

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



**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA  
LA EMPRESA AGROQUÍMICOS LA GRANJA DE SAN GABRIEL,  
CARCHI, ECUADOR.**

**AUTOR:**

PATRICIO ALEXANDER ANDINO CHAMORRO

**DIRECTOR:**

ESPINOZA GAVILANES DOLORES DEL ROCIO

Ibarra, 2023

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Agroquímicos “La Granja” es una empresa que se dedica a la comercialización de productos agrícolas y veterinarios de gran calidad, consolidándose en el mercado por su variedad y precio cómodo; no obstante, la falta de efectividad en la gestión administrativa, contable y financiera ha provocado que la asignación de recursos no sea eficiente, exista personal desmotivado, no exista una sólida liquidez para las obligaciones a corto y largo plazo, no se maneje un control de inventarios, exista una alta cartera por cobrar y la información financiera no sea oportuna; retrasando con ello, el cumplimiento de objetivos y toma de decisiones.

Se utiliza la investigación descriptiva con enfoque cuantitativo y cualitativo; además, los métodos aplicados son el deductivo e inductivo con técnicas como la observación, entrevista y encuesta. Su importancia se centra en la interpretación dada al concepto de gestión eficiente, pues, se reconoce que cada proceso administrativo, contable y financiero es parte integral del desarrollo empresarial, ya que depende del estilo y forma de adaptación al medio, con procedimientos técnicos y estandarizados. Cada debilidad encontrada se ajusta a los requerimientos y necesidades de la empresa, estableciéndose un manual como la herramienta de planificación y gestión estratégica que contribuye a la efectividad de operaciones, crecimiento organizacional, dirección y control organizacional.

## **ABSTRACT**

At present, business management and strategic planning are a challenge and constant challenge for enterprises, small, medium, and large companies, therefore, to survive in the market it is necessary to standardize procedures through the design of an administrative, accounting and financial that generates competitiveness, adaptation to change and provides efficient results based on proposed objectives. Thus, the objective of the present investigative work is the design of an administrative, accounting, and financial manual for the La Granja company regarding the existing managerial needs and expectations. A quantitative and qualitative approach with a descriptive scope is used for data collection, giving rise to applied research based on techniques and instruments such as the survey and interview, where the main problems are: lack of strategic planning, lack of organization and communication of functions, lack of management tools such as flow charts, manuals, process map, organization charts, lack of controls and incorrect financial management. In conclusion, the implementation of a manual in any company improves management and contributes to the effectiveness of organizational growth, direction, and strategic control.

**INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de director de Trabajo de Grado, respecto al informe presentado por el egresado Andino Chamorro Patricio Alexander, para optar por el título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA., cuyo tema es: “**MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA AGROQUÍMICOS LA GRANJA DE SAN GABRIEL, CARCHI, ECUADOR**”, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 15 días del mes de junio del 2021



---

Ing. Rocío Espinoza Gavilanes, MBA.

C.C. 0400642989



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UTN

##### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

<b>DATOS DE CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	0401679345
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Andino Chamorro Patricio Alexander
<b>DIRECCIÓN:</b>	San Gabriel – Carchi
<b>E-MAIL:</b>	<a href="mailto:paandinoc@utn.edu.ec">paandinoc@utn.edu.ec</a>
<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0991561379
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA AGROQUÍMICOS LA GRANJA DE SAN GABRIEL, CARCHI, ECUADOR
<b>AUTOR:</b>	Andino Chamorro Patricio Alexander
<b>FECHA:</b>	06 de enero de 2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>

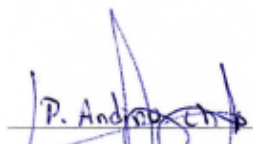
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	Ing. Dolores del Rocío Espinoza Gavilanes

## 2. CONSTANCIAS

El autor 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 son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de esta y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 06 días del mes de enero de 2023

### AUTOR:



---

Andino Chamorro Patricio Alexander  
C.I. 040167934-5

**DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida, regalarme una familia maravillosa y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

Con mucho cariño principalmente a mis padres por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, aunque hemos pasados momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto el presente trabajo es para ustedes.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y compartir conmigo buenos y malos momentos.

A mis profesores, por su tiempo, por su apoyo y así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

**AGRADECIMIENTO**

A Dios, por acompañarme todos los días. A mi madre Mercy que con su demostración de una mujer ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

A mi padre Patricio, que siempre me ha guiado y encaminado en mi vida. Y estoy seguro de lo cuan orgulloso está de la persona en la cual me he convertido.

