4.3.1.6. Políticas

4.3.1.6.1. Administrativas

Personal

- Los empleados de la empresa regirán su comportamiento de acuerdo al código de ética, definido para éste efecto. Responsable Empleados - Talento Humano.
- Se seleccionará y contratará personal con el perfil más idóneo y de acuerdo a las necesidades de cada cargo, rigiéndose exclusivamente al cumplimiento del proceso que más adelante se definirá para éste efecto. Responsable Talento Humano.
- El empleado nuevo recibirá durante una semana inducción sobre la empresa y sobre todo sobre las funciones que llevará a cabo. La inducción la realizará un compañero de trabajo que se encuentre a su mismo nivel jerárquico o superior a este. Responsable Talento Humano – Supervisor área requirente.
- Se realizará una capacitación anual a los empleados de acuerdo a las necesidades del puesto y prioridades de la empresa, a fin de impulsar el desarrollo profesional en los mismos. Responsable Talento Humano.
- En forma anual se aplicará una evaluación de 360° para todos los empleados, la cual consiste en una evaluación integral que mide las competencias de todos los colaboradores, basándose en las relaciones que tiene cada empleado, a fin de que sea evaluado y retroalimentado desde todos sus ángulos. Responsable Talento Humano - Supervisor área.

- Los empleados cumplirán con el horario de trabajo establecido, para lo cual realizarán el registro de ingreso y de salida a través del reloj biométrico definido para éste efecto. Responsable Talento Humano.
- En caso de solicitar permiso por cualquier tipo de diligencia personal, el empleado deberá informar con 48 horas de anticipación a su nivel jerárquico superior, a fin de ser analizado y recibir el permiso correspondiente. Responsable Empleados - Supervisor área.
- En el caso de faltas laborales, éstas serán justificadas dentro de dos días laborables después de la inasistencia. La justificación se otorgará únicamente por enfermedad, para lo cual el empleado deberá presentar el certificado médico correspondiente en el que conste su diagnóstico. Responsable Talento Humano.
- En caso de impuntualidad, si es primera vez y su atraso es menor a diez minutos no será considerado como tal, si es reiterativo y/o su atraso es mayor a diez minutos y hasta una hora se le descontará al empleado por el tiempo de inasistencia a través de su rol de pagos, si excede una hora será considerado como falta laboral. Responsable Talento Humano.
- Se debe guardar absoluta confidencialidad de la información interna propia de la empresa, así como de sus procesos y documentación. Responsable Empleados - Supervisor área.

4.3.1.6.2. Gestión por procesos

A través de la gestión por procesos, “OTEFRISA” podrá mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y optimizar sus procesos internos. Si bien esta gestión involucra un cambio total de la concepción que tiene la empresa, ya que deberá cambiar de una operación funcional a una operación administrada por procesos.

La gestión por procesos se basa en la mejora continua de procesos, ya que está permanentemente levantando, organizando y documentando los mismos.

4.3.1.6.3. Mapa de procesos



Figura 2: Mapa de Procesos

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

4.3.1.6.4. Manual de procedimientos

En el presente documento se presenta información de forma detallada, ordenada y sistematizada respecto a las políticas, funciones y procedimientos de los distintos procesos que se realizan en “OTEFRISA”.

Este manual puede ser considerado como una herramienta administrativa, ya que permite orientar a todos los empleados sobre su desempeño e inquietudes y facilitará el control interno en la misma.

4.3.1.6.4.1. Formato del proceso



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE PROCESO: ESTRATÉGICO
NOMBRE SUB PROCESO: Planificación Estratégica
RESPONSABLE: Gerencia General

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Planificación estratégica anterior	1	Realizar talleres de trabajo para determinar necesidades y objetivos por áreas.	Plan estratégico actualizado
Actas reuniones interdepartamentales	2	Realizar en consenso con todos los empleados un análisis interno de la empresa.	Direccionamiento estratégico
Rendimientos de la institución, en relación	3	De la misma forma realizar análisis externo de la empresa.	FODA y matrices de gestión
INDICADORES	4	Actualización FODA institucional.	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Nivel de Eficiencia	5	Definición posibles estrategias	Plan estratégico de la empresa
Nivel de Efectividad	6	Elaborar el plan estratégico de la empresa	Plan operativo anual
Cumplimiento de objetivos	7	Socializar plan estratégico	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Gerencia General

Figura 3: Procedimiento planificación estratégica

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE PROCESO: ESTRATÉGICO
NOMBRE SUB PROCESO: Administración del Riesgo - Identificación del Riesgo
RESPONSABLE: Contadora

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Planificación anual	1	Analizar posibles eventos de riesgos de acuerdo a revisión de procedimientos	Informe de riesgos detectados
	2	Identificar y clasificar por tipo de riesgo	
	3	Elaborar un informe por cada procedimiento revisado con su respectivo riesgo	
INDICADORES	4	Presentar informe para conocimiento de Gerencia	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Procedimientos levantados	5	Existe alguna recomendación o cambio al informe	Informe final de riesgos detectados
	6	Presentar informe para aprobación	Aprobación informe
	7	Comunicar y socializar los riesgos detectados a los responsables de los procedimientos	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Gerencia General

Figura 4: Procedimiento identificación del Riesgo
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE PROCESO: AGREGADOR DE VALOR
NOMBRE SUB PROCESO: Atención cliente - Evaluación del servicio
RESPONSABLE: Asistente de Gerencia

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Reporte de quejas y reclamos	1	Solicitar reporte de quejas y reclamos, así como el de calificadores de atención	Informe final atención al cliente
Reporte de calificadores de atención	2	Evaluar por tipos de reclamos, la solución brindada, tiempos de atención y tipo de calificaciones recibidas.	
	3	Definir posibles estrategias de atención	
INDICADORES	4	Actualizar cambios en el servicio al cliente	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Nivel servicio al cliente	5	Difundir al personal y solicitar capacitación si es necesario	Informe de evaluación nivel de servicio
Número de quejas y reclamos	6	Emitir informes de resultados final	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Asistente de Gerencia

Figura 5: Procedimiento evaluación del servicio

Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE PROCESO: AGREGADOR DE VALOR
NOMBRE SUB PROCESO: Gestión Comercial - Venta de repuestos equipos de refrigeración
RESPONSABLE: Auxiliar Administrativo

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Solicitud cliente	1	Cliente solicita información del equipo	Factura de compra
	2	Auxiliar verifica la existencia del equipo en inventario	
	3	Se entrega información y se asesora a cliente	
INDICADORES	4	Cliente acepta la compra	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Venta de repuestos	5	Auxiliar elabora y procesa factura	Factura emitida
	6	Se receipta el pago	
	7	Entrega del producto	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Auxiliar Administrativo

Figura 6: Procedimiento venta de repuestos equipos de refrigeración

Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE PROCESO: AGREGADOR DE VALOR
NOMBRE SUB PROCESO: Gestión Operativa - Instalación equipo de refrigeración
RESPONSABLE: Técnico Especialista

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Orden de trabajo	1	Cliente solicita información del servicio	Orden de trabajo
	2	Auxiliar recepta características para presentar propuesta	
	3	Se entrega propuesta	
	4	Cliente acepta propuesta	
	5	Auxiliar asigna fecha de visita e inspección	
INDICADORES	6	Técnico informa resultados de inspección y solicita materiales e insumos	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Numero de ODTs atendidas	7	Auxiliar realiza orden de trabajo (ODT)	Orden de trabajo
	8	Se verifica si equipo e insumos se mantiene en el inventario o realiza adquisición	
	9	Se elabora y procesa factura	
	10	Se recepta el pago	
	11	Técnico ejecuta servicio de instalación de equipo	
	12	Entrega orden de trabajo	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Gerencia General

Figura 7: Procedimiento Instalación equipo de refrigeración
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora



NOMBRE PROCESO: SOPORTE
NOMBRE SUB PROCESO: Administrativo - Compra de insumos y/o equipos
RESPONSABLE: Auxiliar Administrativo

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Requerimientos de las áreas	1	Solicitar requerimientos de insumos por área	Registro mercadería en el sistema
	2	Analizar reportes y determina factibilidad	
	3	Obtener tres proformas de Proveedores	
	4	Realizar análisis de la mejor propuesta	
INDICADORES	5	Presentar análisis para aprobación	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Compra de insumos último trimestre	6	Realizar orden de compra	Orden de compra
Insumos requeridos / insumos comprados	7	Solicitar factura de compra	Factura recibida
	8	Efectuar forma de pago	Guía de remisión
	9	Recibir mercadería	
	10	Validar guía remisión	
	11	Registrar al mercadería recibida	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Contadora

Figura 8: Procedimiento compra de insumos y/o equipos

Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE PROCESO: SOPORTE
NOMBRE SUB PROCESO: Financiero - Pago de nómina
RESPONSABLE: Contadora

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Reporte de horas trabajadas	1	Obtener reporte de días y horas trabajadas del personal	Roles de pago
Reporte de novedades del personal	2	Recibir reporte de novedades de nómina	
	3	Registrar en el sistema novedades	
	4	Realizar liquidación de la nómina	
INDICADORES	5	Verificar reporte de liquidación de nómina	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Nómina pagada vs presupuestada	6	Solicita aprobación de nómina	Reporte de nómina
	7	Ejecutar nómina, procesar pagos	Roles de pago
	8	Generar e imprimir roles de pago	
	9	Obtener la firma en los roles de pago	
	10	Archivar liquidación nómina y roles	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Contadora

Figura 9: Procedimiento pago de nómina
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NOMBRE PROCESO: SOPORTE
NOMBRE SUB PROCESO: Control Interno - Registro transaccional
RESPONSABLE: Contadora

ENTRADAS	#	ACTIVIDADES	SALIDAS
Facturas emitidas	1	Obtener el reporte de facturas emitidas y facturas pagadas	Estados Financieros
Facturas pagadas	2	Obtener operaciones efectuadas el día anterior, respecto a: Caja-Bancos, Inventarios, compras, ventas	
Reporte transaccional	3	Determinar transacciones de ingreso manual	
	4	Registrar transacciones manuales	
INDICADORES	5	Solicitar aprobación transacciones manuales	DOCUMENTACIÓN RESPALDO
Margen neto	6	Procesar mayorización de cuentas	Facturas
	7	Generar Estados Financieros	Estados Financieros
	8	Aprobación Estados Financieros	
	9	Obtener las firmas respectivas en los Estados Financieros	
	10	Archivar Estados Financieros	

ELABORADO POR
 Lina Pulido

SUPERVISADO POR
 Gerente General

Figura 10: Procedimiento registro transaccional

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

4.3.1.6.4.2. Diagrama de flujo

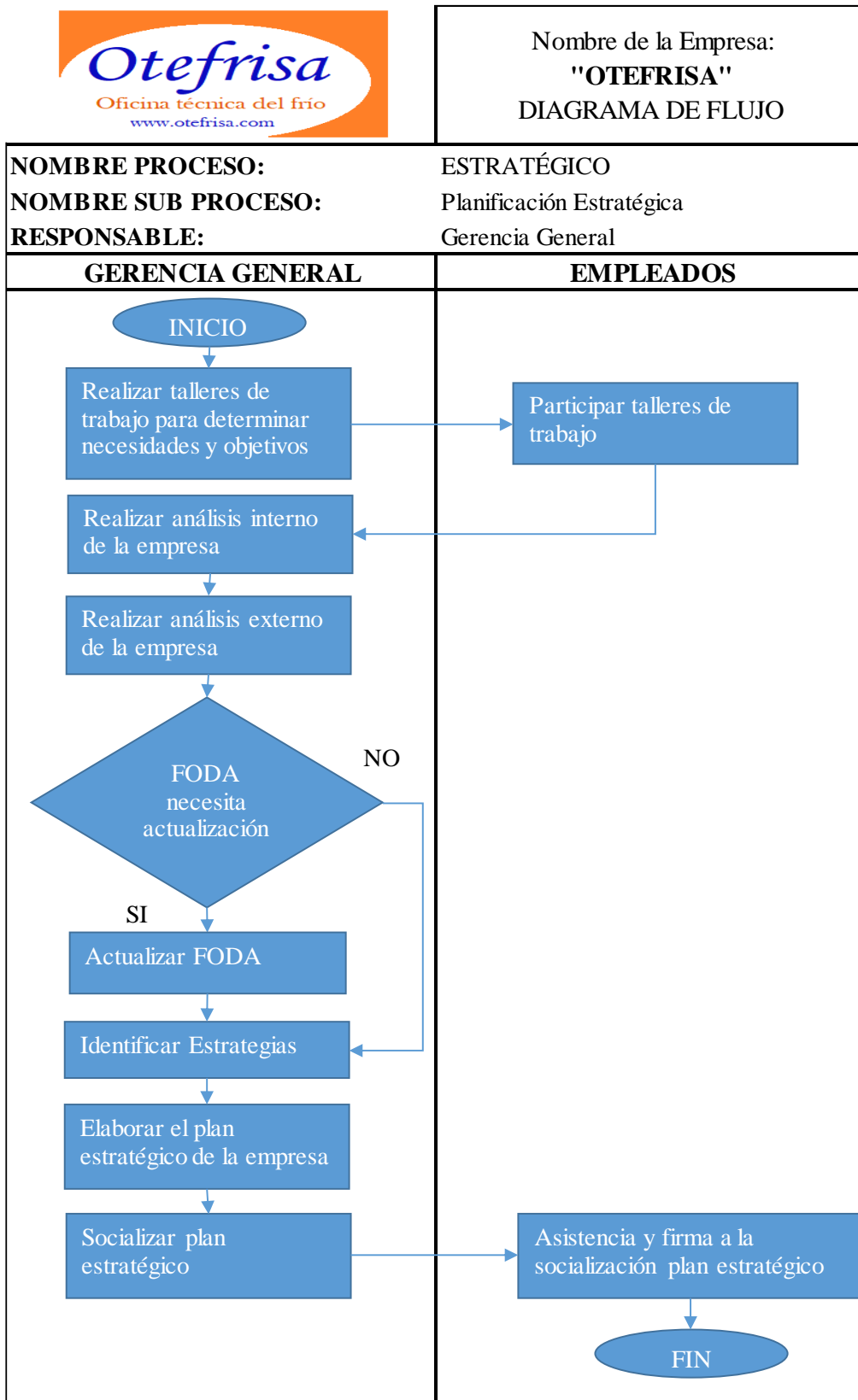


Figura 11: Flujograma procedimiento planificación estratégica

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 DIAGRAMA DE FLUJO

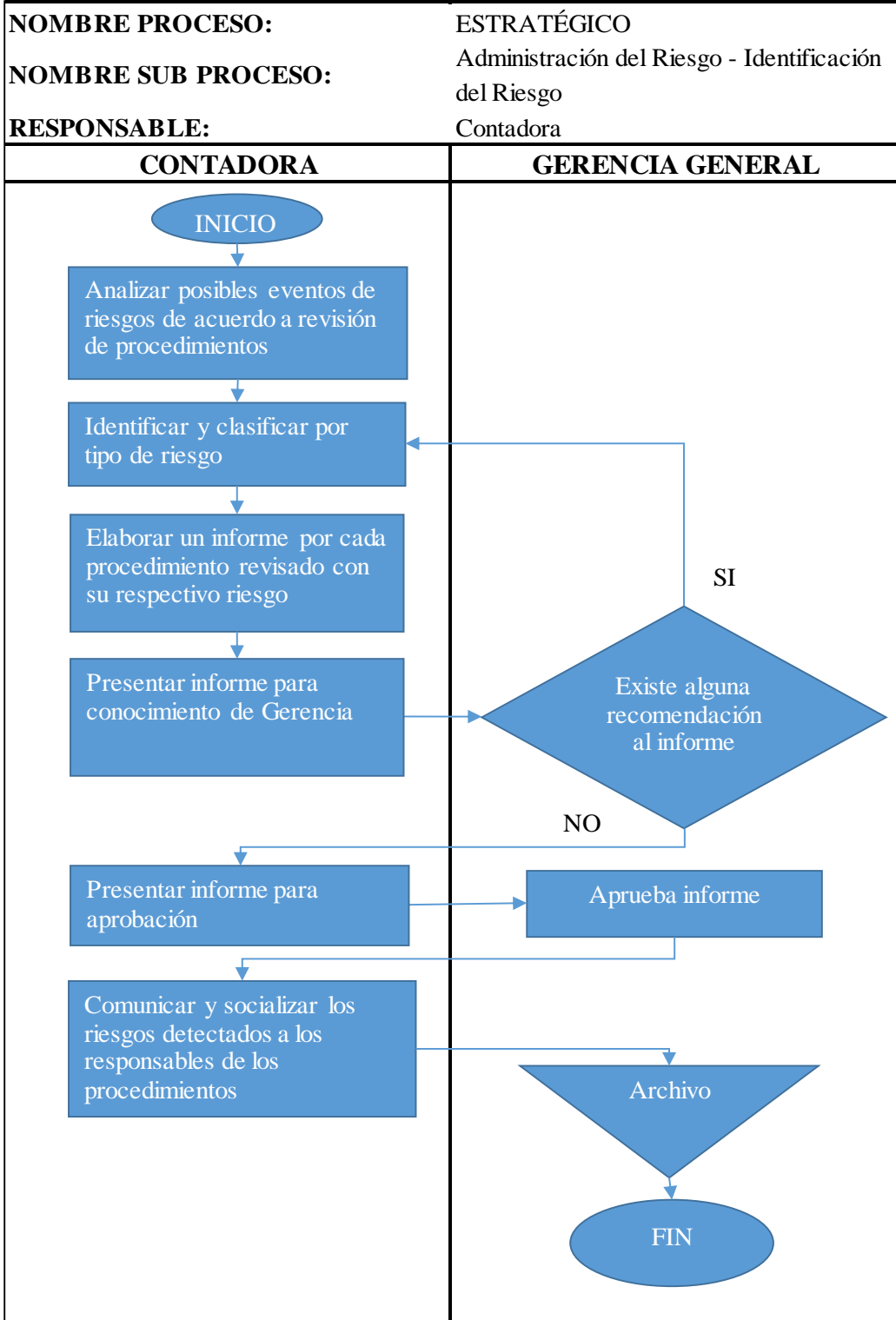


Figura 12: Flujograma procedimiento identificación del Riesgo
 Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 DIAGRAMA DE FLUJO