A mi hermana Carina, que con sus lecciones me ha ayudado a afrontar los retos que se me han presentado a lo largo de mi camino.

A mi cuñado Carlos, por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria y demostrarme que siempre podré contar con él.

A mi sobrina Scarlet, por haber sido mi fuente de inspiración en mi deseo de proseguir en mi preparación profesional.

A mi enamorada Emiliana, que durante estos años de carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, gracias por su amor incondicional y por su ayuda en mi carrera.

Agradezco especialmente a mi abuelita Piedad quien, con su ayuda, cariño y comprensión ha sido fundamental en mi vida para cumplir mis sueños.

Gracias a mi Abuelito Hernán Chamorro, por estar siempre en los momentos importantes de mi vida, por ser el ejemplo para salir adelante y por los consejos que han sido de gran ayuda para mi vida y crecimiento.

A mis Abuelitos Juan Andino y Graciela Ponce, que Dios los tiene en su gloria y ahora son unos ángeles en mi vida y sé que se encuentran muy orgullosos de su nieto y desde donde están me bendicen.

A mis tías Lucía, Margoth y mis tíos Luis y Patricio, por su apoyo incondicional y por demostrarme la gran fe que tienen en mí.



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO.....	II
ABSTRACT.....	III
INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO.....	IV
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTO.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVOS.....	2
<b>General</b> .....	2
<b>Específicos</b> .....	2
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	3
Introducción.....	3
<b>Objetivo</b> .....	3
<b>Estudios académicos y científicos del problema de investigación</b> .....	3
<b>Fundamentación teórica de procedimientos metodológicos</b> .....	5
<i>Investigación</i> .....	5
<i>Método inductivo y deductivo</i> .....	7
<i>Técnicas e Instrumentos</i> .....	7
<b>Fundamentación teórica del diagnóstico</b> .....	9
<b>Diagnóstico</b> .....	10
<b>Fundamentación teórica de la propuesta</b> .....	15
<i>Empresa</i> .....	15
<i>Objetivos</i> .....	15
<i>Clasificación de las empresas</i> .....	16
<i>Manual</i> .....	17
<i>Importancia de la aplicación de los manuales</i> .....	17
<i>Manual administrativo</i> .....	18
<i>Manual contable financiero</i> .....	22
CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS.....	27
<b>Introducción</b> .....	27

<b>Objetivo</b> .....	27
<b>Tipo de investigación</b> .....	27
<i>Investigación descriptiva.</i> ....	27
<b>Enfoque</b> .....	28
<i>Cualitativo.</i> .....	28
<i>Cuantitativo.</i> .....	28
<b>Métodos</b> .....	29
<i>Método inductivo</i> .....	29
<i>Método deductivo.</i> .....	29
<b>Población</b> .....	30
<b>Técnicas e instrumentos</b> .....	31
<b>Identificación de variables</b> .....	31
<b>Matriz de relación diagnóstica.</b> .....	32
<b>CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO</b> .....	34
Introducción .....	34
<b>Objetivo</b> .....	34
<b>Desarrollo de variables</b> .....	34
<i>Gestión administrativa</i> .....	34
<i>Gestión Contable-Financiera</i> .....	36
<i>Macroentorno</i> .....	36
<b>Análisis de la información</b> .....	38
<i>Entrevista al gerente de la empresa de agroquímicos la granja.</i> .....	38
<i>Entrevista al contador de la empresa de agroquímicos la granja.</i> .....	42
<i>Encuesta a los trabajadores de la empresa La granja.</i> .....	44
<i>Matriz FODA</i> .....	61
<i>Cruce de la Matriz FODA</i> .....	63
<b>Conclusión diagnóstica</b> .....	64
<b>CAPITULO IV: PROPUESTA</b> .....	65
<b>Introducción</b> .....	65
<b>Objetivo</b> .....	65
<b>Propuesta administrativa</b> .....	65

<i>Denominación de la empresa</i> .....	65
<i>Filosofía empresarial</i> .....	66
<i>Logotipo de la empresa</i> .....	66
<i>Misión</i> .....	67
<i>Visión</i> .....	67
<i>Valores</i> .....	68
<i>Objetivos estratégicos</i> .....	69
<i>Políticas</i> .....	69
<i>Mapa de proceso</i> .....	70
<i>Manual de procedimientos</i> .....	72
<i>Indicadores de gestión</i> .....	82
<i>Estructura organizacional</i> .....	83
<i>Manual de funciones</i> .....	84
<i>Matriz de identificación y evaluación de riesgos</i> .....	87
<b>Propuesta Financiera</b> .....	90
<i>Manual contable y financiero</i> .....	90
<i>Catálogo de Cuentas</i> .....	90
<i>Dinámica de cuentas</i> .....	96
<b>Estructura de los estados financieros</b> .....	107
<b>Ejercicio contable</b> .....	115
<b>Propuesta financiera</b> .....	151
<i>Análisis Vertical</i> .....	151
<b>CAPÍTULO V: VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA</b> .....	152
<b>Introducción</b> .....	152
<b>Descripción del estudio</b> .....	152
<i>Objetivo</i> .....	152
<i>Equipo de trabajo</i> .....	152
<b>Metodología de verificación</b> .....	153
<i>Factores por validar</i> .....	153
<i>Método de calificación</i> .....	154
<b>Resultados</b> .....	154

CONCLUSIONES .....	160
RECOMENDACIONES.....	161
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	162
ANEXOS .....	169
<b>Anexo 1.- Balance Score Card</b> .....	169
<b>Anexo 2.- Encuesta</b> .....	176
<b>Anexo 3.- Entrevista al Gerente General de la empresa</b> .....	178
<b>Anexo 3.- Entrevista al Contador de la empresa</b> .....	180

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Tipos de controles</i> .....	5
<b>Tabla 2. Tipos de métodos</b> .....	7
<b>Tabla 3. Cruces estratégicos</b> .....	14
<b>Tabla 4. Simbología de los diagramas de flujos</b> .....	21
Tabla 5. <i>Muestra interna</i> .....	31
<b>Tabla 6. Matriz de relación diagnóstica</b> .....	33
<b>Tabla 7. Matriz FODA</b> .....	61
<b>Tabla 8. Cruce de la Matriz FODA</b> .....	63
Tabla 9. <i>Identificación de riesgos</i> .....	88
Tabla 10. <i>Método de evaluación de riesgos</i> .....	88
Tabla 11. <i>Calificación del riesgo</i> .....	89
Tabla 12. <i>Análisis del riesgo</i> .....	90
<b>Tabla 13. Catálogo de Cuentas</b> .....	91
Tabla 14. <i>Dinámica de cuentas de caja chica</i> .....	96
Tabla 15. <i>Dinámica de cuentas de CxC</i> .....	98

Tabla 16. <i>Dinámica de cuentas de propiedad, planta y equipo</i> .....	99
Tabla 17. <i>Dinámica de cuentas de CxP</i> .....	101
<b>Tabla 18.</b> <i>Dinámica de cuentas de obligaciones financieras</i> .....	102
Tabla 19. <i>Dinámica de cuentas de costo de ventas</i> .....	104
<b>Tabla 20.</b> <i>Estado de Situación Inicial</i> .....	117
<b>Tabla 21.</b> <i>Libro diario</i> .....	119
Tabla 22. Balance de sumas y saldos.....	131
Tabla 23. <i>Balance de Comprobación</i> .....	133
Tabla 24. <i>Hoja de Trabajo</i> .....	135
Tabla 25. <i>Estado de Situación Financiera Final</i> .....	140
Tabla 26. <i>Estado de Resultados</i> .....	142
Tabla 27. <i>Estado de Flujo de Efectivo</i> .....	144
Tabla 28. <i>Estado de Cambios en el Patrimonio</i> .....	146
Tabla 29. <i>Kardex de Fertilizantes</i> .....	147
Tabla 30. <i>Kardex de Insecticidas</i> .....	148
Tabla 31. <i>Kardex de Pesticidas</i> .....	149
Tabla 32. <i>Nómina de Vendedora</i> .....	149
Tabla 33. <i>Provisión de Beneficios Sociales</i> .....	150
Tabla 34. <i>Depreciaciones</i> .....	150
Tabla 35. <i>Matriz de verificación</i> .....	153
Tabla 36. <i>Método de calificación</i> .....	154
Tabla 37. Matriz de validación docentes .....	155
Tabla 38. Resultados validación docentes .....	158

Tabla 39. Resultados generales.....	159
-------------------------------------	-----