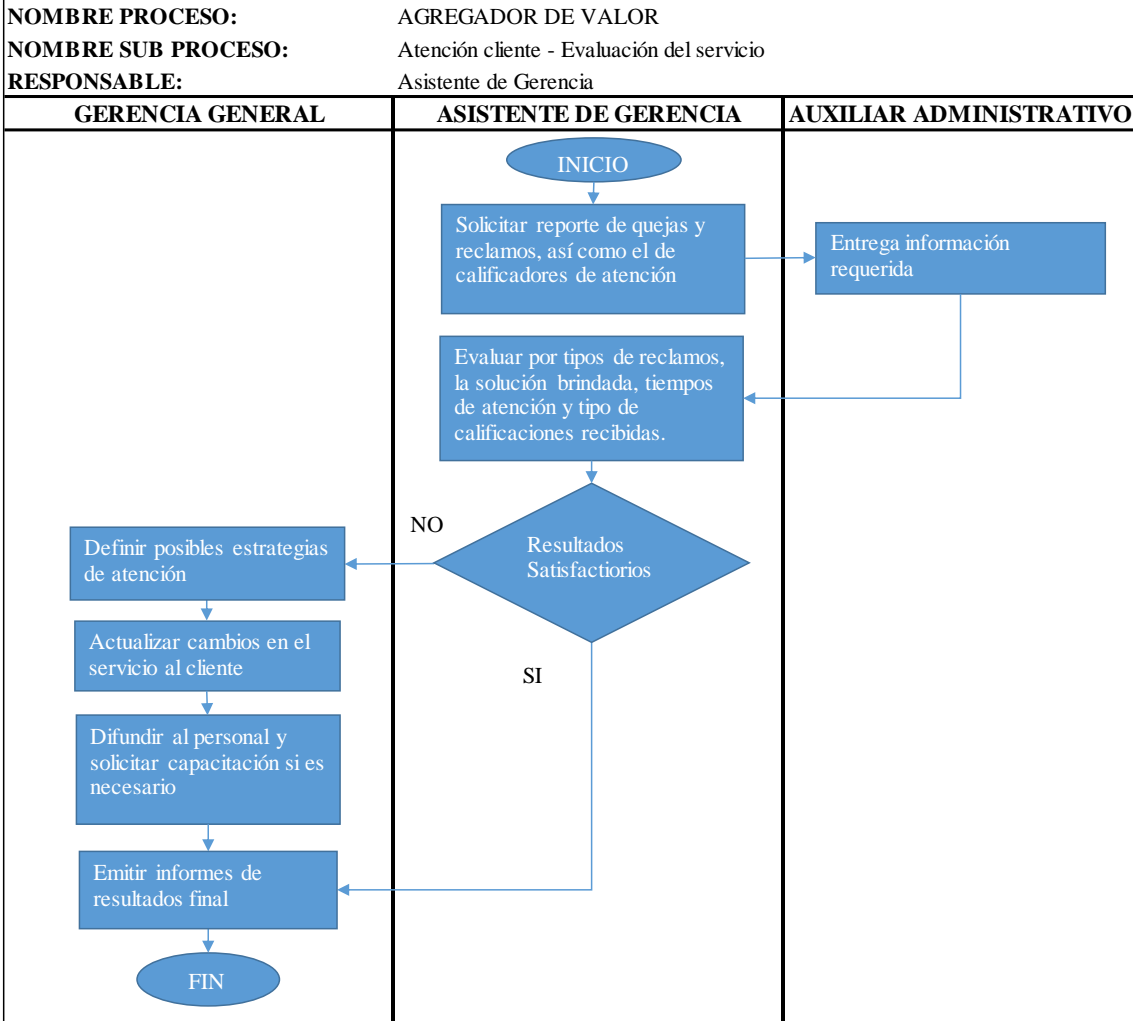


Figura 13: Flujograma procedimiento evaluación del servicio

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 DIAGRAMA DE FLUJO

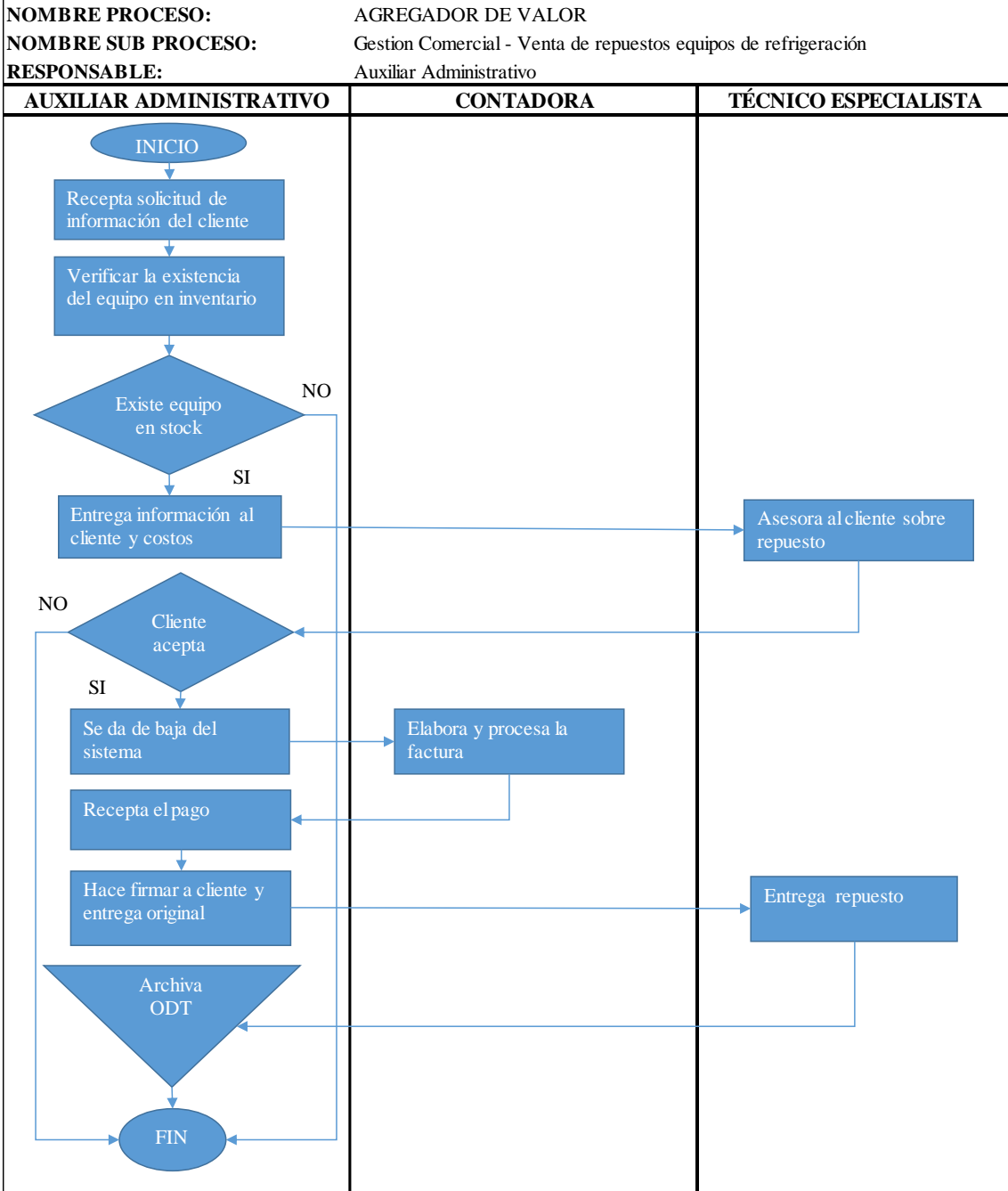


Figura 14: Flujograma procedimiento venta de repuestos equipos de refrigeración

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 DIAGRAMA DE FLUJO

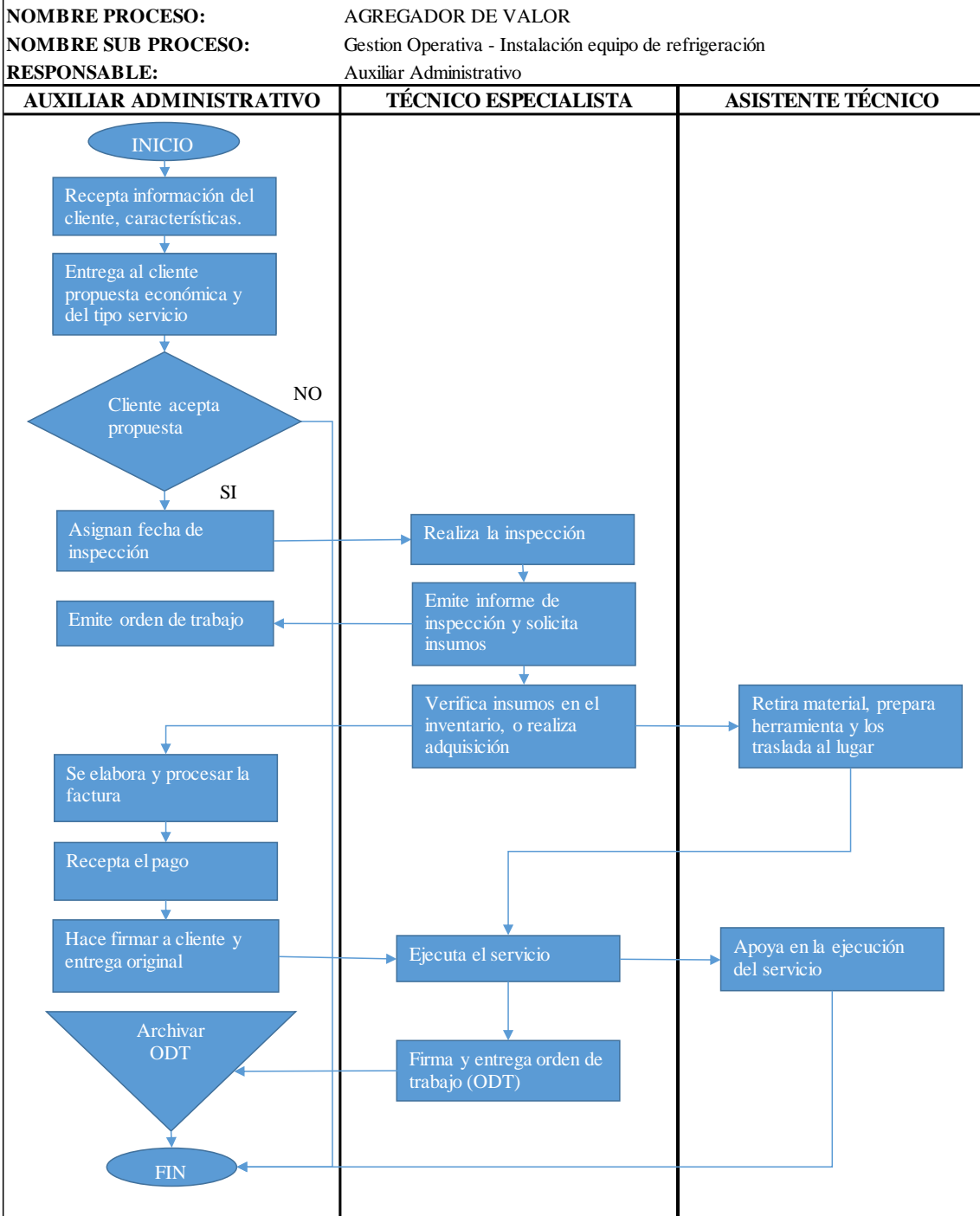


Figura 15: Flujograma procedimiento instalación equipo de refrigeración
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 DIAGRAMA DE FLUJO

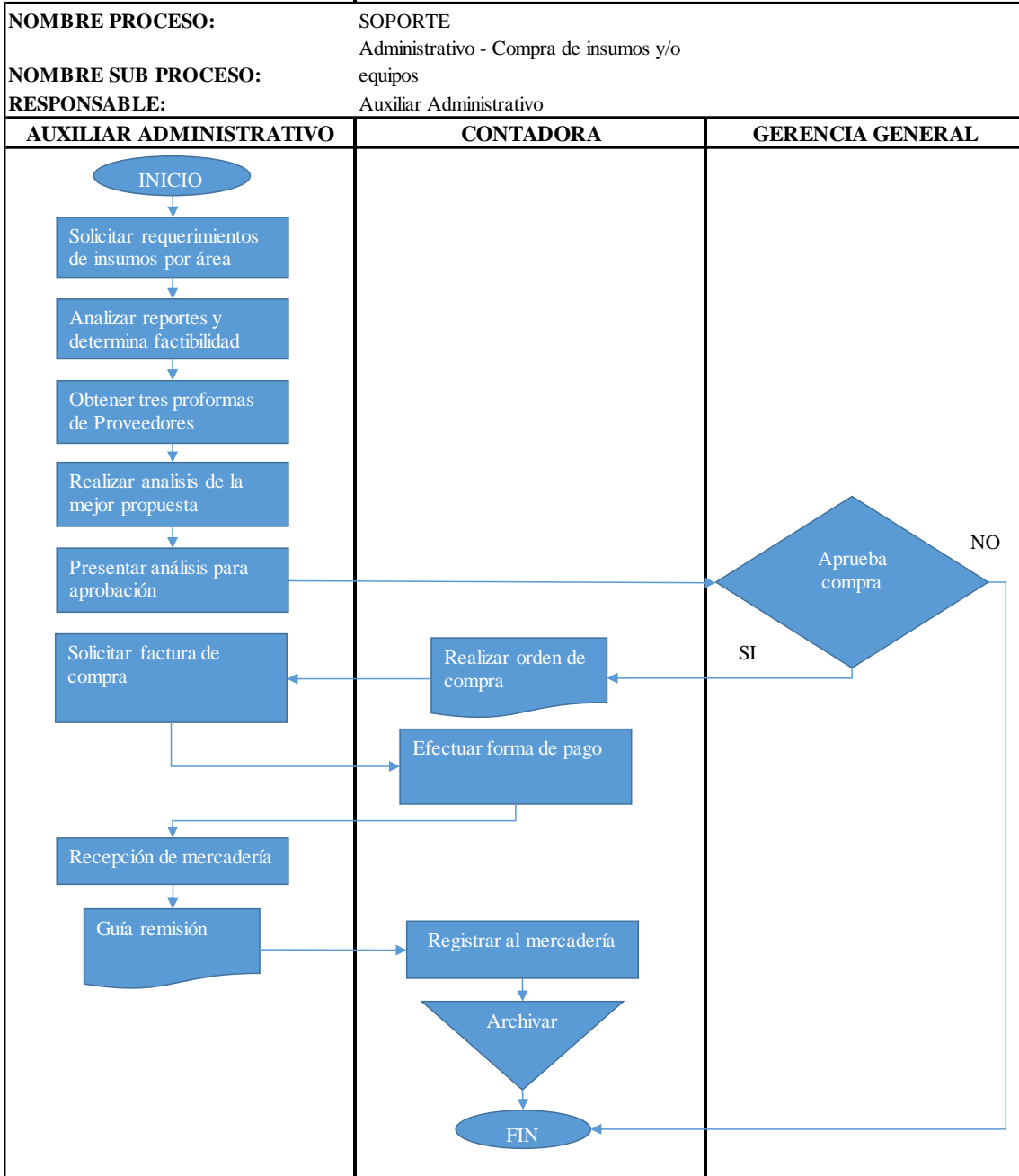


Figura 16: Flujograma procedimiento compra de insumos y/o equipos
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 DIAGRAMA DE FLUJO

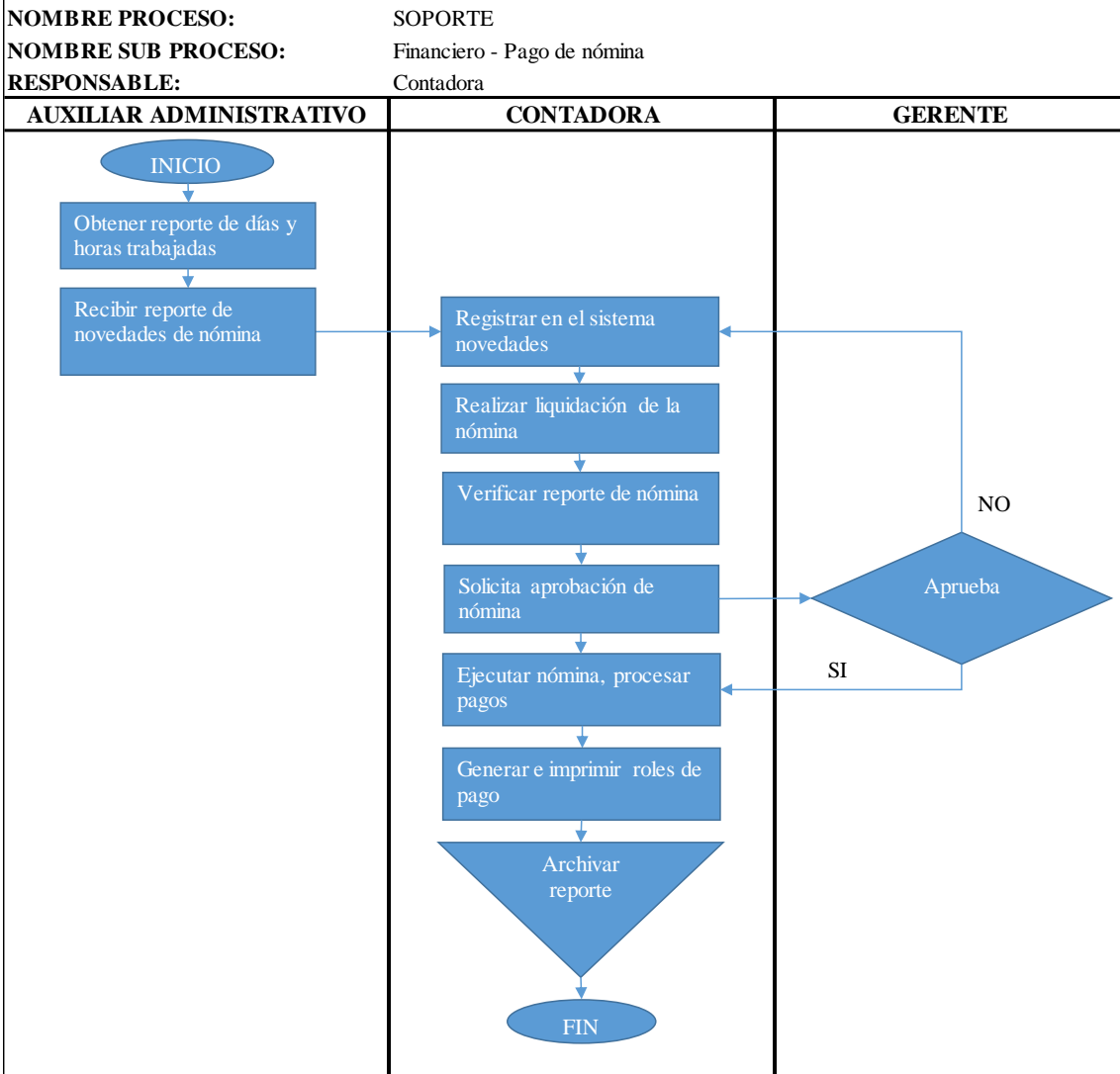


Figura 17: Flujograma procedimiento pago de nómina

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 DIAGRAMA DE FLUJO

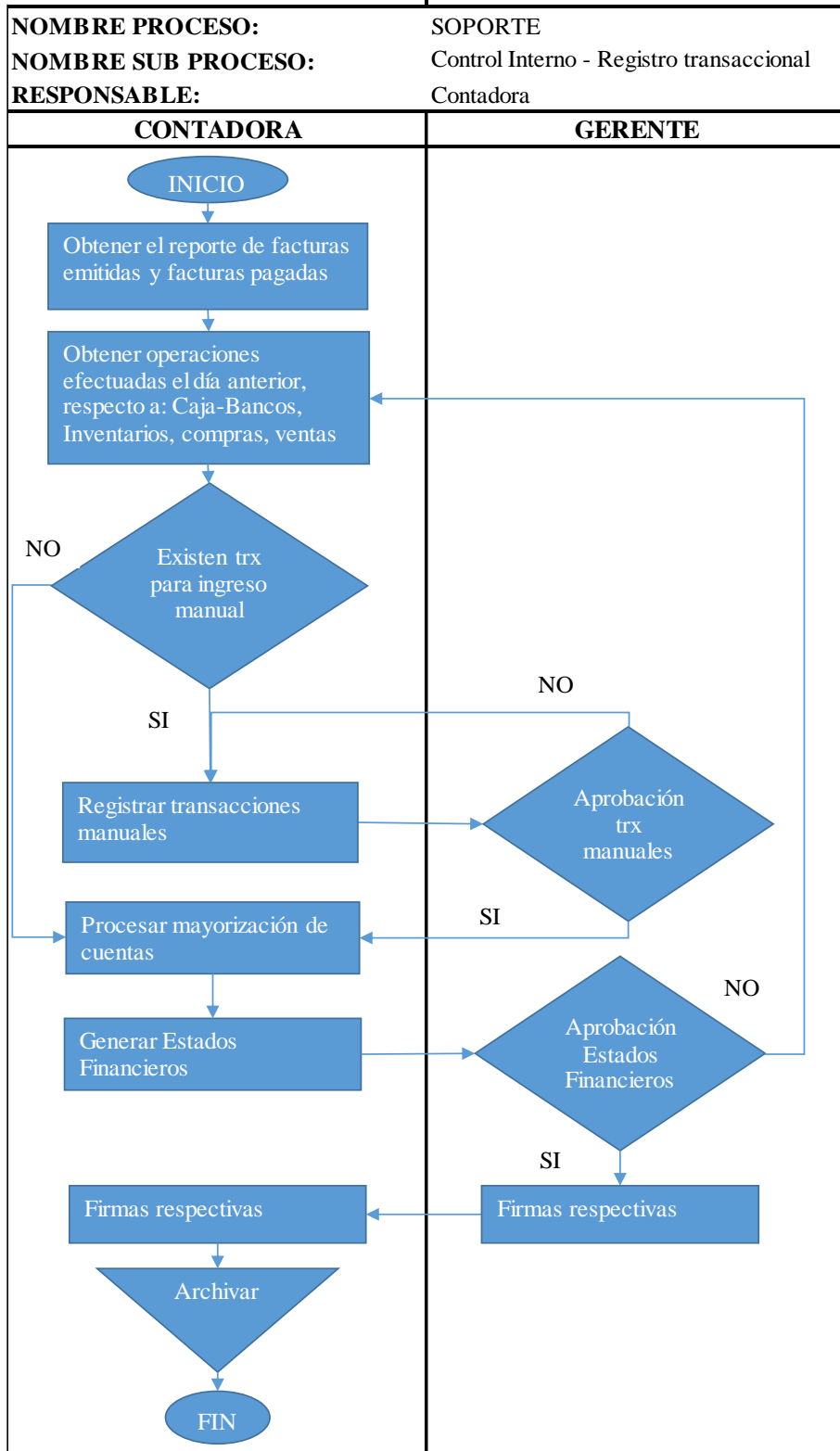


Figura 18: Flujograma procedimiento registro transaccional

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

4.3.1.6.4.3. Indicador de gestión


		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO: ESTRATÉGICO NOMBRE SUB PROCESO: Planificación Estratégica RESPONSABLE: Gerencia General			
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Objetivos estratégicos	Creciente	Numero de objetivos de plan estratégico cumplidos	Numero de objetivos de plan estratégico

Figura 19: Indicador de gestión procedimiento planificación estratégica

Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora


		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO: ESTRATÉGICO NOMBRE SUB PROCESO: Administración del Riesgo - Identificación del Riesgo RESPONSABLE: Contadora			
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Procedimientos levantados	Informativo	Número de procedimientos planificados	Numero de procedimientos revisados

Figura 20: Indicador de gestión procedimiento identificación del Riesgo
 Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora


		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO:		AGREGADOR DE VALOR	
NOMBRE SUB PROCESO:		Atención cliente - Evaluación del servicio	
RESPONSABLE:		Asistente de Gerencia	
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Nivel servicio al cliente	Creciente	Numero de clientes satisfechos	Numero total de clientes evaluados
Numero de quejas y reclamos	Decreciente	Numero de quejas y reclamos presentados	Numero de quejas y reclamos presentados atendidos

Figura 21: Indicador de gestión procedimiento evaluación del servicio

Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora


		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO:		AGREGADOR DE VALOR	
NOMBRE SUB PROCESO:		Gestion Comercial - Venta de repuestos equipos de refrigeración	
RESPONSABLE:		Auxiliar Administrativo	
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Venta de repuestos	Creciente	Valor en ventas mes actual	Valor en ventas mes anterior

Figura 22: Indicador de gestión procedimiento venta de repuestos equipos de refrigeración

Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora

		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO:		AGREGADOR DE VALOR	
NOMBRE SUB PROCESO:		Gestion Operativa - Instalación equipo de refrigeración	
RESPONSABLE:		Técnico Especialista	
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Instalación equipo	Creciente	Numero de ordenes de instalación ejecutadas	Numero de ordenes de instalación planificadas

Figura 23: Indicador de gestión procedimiento instalación equipo de refrigeración

Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora


		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO:		SOPORTE	
NOMBRE SUB PROCESO:		Administrativo - Compra de insumos y/o equipos	
RESPONSABLE:		Auxiliar Administrativo	
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Compra de insumos ultimo trimestre	Decreciente	Valor trimestral de compras realizadas	Valor trimestral de compras presupuesto
Insumos requeridos / insumos comprados	Decreciente	Valor de insumos requeridos	Valor de insumos comprados

Figura 24: Indicador de gestión procedimiento compra de insumos y/o equipos

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora


		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO:		SOPORTE	
NOMBRE SUB PROCESO:		Financiero - Pago de nómina	
RESPONSABLE:		Contadora	
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Pago de nómina	Decreciente	Valor de nómina acumulada anual	Valor de nómina presupuesto anual

Figura 25: Indicador de gestión procedimiento pago de nómina

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora


		Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" INDICADOR DE GESTIÓN	
NOMBRE PROCESO:		SOPORTE	
NOMBRE SUB PROCESO:		Control Interno - Registro transaccional	
RESPONSABLE:		Contadora	
NOMBRE INDICADOR	TENDENCIA DESEADA	NUMERADOR	DENOMINADOR
Margen neto	Creciente	Utilidad Neta	Ventas

Figura 26: Indicador de gestión procedimiento registro transaccional

Fuente: Otefrisa

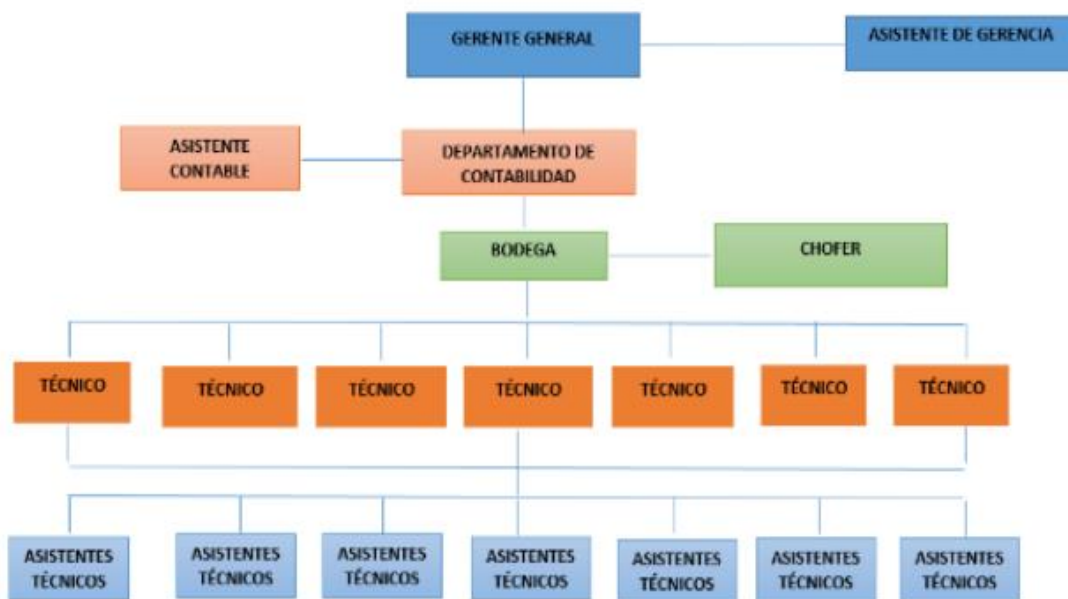
Elaborado por: La Autora

4.3.2. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de “OTEFRISA” corresponde al modelo de gestión interna propia, es decir, a la jerarquía administrativa y a la división de sus labores y responsabilidades.

4.3.2.1. Organigrama Estructural

El organigrama estructural vigente de la empresa “OTEFRISA” es la siguiente:



*Gráfico 19: Organigrama Estructural actual
Fuente: Otefrisa
Elaborado por: Otefrisa*

Con la pandemia y el impacto económico que tuvo el país y el mundo, la empresa OTEFRISA no es la excepción, ya que tuvo que reducir el personal en un 50%. A continuación, se propone el siguiente organigrama estructural de acuerdo a la situación actual de la empresa:

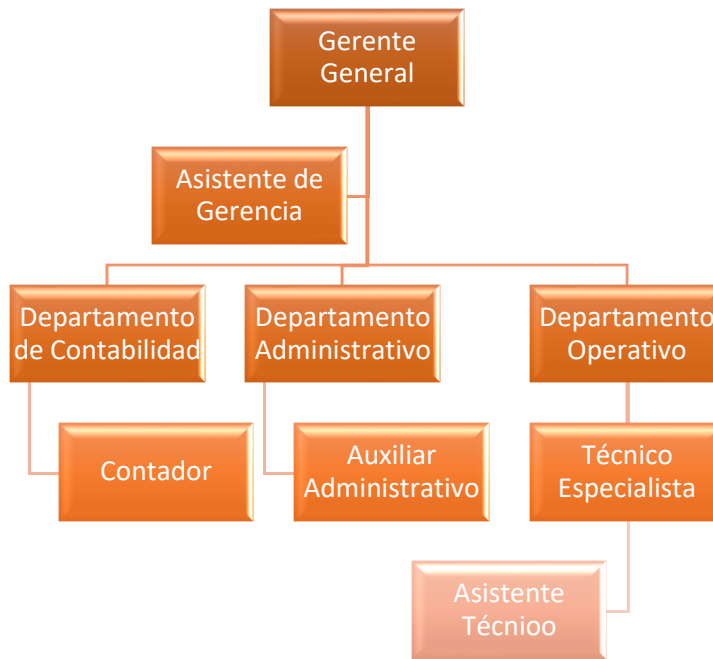


Gráfico 20: Organigrama Estructural propuesto
 Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora

4.3.2.2. Manuales de Funciones


	Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" MANUAL DE FUNCIONES
Identificación	
Nombre del Cargo:	Gerente General
Área:	Gerencia
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se lleven a cabo en la empresa.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> – Ejercer la representación legal de la empresa en todo momento. – Administrar en su totalidad a la empresa. – Diseño, verificación y control de la planificación estratégica institucional. – Definición e implementación de políticas y normas internas para la empresa. – Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos internos. – Seguimiento oportuno de la gestión y desempeño de la empresa. – Evaluar la información financiera de la empresa. – Contratar al personal más idóneo 	

Figura 27: Funciones Gerente General
 Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE FUNCIONES

Identificación	
Nombre del Cargo:	Asistente de Gerencia
Área:	Gerencia
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Asistir y organizar las operaciones realizados por la Gerencia General, así como de las operaciones y registros diarios.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> – Cumplir estrictamente con las indicaciones realizadas por la Gerencia General y Contador – Canalizar y coordinar sobre las consultas de clientes externos – Coordinar la agenda y las actividades de la Gerencia – Brindar apoyo en todos los procesos administrativos y secretariales que se realice desde gerencia. – Gestionar viáticos y liquidaciones de gastos por viajes – Elaborar y apoyar mensualmente con los reportes de gestión de gerencia. – Archivo de la información a su cargo 	

*Figura 28: Funciones Asistente Gerencia
 Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora*



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE FUNCIONES

Identificación	
Nombre del Cargo:	Contador
Área:	Departamento de Contabilidad
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones contables de la empresa, de acuerdo a lo estipulado en la legislación contable y tributaria.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir estrictamente con todos los procedimientos contables establecidos en la empresa - Registro diario de las transacciones y asientos contables - Realizar las declaraciones tributarias y pago de impuestos en el tiempo establecido - Elaboración de los anexos transaccionales - Elaborar y presentar balances financieros - Emisión y pagos a proveedores - Archivo de la información contable a su cargo 	

Figura 29: Funciones Contador

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE FUNCIONES

Identificación	
Nombre del Cargo:	Auxiliar Administrativo
Área:	Departamento Administrativo
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Asegurar el buen funcionamiento de la a través de las labores administrativas, como: archivar, planificar y coordinar las actividades de la oficina.
FUNCIONES	
Abastecer con los insumos necesarios al área operativa Gestionar procesos de compras de insumos Entregar y hacer seguimiento de las ODT a los técnicos especialistas Manejo directo y contacto con proveedores Identificar las necesidades de inventarios de insumos Participar en la elaboración de inventarios en la empresa Elaborar informes periódicos sobre las actividades a su cargo Archivo de la información a su cargo	

Figura 30: Funciones Auxiliar Administrativo

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 MANUAL DE FUNCIONES

Identificación	
Nombre del Cargo:	Técnico Especialista
Área:	Departamento Operativo
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Realizar labores técnicas con el fin de facilitar el cumplimiento de los procesos y procedimientos establecidos
FUNCIONES	
Coordinar y dar seguimiento a las actividades del personal en el área operativa Recibir y verificar el buen estado de los insumos de bodega Distribución de las ODT a los asistentes técnicos Brindar la inducción necesaria para los asistentes técnicos que se integre. Evaluar el desempeño laboral de los asistentes técnicos Responsabilizarse por el manejo de equipo y herramientas del área	

Figura 31: Funciones Técnico Especialista

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

4.3.2.3. Perfil del cargo

	<p>Nombre de la Empresa: "OTEFRISA" PERFIL DEL CARGO</p>
Identificación	
Nombre del Cargo:	Gerente General
Área:	Gerencia
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se lleven a cabo en la empresa.
PERFIL DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> – Título de tercer nivel en Administración de empresas o carreras afines – Experiencia mínimo de 3 años en cargos similares – Liderazgo – Trabajo en equipo – Trabajo bajo presión 	
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> – Administrador Empresarial – Capacidad en la toma de decisiones – Pensamiento Estratégico – Analítico – Capacidad de negociación – Manejo de Equipos de trabajo 	
SUPERVISADO POR:	
No aplica	

Figura 32: Perfil del cargo Gerente General

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 PERFIL DEL CARGO

Identificación	
Nombre del Cargo:	Asistente de Gerencia
Área:	Gerencia General
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Asistir y organizar las operaciones realizados por la Gerencia General, así como de las operaciones y registros diarios.
PERFIL DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> – Título de tercer nivel en carreras de Secretariado, Administración, Contabilidad, Auditoría, Finanzas o carreras afines. – Experiencia mínimo de 2 años en cargos similares – Trabajo bajo presión 	
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> – Capacidad para mejorar el entorno donde lleva a cabo su labor – Capacidad de toma y ejecución de decisiones éticas y responsables – Pensamiento Analítico – Integridad – Trabajo en equipo – Capacidad para mantener bases de datos diversas 	
SUPERVISADO POR:	
Gerente General	

Figura 33: Perfil del cargo Asistente Gerencia
 Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 PERFIL DEL CARGO

Identificación	
Nombre del Cargo:	Contador
Área:	Departamento de Contabilidad
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones contables de la empresa, de acuerdo a lo estipulado en la legislación contable y tributaria.
PERFIL DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> – Título de tercer nivel en carreras de Contabilidad, Auditoría o Finanzas – Experiencia mínimo de 2 años en cargos similares – Trabajo bajo presión 	
COMPETENCIAS	
<ul style="list-style-type: none"> – Conocimiento de tributación y legislación contable – Pensamiento Analítico – Buen manejo matemático – Visión – Integridad – Trabajo en equipo – Manejo paquetes contables 	
SUPERVISADO POR:	
Gerente General	

Figura 34: Perfil del cargo Contador

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 PERFIL DEL CARGO

Identificación	
Nombre del Cargo:	Auxiliar Administrativo
Área:	Departamento Administrativo
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Asegurar el buen funcionamiento de la a través de las labores administrativas, como: archivar, planificar y coordinar las actividades de la oficina.
PERFIL DEL CARGO	
Título de tercer nivel en carreras de Administración, Contabilidad, Auditoría, Finanzas o carreras afines Experiencia mínimo de 2 años en cargos similares Trabajo bajo presión	
COMPETENCIAS	
Aptitud para llevar todos los registros administrativos Organización Excelente manejo gramático y ortográfico. Integridad Atención al cliente Habilidad comunicativa	
SUPERVISADO POR:	
Gerente General	

Figura 35: Perfil Auxiliar Administrativo
 Fuente: Otefrisa
 Elaborado por: La Autora



Nombre de la Empresa:
"OTEFRISA"
 PERFIL DEL CARGO

Identificación	
Nombre del Cargo:	Técnico Especialista
Área:	Departamento Operativo
Elaborado por:	Lina Pulido
Objetivo principal:	Realizar labores técnicas con el fin de facilitar el cumplimiento de los procesos y procedimientos establecidos
PERFIL DEL CARGO	
Título técnico en carreras afines. Experiencia mínimo de 2 años en cargos similares Trabajo bajo presión	
COMPETENCIAS	
Analizar y valorar la información técnica a su cargo Programar y organizar las actividades de su área Supervisar el estado y funcionamiento de equipos e instalaciones Gestionar la logística en la empresa respecto a equipos Supervisar gestión asistente técnico	
SUPERVISADO POR:	
Gerente General	

Figura 36: Perfil Técnico Especialista

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

4.3.3. Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos se basa en un conjunto de procedimientos para identificar, analizar, evaluar y controlar los efectos adversos de los riesgos a los que está expuesta "OTEFRISA", con el propósito de evitarlos, reducirlos, retenerlos o transferirlos. El análisis se realiza en base a la normativa ISO 31000 Sistema de Gestión de Riesgos.

4.3.3.1. Identificación y evaluación

El riesgo se mide en función de su probabilidad e impacto. Para su valoración se realizará bajo la aplicación de las siguientes categorías de riesgos definidas.

Escala de Probabilidad

Escala		Descripción	Valor
3	Alto	Una vez al trimestre	4 en adelante
2	Medio	Una vez al semestre	2 - 3
1	Bajo	Una vez al año	0 - 1

Tabla 6: Escala de Probabilidad

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

Escala de Impacto

Escala		Descripción	Valor
3	Catastrófico	Afecta a la continuidad de la empresa	50.000 en adelante
2	Moderado	Afecta significativamente a la empresa	10.000 - 49.999
1	Leve	Afecta pero tiene menor impacto	0 - 9.999

Tabla 7: Escala de Impacto

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

Matriz de Riesgos

IMPACTO	Catastrófico	3	3	6	9
	Moderado	2	2	4	6
	Leve	1	1	2	3
			1	2	3
			Bajo	Medio	Alto
			PROBABILIDAD		

DESCRIPCION

6 - 9	RIESGOS PRIMARIOS: Riesgos críticos con gran potencial de ocurrencia que amenazan el logro de los objetivos de la empresa
3 - 4	RIESGOS SECUNDARIOS: Menor Importancia, aunque podrían ocurrir / Considerar el costo -beneficio control / Reevaluar frecuentemente para verificar si su materialidad se ha incrementado.
1 - 2	RIESGOS MENORES: No es necesario que se realice un monitoreo significativo a menos que cambie su clasificación / Reevaluar con cierta frecuencia

Figura 37: Matriz de Riesgo y descripción

Fuente: Otefrisa

Elaborado por: La Autora

4.4. Propuesta Financiera

4.4.1. Manual Contable y Financiero

La empresa OTEFRISA dentro del registro del Servicio de Rentas Internas se encuentra clasificada dentro del grupo de Personas Naturales obligadas a llevar contabilidad, cuya actividad principal es el Servicio de Instalación y Mantenimiento de Maquinaria y Equipo de Refrigeración, en consecuencia, se encuentra sujeta a cumplir con todos los requerimientos establecidos por la Ley de Régimen Tributario Interno establecidos para este tipo de contribuyentes.

Esta propuesta financiera será desarrollada en función de la normativa establecida en las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF`s para PYMES), la Ley de Régimen Tributario, de manera que se encuentre sujeta íntegramente a las leyes contables que rigen a nivel nacional e internacional.

4.4.1.1. Catálogo de Cuentas

OTEFRISA es una empresa de Servicios, para lo cual se ha diseñado un catálogo de cuentas acorde a su actividad, tomando como referencia el plan de Cuentas establecido por la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
1.	ACTIVOS
1.01.	CORRIENTES
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO
1.01.01.01.	CAJA
1.01.01.01.01	CAJA GENERAL
1.01.01.01.02	CAJA CHICA
1.01.01.02.	BANCOS
1.01.01.02.01	BANCO DEL PICHINCHA
1.01.01.02.02	BANCO DEL AUSTRO
1.01.01.02.03	BANCO PRODUBANCO
1.01.01.02.04	BANCO DEL PACIFICO
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS
1.01.02.01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS
1.01.02.01.01	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE GENEREN INTERESES
1.01.02.01.02	DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES
1.01.02.02.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS
1.01.02.02.01	CLIENTES POR COBRAR
1.01.02.02.02	CLIENTES FIJOS
1.01.02.02.03	CLIENTES EMPLEADOS
1.01.02.02.04	CUENTAS POR COBRAR EMPRESAS RELACIONADAS
1.01.02.02.05	ANTICIPOS EMPLEADOS
1.01.02.02.06	OTRAS CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS
1.01.02.07	OTRAS CUENTAS POR COBRAR

1.01.02.08	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO
1.01.03.	INVENTARIOS
1.01.03.01	INVENTARIOS DE PRODUCTOS
1.01.03.02.	INVENTARIOS REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS
1.01.03.03.	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS
1.01.03.04	OTROS INVENTARIOS
1.01.03.05	(-) PROVISIÓN POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN Y OTRAS PÉRDIDAS EN EL INVENTARIO
1.01.04.	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1.01.04.01	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO
1.01.04.02	ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO
1.01.04.03	ANTICIPOS A PROVEEDORES
1.01.04.04.	OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1.01.05.01.	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)
1.01.05.01.01	IVA EN COMPRAS 12%
1.01.05.01.02	IVA COMPRA ACTIVOS FIJOS
1.01.05.02.	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)
1.01.05.02.01	RETENCIONES DE IVA CLIENTES
1.01.05.03	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA
1.01.06	OTROS ACTIVOS CORRIENTES
1.02.	ACTIVO NO CORRIENTE
1.02.01.	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.01	TERRENOS
1.02.01.02	EDIFICIOS
1.02.01.03	CONSTRUCCIONES EN CURSO
1.02.01.04	INSTALACIONES
1.02.01.05	MUEBLES Y ENSERES
1.02.01.06	MAQUINARIA Y EQUIPO
1.02.01.07	NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES
1.02.01.08	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1.02.01.09	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL
1.02.01.10	OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.11	REPUESTOS Y HERRAMIENTAS
1.02.01.12.	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.12.01	DEP. ACUM. EDIFICIOS
1.02.01.12.02	DEP. ACUM. CONSTRUCCIONES EN CURSO
1.02.01.12.03	DEP. ACUM. INSTALACIONES
1.02.01.12.04	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES
1.02.01.12.05	DEP. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO
1.02.01.12.06	DEP. ACUM. NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES
1.02.01.12.07	DEP. ACUM. EQUIPO DE COMPUTACIÓN

1.02.01.12.08	DEP. ACUM. VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL
1.02.01.12.09	DEP. ACUM. OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.12.10	DEP. ACUM. REPUESTOS Y HERRAMIENTAS
1.02.01.13	(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.04.	ACTIVO INTANGIBLE
1.02.04.01	PLUSVALÍAS
1.02.04.02	MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE, CUOTAS PATRIMONIALES Y OTROS SIMILARES
1.02.04.03	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVO INTANGIBLE
1.02.04.04	(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVO INTANGIBLE
1.02.04.05	OTROS INTANGIBLES
1.02.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS
1.02.06	ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES
1.02.06.01	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO
1.02.06.02	(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO
1.02.06.03	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR
1.02.06.04	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES
1.02.07	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
1.02.07.01	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
2.	PASIVO
2.01.	PASIVO CORRIENTE
2.01.01.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.01.01.01.	PROVEEDORES LOCALES
2.01.01.01.01	PROVEEDORES POR PAGAR
2.01.01.01.02	PROVEDORES DE BIENES
2.01.02.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.01.02.01	OBLIGACIONES BANCARIAS
2.01.02.02	TARJETAS DE CRÉDITO
2.01.02.03	CREDITOS CFN
2.01.02.04	PRESTAMOS AL BANCO
2.01.03.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2.01.03.01.	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
2.01.03.01.01	IVA EN VENTAS 12%
2.01.03.01.02	RETENCIONES IVA
2.01.03.01.02.01	RETENCIONES IVA 10%
2.01.03.01.02.02	RETENCIONES IVA 30%
2.01.03.01.02.03	RETENCIONES IVA 50%
2.01.03.01.02.04	RETENCIONES IVA 70%
2.01.03.01.02.05	RETENCIONES IVA 100%
2.01.03.01.03.	RETENCIONES EN LA FUENTE
2.01.03.01.03.01	RETENCIONES DEL 1%

2.01.03.01.03.02	RETENCIONES DEL 2%
2.01.03.01.03.03	RETENCIONES DEL 8%
2.01.03.01.03.04	RETENCIONES DEL 10%
2.01.03.01.03.05	RETENCIONES DEL 25%
2.01.03.01.03.06	RETENCIONES EN LA FUENTE POR PAGAR
2.01.03.01.03.07	POR RETENCIONES EN RELACION DE DEPENDENC
2.01.03.01.03.08	RETENC. EN RELACION DE DEPENDENCIA
2.01.03.01.04.	CON EL IESS
2.01.03.01.04.01	APORTE PATRONAL 12.15%
2.01.03.01.04.02	APORTE PERSONAL 9.45%
2.01.03.01.04.03	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS
2.01.03.01.04.04	FONDOS DE RESERVA
2.01.03.01.05.	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
2.01.03.01.05.01	NOMINA POR PAGAR
2.01.03.01.05.02	DECIMO TERCER SUELDO
2.01.03.01.05.03	DECIMO CUARTO SUELDO
2.01.03.01.05.04	VACACIONES POR PAGAR
2.01.03.01.05.05	LIQUIDACIONES POR PAGAR
2.01.03.01.05.06	COMISIONES POR PAGAR
2.01.03.01.05.07	MULTAS DE TRABAJADORES
2.01.03.01.05.08	RETENCIONES A EMPLEADOS
2.01.03.01.05.09	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO
2.01.03.01.06	DIVIDENDOS POR PAGAR
2.01.03.01.07	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS – RELACIONADAS
2.01.04	OTROS PASIVOS FINANCIEROS
2.01.05	ANTICIPOS DE CLIENTES
2.01.06.	PORCIÓN CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2.01.06.01	JUBILACIÓN PATRONAL
2.01.06.02	OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS EMPLEADOS
2.01.07	OTROS PASIVOS CORRIENTES
2.02.	PASIVO NO CORRIENTE
2.02.01	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO
2.02.02.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.02.02.01	OTRAS OBLIGACIONES POR PAGAR
2.02.02.02	DEL EXTERIOR
2.02.03.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.02.03.01	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL
2.02.03.02	BANCO GENERAL RUMIÑAHUI
2.02.03.03	BANCO DEL PROGRESO
2.02.03.04	COPERATIVA GP
2.02.04	CUENTAS DE ORDEN
3.	PATRIMONIO NETO
3.01	CAPITAL
3.01.01	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO

3.01.01.01	SOCIO UNO
3.01.01.02	(-) CAPITAL SUSCRITO NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA
3.02	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN
3.03	RESERVAS
3.03.01	RESERVA LEGAL
3.03.02	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA
3.04.	OTROS RESULTADOS INTEGRALES
3.04.01	SUPERAVIT POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
3.04.02	SUPERAVIT POR REVALUACION DE ACTIVOS INTANGIBLES
3.04.03	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION
3.05.	RESULTADOS ACUMULADOS
3.05.01	GANACIAS ACUMULADAS
3.05.02	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS
3.05.03	RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF
3.05.04	RESERVA DE CAPITAL
3.05.05	RESERVA POR DONACIONES
3.05.06	RESERVA POR VALUACIÓN
3.05.07	SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES
3.06.	RESULTADOS DEL EJERCICIO
3.06.01	GANANCIA NETA DEL PERIODO
3.06.02	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO
4.	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4.01.01	VENTA DE BIENES
4.01.02	PRESTACIÓN DE SERVICIOS
4.01.03.	INTERESES
4.01.03.01	INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CRÉDITO
4.01.04	OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4.01.10	(-) DESCUENTO EN VENTAS
4.01.11	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS
4.02.	OTROS INGRESOS
4.02.01	COMISIONES GANADAS
4.02.02	INTERESES FINANCIEROS
4.02.03	INGRESO POR REEMBOLSO DE GASTOS
4.02.04	UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVO FIJO
4.02.05	MANTENIMIENTOS A CLIENTE S
5.	COSTOS Y GASTOS
5.01.	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN
5.01.01	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS
5.01.02	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
5.01.03	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA

5.01.04	(+) IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
5.01.05	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
5.01.06	(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA
5.01.07	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA
5.01.08	(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA
5.01.09	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA
5.01.10	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
5.01.11	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
5.01.12	(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS
5.01.13	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS
5.02.	(+) MANO DE OBRA DIRECTA
5.02.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.02.02	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS
5.03.	(+) MANO DE OBRA INDIRECTA
5.03.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.03.02	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS
5.04.	(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN
5.04.01	DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
5.04.02	DETERIORO O PÉRDIDAS DE ACTIVOS BIOLÓGICOS
5.04.03	DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
5.04.04	EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS
5.04.05	GASTO POR GARANTÍAS EN VENTA DE PRODUCTOS O SERVICIOS
5.04.06	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
5.04.07	SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS
5.04.08	OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN
5.02.	GASTOS
5.02.01	GASTOS DE FABRICACIÓN
5.02.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
5.02.01.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)
5.02.01.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5.02.01.04	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS
5.02.01.05	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES
5.02.01.06	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS
5.02.01.07	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES
5.02.01.08	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
5.02.01.09	ARRENDAMIENTO OPERATIVO
5.02.01.10	COMISIONES
5.02.01.11	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
5.02.01.12	COMBUSTIBLES
5.02.01.13	LUBRICANTES
5.02.01.14	SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)

5.02.01.15	TRANSPORTE
5.02.01.16	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)
5.02.01.17	GASTOS DE VIAJE
5.02.01.18	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES
5.02.01.19	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES
5.02.01.20	DEPRECIACIONES
5.02.01.20.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
5.02.01.20.02	PROPIEDADES DE INVERSIÓN
5.02.01.21	AMORTIZACIONES
5.02.01.21.01	INTANGIBLES
5.02.01.21.02	OTROS ACTIVOS
5.02.01.22	GASTO DETERIORO
5.02.01.22.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
5.02.01.22.02	OTROS ACTIVOS
5.02.01.23	GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN
5.02.01.23.01	MANO DE OBRA
5.02.01.23.02	MATERIALES
5.02.01.23.03	COSTOS DE PRODUCCIÓN
5.02.01.24	GASTO POR REESTRUCTURACIÓN
5.02.01.25	VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS
5.02.01.26	OTROS GASTOS
5.02.02	GASTOS
5.02.02.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
5.02.02.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)
5.02.02.03	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
5.02.02.04	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS
5.02.02.05	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES
5.02.02.06	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS
5.02.02.07	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES
5.02.02.08	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
5.02.02.09	ARRENDAMIENTO OPERATIVO
5.02.02.10	COMISIONES
5.02.02.11	COMBUSTIBLES
5.02.02.12	LUBRICANTES
5.02.02.13	SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)
5.02.02.14	TRANSPORTE
5.02.02.15	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)
5.02.02.16	GASTOS DE VIAJE
5.02.02.17	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES
5.02.02.18	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES
5.02.02.19	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS

5.02.02.20.	DEPRECIACIONES
5.02.02.20.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
5.02.02.20.02	PROPIEDADES DE INVERSIÓN
5.02.02.21.	AMORTIZACIONES
5.02.02.21.01	INTANGIBLES
5.02.02.21.02	OTROS ACTIVOS
5.02.02.22.	GASTO DETERIORO
5.02.02.22.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
5.02.02.22.02	INVENTARIOS
5.02.02.22.03	INSTRUMENTOS FINANCIEROS
5.02.02.22.04	INTANGIBLES
5.02.02.22.05	CUENTAS POR COBRAR
5.02.02.22.06	OTROS ACTIVOS
5.02.02.23.	GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACIÓN EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN
5.02.02.23.01	MANO DE OBRA
5.02.02.23.02	MATERIALES
5.02.02.23.03	COSTOS DE PRODUCCIÓN
5.02.02.24	GASTO POR REESTRUCTURACIÓN
5.02.02.25	VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE INVENTARIOS
5.02.02.26	GASTO IMPUESTO A LA RENTA (ACTIVOS Y PASIVOS DIFERIDOS)
5.02.02.27	OTROS GASTOS
5.02.03.	GASTOS FINANCIEROS
5.02.03.01	INTERESES
5.02.03.02	COMISIONES
5.02.03.03	GASTOS DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS
5.02.03.04	DIFERENCIA EN CAMBIO
5.02.03.05	OTROS GASTOS FINANCIEROS
5.02.04	OTROS GASTOS
5.02.04.01	OTROS

Tabla 8: Plan de Cuentas


Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador

Elaborado por: La Autora

4.4.1.2. Dinámica de Cuentas.

La dinámica de las cuentas estará desarrollada describiendo las cuentas que conforman el catálogo, indicando su naturaleza, los criterios en base a los cuales se acreditan o se debitan, rigiéndose a la normativa establecida en las NIIF'S.