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Matriz de variables</i> .....	9
Figura 2. <i>Beneficios de la ISO</i> .....	12
Figura 3. <i>Características del FODA</i> .....	14
Figura 4. <i>Filosofía empresarial</i> .....	20
Figura 5. <i>Características de los estados financieros</i> .....	24
Figura 6. <i>Bases filosóficas</i> .....	44
Figura 7. <i>Reglamento interno</i> .....	45
Figura 8. <i>Funciones y responsabilidades</i> .....	46
Figura 9. <i>Comunicación de funciones</i> .....	47
Figura 10. <i>Planifica las actividades</i> .....	48
Figura 11. <i>Supervisión de los trabajadores</i> .....	48
Figura 12. <i>Frecuencia de supervisión</i> .....	49
Figura 13. <i>Ingreso al almacén</i> .....	50
Figura 14. <i>Afiliación al IESS</i> .....	51
Figura 15. <i>Recibe alguna inducción</i> .....	52
Figura 16. <i>El gerente es un líder</i> .....	53
Figura 17. <i>Capacitaciones</i> .....	54
Figura 18. <i>Capacitaciones acordes a las actividades</i> .....	55
Figura 19. <i>Incentivos a los trabajadores</i> .....	56

Figura 20. <i>Ventas</i> .....	57
Figura 21. <i>Equipos de protección</i> .....	58
Figura 22. <i>Instructivos de seguridad</i> .....	59
Figura 23. <i>Manual de procedimientos</i> .....	60
Figura 24. <i>Logotipo de la empresa</i> .....	66
Figura 25. <i>Valores corporativos</i> .....	68
Figura 26. <i>Mapa de procesos</i> .....	71
Figura 27. <i>Flujograma de planificación estratégica</i> .....	74
Figura 28. <i>Flujograma de ventas</i> .....	76
Figura 29. <i>Flujograma de compras</i> .....	78
Figura 30. <i>Flujograma de pago a proveedores</i> .....	80

## INTRODUCCIÓN

Una planificación estratégica, ordenada y sistemática representa un soporte para cualquier empresa con una visión corporativa integral y una perspectiva de cambio y mejora, donde los retos sean asumidos de forma eficiente y garanticen el éxito empresarial; por ello, diseñar y aplicar herramientas de gestión estratégica como manuales, matrices y el Balance ScoreCard es un desafío para cada empresario que busca permanecer en el medio empresarial en base a principios de calidad, mejora continua y adaptabilidad; así, comprender cómo las empresas se desenvuelven a través de procesos es el inicio para una gestión efectiva y de calidad que contribuya a la toma de decisiones y genere resultados positivos.

Hoy en día, cada estrategia y cambio organizacional deben satisfacer las necesidades del capital humano con objetivos cumplidos en base a destrezas e indicadores, es decir, una empresa debe tener un enfoque dinámico y control permanente que reduzca riesgos y mejore la operatividad de la empresa. Por tal razón, La Granja S.A. ha observado como la falta de planificación estratégica y operativa, la debilidad en la aplicación de un proceso administrativo, la inexistencia de herramientas estratégicas y la falta de control afectan la consecución de un objetivo general, pues, sin la orientación de actividades habrá un mayor costo y riesgo en el posicionamiento organizacional, obtención de rentabilidad y logro de metas.

Así, un manual administrativo, contable y financiero se convierte en un factor estratégico que fomenta una organización y estandarización de procesos con lineamientos sistemáticos que contribuyen al éxito empresarial.



## OBJETIVOS

### General

Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la empresa Agroquímicos S.A. mediante una investigación crítica y objetiva que contribuya a la toma de decisiones y genere una gestión estratégica de calidad.

### Específicos

- Respalda de forma científica el problema de estudio en base a la recopilación, verificación y síntesis de información primaria y secundaria con el objeto de construir un marco teórico de calidad que permita dar solución al objeto investigado.
- Describir los métodos, técnicas, instrumentos y variables a desarrollarse en el proceso investigativo con el fin de comprender cómo, dónde y para qué se aplica la metodología.
- Analizar la situación real de la empresa LA GRANJA S.A. a través de la aplicación de instrumentos metodológicos (encuesta, entrevista, revisión documental) que garanticen la obtención de datos objetivos para su respectivo análisis e interpretación.
- Elaborar un manual administrativo, contable y financiero para LA GRANJA S.A. de acuerdo con las necesidades y objetivos empresariales requeridos.
- Validar la aplicación del manual administrativo, contable y financiero para la empresa LA GRANJA S.A.

## **CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Introducción**

La fundamentación teórica se lleva a cabo con el objetivo de sustentar técnicamente la investigación, recopilando información bibliográfica y linkográfica de suma importancia para el proyecto. Esta investigación es realizada en el transcurso del trabajo de grado e incluye conceptos administrativos, contables y financieros relacionados con el área administrativa de la empresa, entre los que constan: administración, políticas, proceso administrativo, así como también: presupuesto, estados financieros, indicadores y análisis financieros, mismos que, sirven en la construcción de un marco teórico de calidad que contribuya al proceso investigativo de la propuesta presentada.

### **Objetivo**

Respalda de forma científica el problema de estudio en base a la recopilación, verificación y síntesis de información primaria y secundaria con el objeto de construir un marco teórico de calidad que permita dar solución al objeto investigado.

### **Estudios académicos y científicos del problema de investigación**

Actualmente es necesario evaluar la gestión de cualquier organización debido a que de esto depende el desarrollo y sostenibilidad empresarial, pues, con planificación y control de actividades se logra cambios estratégicos que facilitan la toma de decisiones. Por ello, Vivanco (2017) asevera que "...la elaboración de un manual administrativo, contable y financiero es responsabilidad de la administración, puesto que, es un proceso que envuelve una serie de actividades y responsabilidades" (pág. 7); y, a su vez, según Tejada (2019) "...el proceso administrativo forma el cimiento de la administración en una empresa y es aplicable a todo tipo de organizaciones, permitiendo aprovechar todos los recursos de la empresa y generando beneficios en el plazo establecido" (pág. 67).

Por otro lado, la administración es un procedimiento enfocado hacia el futuro donde se toman decisiones a corto plazo para lograr que una empresa sea más competitiva, por ello, en el trabajo investigativo realizado por Bateman & Snell (2011) se considera a la administración como “...un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos” (págs. 6-7). Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino y liderar todo el proceso para obtener resultados eficientes.

Por lo tanto, el empleo de procesos sistemáticos es una necesidad primordial dentro de toda organización, sin embargo, es necesario aplicar un control interno que minimice errores y sea un apoyo para el proceso administrativo y evaluador para cada herramienta de gestión. Entonces, los lineamientos estratégicos deben estar plasmados dentro de un manual administrativo para que éste, coadyuve al desarrollo eficiente de las actividades y sea un complemento para evaluar la operatividad y guiar las funciones de los diferentes colaboradores de la organización.

Por otro lado, de acuerdo con la investigación de Andrade (2014) “...el manual financiero-contable es un instrumento que contiene las instrucciones para llevar a cabo las operaciones contables de la empresa, con la finalidad de presentar información confiable, clara y oportuna” (pág. 148) que facilite la toma de decisiones para el gerente propietario.

Sin embargo, el objetivo de la información financiera reconoce que los asociados toman decisiones acerca de la asignación y utilización de recursos, donde, el objetivo principal de los estados financieros será brindar información confiable y oportuna sobre la situación de la empresa (Martínez & Gutiérrez, 2012).

Es necesario resaltar que la creación de manuales administrativos, contables y financieros se constituye en un reto para cualquier organización que está en busca de la formalización de

procesos y procedimientos para generar efectividad y mejoramiento continuo, pero, es necesario basarse en controles que son:

**Tabla 1.** *Tipos de controles*

Control Administrativo	Control Contable-Financiero
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia operacional.</li> <li>- Observación de políticas.</li> <li>- Logro de objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Métodos y procedimientos para la salvaguarda de activos.</li> <li>- Confiabilidad de registros contables.</li> <li>- Toma de decisiones.</li> <li>- Análisis de ratios financieros.</li> </ul>

Fuente: (Vivanco, 2017)

### **Fundamentación teórica de procedimientos metodológicos**

El propósito fundamental de los procesos metodológicos es proveer los insumos necesarios para la realización de un análisis crítico y objetivo de los resultados obtenidos; así, en este ámbito se encuentran los propósitos preventivos para que una situación no se convierta en un problema, y, los propósitos correctivos que se aplican una vez se haya detectado el inconveniente.

Para llevar a cabo una investigación, el investigador cuenta con una gran variedad de métodos para elaborar un plan de recolección de datos, mismos que varían de acuerdo con cuatro dimensiones: estructura, confiabilidad, injerencia y objetividad del investigador (Contreras, Jiménez, Tuta, & Yáñez, 2016); donde, a su vez, las técnicas de recolección de datos son los medios que utiliza el investigador para recopilar información del objeto de estudio.