Tabla 9*Efectivo y equivalentes al efectivo*

	EMPRESA OTEFRISA
CLASE	ACTIVOS
GRUPO	ACTIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Efectivo y equivalentes al efectivo</i>
DESCRIPCIÓN	Efectivo y equivalentes al efectivo, son dineros que se mantienen en la empresa para pagos a corto plazo. Una inversión financiera se podrá calificar como equivalente al efectivo siempre y cuando sea convertible en dinero de manera inmediata, sin riesgos de variación de su valor. Su tiempo de vencimiento es a corto plazo. El dinero en efectivo que la empresa mantiene en sus cuentas bancarias también se le incluye dentro de este rubro de efectivo y equivalentes de efectivo.
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresos de efectivo a caja y reembolsos de caja chica. 2. Cobros a clientes. 3. Depósitos de efectivo, cheques transferencias bancarias. 4. Diferencias de cambio en monedas extranjeras. 5. Anulaciones de cheques. 6. Notas de crédito bancarias.
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pagos, depósitos bancarios, reembolsos de caja chica. 2. Pagos con cheque o transferencias bancarias. 3. Pagos con tarjeta de crédito. 4. Notas de Débito bancarias.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Los depósitos deben ser realizados diariamente, con los respectivos justificativos. • Los gastos deben tener la factura legal de respaldo. • Debe elaborarse los comprobantes de egreso de cada salida de dinero (pagos, depósitos) • Elaborar los comprobantes de ingreso de efectivo (ingresos por ventas diarias, cobros a clientes) • Todos los egresos deben realizarse con cheque o transferencia, para que exista respaldo de la salida de efectivo.. • Los pagos deben ser elaborados por contabilidad y autorizados

	<p>por la gerencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las conciliaciones bancarias deben realizarse por lo menos una vez al mes, por una persona diferente a quien a la que emite los cheques.
NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> Norma Internacional de Contabilidad NIC7


Tabla 9: Efectivo y equivalentes al efectivo

Fuente: Normas Internacionales de Contabilidad NIC

Elaborado por: La Autora

Tabla 10


Activos Financieros

 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	ACTIVOS
GRUPO	ACTIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Activos Financieros</i>
DESCRIPCIÓN	Son instrumentos financieros que proporcionan al comprador el derecho de percibir ingresos por parte del vendedor. Derecho sobre los activos del emisor y el efectivo que causen (Documentos y Cuentas por cobrar).
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> Derechos de cobro por venta de bienes o servicios Por incremento o disminución de anticipos recibidos Préstamos entregados
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> Recaudación de derechos de cobro Anticipos por ventas futuras Eliminación por baja de cuentas y documentos por cobrar Cobros al personal de préstamos que se les ha otorgado
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Definir fechas límites de créditos. Los cobros deben ser realizados con el respectivo comprobante de ingreso a caja. La cuenta por cobrar será registrada inmediatamente se facture la venta. Se debe realizar la revisión de cartera vencida, por lo menos dos veces al mes.

	<ul style="list-style-type: none"> • Los anticipos y préstamos a empleados deberán ser descontados en el rol, mes a mes. • En el caso de haber cuentas incobrables, se deberá realizar la provisión respectiva anual.
NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> • La Sección 11 de la NIIF para PYMES

Tabla 10: Activos Financieros
Fuente: NIIF para PYMES
Elaborado por: La Autora

Tabla 11
Inventarios

 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	ACTIVOS
GRUPO	ACTIVOS NO CORRIENTES
CUENTA	<i>Inventarios</i>
DESCRIPCIÓN	Se denomina Inventarios a aquellos activos que serán adquiridos para venderlos, para producción de bienes o bienes adquiridos para consumirse en el desarrollo de la actividad económica de la empresa.
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compra de mercaderías (costo) 2. Devoluciones de mercadería por parte de clientes (al costo)
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Costo de mercadería vendida 2. Devoluciones hechas a los proveedores de mercaderías 3. Diferencias en inventarios físicos de mercaderías.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar inventario físico por lo menos una vez al año, participa departamento de contabilidad y bodega. • Controlar el stock de inventarios para realizar adquisiciones adecuadas • Mantener actualizada la cuenta inventarios en el sistema contable (entradas y salidas) • Respalda con documentos justificativos las entradas y salidas de inventario (facturas de compras y ventas)

NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> NIC 2
----------------------------	---------------------------------------------------------

Tabla 11: Inventarios

Fuente: NIC'S

Elaborado por: La Autora

Tabla 12

Servicios y Otros pagos anticipados


 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	ACTIVOS
GRUPO	ACTIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Servicios y Otros pagos anticipados</i>
DESCRIPCIÓN	Son activos generados por pagos realizados para garantizar el aprovisionamiento de bienes o servicios para la empresa, siempre que sea previsible que provoquen beneficios futuros para la entidad. Se reconocerán en la contabilidad en el momento en que se realice el pago y para los servicios pagados por anticipado se reconocerá como gasto en el momento que reciba el servicio.
DEBITA	1. Por el pago del bien o servicio.
ACREDITA	2. En el momento que se devengan, es decir cuando se convierte en bien o servicio recibidos.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Registrar el gasto del servicio devengado mensualmente. Registrar el ingreso del bien inmediatamente se lo reciba, disminuyendo el pago anticipado.
NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> Sección 11 Instrumentos Financieros Básicos NIIF para las PYMES

Tabla 12: Servicios y Otros pagos anticipados

Fuente: NIIF para PYMES

Elaborado por: La Autora

Tabla 13*Activos Impuestos Corrientes*


		EMPRESA OTEFRISA
CLASE	ACTIVOS	
GRUPO	ACTIVOS CORRIENTES	
CUENTA	<i>Activos por Impuestos Corrientes</i>	
DESCRIPCIÓN	Son impuestos que serán cancelados, y que serán recuperables por concepto de ganancias o pérdidas fiscales del período actual o de otros.	
DEBITA	1. Se debitan por beneficios de una pérdida fiscal que se pueda aplicar para recobrase en valor entregado en un período anterior	
ACREDITA	1. Se calculará a los valores se espera recobrar mediante tasas impositivas.	
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizado la cuenta de impuestos, para su oportuna liquidación. 	
NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Sección 29 Impuestos a las ganancias NIIF'S para PYMES 	

Tabla 13: Activos Impuestos Corrientes

Fuente: NIIF para PYMES

Elaborado por: La Autora

Tabla 14*Propiedad Planta y Equipo*


	EMPRESA OTEFRISA
CLASE	ACTIVOS
GRUPO	ACTIVOS NO CORRIENTES
CUENTA	<i>Propiedad, Planta y Equipo</i>
DESCRIPCIÓN	Son activos tangibles que la empresa mantiene para uso en los procesos productivos, o para la provisión de bienes o servicios, para fines administrativos, cuya vida útil es superior a un año. No deben estar disponibles para la venta y tener un valor representativo para la empresa.
DEBITA	1. Se debitan por la adquisición, mejoramiento, por revaluación.
ACREDITA	1. Por la venta, baja de la contabilidad, desvalorización, depreciación.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Registros oportunos de ingresos y salidas de la propiedad, planta y equipo con los respectivos documentos de sustento (facturas de compras o ventas de ser el caso) • Se deberá realizar la toma física por lo menos una vez al año. • Llevar actualizado el registro contable. • Depreciar anualmente de acuerdo a los porcentajes establecidos en la normativa legal. • Dar de baja los bienes que hayan cumplido su vida útil, de acuerdo a lo estipulado en la ley. • Se debe realizar la provisión por deterioro tomando en cuenta el tiempo y el uso de estos bienes,
NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Sección 17 NIIF's para PYMES

Tabla 14: Propiedad Planta y Equipo

Fuente: NIIF para PYMES

Elaborado por: La Autora

Tabla 15*Activos Intangibles*



 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	ACTIVOS
GRUPO	ACTIVOS NO CORRIENTES
CUENTA	<i>Activos Intangibles</i>
DESCRIPCIÓN	Un activo intangible es un activo no visible pero con valor monetario, que se lo puede identificar porque puede ser dividido, transferido arrendado mediante la firma de un contrato por un tiempo establecido.
DEBITA	1. Por su adquisición
ACREDITA	1. Por su devengo
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizados los registros contables.
NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> Sección 18 Activos Intangibles distintos de plusvalía. NIIF'S para PYMES

Tabla 15 : Activos Intangibles

Fuente: NIIF para PYMES

Elaborado por: La Autora

Tabla 16*Activos por Impuestos Diferidos*

 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	ACTIVOS
GRUPO	ACTIVOS NO CORRIENTES
CUENTA	<i>Activos por Impuestos Diferidos</i>
DESCRIPCIÓN	Son los impuestos que se pagarán o recuperarán en el futuro, como resultado de que la empresa recupera o vende sus activos y o sus obligaciones por su valor actual constante en los libros y su derecho para compensar pérdidas tributarias de ejercicios anteriores.
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> Por el valor de los activos por diferencias temporales deducibles o tributarias del período Por el valor del activo que nazca de una operación reconocida

	en el patrimonio neto.
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por las disminuciones de activos por pérdidas tributarias originadas en el ejercicio, susceptibles de amortización. 2. Por disminuciones de activos por reversión de diferencias temporales deducibles, que se reconocen directamente el patrimonio neto.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los registros, para aplicar las liquidaciones oportunamente.
NORMATIVA APLICABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Impuesto a las ganancias NIC 12


Tabla 16: Activos por Impuestos Diferidos

Fuente: NIC 12

Elaborado por: La Autora

Tabla 17

Pasivos Financieros

 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Pasivos Financieros</i>
DESCRIPCIÓN	Los pasivos financieros representan una obligación contractual de conceder efectivo en el futuro.
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pagos por obligaciones de corto plazo 2. Devoluciones en compras a proveedores 3. Notas de crédito emitidas por proveedores 4. Arrendamientos financieros
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por obligaciones con proveedores 2. Obligaciones con terceros 3. Préstamos recibidos
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar fechas límites de pagos. • Los pagos deben ser realizados con el respectivo comprobante de egreso a caja. • Las cuentas por pagar deben ser registrada inmediatamente

	<p>se contraiga la obligación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer la revisión de cuentas por pagar, por lo menos dos veces al mes. • Los anticipos y préstamos deberán ser cancelados dentro de los debidos plazos, para no generar costos adicionales. • Las obligaciones fiscales deben ser cumplidas en las fechas establecidas.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 32 Instrumentos Financieros: Presentación


Tabla 17: Pasivos Financieros

Fuente: NIC 32

Elaborado por: La Autora

Tabla 18

Cuentas y Documentos por pagar

 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Cuentas y Documentos por pagar</i>
DESCRIPCIÓN	Incluyen las obligaciones presentes que resultan de hechos pasados, que serán asumidas por la empresa, por ejemplo el pago del impuesto a la renta, de la retención en la fuente, participación a trabajadores,
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por cancelación de la obligación 2. Por anulación de la obligación
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por adquisición de la obligación
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar fechas límites de pagos. • Los pagos deben ser realizados con el respectivo comprobante de egreso a caja. • Las cuentas por pagar deben ser registrada inmediatamente se genere la obligación. • Hacer la revisión de cuentas por pagar a largo plazo, por lo menos una vez al mes. • Las cuotas de los préstamos a largo plazo deberán ser cancelados dentro de los debidos plazos, para no generar

	<p>costos adicionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> Las obligaciones fiscales anuales deben ser cumplidas en las fechas establecidas. Las obligaciones anuales con los trabajadores serán realizadas en los tiempos establecidos por la ley.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9- NIIF PYMES Sección 11 y 12

Tabla 18: Cuentas y Documentos por pagar

Fuente: NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9- NIIF PYMES Sección 11 y 12

Elaborado por: La Autora

Tabla 19

Otros Pasivos Financieros


 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Otros Pasivos Financieros</i>
DESCRIPCIÓN	Abarca otras obligaciones financieras como comisiones u otros servicios que constituyen obligaciones actuales de la Compañía por efecto de eventos de períodos anteriores.
DEBITA	1. Cancelación de obligaciones
ACREDITA	5. Adquisición de obligaciones con terceros
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> Verificar fechas límites de pagos. Los pagos deben ser realizados con el respectivo comprobante de egreso a caja. Las cuentas por pagar deben ser registradas inmediatamente se genere la obligación. Hacer la revisión de obligaciones financieras, por lo menos una vez al mes. Las cuotas de los obligaciones financieras, deberán ser cancelados dentro de los debidos plazos, para no generar costos adicionales.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9- NIIF PYMES Sección 11 y 12

Tabla 19: Otros Pasivos Financieros

Fuente: NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9- NIIF PYMES Sección 11 y 12

Elaborado por: La Autora

Tabla 20

Anticipo Clientes


 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Anticipo Clientes</i>
DESCRIPCIÓN	Registrará todos los fondos recibidos por anticipado de los clientes, en donde se medirá el costo del dinero en el tiempo (interés implícito) de producir este efecto.
DEBITA	1. Por efectivización de la obligación
ACREDITA	1. Por entrega de efectivo por parte de los clientes
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none">• Verificar que los cruces de pagos de anticipos de clientes se realicen correctamente• Mantener actualizados los saldos de esta cuenta.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9- NIIF PYMES Sección 11 y 12


Tabla 20: Anticipo Clientes

Fuente: NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9- NIIF PYMES Sección 11 y 12

Elaborado por: La Autora

Tabla 21

Porción corriente de provisiones por beneficios a empleados

 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS CORRIENTES
CUENTA	<i>Porción corriente de provisiones por beneficios a empleados</i>
DESCRIPCIÓN	Compone la porción corriente de provisiones por beneficios a empleados, incluye los beneficios post-empleado, o los generados por

	obligaciones pactadas en la contratación de los empleados y los creados en los contratos colectivos de trabajo.
DEBITA	1. Por cancelación de las obligaciones con los empleados
ACREDITA	1. Por las provisiones de obligaciones pendientes con el personal de la empresa.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Provisionar mensualmente los beneficios sociales de empleados (fondos de reserva, vacaciones, décimos) • Mantener actualizados los saldos, para que puedan ser verificados.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 19 NIIF para PYMES Sección 28

Tabla 21: Porción corriente de provisiones por beneficios a empleados

Fuente: NIC 19 NIIF para PYMES Sección 28

Elaborado por: La Autora

Tabla 22

Pasivos por contrato de Arrendamiento Financiero


 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS NO CORRIENTES
CUENTA	<i>Pasivos por contrato de Arrendamiento Financiero</i>
DESCRIPCIÓN	Porción no corriente de las obligaciones por contratos de arrendamiento financiero.
DEBITA	1. Por adquisición de la obligación.
ACREDITA	1. Por pago de las obligaciones contraídas
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los saldos para verificación periódica.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 17-NIIF PYMES SECC. 20, párrafo 9 al 12

Tabla 22: Pasivos por contrato de Arrendamiento Financiero

Fuente: NIC 17-NIIF PYMES SECC. 20, párrafo 9 al 12

Elaborado por: La Autora

Tabla 23*Otras obligaciones por pagar*

 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS NO CORRIENTES
CUENTA	<i>Otras obligaciones por pagar</i>
DESCRIPCIÓN	Porción no corriente de las obligaciones generadas de las operaciones comerciales de la empresa a favor de terceros y los préstamos concedidos por instituciones financieras; todo al costo amortizado.
DEBITA	1. Por cancelación de obligaciones contraídas
ACREDITA	1. Por adquisición de la obligación con terceros o con las instituciones financieras
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar fechas límites de pagos. • Los pagos deben ser realizados con el respectivo comprobante de egreso a caja. • Las cuentas por pagar deben ser registrada inmediatamente se genere la obligación. • Hacer la revisión de cuentas por pagar por lo menos una vez al mes. • Las cuotas de los préstamos deberán ser cancelados dentro de los debidos plazos, para no generar costos adicionales.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11 y 12

Tabla23 : Otras obligaciones por pagar

Fuente: NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11 y 12

Elaborado por: La Autora

Tabla 24*Obligaciones con instituciones financieras*


 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	PASIVOS
GRUPO	PASIVOS NO CORRIENTES
CUENTA	<i>Obligaciones con instituciones financieras</i>
DESCRIPCIÓN	Parte no corriente de las obligaciones financieras, registradas al costo amortizado usando tasas efectivas.
DEBITA	1. Por cancelación de la obligación contraída
ACREDITA	1. Por adquisición de la deuda con la institución financiera
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar fechas límites de pagos. • Los pagos deben ser realizados con el respectivo comprobante de egreso a caja. • Las cuentas por pagar deben ser registrada inmediatamente se genere la obligación. • Hacer la revisión de cuentas por pagar por lo menos una vez al mes. • Las cuotas de los préstamos deberán ser cancelados dentro de los debidos plazos, para no generar costos adicionales.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 – NIIF9 para PYMES Sección 11 y 12

Tabla 24: Obligaciones con instituciones financieras

Fuente: NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11 y 12

Elaborado por: La Autora

Tabla 25*Capital*


 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	PATRIMONIO
GRUPO	CAPITAL
CUENTA	<i>Capital</i>
DESCRIPCIÓN	Registra el total del capital representado por acciones o participaciones, sean en compañías anónimas, limitadas o de economía mixta, sin considerar la clase de inversión y será el que conste en la escritura pública legalizada en el Registro Mercantil. Incluye el capital asignado a sucursales de compañías extranjeras residentes en el Ecuador.
DEBITA	1. Enajenación de acciones
ACREDITA	1. Inversión de los accionistas así como la reinversión 2. Ingreso de nuevos socios, incrementando el monto global del capital
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Actualizar los registros de modificaciones oportunamente tanto en la contabilidad como en los organismos de control.
NORMATIVA APLICABLE	NIC 1 párrafo 54 NIIF para PYMES Sección 4 párrafo 4.2

Tabla 25: Capital

Fuente: NIC 1 párrafo 54 NIIF para PYMES Sección 4 párrafo 4.2

Elaborado por: La Autora

Tabla 26*Reservas*

 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	PATRIMONIO
GRUPO	CAPITAL
CUENTA	<i>Reservas</i>

DESCRIPCIÓN	Constituyen porcentajes de las utilidades establecidas por Ley, por los estatutos y acuerdos de accionistas o socios para cubrir riesgos o posibles contingencias.
DEBITA	1. Se debitan cuando son utilizadas
ACREDITA	1. Se acreditan se provisionan de acuerdo a las disposiciones legales o por decisión de los accionistas
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los respectivos porcentajes de reservas, de acuerdo a lo dispuesto por la normativa legal.
NORMATIVA APLICABLE	Artículos 109 y 297 de la Ley de Compañías, se reservará un 5% o 10·de las utilidades líquidas anuales que reporte la entidad.