#### ***Investigación***

##### ***Investigación cuantitativa***

La investigación cuantitativa “...se centra en medir variables y magnitudes de los distintos aspectos del problema” (Schwarz, 2017, pág. 9). Este tipo de investigación recopila datos que se obtienen de distintas fuentes y con el uso de herramientas estadísticas y matemáticas

logran cuantificar el problema de investigación.

### ***Investigación cualitativa***

Nace como un paradigma dentro de las ciencias sociales dando respuesta a las experiencias de personas y grupos sociales que, aunque no son medibles aportan al conocimiento de determinados aspectos culturales; así, "...la investigación cualitativa es aquella que se concentra en la diferenciación de cualidades, atributos y características de un problema" (Balcázar & Moysén, 2013, pág. 6). Esta investigación se enfoca en la comprensión de un tema en específico mediante la aplicación de entrevistas, observación y análisis de situaciones que ocurren dentro de la empresa (Cerdeira, 1991).

### ***Investigación descriptiva***

Según Kinnear & Taylor (2000) la investigación descriptiva es necesaria cuando los objetivos de la investigación incluyen:

- Una descripción gráfica de las características de los fenómenos y determinación de la frecuencia con que se presentan.
- Una determinación de grado de asociación de las variables estudiadas.
- Una formulación de predicciones en cuanto a la ocurrencia de los fenómenos de mercado.

Esta investigación estadística describe datos y características de la población o fenómenos, respondiendo a las preguntas; cuándo y cómo; dónde; qué; quién.

### ***Investigación aplicada***

Este tipo de investigación se aplica en la práctica, en casos donde se pueden aprovechar una finalidad en común. Para Lozada (2014) "...la investigación aplicada tiene por objeto la utilización del conocimiento que proviene de la investigación básica", por lo que, la hace muy importante al ayudar directamente a la generación de conocimiento científico.

### *Método inductivo y deductivo*

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de los dos métodos:

**Tabla 2.** *Tipos de métodos*

	Método inductivo	Método deductivo
Definición	Es una forma de razonar partiendo de una serie de observaciones particulares que permiten la producción de leyes y conclusiones generales.	Es una forma razonar y explicar la realidad partiendo de leyes o teorías generales hacia casos particulares.
Características	Se basa en la observación de hechos y fenómenos. Generaliza en base a observaciones. Sus conclusiones son probables. Tiene el objetivo de generar nuevo conocimiento.	Establece conclusiones a partir de generalizaciones. En lógica, la conclusión de un razonamiento está incluida en las premisas. Es útil cuando no se pueden observar las causas de un fenómeno. Sus conclusiones son rigurosas y válidas. No genera por sí mismo nuevo conocimiento, ya que parte de verificar conocimiento previo.
Dirección del razonamiento	De lo particular a lo general.	De lo general a lo particular.
Áreas del conocimiento	Era el método utilizado en las ciencias experimentales. En la actualidad es usado como parte del método científico en general.	Ciencias formales como la matemática y la lógica.

**Fuente:** (Arrieta, 2018)

### *Técnicas e Instrumentos*

#### *La observación.*

De acuerdo con Cerda (1991) "...es probablemente uno de los instrumentos más utilizados y antiguos dentro de la investigación científica, debido a un procedimiento de fácil

aplicación, directo y que exige tabulación muy sencilla” (pág. 247). El conocimiento humano se deriva de la observación y percepción, por lo que, la ciencia inicia su procedimiento de conocimiento con dicho método, siendo la forma más directa e inmediata de conocer y entender los fenómenos o situaciones que nos rodean.

### ***La encuesta.***

La encuesta es un procedimiento de investigación que utiliza un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones con el fin de conocer hechos específicos u opiniones de forma rápida y eficaz (Casas, Repullo, & Donado, 2002). La intención de la encuesta no es caracterizar a los individuos particulares, quienes, por azar, son parte de la muestra sino obtener un perfil compuesto de la población de estudio.

### ***La entrevista.***

La entrevista desde un punto general es una forma de interacción social, en donde, el investigador se posiciona frente al investigado y le formula preguntas para la formulación de datos de interés. (Contreras, Jiménez, Tuta, & Yáñez, 2016); de esta manera, se establece un diálogo anormal; asimétrico; donde, una de las partes es la fuente que proporciona la información y su contraparte las recoge.