Tabla 26: Reservas

Fuente: Ley de Compañías del Ecuador

Elaborado por: La Autora

Tabla 27

Resultados Acumulados


 <p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>	
CLASE	PATRIMONIO
GRUPO	CAPITAL
CUENTA	<i>Resultados Acumulados</i>
DESCRIPCIÓN	Registra el efecto neto de los ajustes hechos contra Resultados Acumulados, producto de la aplicación de las NIIF por primera vez, conforme establece la normativa para cada cuenta.
DEBITA	1. Registro de pérdidas que afectan el patrimonio
ACREDITA	1. Registro de utilidades generadas por adopción por primera vez de NIIF'S
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener control adecuado de que el registro de la información contable sea oportuna y confiable.
NORMATIVA APLICABLE	NIIF 1, NIIF para PYMES Sección 35

Tabla 27: Resultados Acumulados

Fuente: NIIF 1, NIIF para PYMES Sección 35

Elaborado por: La Autora

Tabla 28
Ingresos


 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	INGRESOS
GRUPO	INGRESOS
CUENTA	<i>Ingresos</i>
DESCRIPCIÓN	Incluye los ingresos de actividades comerciales como las ganancias, surgen en el curso diario de la entidad, y corresponden a varias denominaciones, tales como ventas, honorarios, intereses, dividendos, alquileres y regalías. Son ganancias otras partidas que, cumpliendo la definición de ingresos, pueden o no surgir de las actividades comerciales ejecutadas por la entidad. Las ganancias suponen elevación de los beneficios económicos y no son diferentes en su naturaleza de los ingresos de actividades ordinarias. Se registrarán en el período en el cual se crearon.
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Repartición de resultados 2. Devoluciones en ventas 3. Descuentos en ventas 4. Perdidas en ventas de activos
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se incrementan por ventas 2. Utilidad en venta de activos 3. Descuentos en compras 4. Ingresos por actividades extraordinarias.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el registro correcto de los ingresos, que deben ser por ventas de bienes o de servicios, intereses, dividendos y regalías. • Registrar los ingresos dentro de los períodos correspondientes.
NORMATIVA APLICABLE	NIIF'S para PYMES Sección 23

Tabla 28: Ingresos

Fuente: NIIF para PYMES Sección 23

Elaborado por: La Autora

Tabla 29
Gastos


 EMPRESA OTEFRISA	
CLASE	GASTOS
GRUPO	GASTOS
CUENTA	<i>Gastos</i>
DESCRIPCIÓN	Incluye las pérdidas y los gastos generados por las actividades ordinarias de la entidad. Entre ellos encontramos por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Los gastos toman la forma de una salida o depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo. Se consideran pérdidas las partidas que cumpliendo la definición de gastos, pueden o no surgir de las actividades ordinarias de la empresa. Incluye todos los gastos del periodo económico de acuerdo a su función divididos por: gastos de venta, gastos de administrativos, gastos financieros y otros gastos. Los gastos deben ser reconocidos de acuerdo a la base de acumulación o devengo.
DEBITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de pérdidas que afectan el patrimonio 2. Registros de adquisiciones de bienes o servicios para ser utilizados en el desarrollo normal de las actividades de la empresa 3. Registro de amortizaciones o depreciaciones de activos no corrientes.
ACREDITA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de utilidades generadas por adopción por primera vez de NIIF'S 2. Registro de cierre de saldos para cierre del ejercicio económico.
CONTROL INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocer los gastos en el momento que se ejecutan o se conocen • Únicamente se cerrarán estas cuentas al momento del cierre del ejercicio
NORMATIVA APLICABLE	MC párrafos 78 – 80 NIIF'S para PYMES Sección. 2, párrafos 2.26;2.27 y 2.42

Tabla 29: Gastos
Fuente: NIIF para PYMES
Elaborado por: La Autora

4.4.1.3. Estructura de los estados financieros según NIIF

La estructura de los Estados Financieros depende de la necesidad de cada empresa, de acuerdo a su tamaño será más detallada o más sencilla. La empresa ORTEFRISA, actualmente no tiene la obligación de presentar su información financiera a las Superintendencia de Compañías, que es el ente de control de las Sociedades en el Ecuador, sin embargo es necesario que disponga o tenga conocimiento de cuáles son los formatos de estos informes financieros de acuerdo a las NIIF'S. A continuación mostraremos la estructura que la Superintendencia de Compañías, exige a las sociedades para la presentación de los informes financieros:

4.4.1.3.1. Estado de Resultados

El Estado de Resultados Integral, es un informe financiero que refleja los movimientos de las cuentas de Ingresos, Costos y Gastos desarrollados por la empresa en un determinado período de tiempo. El objetivo primordial de este informe financiero es demostrar el resultado de la actividad económica de la empresa, que puede reflejar un superávit si el resultado es positivo o un déficit si el resultado obtenido es negativo. Su formato se establecerá de acuerdo a la necesidad de la empresa.

EMPRESA OTEFRISA
ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL
AL 31 DE XXX DEL 20XX

POSITIVO

NEGATIVO

CODIGO	INGRESOS	POSITIVO O NEGATIVO (DU
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	
4101	VENTA DE BIENES	P
4102	PRESTACION DE SERVICIOS	P
4103	CONTRATOS DE CONSTRUCCION	P
4104	SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	P
4105	REGALÍAS	P
4106	INTERESES	P
410601	INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CREDITO	P
410602	OTROS INTERESES GENERADOS	P
4107	DIVIDENDOS	P
4108	GANANCIA POR MEDICION A VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	P
4109	OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	P
4110	(-) DESCUENTO EN VENTAS	N
4111	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	N
4112	(-) BONIFICACIÓN EN PRODUCTO	N
4113	(-) OTRAS REBAJAS COMERCIALES	N
51	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	
5101	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	
510101	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	P
510102	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	P
510103	(+) IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	P
510104	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	N
510105	(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	P
510106	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	P
510107	(+) IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	P
510108	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	N
510109	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	P
510110	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	N
510111	(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	P
510112	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	N
5102	(+) MANO DE OBRA DIRECTA	
510201	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	P
510202	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	P
5103	(+) MANO DE OBRA INDIRECTA	
510301	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	P
510302	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	P
5104	(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	
510401	DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	P
510402	DETERIORO O PERDIDAS DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	P
510403	DETERIORO DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	P
510404	EFFECTO VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS	P
510405	GASTO POR GARANTIAS EN VENTA DE PRODUCTOS O SERVICIOS	P
510406	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	P
510407	SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	P
510408	OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	P
42	GANANCIA BRUTA	
43	OTROS INGRESOS	
4301	DIVIDENDOS	P
4302	INTERESES FINANCIEROS	P
4303	GANANCIA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS	P
4304	VALUACION DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIO EN RESULTADOS	P
4305	OTRAS RENTAS	P
52	GASTOS	
		ADMINISTRATIVOS
5201	GASTOS	5202
520101	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	-
520102	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	P
520103	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	P
520104	GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	P
520105	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	P
520106	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	P
520107	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	P
520108	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	P
520109	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	P
520110	COMISIONES	P
520111	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	P
520112	COMBUSTIBLES	P
520113	LUBRICANTES	P
520114	SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	P
520115	TRANSPORTE	P
520116	GASTOS DE GESTIÓN (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	P
520117	GASTOS DE VIAJE	P
520118	AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	P
520119	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	P

520120	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	520220		P
520121	DEPRECIACIONES:	520221	-	
52012101	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	52022101		P
52012102	PROPIEDADES DE INVERSIÓN	52022102		P
520122	AMORTIZACIONES:	520222	-	
52012201	INTANGIBLES	52022201		P
52012202	OTROS ACTIVOS	52022202		P
520123	GASTO DETERIORO:	520223	-	
52012301	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	52022301		P
	INVENTARIOS	52022302		P
	INSTRUMENTOS FINANCIEROS	52022303		P
	INTANGIBLES	52022304		P
	CUENTAS POR COBRAR	52022305		P
52012306	OTROS ACTIVOS	52022306		P
520124	GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN:	520224	-	
52012401	MANO DE OBRA	52022401		P
52012402	MATERIALES	52022402		P
52012403	COSTOS DE PRODUCCION	52022403		P
520125	GASTO POR REESTRUCTURACION	520225		P
520126	VALOR NETO DE REALIZACION DE INVENTARIOS	520226		P
	GASTO IMPUESTO A LA RENTA (ACTIVOS Y PASIVOS DIFERIDOS)	520227		P
520128	OTROS GASTOS	520228		P
5203	GASTOS FINANCIEROS	5203		
520301	INTERESES	520301		P
520302	COMISIONES	520302		P
520303	GASTOS DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS	520303		P
520304	DIFERENCIA EN CAMBIO	520304		P
520305	OTROS GASTOS FINANCIEROS	520305		P
5204	OTROS GASTOS	5204		
520401	PERDIDA EN INVERSIONES EN ASOCIADAS / SUBSIDIARIAS Y OTRAS	520401		P
520402	OTROS	520402		P
60	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES CONTINUADAS			
61	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			P
62	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS			
63	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO			P
64	GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS ANTES DEL IMPUESTO DIFERIDO			
65	(-) GASTO POR IMPUESTO DIFERIDO			N
66	(+) INGRESO POR IMPUESTO DIFERIDO			P
67	GANANCIA (PERDIDA) DE OPERACIONES CONTINUADAS			
71	INGRESOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS			P
72	GASTOS POR OPERACIONES DISCONTINUADAS			P
73	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS			
74	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			P
75	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS DE OPERACIONES DISCONTINUADAS			
76	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO			P
77	GANANCIA (PÉRDIDA) DE OPERACIONES DISCONTINUADAS			
79	GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO			
	OTRO RESULTADO INTEGRAL			
81	COMPONENTES DEL OTRO RESULTADO INTEGRAL			
8101	DIFERENCIA DE CAMBIO POR CONVERSIÓN			D
8102	VALUACION DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA			P
8103	GANANCIAS POR REVALUACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO			P
8104	GANANCIAS (PÉRDIDAS) ACTUARIAS POR PLANES DE BENEFICIOS DEFINIDOS			P
8105	REVERSION DEL DETERIORO (PÉRDIDA POR DETERIORO) DE UN ACTIVO REVALUADO			N
8106	PARTICIPACION DE OTRO RESULTADO INTEGRAL DE ASOCIADAS			D
8107	IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS RELATIVO A OTRO RESULTADO INTEGRAL			P
8108	OTROS (DETALLAR EN NOTAS)			D

82	RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO	
90	GANANCIA POR ACCION (SÓLO EMPRESAS QUE COTIZAN EN BOLSA):	
9001	Ganancia por acción básica	
900101	Ganancia por acción básica en operaciones continuadas	P
900102	Ganancia por acción básica en operaciones discontinuadas	P
9002	Ganancia por acción diluida	
900201	Ganancia por acción diluida en operaciones continuadas	P
900202	Ganancia por acción diluida en operaciones discontinuadas	P
	UTILIDAD A REINVERTIR (INFORMATIVO)	
DECLARO QUE LOS DATOS QUE CONSTAN EN ESTOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS. LOS DATOS FINANCIEROS ESTÁN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC 1, PÁR		
	_____ FIRMA REPRESENTANTE LEGAL NOMBRE: CI / RUC:	_____ FIRMA CONTADOR NOMBRE: RUC:

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador

4.4.1.3.2. Estado de Situación Financiera

El Estado de Situación Financiera constituye un reporte, donde se reflejan los saldos del movimiento económico de las cuentas de Activos, Pasivos y Patrimonio, llevadas a cabo durante un determinado período de tiempo. Su objetivo es presentar la situación financiera de la empresa (Zapata, 2011).

4.4.1.3.3. Estado de cambios en el Patrimonio

Según Zapata (2011), el Estado de Cambios en el patrimonio deberá reflejar los motivos por los cuales variaron las cuentas de Patrimonio de una empresa de un período a otro. Estas causas pueden ser por incrementos o disminuciones del capital social; variaciones en partidas del Estado de Resultados o por Distribución de la Cuenta de Utilidades. Generalmente se lo elabora cada fin de un período económico.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

EN CIFRAS COMPLETAS US\$	CAPITAL SOCIAL	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	PRIMA EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES	RESERVAS		OTROS RESULTADOS INTEGRALES				RESULTADOS ACUMULADOS								TOTAL PATRIMONIO	CÓDIGO					
				RESERVA LEGAL	RESERVAS FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	ACTIVOS INTANGIBLES	OTROS SUPERAVIT POR REVALUACION	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	RESULTADOS ACUMULADOS POR APLICACIÓN PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	RESERVA DE CAPITAL	RESERVA POR DONACIONES	RESERVA POR VALUACIÓN	RESERVA POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES	GANANCIA NETA DEL PERIODO			(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO				
																					30401	30402	30501	30502
SALDO AL FINAL DEL PERÍODO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	99		
SALDO REEXPRESADO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9901		
SALDO DEL PERÍODO INMEDIATO ANTERIOR	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	N	D	D	P	D	D	P	N			0	990101		
CAMBIOS EN POLITICAS CONTABLES:						P	P	P	P			D										0	990102	
CORRECCION DE ERRORES:						P	P	P	P			D										0	990103	
CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9902	
Aumento (disminución) de capital social	D																						0	990201
Aportes para futuras capitalizaciones		D																					0	990202
Prima por emisión primaria de acciones			P																				0	990203
Dividendos										N													0	990204
Transferencia de Resultados a otras cuentas patrimoniales				P	P							N											0	990205
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Financieros Disponibles para la venta						N						P											0	990206
Realización de la Reserva por Valuación de Propiedades, planta y equipo							N					P											0	990207
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Intangibles								N				P											0	990208
Otros cambios (detallar)				D	D	D	D	D	D	D	D												0	990209
Resultado Integral Total del Año (Ganancia o pérdida del ejercicio)																							0	990210

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador

4.4.1.3.4. Estado de Flujo de Efectivo

Pedro Zapata (2011) menciona que el Estado de Flujo de Efectivo detalla todos los movimientos de entradas y salidas de dinero en la empresa, para controlar la liquidez de la empresa. Ingresos de efectivo por ventas, cobros a clientes y demás operaciones que generan entradas de dinero. Salidas de efectivo por pagos de la empresa.

EMPRESA OTEFRISA
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE XX DEL 20XX

ACTIVO	-	PASIVO
ACTIVO CORRIENTE	-	PASIVO CORRIENTE
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		PASIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS
ACTIVOS FINANCIEROS	-	PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIEROS
ACTIVOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA		LOCALES
ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO		DEL EXTERIOR
(-) PROVISION POR DETERIORO		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	-	LOCALES
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE GENEREN INTERESES		DEL EXTERIOR
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES		PROVISIONES
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS		LOCALES
OTRAS CUENTAS POR COBRAR RELACIONADAS		DEL EXTERIOR
OTRAS CUENTAS POR COBRAR		PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO		OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
INVENTARIOS	-	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA		IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO
INVENTARIOS DE PRODUCTOS EN PROCESO		CON EL IEES
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO		POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL EJERCICIO		PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - PRODUCIDO POR LA EMPRESA		DIVIDENDOS POR PAGAR
INVENTARIOS DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN - COMPRADO A DE TERCERAS		CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO		OTROS PASIVOS FINANCIEROS
OBRAS EN CONSTRUCCION		ANTICIPOS DE CLIENTES
OBRAS TERMINADAS		PASIVOS DIRECTAMENTE ASOCIADOS CON LOS ACTIVOS NO
		CORRIENTES Y OPERACIONES DISCONTINUADAS
MATERIALES O BIENES PARA LA CONSTRUCCION		PORCION CORRIENTE DE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
INVENTARIOS REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS		JUBILACION PATRONAL
OTROS INVENTARIOS		OTROS BENEFICIOS A LARGO PLAZO PARA LOS EMPLEADOS
(-) PROVISIÓN POR VALOR NETO DE REALIZACIÓN Y OTRAS PERDIDAS EN INVENTARIOS		OTROS PASIVOS CORRIENTES
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	-	
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		PASIVO NO CORRIENTE
ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO		
ANTICIPOS A PROVEEDORES		PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO
OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	-	LOCALES
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)		DEL EXTERIOR
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA		LOCALES
ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS		DEL EXTERIOR
CONSTRUCCIONES EN PROCESO (NIC 11 Y SECC.23 PYMES)		CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/RELACIONADAS
OTROS ACTIVOS CORRIENTES		LOCALES
		DEL EXTERIOR
ACTIVO NO CORRIENTE	-	OBLIGACIONES EMITIDAS
		ANTICIPOS DE CLIENTES
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	-	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
TERRENOS		JUBILACION PATRONAL
EDIFICIOS		OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS
CONSTRUCCIONES EN CURSO		OTRAS PROVISIONES
INSTALACIONES		PASIVO DIFERIDO

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO POR EL MÉTODO DIRECTO				
			SALDOS	
			BALANCE	
			(En US\$)	
	CODIGO			
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL DE EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO	95	0		
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	9501	0		
Clases de cobros por actividades de operación	950101	0		
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	95010101		P	
Cobros procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos de actividades ordinarias	95010102		P	
Cobros procedentes de contratos mantenidos con propósitos de intermediación o para negociar	95010103		P	
Cobros procedentes de primas y prestaciones, anualidades y otros beneficios de pólizas	95010104		P	
Otros cobros por actividades de operación	95010105		P	
Clases de pagos por actividades de operación	950102	0		
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	95010201		N	
Pagos procedentes de contratos mantenidos para intermediación o para negociar	95010202		N	
Pagos a y por cuenta de los empleados	95010203		N	
Pagos por primas y prestaciones, anualidades y otras obligaciones derivadas de las pólizas	95010204		N	
Otros pagos por actividades de operación	95010205		N	
Dividendos pagados	950103		N	
Dividendos recibidos	950104		P	
Intereses pagados	950105		N	
Intereses recibidos	950106		P	
Impuestos a las ganancias pagados	950107		N	
Otras entradas (salidas) de efectivo	950108		D	
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	9502	0		
Efectivo procedentes de la venta de acciones en subsidiarias u otros negocios	950201		P	
Efectivo utilizado para adquirir acciones en subsidiarias u otros negocios para tener el control	950202		N	
Efectivo utilizado en la compra de participaciones no controladoras	950203		N	
Otros cobros por la venta de acciones o instrumentos de deuda de otras entidades	950204		P	
Otros pagos para adquirir acciones o instrumentos de deuda de otras entidades	950205		N	
Otros cobros por la venta de participaciones en negocios conjuntos	950206		P	
Otros pagos para adquirir participaciones en negocios conjuntos	950207		N	
Importes procedentes por la venta de propiedades, planta y equipo	950208		P	
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo	950209		N	
Importes procedentes de ventas de activos intangibles	950210		P	
Compras de activos intangibles	950211		N	
Importes procedentes de otros activos a largo plazo	950212		P	
Compras de otros activos a largo plazo	950213		N	
Importes procedentes de subvenciones del gobierno	950214		P	
Anticipos de efectivo efectuados a terceros	950215		N	
Cobros procedentes del reembolso de anticipos y préstamos concedidos a terceros	950216		P	
Pagos derivados de contratos de futuro, a término, de opciones y de permuta financiera	950217		N	
Cobros procedentes de contratos de futuro, a término, de opciones y de permuta financiera	950218		P	
Dividendos recibidos	950219		P	
Intereses recibidos	950220		P	
Otras entradas (salidas) de efectivo	950221		D	
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	9503	0		
Aporte en efectivo por aumento de capital	950301		P	
Financiamiento por emisión de títulos valores	950302		P	
Pagos por adquirir o rescatar las acciones de la entidad	950303		N	
Financiación por préstamos a largo plazo	950304		P	
Pagos de préstamos	950305		N	
Pagos de pasivos por arrendamientos financieros	950306		N	
Importes procedentes de subvenciones del gobierno	950307		P	
Dividendos pagados	950308		N	
Intereses recibidos	950309		P	
Otras entradas (salidas) de efectivo	950310		D	
EFFECTOS DE LA VARIACION EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL DE EFECTIVO	9504	0		
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes al efectivo	950401		D	
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO	9505	0		OPERAC
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	9506	0		ESTE V/

Fuente: Superintendencia de Compañías del Ecuador

4.4.1.3.5. Notas a los Estados Financieros

De acuerdo a la Sección 8 de las NIIF'S para PYMES (2009, pp. 3-4), establece la normativa sobre la información adicional que se debe revelar en los estados financieros y la estructura a utilizarse. Estas notas otorgan información detallada sobre información que requiere explicaciones adicionales, debido a sucesos no comunes en el desarrollo de las actividades de la empresa. Estas notas mostrarán información sobre las bases para la elaboración de estados financieros, políticas contables específicas, información complementaria que sea necesario detallar y que no se encuentre en los estados financieros, para que los usuarios puedan comprender situaciones especiales en la actividad económica de las empresas. La estructura a utilizarse será siempre de manera sistemática:

- a. La primera nota siempre suelen ser datos informativos de la empresa
- b. Declaración de que los informes financieros fueron desarrollados cumpliendo la normativa NIIF'S para PYMES.
- c. Detalle de políticas contables específicas utilizadas
- d. Información adicional de los estados financieros, la misma que se presentarán en orden de cada partida.

4.4.1.4. Ejercicio Contable

EMPRESA OTEFRISA inicia sus actividades económicas el 2 de julio el Estado de Situación Inicial y las transacciones que se realizaron con corte al 31 de julio del 2020, para que realice los respectivos registros contables de las siguientes transacciones:

EMPRESA OTEFRISA
Estado de Situación Inicial
Al 1 de Enero del 2020

ACTIVOS

Caja	8.700,00
Inventario de Mercaderías	11.000,00
Documentos por cobrar	2.600,00
Cuentas por cobrar	2.000,00
Deudores varios	5.000,00
Muebles y enseres	17.800,00
Equipos de oficina	10.000,00
Maquinarias	70.000,00
Vehículos	55.000,00
Seguros pagados por anticipado	3.000,00
Arriendo pagado por anticipado	2.000,00
TOTAL DEL ACTIVO	187.100,00

PASIVOS

IESS por pagar	750
Cuentas por pagar	1.200,00
Documento por pagar	3.500,00
Hipotecas por pagar	22.000,00
TOTAL DEL PASIVO	27.450,00

CAPITAL

Capital social	159.650,00
TOTAL DEL CAPITAL	159.650,00

TOTAL DE PASIVO Y CAPITAL **187.100,00**

- 1) La Empresa OTEFRISA en el mes de Julio realizó las siguientes transacciones económicas:
- 2) **Julio 2:** Se vendió un equipo de enfriamiento en \$ 26.665,00 a la Empresa MN (Contribuyente especial) con factura No. 001. Venta incluye IVA. Nos cancelan en efectivo con ch. No. 805 del Banco del Pacífico.
- 3) **Julio 3:** Se compraron 5 equipos de refrigeración a razón de 20.000 c/1, sin incluir

IVA a la empresa TECNOFRÍO (Contribuyente especial) se paga con cheque No. 120 del banco del Austro, con factura No. 0134

- 4) **Julio 4:** se canceló una letra vencida por un valor de 1200 y los intereses de 67 días al 15% anual, con cheque No. 123 del banco del Austro.
- 5) **Julio 4:** se pagaron 1500 por alquiler de garajes al Señor Marco Pérez para los vehículos para los clientes, alquiler correspondiente a los meses de Enero, Febrero, marzo, abril, mayo y junio, incluido IVA (persona no obligada a llevar contabilidad), se cancela con cheque No. 121 del banco del Austro, factura No. 235
- 6) **Julio 5:** se compró una copiadora para la oficina en \$ 13.285 (no incluye IVA) (Contribuyente Especial) de los cuales se pagó \$ 4.285 de contado con cheque No.122 del banco del Austro y por la diferencia se giró una letra de cambio a 180 días, recargando el 15% de interés anual. El valor de los intereses se acumulan al documento pendiente de pago, con factura No. 678.
- 7) **Julio 6:** se recibieron \$ 38,456 (incluye IVA) por la venta de un equipo de enfriamiento al Señor Iván López, según factura No. 1002. La venta es en Efectivo.
- 8) **Julio 7:** se pagaron \$ 258,35 (No Incluye IVA) por algunos anuncios en diario EL NORTE con cheque No.124 del banco del Austro. Fact. No. 450.
- 9) **Julio 8:** se cobró una letra vencida por un valor de 2600 y los intereses vencidos de 95 días al 15% anual al Señor Manuel Saá.
- 10) **Julio 9:** se vendió un equipo de enfriamiento en \$ 24.586 (no incluye IVA), de los cuales nos pagaron \$ 1.586 en efectivo (Persona natural no obligada a llevar contabilidad) y por la diferencia se concedió crédito personal, según factura No. 1003, Sr. Marco Unda.
- 11) **Julio 10:** se canceló una letra vencida de la hipoteca por un valor de 22.000, con

cheque No. 125 del banco del Austro.

12) Julio 15: se canceló la primera la primera quincena del presente mes correspondiente a los sueldos y salarios de los trabajadores \$ 4.000,00 con cheque No. 126 del banco del Austro.

13) Julio 17: se vendieron 2 equipos de enfriamiento en \$ 46.000 (no incluye IVA), de los cuales nos pagaron \$ 20.000,00 con CH. No. 567 del banco del Pichincha, al Señor Fernando Salazar y por la diferencia se concedió crédito personal, según factura No. 1004

14) Julio 31: Se realizó el pago del sueldo de los empleados correspondiente al mes de julio, con el respectivo cálculo de los beneficios de ley, de acuerdo al siguiente detalle:

FECHA DE INGRESO	NOMBRES	SBU
01/01/2019	Luis Guancha	1414,00
17/02/2018	Karen Martínez	2034,00
03/05/2017	Odalís Andrade	1676,00
01/01/2020	Viaina Obregón	1676,00
01/01/2020	Carlos Méndez	1300,00
09/08/2019	Aldair Andrade	1900,00
	TOTALES	10000,00

15) El depósito de los ingresos de Julio, se realizó el 31 de Julio del 2020.

16) Realice los registros en el libro diario, asientos de ajuste, mayorización, balance de comprobación, estado de resultados, estado de situación financiera, Flujo de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio al 31 de julio del 2.020.

EMPRESA OTEFRISA				
LIBRO DIARIO				
AL 31/JULIO/2020				
FECHA	CODIGO	DETALLE	DEBE	HABER
01/01/2020		1		
		CAJA	8.700,00	
		BANCOS	55.000,00	
		MERCADERIAS	11.000,00	
		DOCUMENTOS POR COB	2.600,00	
		CUENTAS X COBR	2.000,00	
		DEUDORES VARIOS	5.000,00	
		MUEBLES Y ENSERES	17.800,00	
		EQ DE OFI	10.000,00	
		MAQUINARIAS	70.000,00	
		SEGUROS PAGADOS X ANT	3.000,00	
		ARRIENDO PAG X ANTI	2.000,00	
		IESS X PAGAR		750,00
		DOCUMENTOS POR PAG.		3.500,00
		CUENTAS POR PAGAR		1.200,00
		HIPOT. X PAGAR		22.000,00
		CAPITAL SOCIAL		159.650,00
		R//ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL EMPRESA OTEFRISA AL 1 DE ENERO DEL 2020		
		2		
03/07/2020		INVENTARIO DE MERCADERIA	100.000,00	
		IVA COMPRAS	12.000,00	
		BANCOS		111.000,00
		1% RETE FUENTE POR PAGAR		1.000,00
		R//: COMPRA DE 5 EQUIPOS DE CONTADO TECNOFRÍO FACT. No. 134, PAGO CH. No. 120 BANCO DEL AUSTRO.		
		3		
03/07/2020		CAJA	26.426,92	
		1% RET. FTE. DE IR X COB	238,08	
		VENTAS		23.808,04
		IVA EN VENTAS		2.856,96
		R//:INGRESO POR VENTA DE UN EQUIPO A EMPRESA MN , CH. No. 805 BANCO PACÍFICO, FACT. No. 1001		
		4		
03/07/2020		COSTO DE VENTAS	20.166,67	
		INVENTARIO DE MERCADERIA		20.166,67
		R//: COSTO DE VENTAS FACT. No. 1001		
		5		
04/07/2020		DOCUMENTOS POR PAGAR	1.200,00	
		GASTO INTERES	33,50	
		BANCOS		1.233,50
		R//:PAGO LETRA VENCIDA 67 DIAS 15% DE INTERES, CH. No. 123 BCO. DEL AUSTRO		
		6		
04/07/2020		GASTO ALQUILER	1.339,29	
		IVA COMPRAS	160,71	
		BANCOS		1.360,72
		70% RET IVA		112,50
		2% RET FUENTE		26,78
		R//:PAGO POR ALQUILER DE GARAGE PARA CLIENTES, SR. MARCO PÉREZ, CHEQUE No. 121 BANCO DEL AUSTRO, FACT. No. 235		

		7		
05/07/2020	EQ DE OFICINA		13.285,00	
	IVA COMPRAS		1.594,20	
	GASTO INTERES		784,60	
				BANCOS 4.285,00
				DOCUMENTOS POR PAGAR 11.245,95
				1% RET FUENTE 132,85
	R//:COMPRA DE COPIADORA PARA LA OFICINA, 4285 CONTADO Y LA DIFERENCIA SE GIRO UNA LETRA DE CAMBO CON RECARGO DEL 15% DE INTERES A 180 DÍAS PLAZO, CH. No. 122, BANCO DEL AUSTRO			
		8		
06/07/2020	CAJA		38.456,00	
				VENTAS 34.335,71
				IVA EN VENTAS 4.120,29
	R//: VENTA DE EQUIPO FACT. 1002, SR. IVÁN LÓPEZ			
		9		
06/07/2020	COSTO DE VENTAS		20.166,67	
	INVENTARIO DE MERCADERIA			20.166,67
	R//: COSTO DE VENTAS FACT. No. 1002			
		10		
07/07/2020	GASTO PUBLICIDAD		258,35	
	IVA COMPRAS		31,00	
				BANCOS 286,77
				1% RET FUENTE 2,58
	R//: PAGO POR ANUNCIOS DE PUBLICIDAD EN DIARIO EL NORTE FACT. 450, BANCO DEL AUSTRO No. 124			
		11		
08/07/2020	CAJA		2.702,92	
				DOCUMENTOS X COBRAR 2.600,00
				INTERES GANADO 102,92
	R//:COBRO DE L/CAMBIO MAS INTERESES DE 95 DIAS AL 15% ANUAL AL SR. MANUEL SAÁ.			
		12		
09/07/2020	CAJA		1.586,00	
	CUENTAS X COBRAR		25.950,32	
				VENTAS 24.586,00
				IVA EN VENTAS 2.950,32
	R//: VENTA DE EQUIPO FACT. 1003, NOS PAGAN \$ 1586 EN EFECTIVO Y LA DIFERENCIA A CREDITO PERSONAL, AL SR. MARCO UNDA			
		13		
09/07/2020	COSTO DE VENTAS		20.166,67	
	INVENTARIO DE MERCADERIA			20.166,67
	R//: COSTO DE VENTAS FACT. No. 1002			
		14		
10/07/2020	HIPOTECAS X PAGAR		22.000,00	
				BANCOS 22.000,00
	R//:PAGO DE CUOTA DE LA HIPOTECA, CH. No. 125 BANCO DEL AUSTRO			
		15		
15/07/2020	ANTICIPO EMPLEADOS		4.000,00	
				BANCOS 4.000,00
	R//:PAGO A EMPLEADOS DE PRIMERA QUINCENA DE JULIO/2020 CH. No. 126 BANCO DEL AUSTRO			
		16		
17/07/2020	CAJA		20.000,00	
	CUENTAS X COBRAR		31.520,00	
				VENTAS 46.000,00
				IVA EN VENTAS 5.520,00
	R//: VENTA DE 2 EQUIPOS FACT. 1004, NOS PAGAN \$ 20000 CON CH. No. 567 DEL BANCO PICHINCHA Y LA DIFERENCIA A CREDITO PERSONAL, AL SR. FERNANDO SALAZAR			

17/07/2020	17	COSTO DE VENTAS	40.333,34	
		INVENTARIO DE MERCADERIA		40.333,34
		R//: COSTO DE VENTAS FACT. No. 1002		
31/07/2020	18	SUELDOS	10.000,00	
		DECIMO TERCERO	833,33	
		DECIMO CUARTO	199,98	
		FONDOS DE RESERVA	309,17	
		APORTE PATRONAL IESS	1.115,00	
		BANCOS		6.397,48
		IESS POR PAGAR		2.060,00
		ANTICIPO EMPLEADOS		4.000,00
31/07/2020		R//:PAGO SUELDOS EMPLEADOS CORRESPONDIENTE AL MES DE JULIO/2020		
31/07/2020	19	BANCOS	97.871,84	
		CAJA		97.871,84
		R//:DEPOSITO DE VENTAS CORRESPONDIENTES AL MES DE JULIO/2020		
		AJUSTES		
31/07/2020	20	GASTO SEGURO	1.750,00	
		SEGURO PAGADO POR ANTICIPADO		1.750,00
		R//:GASTO SEGURO CORRESPONDIENTE AL MES DE JULIO/2020		
31/07/2020	21	GASTO ARRIENDO	1.166,69	
		ARRIENDO PAGADO POR ANTICIPADO		1.166,69
		R//:GASTO ARRIENDO CORRESPONDIENTE AL MES DE JULIO/2020		
31/07/2020	22	GASTO DEPRECIACION PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	6.085,02	
		DEPRECIACION ACUM. EQ. DE OFIC.		963,38
		DEPRECIACION ACUM. MAQUINARIA		4.083,31
		DEPRECIACION ACUM. MUEBLES Y ENSERES		1.038,33
		R//:GASTO DEPRECIACION MUEB Y ENS, MAQ. Y		
		VEHIC.CORRESPONDIENTE AL MES DE JULIO/2020		
31/07/2020	23	IVA VENTAS	15.447,57	
		1% RET. FUENTE POR PAG.	1.135,43	
		2% RET. FUENTE POR PAG.	26,79	
		70% RET. IVA POR PAGAR	112,50	
		IVA COMPRAS		13.785,92
		IMPUESTOS POR PAGAR		2.936,37
		R//: IMPUESTOS X PAGAR CORRESPONDIENTES AL MES DE JULIO/2020		
		TOTAL	727.553,57	727.553,57

COSTO DE VENTAS

	INVENTARIO INICIAL	21.000,00
(+)	COMPRAS	100.000,00
(-)	INVENTARIO FINAL	20.166,67
(=)	COSTO DE VENTAS	100.833,33



EMPRESA OTEFRISA
KARDEX EQUIPOS DE ENFRIAMIENTO
 Cayambe - Ecuador

EQUIPOS DE ENFRIAMIENTO

FECHA	CONCEPTO	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
01/01/2020	Saldo inicial	1	21000	21000				1	21000,00	21.000,00
03-jul	Compra a TECNOFRÍO	5	20000	100000				6	20166,67	121.000,00
03-jul	VENTA FACT. 1001				1	20166,67		5	20166,67	100.833,33
09-jul	VENTA FACT. 1002				1	20166,67		4	20166,67	80.666,67
11-jul	VENTA FACT. 1003				1	20166,67		3	20166,67	60.500,00
17-jul	VENTA FACT. 1004				2	20166,67		1	20166,67	20.166,67



EMPRESA OTEFRISA
ROL DE SUELDOS
 AL 31 DE JULIO DEL 2020

FECHA DE INGRESO	NOMBRES	SBU	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	TOTAL INGRESOS	APORTES PERSONAL IESS 9,45%	ANTICIPO EMPLEADOS	TOTAL EGRESOS	LÍQUIDO A RECIBIR
01/01/2019	Luis Guancha	1414,00	117,83	33,33	0	1565,16	133,62	565,60	699,22	865,94
17/02/2018	Karen Martínez	2034,00	169,50	33,33	169,50	2406,33	192,21	813,60	1005,81	1400,52
03/05/2017	Odalis Andrade	1676,00	139,67	33,33	139,67	1988,66	158,38	670,40	828,78	1159,88
01/01/2020	Viaina Obregón	1676,00	139,67	33,33	0	1849,00	158,38	670,40	828,78	1020,21
01/01/2020	Carlos Méndez	1300,00	108,33	33,33	0	1441,66	122,85	520,00	642,85	798,81
09/08/2019	Aldair Andrade	1900,00	158,33	33,33	0	2091,66	179,55	760,00	939,55	1152,11
	TOTALES	10000,00	833,33	199,98	309,17	11342,48	945,00	4000,00	4945,00	6397,48

CÁLCULOS:

Décimo Tercero
 SBU/12

Décimo Cuarto
 SMV/12
400/12

APORTE PERSONAL
 9,45%
 SBU*9,45%

ANTICIPO EMPLEADOS
 40% DEL SUELDO BÁSICO UNIFICADO

DEP. ACUM. MAQ.

DEBE	HABER
	4.083,31
	4083,31

DEP. PROP. PLANTA Y EI

DEBE	HABER
6085,02	
0,00	
6085,02	0
6085,02	

DEP. ACUM. EQ. DE OFIC.

DEBE	HABER
	963,38
	963,38

1% RET. FTE. DE IR X COB

DEBE	HABER
238,08	
	0,00

CTAS POR PAGAR

DEBE	HABER
	1200,00
0	1200
	1200,00

DOC X PAGAR

DEBE	HABER
1.200,00	11245,95
	3500,00
1200	14745,95
	13545,95

1% RET. FTE X PAGAR

DEBE	HABER
1.135,43	1000,00
	132,85
	2,58
1135,43	1135,4335
	0,00

2% RET. FTE X PAGAR

DEBE	HABER
26,79	26,78
26,79	26,78
	-0,01

70% RET. IVA

DEBE	HABER
112,50	112,50
112,5	112,50
	0,00

IVA VENTAS

DEBE	HABER
15447,57	2856,96
	4120,29
	2950,32
	5.520,00
15447,57051	15447,57
	0,00

IESS X PAGAR

DEBE	HABER
	750,00
	2060
0	2810,00
	2810,00

FONDOS DE RES. X P

DEBE	HABER
	0,00
0	0,00
	0,00

IMPTOS. X PAGAR

DEBE	HABER
	2936,37
0	2936,37
	2936,37

ACREEDORES VARIOS

DEBE	HABER
0	0,00
	0,00

HIP. X PAGAR

DEBE	HABER
22000,00	22000,00
22000	22000,00
	0,00

CAPITAL SOCIAL

DEBE	HABER
	159650,00
0	159650
	159650,00

VENTAS

DEBE	HABER
	23808,04
	34335,71
	24.586,00
	46.000,00
0	128729,754
	128729,75

INTERES GANADO

DEBE	HABER
	102,92
0	102,92
	102,92

COSTO DE VENTAS

DEBE	HABER
20166,67	
20.166,67	
20.166,67	
40.333,34	
100833,35	0
100833,35	

GASTO SUELDOS

DEBE	HABER
10000,00	
10000	0
10000	

GASTO APORTE PATRONAL

DEBE	HABER
1115,00	
1115	0
1115,00	

GASTO FONDOS DE RES.

DEBE	HABER
309,17	
309,17	0
309,17	

GASTO DEC. TERCERO

DEBE	HABER
833,33	
833,33	0
833,33	

GASTO DEC. CUARTO

DEBE	HABER
199,98	
199,98	0
199,98	

GASTO ARRIENDO

DEBE	HABER
1339,29	
1.166,69	
2505,98	0
2505,98	

GASTO PUBLICIDAD

DEBE	HABER
258,35	
258,35	0
258,35	

GASTO SEGURO

DEBE	HABER
1750,00	
1750	0
1750,00	

IMPTOS. X PAGAR

DEBE	HABER
	2936,37
0	0
	0,00

EMPRESA OTEFRISA
BALANCE DE COMPROBACIÓN
AL 31/JULIO/2020

CODIGO	DESCRIPCIÓN	SUMAS		SALDOS	
		DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
	CAJA	97871,84	97871,84	0,00	
	INVENTARIO DE MERCADERIA	111000,00	100833,35	10166,65	
	BANCOS	152871,84	150563,47	2308,37	
	CUENTAS X COBRAR	59470,32	0,00	59470,32	
	DOC X COBRAR	2600,00	2600,00	0,00	
	DEUDORES VARIOS	5000,00	0,00	5000,00	
	SEG PAG X ANTICIPADO	3000,00	1750,00	1250,00	
	ARRIENDO PAGADO X ANTICIPADO	2000,00	1166,69	833,31	
	ANTICIPO EMPLEADOS	4000,00	4000,00	0,00	
	IVA COMPRAS	13785,92	13785,92	0,00	
	1% RET. FUENTE DE IR X COBRAR	238,08	0,00	238,08	
	MUEBLES Y ENSERES	17800,00	0,00	17800,00	
	MAQUINARIAS	70000,00	0,00	70000,00	
	EQUIPO DE OF.	23285,00	0,00	23285,00	
	DEP. ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES		1038,33		1038,33
	DEP. ACUMULADA MAQUINARIA		4083,31		4083,31
	DEP. ACUMULADA EQUIPO DE OFICINA		963,38		963,38
	CTAS POR PAGAR		1200,00		1200,00
	DOC X PAGAR	1200,00	14745,95		13545,95
	1% RET. FUENTE X PAGAR	1135,43	1135,43		0,00
	2% RET. FUENTE X PAGAR	26,79	26,78		-0,01
	70% RET. IVA	112,50	112,50		0,00
	IVA VENTAS	15447,57	15447,57		0,00
	IMPUESTOS X PAGAR		2936,37		2936,37
	IESS X PAGAR		2810,00		2810,00
	HIPOTECASX PAGAR	22000,00	22000,00		0,00
	CAPITAL SOCIAL		159650,00		159650,00
	VENTAS		128729,75		128729,75
	INTERES GANADO		102,92		102,92
	COSTO DE VENTAS	100833,35		100833,35	
	GASTO SUELDOS	10000,00		10000,00	
	GASTO APORTE PATRONAL	1115,00		1115,00	
	GASTO FONDOS DE RESERVA	309,17		309,17	
	GASTO DECIMO TERCERO	833,33		833,33	
	GASTO DECIMO CUARTO	199,98		199,98	
	GASTO ARRIENDO	2505,98		2505,98	
	GASTO PUBLICIDAD	258,35		258,35	
	GASTO SEGURO	1750,00		1750,00	
	GASTO DEP. PROP. PLANTA Y EQUIPO	6085,02		6085,02	
	GASTO INTERES	818,10	0,00	818,10	
	TOTALES	727553,57	727553,57	315060,01	315060,01

GERENTE

CONTADOR

EMPRESA OTEFRISA
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31/JULIO/2020

INGRESOS

VENTAS	128.729,75
INTERES GANADO	102,92
TOTAL INGRESOS	128.832,67
COSTO DE VENTAS	-100.833,35
UTILIDAD BRUTA EN VENTA	27.999,32

EGRESOS

GASTO SUELDOS	10.000,00
GASTO APOORTE PATRONAL	1.115,00
GASTO FONDOS DE RESERVA	309,17
GASTO DECIMO TERCERO	833,33
GASTO DECIMO CUARTO	199,98
GASTO ARRIENDO	2.505,98
GASTO PUBLICIDAD	258,35
GASTO SEGURO	1.750,00
GASTO DEP. PROP. PLANTA Y EQUIPO	6.085,02
GASTO INTERES	818,10
TOTAL GASTOS	23.874,93

UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.124,39
-------------------------------	-----------------

GERENTE

CONTADOR

EMPRESA OTEFRISA
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31/JULIO/2020

ACTIVOS

BANCOS		2308,37
CUENTAS X COBRAR		59.470,32
DEUDORES VARIOS		5.000,00
INVENTARIO DE MERCADERIA		10166,65
SEG PAG X ANTICIPADO		1.250,00
ARRIENDO PAGADO X ANTICIPADO		833,31
1% RET. FUENTE DE IR X COBRAR		238,08
MUEBLES Y ENSERES	17.800,00	16.761,67
DEP. ACUMULADA MUEBLE	-1.038,33	
MAQUINARIAS	70.000,00	65.916,69
DEP. ACUMULADA MAQUIN	-4.083,31	
EQUIPO DE OF.	23.285,00	22.321,62
DEP. ACUMULADA EQUIPO	-963,38	

TOTAL ACTIVOS **184.266,71**

GERENTE

PASIVOS

CTAS POR PAGAR	1.200,00
DOC X PAGAR	13.545,95
IESS X PAGAR	2.810,00
IMPUESTOS X PAGAR	2.936,37
TOTAL PASIVO	20.492,32


PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL	159.650,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.124,39
TOTAL PATRIMONIO	163.774,39

TOTAL PASIVO + PATRI **184.266,71**

CONTADOR

Estado de Cambios en el Patrimonio

		EMPRESA OTEFRISA Cayambe - Ecuador			
		RESULTADOS ACUMULADOS		RESULTADOS DEL EJERCICIO	
CIFRAS COMPLETAS	CAPITAL SOCIAL	GANACIAS ACUMULADAS	PÉRDIDAS ACUMULADAS	GANANCIA DEL PERÍODO	PÉRDIDA DEL PERÍODO
Saldo al 01-01-2020	159650,00				
Utilidad del Ejercicio				4124,39	
Saldo al 31 de Julio del 2020	159650,00				
Firma:				Firma:	
Nombre del Representante legal				Nombre del Contador	
RUC:				RUC:	

Flujo de Efectivo



EMPRESA OTEFRISA

Cayambe – Ecuador

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO POR PERÍODO DIRECTO AL 31 DE JULIO 2020

DETALLE	CÓDIGO	VALOR	%
INCREMENTO NETO EN EL EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIO FLUJOS DE EFECTIVO PROVENIENTES DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
Saldo Inicial		63.700,00	
Clases de cobros por actividades de operación			
Ingresos por ventas de bienes o servicios		128.729,75	
Otros ingresos por actividades de operación		102,92	
TOTAL ENTRADA DE FLUJO DE EFECTIVO		128.832,67	
Pagos por actividades de operación			
Pagos a Proveedores de bienes y servicios		136.826,45	
Pagos a empleados		12.457,48	
TOTAL DE SALIDA DE FLUJO DE EFECTIVO		37.283,93	40,77%
TOTAL DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		-20.451,26	
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Venta de Propiedad, Planta y Equipo		-----	
Adquisiciones – Propiedades de Inversión		-----	
Inversión en acciones		-----	
TOTAL DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		-----	
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO			
Préstamos financiados		-----	

TOTAL DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO -----

TOTAL DE ACTIVIDADES AL 31 DE JULIO 2020 43.145,82 100%

LOS ESTADOS FINANCIEROS SON EXACTOS Y VERDADEROS Y ESTAN ELABORADOS BAJO NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIC 1, PÁRRAFO 16)

Firma del representante legal

Nombre:

CI/ RUC:

Firma del Contador

Nombre:

CI/ RUC:

Notas Aclaratorias

✓ Nota 1. Identificación de la empresa y actividad económica

La Empresa OTEFRISA se encuentra ubicada en la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha, en las calles Juan Montalvo N4-05 y 24 de Mayo. Su actividad económica principal es la Instalación, Reparación y Mantenimiento de Maquinaria y Equipos de Refrigeración. Inició sus actividades desde 1996, tiene 24 años desarrollando esta actividad económica, lo que le ha permitido consolidarse en este mercado. Su RUC es 1709889461001, es una empresa obligada a llevar contabilidad, su representante legal es el Ing. Byron Patricio Esparza Granda.

✓ Nota 2. Declaración acerca del cumplimiento de la normativa establecida en las Normas Internacionales de Información Financiera y Normas Internacionales de Contabilidad (NIIF`S, NIC)

Los Estados Financieros fueron preparados y presentados rigiéndose a las NIC, y los procedimientos respectivos para este tipo de negocios, de igual manera fueron elaborados rigiéndose a la normativa establecida por las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES.

✓ Nota 3. Bases para la elaboración de los Informes Financieros.

Los Estados Financieros se realizaron tomando como fecha de corte el 31 de julio del 2020, con saldos iniciales cortados al 1 de Enero del 2020.

Efectivo y equivalentes de efectivo.

Dentro de esta cuenta se encuentra registrados los movimientos contables de los valores correspondientes a Caja General, Caja Chica y Bancos

Cuentas por Cobrar y Deudores Varios

En estas cuentas se encuentran registrados los valores correspondientes a las cuentas por cobrar de las ventas a crédito, los anticipos y los préstamos a empleados. En Deudores Varios se encuentra el saldo correspondiente a un préstamo al Gerente de la empresa.

Inventario de Mercadería

La cuenta de Inventario de mercadería contiene todos los valores que corresponden a los movimientos sea de compras o por ventas de los equipos que dispone para la venta la empresa.

Pagos Anticipados

Dentro de estos pagos tenemos las cuentas de Seguro pagado por anticipado y Arriendo Prepagado, que fueron contratados simultáneamente en enero del 2020, y que a la presente fecha. Se registró el gasto devengado, correspondiente a los siete meses corridos de enero a julio del 2020.

Propiedad, Planta y Equipo

Se encuentran los valores correspondientes a la Maquinaria y Equipo de la Empresa, la Cuenta Muebles y enseres y el Equipo de oficina, que se incrementó por cuanto en el mes de Julio se adquirió una copiadora.

Depreciación Acumulada

Para el cálculo de la depreciación acumulada de los bienes se aplicaron los siguientes porcentajes establecidos en la Ley de Régimen Tributario:

Muebles y Enseres 10%

Maquinaria y Equipo 10%

Equipo de Oficina 10%

El valor registrado corresponde al gasto correspondiente al período de Enero a Julio del 2020.

Pasivos

Dentro de los pasivos se encuentran:

- ✓ Las Cuentas por pagar que se mantuvo con un saldo de 1.200 de una deuda a un proveedor.
- ✓ La Cuenta Documentos por pagar se incrementó debido a que la copiadora que se adquirió fue a crédito y se dejó como respaldo una letra de cambio.
- ✓ La cuenta IESS por Pagar contiene los valores de aportes pendientes de pago del mes de Julio.
- ✓ En la cuenta Impuestos por Pagar, se encuentra el saldo a pagar al estado por concepto de liquidación del Impuesto al Valor Agregado y Retenciones en la Fuente correspondientes a las operaciones del mes de julio.

Patrimonio

En esta cuenta se encuentran el Saldo Inicial de Capital Social de la Empresa OTEFRISA y el resultado del Estado de Resultados Integral cortado al 31 de julio del 2020, que registró una utilidad de \$ 4.124,39.

4.4.1.5. Razones Financieras y Análisis

Tabla 30: *Índice de liquidez*

INDICE DE LIQUIDEZ			
FORMULA			
Activo Circulante / Pasivo Circulante			
RAZON CORRIENTE	76945,34	3,75	VECES
	20.492,32		
ANÁLISIS	La liquidez de la empresa es excelente, debido a que por cada dólar de deuda, la empresa dispone de \$ 3,76 para pagar, es decir la empresa requiere cuenta con capital suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo (pasivos corrientes).		

Tabla 31: *Índice de Rentabilidad*

INDICE DE RENTABILIDAD			
FORMULA			
Utilidad-Pérdida del Ejercicio / Activos Totales			
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO ROE	4.124,39	2%	VECES
	184.266,71		
ANÁLISIS	La empresa en el mes de julio, obtuvo utilidad una utilidad de \$ 4124,39; que significa que por cada dólar invertido en activos, está obteniendo una utilidad del 2% en el mes, que es muy rentable.		

Tabla 32: *Índice de Capital de Trabajo*

INDICE DE CAPITAL DE TRABAJO	
FORMULA	
CAPITAL DE TRABAJO	Activos Corrientes - Pasivos Corrientes 76945,34-20492,32 = 56453,02
ANÁLISIS	Los activos corrientes como vemos son superiores a los pasivos corrientes, lo que significa que dispone del capital suficiente para cubrir sus obligaciones.

Tabla 33: *Índice de Endeudamiento*

INDICE DE ENDEUDAMIENTO			
FORMULA			
Pasivo Corriente a Corto Plazo / Patrimonio			
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	20492,32	13%	PORCENTAJE
	163.774,39		
ANÁLISIS	El índice de endeudamiento de la empresa está perfecto, debido a que sus pasivos corrientes constituyen apenas el 13% del patrimonio de la empresa, lo que garantiza su solvencia.		

4.4.1.6. Análisis de Informes 2017-2019

4.4.1.6.1. Análisis Vertical

		EMPRESA OTEFRISA			
		Estado de Situación Financiera			
		Análisis Vertical			
		2017	%	2018	%
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES					
Caja -bancos		2528,29	2%	2601,57	2%
Cuentas por cobrar		0,00	0%	0,00	0%
(-) Provisiones incobrables		0,00	0%	0,00	0%
Credito tributario I.V.A		72345,23	68%	75.949,12	66%
Credito tributario Renta		3486,07	3%	6.972,14	6%
Inventario de sumunistros		19868,90	19%	24.500,00	21%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		98.228,49	93%	110.022,83	95%
ACTIVOS NO CORRIENTES					
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					
Muebles y enceres		2600,00	2%	2.600,00	2%
Equipo de computación		3800,00	4%	3.800,00	3%
Maquinaria y equipo		4032,00	4%	4.032,00	3%
Vehiculos		4600,00	4%	22.190,20	19%
(-)Depreciación Acumulada		-7485,03	-7%	(27.405,03)	-24%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE		7.546,97	7%	5.217,17	5%
TOTAL ACTIVOS		105.775,46	100%	115.240,00	100%
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES					
Cuentas por pagar proveedores		49928,79	47%	43.942,24	38%
Obligaciones con instituciones financieras relacionadas		34512,58	33%	45.770,19	40%
Otras cuentas por pagar		4000,00	4%	8.000,00	7%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		88.441,36	84%	97.712,43	
PASIVOS NO CORRIENTES					
Obligaciones con Instituciones Financieras no corrientes		0,00		0,00	
Préstamo por pagar accionistas		0,00		0,00	
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		0,00		0,00	
TOTAL PASIVOS		88.441,36	84%	97.712,43	85%
PATRIMONIO					
Capital Suscrito		0,00		-	
Capital		16.000,53	15%	16.000,53	14%
Utilidad Acumuladas de Ejercicios Anteriores		0,00	0%	0	0%
Utilidad del Ejercicio		1333,57	1%	1.527,04	1%
TOTAL PATRIMONIO		17334,10	16%	17.527,57	15%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		105.775,46	100%	115.240,00	100%

El presente Análisis Vertical nos presenta las siguientes novedades:

- ✓ En el año 2017 el Activo Corriente ha representado el 93% del total de los activos, dentro de cuyos valores el 68% corresponde al Crédito Tributario de IVA, que se mantiene para el año 2018 con una variación a la baja del 2%. Estos valores es necesario verificarlos pues representan una cuenta elevada por cobrar al estado que puede ser producto de compras excesivas, cuyo impuesto se está represando y podría generar a la empresa disminución de la liquidez.
- ✓ El valor de la depreciación acumulada en el año 2018 tiene un incremento de 19920 en relación al año 2017, es decir del 7% del 2017, se incrementó al 24% en el 2018.
- ✓ Con respecto a los Pasivos Corrientes, se puede observar que tienen un porcentaje elevado tanto en el 2017 como en el 2018, lo que ocasionaría reducción de la liquidez de la empresa, pues se debe contar con todo ese efectivo para cancelar a tiempo las obligaciones, considerando que los activos corrientes tienen un monto elevado, pero que el 68% corresponde a la cuenta de Crédito Tributario de IVA que no representa dinero para la empresa. Considerándole desde otro punto de vista, podríamos decir que la empresa estuvo trabajando con dinero de terceros, pero sería beneficioso si esto no le generó costos adicionales (intereses), que le restarían las utilidades para la empresa.



EMPRESA OTEFRISA
Estado de Resultados
Análisis Vertical

	2017	%	2018	%
VENTAS				
Venta de mercadería 12%	496.894,84	100%	503.362,18	100%
Costo mercadería	399.006,69	80,30%	403.037,06	80,07%
Utilidad Bruta en Ventas	97.888,15	19,70%	100.325,12	19,93%
GASTOS				
Gastos Administrativos				
Sueldos y salarios	70.250,33	14,14%	70.959,93	14,10%
Aportes al IESS	10.380,94	2,09%	10.485,80	2,08%
Beneficios sociales	9.764,89	1,97%	9.863,53	1,96%
Gasto Provisión cuentas incobrables	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Perdida en venta de activos fijos	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Gasto Seguro	107,46	0,02%	108,55	0,02%
Gasto transporte	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Gasto arriendo	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Gastos mantenimiento y reparaciones	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Impuestos y otras Contribuciones	254,30	0,05%	256,87	0,05%
Otros servicios	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Depreciación	2.849,74	0,57%	4.326,73	0,86%
Gastos Financieros				
Intereses Bancarios	2.946,90	0,59%	2.976,67	0,59%
TOTAL GASTOS	96.554,58	19,43%	98.978,08	19,66%
Utilidad del Ejercicio antes de Impuestos	1.333,57	0,27%	1.347,04	0,27%

Con respecto al análisis Vertical de los Estados de Resultados 2017 - 2018, podemos establecer las siguientes recomendaciones:

- ✓ El costo de la mercadería representa en los dos años un equivalente al 80% de los ingresos, que es un porcentaje bastante elevado, por lo que se recomienda ampliarse el mercado de proveedores en búsqueda de mejores precios que no sólo impliquen costos bajos sino también buena calidad.
- ✓ El monto más elevado de los gastos administrativos, lo registra la cuenta de Sueldos y Salarios, por lo cual la empresa debería evaluar si el número de empleados es el necesario para el desarrollo de las actividades, optimizar las

funciones de cada uno para evitar duplicidad de funciones y luego considerar la posibilidad de reducir el personal.

- ✓ En vista de estos gastos elevados, la utilidad que se obtiene en ambos años no alcanza ni siquiera el 1% con respecto a los ingresos totales, lo que representa en relación al monto de activos que se tiene comprometidos, un valor demasiado bajo, es decir se debieron establecer estrategias para mejorar las ventas y disminuir gastos.

En cuanto a lo que se refiere a los Estados de Situación Financiera de los años 2018 – 2019, se puede establecer las siguientes observaciones:

- ✓ En estos años se sigue manteniendo el valor elevado en el Crédito Tributario de IVA, se debería tomar alternativas para reducir esos valores, pues no constituyen dinero efectivo para la empresa y su recuperación está siendo demasiado lenta, pues se arrastran desde el año 2017 y que en el año 2019 se han incrementado en un valor de \$ 27.804,33 en relación al 2018. Analizado este incremento, se puede definir que existen demasiados impuestos pagados por compras que no compensan el impuesto recaudado en las ventas de la empresa.
- ✓ En el año 2019, se observa una disminución bastante notoria en el inventario de suministros, que en el 2018 era de \$ 24.500, reduciéndose a \$ 800 en el 2019.
- ✓ Existe un incremento en la cuenta vehículos, debido a la adquisición de un vehículo para la empresa.
- ✓ Los Pasivos Corrientes se siguen incrementando, por lo que se recomienda analizar el costo beneficio de estas obligaciones con terceros, sobre todo con las instituciones bancarias pues el costo de los créditos podría generar disminución de las utilidades.




EMPRESA OTEFRISA
Estado de Situación Financiera
Análisis Vertical

	2018	%	2019	%
<u>ACTIVOS</u>				
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>				
Caja -bancos	2601,57	2%	2.455,00	2%
Cuentas por cobrar	0,00	0%	0,00	0%
(-) Provisiones incobrables	0,00	0%	0,00	0%
Credito tributario I.V.A	75.949,12	66%	103.753,45	73%
Credito tributario Renta	6.972,14	6%	0,00	0%
Inventario de sumunistros	24.500,00	21%	800,00	1%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	110.022,83	95%	107.008,45	76%
<u>ACTIVOS NO CORRIENTES</u>				
<u>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</u>				
Muebles y enceres	2.600,00	2%	2.600,00	2%
Equipo de computación	3.800,00	3%	3.800,00	3%
Maquinaria y equipo	4.032,00	3%	4.032,00	3%
Vehiculos	22.190,20	19%	53.278,00	38%
(-)Depreciación Acumulada	(27.405,03)	-24%	-29.457,99	-21%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE	5.217,17	5%	34.252,01	24%
TOTAL ACTIVOS	115.240,00	100%	141.260,46	100%
<u>PASIVOS</u>				
<u>PASIVOS CORRIENTES</u>				
Cuentas por pagar proveedores	43.942,24	38%	55.915,33	40%
Obligaciones con instituciones financieras relacionadas	45.770,19	40%	63.575,56	45%
Otras cuentas por pagar	8.000,00	7%	0,00	0%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	97.712,43	85%	119.490,89	
<u>PASIVOS NO CORRIENTES</u>				
Obligaciones con Instituciones Financieras no corrientes	0,00		0,00	
Préstamo por pagar accionistas	0,00		0,00	
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0,00		0,00	
TOTAL PASIVOS	97.712,43	85%	119.490,89	85%
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital Suscrito	-		0,00	
Capital	16.000,53	14%	18.334,28	13%
Utilidad Acumuladas de Ejercicios Anteriores	0	0%	0,00	0%
Utilidad del Ejercicio	1.527,04	1%	3.435,29	2%
TOTAL PATRIMONIO	17.527,57	15%	21.769,57	15%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	115240,00	100%	141.260,46	100%

En referencia al Análisis Vertical de los Estados de Resultados 2018 – 2019, se puede mencionar lo siguiente:

- ✓ En el año 2019, se incrementaron los ingresos y sin embargo el costo de ventas disminuyó en relación al porcentaje del año 2018, lo que significa que se tomaron estrategias en la reducción de costos, lo que le incrementó el margen de utilidad bruta en ventas para la empresa.
- ✓ Los gastos Sueldos y Salarios, Aportes IESS y beneficios sociales tuvieron un incremento representativo, que debería analizarse, pues si bien la empresa mejoró su margen de utilidad bruto en ventas, en cambio en estos gastos tuvo un aumento elevado que le resta su utilidad al final del ejercicio.
- ✓ De igual manera en el 2019, la empresa presenta una pérdida de \$ 19.190,00 por concepto de la venta de un activo fijo.
- ✓ En el 2019 aparece el gasto de arriendo, que en el año 2018 no se registró.
- ✓ Existe un valor elevado por concepto de multas e impuestos, que deberían evitarse pues son originadas por incumplimiento a tiempo de las obligaciones fiscales, que pudieron ser generadas por atraso en los pagos debido a la falta de liquidez anunciada en el Análisis Vertical de los Estados de Situación Financiera revisados anteriormente.

0

				
EMPRESA OTEFRISA Estado de Resultados Análisis Vertical				
	2018	%	2019	%
VENTAS				
Venta de mercadería 12%	503.362,18	100%	572.385,15	100%
Costo mercadería	403.037,06	80,07%	390.616,39	68,24%
Utilidad Bruta en Ventas	100.325,12	19,93%	181.768,76	31,76%
GASTOS				
Gastos Administrativos				
Sueldos y salarios	70.959,93	14,10%	93.081,13	16,26%
Aportes al IESS	10.485,80	2,08%	28.898,92	5,05%
Beneficios sociales	9.863,53	1,96%	13.664,05	2,39%
Gasto Provisión cuentas incobrables	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Perdida en venta de activos fijos	0,00	0,00%	19.190,00	3,35%
Gasto Seguro	108,55	0,02%	0,00	0,00%
Gasto transporte	0,00	0,00%	335,86	0,06%
Gasto arriendo	0,00	0,00%	3.500,00	0,61%
Gastos mantenimiento y reparaciones	0,00	0,00%	1.280,00	0,22%
Impuestos y otras Contribuciones	256,87	0,05%	2.204,68	0,39%
Otros servicios	0,00	0,00%	1.020,00	0,18%
Depreciación	4.326,73	0,86%	8.379,69	1,46%
Gastos Financieros				
Intereses Bancarios	2.976,67	0,59%	6.172,91	1,08%
TOTAL GASTOS	98.978,08	19,66%	177.727,24	31,05%
Utilidad del Ejercicio antes de Impuestos	1.347,04	0,27%	4.041,52	0,71%

4.4.1.6.2. Análisis Horizontal

Para la realización del Análisis Horizontal, se tomó el año 2017 como año base, donde los valores en negativo representan un incremento, pues la variación se obtuvo restando los valores del año 2017 menos los valores del año 2018. La columna Variación Absoluta se refiere a los valores de variación en dólares y la columna de Variación Relativa, se refiere al incremento o disminución porcentual que representan los valores de la columna de variación absoluta. A continuación, citaremos las variaciones encontradas:


- ✓ El crédito Tributario de Impuesto a la Renta se incrementó, que se sugiere se realice las revisiones al momento de elaborar la declaración del Impuesto a la Renta, que es en donde se podría reducir este valor la empresa.
- ✓ Existe un incremento de los vehículos por una nueva adquisición realizada por la empresa.



EMPRESA OTEFRISA
Estado de Situación Financiera
Análisis Horizontal

	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Caja -bancos	2528,29	2.601,57	-73,29	-3%
Cuentas por cobrar	0,00	0,00	0,00	0%
(-) Provisiones incobrables	0,00	0,00	0,00	0%
Credito tributario I.V.A	72345,23	75.949,12	-3.603,89	-5%
Credito tributario Renta	3486,07	6.972,14	-3.486,07	-100%
Inventario de sumunistros	19868,90	24.500,00	-4.631,10	-23%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	98.228,49	110.022,83	-11.794,35	-12%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
Muebles y encerres	2600,00	2.600,00	0,00	0%
Equipo de computación	3800,00	3.800,00	0,00	0%
Maquinaria y equipo	4032,00	4.032,00	0,00	0%
Vehiculos	4600,00	22.190,20	-17.590,20	-382%
(-)Depreciación Acumulada	-7485,03	-27.405,03	19.920,00	-266%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE	7.546,97	5.217,17	2.329,80	31%
TOTAL ACTIVOS	105.775,46	115.240,00	-9464,54	-9%
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
Cuentas por pagar proveedores	49928,79	43.942,24	5.986,55	12%
Obligaciones con instituciones financieras relacionadas	34512,58	45.770,19	-11.257,62	-23%
Otras cuentas por pagar	4000,00	8.000,00	-4.000,00	-12%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	88.441,36	97.712,43	-9.271,07	-10%
PASIVOS NO CORRIENTES	88.441,36			
Obligaciones con Instituciones Financieras no corrientes	0,00	0,00	0,00	0%
Préstamo por pagar accionistas	0,00	0,00	0,00	0%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0,00	0,00	0,00	0%
TOTAL PASIVOS	88.441,36	97.712,43	-9.271,07	-10%
PATRIMONIO				
Capital Suscrito	0	0,00	0,00	0%
Capital	16.000,53	16.000,53	0,00	0%
Utilidad Acumuladas de Ejercicios Anteriores	0,00	0,00	0,00	0%
Utilidad del Ejercicio	1333,57	1.527,04	-193,47	-15%
TOTAL PATRIMONIO	17334,10	17.527,57	-193,47	-1%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	105.775,46	115.240,00	-9.464,54	-9%

Con respecto a las variaciones de los Estados de Resultados de los años 2017 – 2018, la principal que se detectó fue en el gasto depreciación, pues las demás variaciones están en el rango de 1% de incremento anual.

		EMPRESA OTEFRISA Estado de Resultados Análisis Horizontal			
		2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa
INGRESOS					
VENTAS					
Venta de mercadería 12%	496.894,84	503.362,18	-6.467,34	-1%	
Costo mercadería	399.006,69	403.037,06	-4.030,37	-1%	
Utilidad Bruta en Ventas	97.888,15	100.325,12	-2.436,97	-2%	
GASTOS					
Gastos Administrativos					
Sueldos y salarios	70.250,33	70.959,93	-709,60	-1%	
Aportes al IESS	10.380,94	10.485,80	-104,86	-1%	
Beneficios sociales	9.764,89	9.863,53	-98,64	-1%	
Gasto Provisión cuentas incobrables	0,00	0,00	0,00	0%	
Perdida en venta de activos fijos	0,00	0,00	0,00	0%	
Gasto Seguro	107,46	108,55	-1,09	-1%	
Gasto transporte	0,00	0,00	0,00	0%	
Gasto arriendo	0,00	0,00	0,00	0%	
Gastos mantenimiento y reparaciones	0,00	0,00	0,00	0%	
Impuestos y otras Contribuciones	254,30	256,87	-2,57	-1%	
Otros servicios	0,00	0,00	0,00	0%	
Depreciación	2.849,74	4.326,73	-1.476,99	-52%	
Gastos Financieros					
Intereses Bancarios	2.946,90	2.976,67	-29,77	-1%	
TOTAL GASTOS	96.554,58	98.978,08	-2.423,50	-3%	
Utilidad del Ejercicio antes de Impuestos	1.333,57	1.347,04	-13,47	-1%	

En el análisis horizontal de los Estados de Situación Financiera de los años 2018 – 2019, donde se detectaron las siguientes variaciones:

- ✓ Para el año 2019, desapareció el Crédito Tributario de Impuesto a la Renta, manteniéndose el Crédito Tributario de IVA, que se arrastra desde el año 2017.
- ✓ En cuanto a los Pasivos Corrientes existe un incremento elevado, por lo que se sugiere realizar un análisis de endeudamiento a fin de establecer medidas de control de los pagos, que no afecten a la liquidez de la empresa.



EMPRESA OTEFRISA
Estado de Situación Financiera
Análisis Horizontal

	2018	2019	Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
Caja -bancos	2.601,57	2.455,00	146,57	6%
Cuentas por cobrar	0,00	0,00	0,00	0%
(-) Provisiones incobrables	0,00	0,00	0,00	0%
Credito tributario I.V.A	75.949,12	103.753,45	-27.804,33	-37%
Credito tributario Renta	6.972,14	0,00	6.972,14	100%
Inventario de sumunistros	24.500,00	800,00	23.700,00	97%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	110.022,83	107.008,45	3.014,38	3%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO				
Muebles y enceres	2.600,00	2.600,00	0,00	0%
Equipo de computación	3.800,00	3.800,00	0,00	0%
Maquinaria y equipo	4.032,00	4.032,00	0,00	0%
Vehiculos	22.190,20	53.278,00	-31.087,80	-140%
(-)Depreciación Acumulada	-27.405,03	-29.457,99	2.052,96	-7%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE	5.217,17	34.252,01	-29.034,84	-557%
TOTAL ACTIVOS	115.240,00	141.260,46	-26.020,46	-23%
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
Cuentas por pagar proveedores	43.942,24	55.915,33	-11.973,09	-27%
Obligaciones con instituciones financieras relacionadas	45.770,19	63.575,56	-17.805,37	-39%
Otras cuentas por pagar	8.000,00	0,00	8.000,00	100%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	97.712,43	119.490,89	-21.778,46	-22%
PASIVOS NO CORRIENTES				
Obligaciones con Instituciones Financieras no corrientes	0,00	0,00	0,00	0%
Préstamo por pagar accionistas	0,00	0,00	0,00	0%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0,00	0,00	0,00	0%
TOTAL PASIVOS	97.712,43	119.490,89	-21.778,46	-22%
PATRIMONIO				
Capital Suscrito	0,00	0,00	0,00	0%
Capital	16.000,53	18.334,28	-2.333,75	-15%
Utilidad Acumuladas de Ejercicios Anteriores	0,00	0,00	0,00	0%
Utilidad del Ejercicio	1.527,04	3.435,29	-1.908,25	-125%
TOTAL PATRIMONIO	17.527,57	21.769,57	-4.242,00	-24%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	115.240,00	141.260,46	-26.020,46	-23%

En cuanto a las variaciones de los Estados de Resultados de los años 2018 – 2019:

- ✓ La principal diferencia encontrada, en un incremento del 14% en los ingresos y una disminución del costo de ventas, que constituye un factor favorable para el margen de utilidad bruta de la empresa.
- ✓ En los gastos existe un incremento excesivo en el gasto de aportes de IESS y Beneficios sociales, que afectan críticamente al resultado del ejercicio 2019.
- ✓ El gasto depreciación también presenta un incremento elevado.
- ✓ Para el caso del gasto por pago de Impuestos, se sugiere revisar las fechas de cancelaciones de impuestos, pues estos además de generar incremento de los gastos a la empresa, tampoco se consideran como un gasto deducible a la hora de calcular el Impuesto a la Renta.
- ✓ Es necesario recalcar, que a pesar del incremento de los valores, en los rubros antes mencionados la utilidad alcanzada en el años 2019 porcentualmente se incrementó, siendo un aspecto muy favorable para el crecimiento de la empresa, pues denota una mejora en la actividad económica de OTEFRISA.



EMPRESA OTEFRISA
Estado de Resultados
Análisis Horizontal

	2018	2019	Variación Absoluta	Variación Relativa
<u>INGRESOS</u>				
VENTAS				
Venta de mercadería 12%	503.362,18	572.385,15	-69.022,97	-14%
Costo mercadería	403.037,06	390.616,39	12.420,67	3%
Utilidad Bruta en Ventas	100.325,12	181.768,76	-81.443,64	-81%
<u>GASTOS</u>				
<u>Gastos Administrativos</u>				
Sueldos y salarios	70.959,93	93.081,13	-22.121,20	-31%
Aportes al IESS	10.485,80	28.898,92	-18.413,12	-176%
Beneficios sociales	9.863,53	13.664,05	-3.800,52	-39%
Gasto Provisión cuentas incobrables	0,00	0,00	0,00	0%
Perdida en venta de activos fijos	0,00	19.190,00	-19.190,00	0%
Gasto Seguro	108,55	0,00	108,55	100%
Gasto transporte	0,00	335,86	-335,86	0%
Gasto arriendo	0,00	3.500,00	-3.500,00	0%
Gastos mantenimiento y reparaciones	0,00	1.280,00	-1.280,00	0%
Impuestos y otras Contribuciones	256,87	2.204,68	-1.947,81	-758%
Otros servicios	0,00	1.020,00	-1.020,00	0%
Depreciación	4.326,73	8.379,69	-4.052,96	-94%
<u>Gastos Financieros</u>				
Intereses Bancarios	2.976,67	6.172,91	-3.196,24	-107%
TOTAL GASTOS	98.978,08	177.727,24	-78.749,16	-80%
Utilidad del Ejercicio antes de Impuestos	1.347,04	4.041,52	-2.694,48	-200%

4.4.1.7. Implementación de la propuesta

Una vez finalizada la elaboración del Manual Administrativo Financiero, se procederá a realizar la entrega formal del mismo a la empresa OTEFRISA, para lo cual se estima realizarlo en un plazo estimado de tres semanas, dividiéndole en actividades que a continuación se detallan:

Tabla 34

Cronograma de Implementación del Manual de OTEFRISA

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	RESPONSABLE
1. Exposición del Manual Administrativo Contable y Financiero a la Empresa OTEFRISA	■			Gerencia General
2. Socializar la cultura organizacional a los empleados de OTEFRISA	■ ■ ■ ■			Gerencia General
3. Poner en consideración del personal de OTEFRISA la nueva Estructura Organizacional y Funciones.		■ ■ ■ ■		Gerencia General
4. Exponer al personal de contabilidad y al Gerente la propuesta de los procedimientos Contables.			■ ■ ■	Contadora
5. Explicar la aplicación de los indicadores financieros al Gerente y personal de Contabilidad.			■ ■	Contadora
6. Entrega formal de la propuesta del Manual Administrativo Financiero de OTEFRISA			■	Autora

CAPÍTULO V

VALIDACIÓN

5.1 Introducción

La validación del presente estudio será desarrollada fundamentándose en estrategias técnicas perfectamente analizadas, a fin de que le permitan a la empresa OTEFRISA lograr un progreso constante, que sobre todo le permitirá alcanzar su consolidación en el mercado.

5.2 Descripción del estudio

Después de recopilada la información de la empresa OTEFRISA, se pudo detectar cuáles son sus fortalezas y debilidades en cada uno de sus procesos, las mismas que posibilitaron el planteamiento de posibles soluciones, que conlleven a superar esas deficiencias. Para ello fue necesario validar las respuestas obtenidas, que sirvan de guía para verificar si la propuesta planteada logrará cubrir las expectativas de mejorar los procesos administrativos, contables y financieros de la empresa.

5.2.2 Objetivo de Estudio

Validar los aspectos contemplados en el manual administrativo, contable y financiero para la Empresa OTEFRISA, ubicada en el cantón Cayambe, provincia de Pichincha.

5.2.3 Equipo de Trabajo

Para la realización de esta validación, participaron dentro del equipo de trabajo los siguientes colaboradores:


Elaboración de la Matriz: La Autora

Aprobación de la Matriz: Director de Tesis

Validador: Ing. Byron Patricio Esparza Granda Gerente General OTEFRISA y
Viviana Toapanta, Contadora General de OTEFRISA

5.3 Metodología de verificación

Matriz de Validación Propuesta Administrativa

							
MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO							
EMPRESA OTEFRISA							
N	Variables	Indicadores	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	No aplicable	Observaciones
1	ADMINISTRATIVA	Misión					
2		Visión					
3		Objetivos					
4		Valores					
5		Políticas					
6		Organigrama Estructural					
7		Organigrama Funcional					
8		Manual de Funciones					
9		Manual de Procedimientos					
10		Mapa de Procesos					
11		Flujograma de Procesos					
			TOTAL				

Fuente: Investigación 2020
Elaborado por: La Autora

Matriz de Validación Propuesta Financiera

							
<p style="text-align: center;">MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO</p>							
<p style="text-align: center;">EMPRESA OTEFRISA</p>							
N	VARIABLES	INDICADORES	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	No aplicable	Observaciones
1	FINANCIERA	Proceso Contable					
2		Políticas Contables					
3		Plan de Cuentas Bajo NIIF					
4		Dinámica de Cuentas					
5		Sistema Permanente de inventarios (Promedio Ponderado)					
6		Estados Financieros Bajo NIIF					
7		Índices Financieros					
		TOTAL					

Fuente: Investigación 2020

Elaborado por: La Autora

5.3.1 Factores a validar

5.3.1.1 Proceso Administrativo

- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Objetivos
- ✓ Valores
- ✓ Principios
- ✓ Políticas
- ✓ Organigrama Estructural
- ✓ Organigrama Funcional
- ✓ Manual de Funciones
- ✓ Manual de Procedimientos
- ✓ Mapa de Procesos
- ✓ Flujograma de Procesos

5.3.1.2 Proceso Financiero.

- ✓ Proceso Contable
- ✓ Políticas Contables
- ✓ Plan de Cuentas Bajo NIIF
- ✓ Dinámica de Cuentas

- ✓ Sistema Permanente de Inventarios (Promedio Ponderado)
- ✓ Estados Financieros Bajo NIIF
- ✓ Índices Financieros

5.3.2 Método de Calificación

El esquema de calificaciones asignado fue desarrollado de la siguiente manera:

3 = Muy Aplicable

2 = Aplicable

1 = Poco Aplicable

0= No Aplicable

5.3.3 Rangos de Interpretación

Para la interpretación de los resultados, de una manera explícita y fácil de comprender, si era factible o no la aplicación de esta propuesta en OTEFRISA, se dividió el 100% para tres, pues es el número de calificaciones asignadas, determinándose los rangos de porcentajes siguientes:

CALIFICACIÓN	RANGO ASIGNADO
Muy Aplicable	66,67% a 100%
Aplicable	33,34% a 66,67%
Poco Aplicable	1% a 33,33%
No Aplicable	0%

Los rangos obtenidos, son el resultado de dividir la calificación obtenida en cada respuesta para el total de calificación multiplicada por 100, de esta manera:

$$V = (CO/CT) * 100$$

Donde:

V= Validación

CO= Calificación Obtenida

CT= Calificación Total (Sumatoria de total de respuestas de cada pregunta)

Y se obtiene multiplicando la calificación más alta por el total de indicadores establecidos.


5.3.4 Estudio Estratégico

Luego de haber aplicado la matriz de validación, se pudieron determinar todas las falencias y deficiencias existentes en la organización Administrativa, Financiera y Contable de OTEFRISA, definiéndose los siguientes aspectos:

- ✓ La empresa no dispone de ninguno de los parámetros necesarios de la filosofía empresarial, debido a lo que se requiere implementar un documento guía, en el que se detallen explícitamente estos componentes para la empresa, siempre enfocados hacia la realidad de la misma.
- ✓ Una debilidad de esta empresa, es la ausencia de una estructura organizacional propia, pues no disponen del manual de funciones, manual de procesos y procedimientos, que le sirvan de apoyo para la ejecución efectiva de todos sus procesos administrativos, que le permitan incrementar la eficiencia en el desempeño del personal que labora en OTEFRISA.
- ✓ Las políticas contables no se encuentran definidas, de manera que pueda ejecutarse uniformemente el proceso contable - financiero, lo que dificulta tener información confiable y actualizada, necesaria para la toma de decisiones de los directivos. Además, por falta de estos procedimientos el control interno actual, es mínimo poniendo en riesgo los recursos materiales y económicos de la empresa.

5.4 Resultados

Resultados de Matriz de Validación Propuesta Administrativa

								
MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO								
EMPRESA OTEFRISA								
N	Variables	Indicadores	Muy aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	No Aplicable	Observaciones	
1	ADMINISTRATIVA	Misión		X			La empresa ya tiene Misión	
2		Visión		X			La empresa ya tiene Visión	
3		Objetivos	X					
4		Valores	X					
5		Políticas	X					
6		Organigrama Estructural	X					
7		Organigrama Funcional	X					
8		Manual de Funciones	X					
9		Manual de Procedimientos	X					
10		Mapa de Procesos	X					
11		Flujograma de Procesos	X					
			TOTAL	36	14			

Fuente: Investigación 2020

Elaborado por: La Autora

Resultados de Matriz de Validación Propuesta Financiera



MATRIZ DE VALIDACIÓN
MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO

EMPRESA OTEFRISA

N	Variables	Indicadores	Muy aplicable	Aplicable	Poco Aplicable	No Aplicable	Observaciones
1	FINANCIERA	Proceso Contable	X				
2		Políticas Contables	X				
3		Plan de Cuentas Bajo NIIF	X				
4		Dinámica de Cuentas	X				
5		Sistema Permanente de inventarios (Promedio Ponderado)	X				
6		Estados Financieros Bajo NIIF	X				
7		Índices Financieros	X				
		TOTAL	21				

Fuente: Investigación 2020

Elaborado por: La Autora

5.4.1 Calificación e interpretación

Calificación Propuesta Administrativa

Calificación Total		Calificación Obtenida	
Total Indicadores	11	Muy Aplicable	2
			7
Calificación Más Alta	3	Aplicable	4
Calificación Total	TI * CA	Poco Aplicable	0
		Nada Aplicable	0
Calificación Total	1 * 3 = 33	TOTAL	3
			1

Fuente: Investigación 2020

Elaborado por: La Autora

Calificación Propuesta Financiera

Calificación Total		Calificación Obtenida	
Total Indicadores	7	Muy Aplicable	2
			1
Calificación Más Alta	3	Aplicable	0
Calificación Total	TI* CA	Poco Aplicable	0
		Nada Aplicable	0
Calificación Total	7*3 = 21	TOTAL	

Fuente: Investigación 2020

Elaborado por: La Autora

5.4.2 Evaluación

5.4.2.1 Evaluación de Matriz de Validación Administrativa

$$CT \quad \text{---} \quad V = \frac{CO}{CT} * 100$$

$$33 \quad \text{---} \quad V = \frac{31}{33} * 100$$

$$V = 93,94 \% \text{ MUY APLICABLE}$$

Rangos de Validación

✓ 66,67% - 100% = Muy Aplicable

66,66% - 33,34% = Aplicable

33,33% - 1% = Poco Aplicable

0% = No Aplicable

El análisis de los resultados de la matriz de validación de la Propuesta Administrativa para la empresa OTEFRISA de la ciudad de Cayambe, Provincia de Pichincha, proporcionó el valor de 93,94%, que dentro de los rangos de validación corresponde a que es Muy Aplicable porque se ajusta a los requerimientos y necesidades detectadas en la organización administrativa de esta empresa.

5.4.2.2 Evaluación de Matriz de Validación Financiera.

$$CT \quad \text{---} \quad V = \frac{CO}{CT} * 100$$
$$21 \quad \text{---} \quad V = \frac{21}{21} * 100$$

V = 100% MUY APLICABLE

Rangos de Validación

- ✓ 66,67% - 100% = Muy Aplicable
- 66,66% - 33,34% = Aplicable
- 33,33% - 1% = Poco Aplicable
- 0% = No Aplicable

Igualmente, los resultados de la validación de la matriz de la Propuesta Financiera para la empresa OTEFRISA, proporcionó como resultados el 100%, debido a que la empresa no tiene ningún proceso contable y financiero, es decir es Muy Aplicable, por lo que es inminente la necesidad de la implementación de un manual que contenga todos los procesos y procedimientos contables y financieros.

CONCLUSIONES

1. La fundamentación teórica expuesta durante la investigación comenzó con el proceso de revisión documental proveniente de diferentes fuentes bibliográficas, con el fin de sustentar la propuesta presentada y ofrecer al lector una mejor comprensión con los temas planteados.
2. La metodología de investigación describió las etapas, técnicas e instrumentos necesarios para la presente investigación, así como también la identificación de variables e indicadores necesarios para el diseño de la propuesta.
3. A través de las técnicas, instrumentos y herramientas aplicadas para el levantamiento de información en el diagnóstico situacional, se determinó el estado de la empresa “OTEFRISA”, además de describir los aspectos internos y externos de la misma, así como las falencias administrativas y financieras existentes.
4. La propuesta administrativa y financiera planteada fue realizada en base a procesos adecuados y sobre todo aplicados de acuerdo a la realidad y giro de la empresa, aspectos primordiales que servirán de base para lograr una empresa estable y exitosa.
5. En la validación participaron el director de tesis desde la parte académica y el Gerente General y Contadora desde la parte empresarial, obteniendo como resultado que la propuesta administrativa y financiera planteada es muy aplicable en la empresa, ya que contribuirá favorablemente a mejorar los procesos internos de la misma.

RECOMENDACIONES

1. Tomar en cuenta la fundamentación teórica expuesta en el presente trabajo de investigación, así como socializar al personal el contenido del mismo, a fin de que tengan un conocimiento amplio y claro de su propósito en la empresa.
2. En base a la metodología de investigación aplicada en la presente investigación, se recomienda aplicar en forma continua cualquier tipo de técnicas e instrumentos planteados a fin de realizar monitoreos permanentes de los procesos internos de la empresa.
3. Realizar diagnósticos internos permanentes de la situación de la empresa para identificar falencias que podrían irse presentando, a fin de mitigar la probabilidad de ocurrencia y el impacto al que puede exponerse la empresa.
4. Respecto a la propuesta administrativa y financiera planteada, se recomienda implementarla para que cumpla la función para la cual fue diseñada, con el fin de que a futuro la empresa prevenga acontecimientos negativos y mitigue situaciones que originen perjuicios económicos, situación que se verá reflejada en la mejora de la calidad de los servicios y productos que la empresa ofrece.
5. Debido a que la propuesta administrativa y financiera planteada es muy aplicable en la empresa, es indispensable que se realice seguimientos permanentes a la puesta en práctica del presente manual, situación que contribuirá a mejorar los procesos internos en la misma.

BIBLIOGRAFIA

- Baena Paz, G. (2017). Metodología de la Investigación. Mexico: Patria.
- Behar Rivero, D. S. (2008). Metodología de la Investigación. Shalom.
- Bravo Valdivieso, M. (2015). Contabilidad General. Ecuador: Escobar Impresores.
- Cabezas Mejía , E. D., Andrade Naranjo, D., & Torres Santamaría, J. (2018). Introducción a la Metodología de la Investigación Científica. Quito: Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Cardozo Cuenca, H. (2015). Contabilidad de entidades de economía solidaria bajo NIIF para PYME. Colombia: ECOE.
- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración. Colombia: Nomos S.A.
- Código de Trabajo (2012). Quito.
- Cohen, N., & Gómez Rojas, G. (2019). Metodología de la Investigación,¿Para qué? Buenos Aires: Teseo.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) (2009). NIIF para las PYMES. ISBN for this part: 978-1-907026-35-5. Recuperado: www.iasb.org
- Córdoba, P. M. (2014). Análisis Financiero. Bogotá: ECOE.
- Eggers, M. (2012). Teoría de las Organizaciones. Ituzaingo: MAIPUE.
- Filgueira, C. (2017). Manual Contable NIIF. Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Franklin Fincowsky, E. (2014). Organización de empresas, 4ta Edición. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011) Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad IASC (2010). Material de formación sobre la NIIF para las PYMES. Recuperado: www.iasb.org
- García, M. M. (2017). Fundamentos de Administración. 12a edición. México: Trillas.
- Gilli., J.J. (2017). Claves de la estructura organizativa. Buenos aires: Granica.
- Guerrero, C., & Galindo, F. (2014). Contabilidad 2. Mexico: PATRIA, S.A.

- Hernández Ortiz, M. J. (2014). Administración de empresas. 2a. ed. Madrid, España: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Hernández Sampieri , R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F: Mc Graw Hill.
- Herz, G. J. (2015). Apuntes de Contabilidad Financiera. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S. A. C.
- Huamán Pulgar, L., y Rios Ramos, F. (2015). Diseño organizacional de la empresa. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Huerta, J. J., y Rodríguez, G. (2014). Desarrollo de Habilidades Directivas. México: Pearson Educación México.
- Izar, L. J. (2016). Contabilidad Administrativa. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Lavalle, A. C. (2017). Análisis Financiero. México: UNID.
- Luna, G. A. (2014). Administración Estratégica. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Mendoza, M. M. (2015). Contabilidad Intermedia. Mexico D.F: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Mendoza, R. C., y Ortiz, T. O. (2016). Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Pavía. Sánchez, I. (2012). Organización empresarial y de recursos humanos. Málaga: IC Editorial.
- Prieto, P. R. (2013). Registros contables: actividades de gestión administrativa. Madrid: Editorial CEP, S.L
- Prieto, P. R. (2017). Plan General de Contabilidad. Madrid: CEP S .L.
- Rico, A. C. (2018). Contabilidad gubernamental y su información financiera. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2014). Administración. México: PEARSON.
- Rodríguez, S. H. (2011). Fundamentos de gestión empresarial. México: mexicana.
- Rojas Risco, D. (2014). Manual de contabilidad y costos. Barcelona: España: Lexus editores.
- Ross, S. A., y Westerfield, R. W. (2012). Finanzas Corporativas. 7a ed. México: McGraw-Hill.
- Sánchez, D. M. (2015). Administración. Primera edición. México: Patria S. A










- Sapag, N. (2011). *Proyectos de inversión formulación y evaluación*. 2ª Ed. Chile: Pearson educación.
- Tapia, I. C. (2016). *Contabilidad Financiera a corto Plazo*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Vite Rangel, V. T. (2017). *Contabilidad General*. Tlalnepantla: Editorial Digital UNID.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Colombia: Gráficas de La Sabana Ltda
Introducción al Estudio de la Administración Pública. México: Compañía General de Ediciones SA.

ANEXOS

Document Information

Analyzed document	TESIS COMPLETA LPULIDO.docx (D82357461)
Submitted	10/22/2020 2:39:00 AM
Submitted by	
Submitter email	lppulidos@utn.edu.ec
Similarity	9%
Analysis address	jcandra@l.utn@analysis.orkund.com

Sources included in the report

W	URL: https://core.ac.uk/download/pdf/200326113.pdf Fetched: 7/13/2020 3:06:39 AM	 1
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / TESIS COMPLETO 07_02_2020.docx Document TESIS COMPLETO 07_02_2020.docx (D63852403) Submitted by: kartyarlad995@gmail.com Receiver: rgleon.utn@analysis.orkund.com	 3
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / SILVIA SANTACRUZ RIVADENEIRA.pdf Document SILVIA SANTACRUZ RIVADENEIRA.pdf (D25493493) Submitted by: silviarivadeneira@hotmail.es Receiver: rllomas.utn@analysis.orkund.com	 5
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / TESIS-URKUND.docx Document TESIS-URKUND.docx (D43784598) Submitted by: yuridaniela726@gmail.com Receiver: patoro.utn@analysis.orkund.com	 9
W	URL: https://docplayer.es/77846542-Universidad-tecnologica-equinoccial-facultad-de-cien... Fetched: 2/8/2020 12:17:20 AM	 2
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / TESIS COMPLETA M.M URKUN.pdf Document TESIS COMPLETA M.M URKUN.pdf (D48150282) Submitted by: mishellmgoutlook.es Receiver: rllomas.utn@analysis.orkund.com	 4
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / TESIS DISEM ELECTRIC 21 10 2020 MARIO ARIAS (URKUND).docx Document TESIS DISEM ELECTRIC 21 10 2020 MARIO ARIAS (URKUND).docx (D82356660) Submitted by: mariasl@utn.edu.ec Receiver: jcandra@l.utn@analysis.orkund.com	 15
SA	TESIS- IVÁN JAVIER CALLAY.docx Document TESIS- IVÁN JAVIER CALLAY.docx (D54392327)	 1
W	URL: https://raulastudio.jmdo.com/app/download/12925180330/PORTAFOLIO+CONTABILIDAD+F... Fetched: 7/1/2020 1:06:37 AM	 21
	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE / Tesis Final Wilson Malua y Ana Yacelga.pdf	