El método inductivo y deductivo permiten sustentar teorías científicas (Aniorte & Fernández, 2001), pues, son estrategias de razonamiento lógico. El método inductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, y, el deductivo usa principios generales para llegar a una conclusión específica (Folgueiras, 2016).

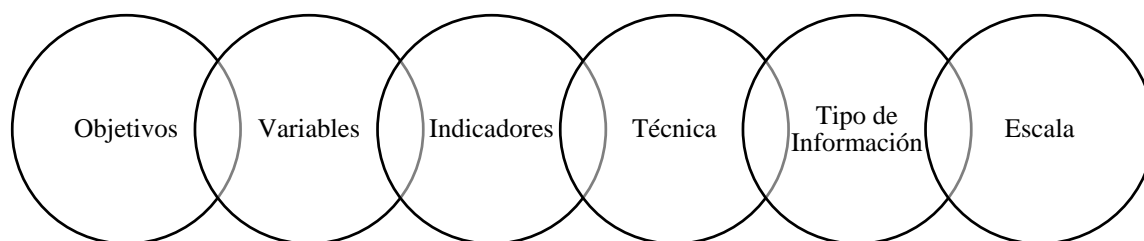
Cabe recalcar que ninguno de los dos métodos garantiza el éxito debido a que solo un esfuerzo continuado y la crítica permanente permiten un acercamiento a la realidad (Aniorte & Fernández, 2001).

### ***Matriz de variables.***

Una de las características del método científico es la validez, por ello, establecer correctamente las variables garantiza la eficacia y confiabilidad de una investigación, pues, estas son el eje central de una investigación con enfoque cuantitativo, donde, la información se traduce en valores a analizar.

Al definir variables se cumple con la función metodológica de orientar la definición de los objetivos de la investigación en una tabla de doble entrada que incluye características como:

**Figura 1.** *Matriz de variables*



Fuente: (Villavicencio et al., 2019)

Este proceso es importante debido a que disminuye los errores en el transcurso investigativo ya que al definir adecuadamente los términos genera una ventaja de comunicar con exactitud los resultados (Espinoza, 2018).

### **Fundamentación teórica del diagnóstico**

El diagnóstico corresponde a la fase de ejecución de la investigación y se desarrolla después del marco teórico para conocer el estado o características del fenómeno u objeto de estudio, es decir, permite apreciar de forma clara los hechos o situaciones presentes en el medio.

De acuerdo con la investigación realizada por González (2019) es un método de estudio mediante el cual se logra conocer lo que ocurre en una situación específica, por lo tanto, hace



referencia al análisis de una serie de sucesos con el objetivo de identificar los factores que promovieron la aparición de un fenómeno. El diagnóstico de un proyecto tiene por objetivo principal efectuar la identificación del problema y caracterizarlo, con la finalidad de identificar la solución que tiene el mayor impacto (Progressa, 2014).

De igual manera los autores antes mencionados en sus investigaciones establecen que la matriz de operacionalización de variables orienta la ejecución de todo el proceso de investigación. En la mencionada matriz se refleja la totalidad del proyecto de investigación: problema, objetivos, marco teórico, marco metodológico e indicadores.

## **Diagnóstico**

### ***Definición***

El estudio del diagnóstico es el resultado obtenido luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una acción o tratamiento que ya se preveía realizar o que a partir de los resultados del diagnóstico se decide llevar a cabo (González, 2019).

El diagnóstico situacional permite la identificación, descripción, análisis y evaluación de la situación de una empresa u organización en un momento determinado; como tal, considera los resultados obtenidos por la organización y los contrasta con los que esta se planteó inicialmente como misión. El objeto del diagnóstico situacional es detectar los aspectos que pueden o deben ser mejorados o fortalecidos, para adaptar la estrategia de la empresa y ajustar su funcionamiento.

### ***Variables***

Una variable de investigación o variable de estudio es un término que se utiliza para referirse a cualquier tipo de relación de causa y efecto. En términos generales, una variable representa un atributo medible que cambia a lo largo de un experimento

comprobando los resultados (González G. , 2020)

Las variables permiten identificar los parámetros de la información que se desea recabar respecto al manejo administrativo y financiero de la empresa con la finalidad de establecer los manuales para un correcto funcionamiento de ésta, en función a los inconvenientes que puedan ser encontrados en el desarrollo de la investigación.

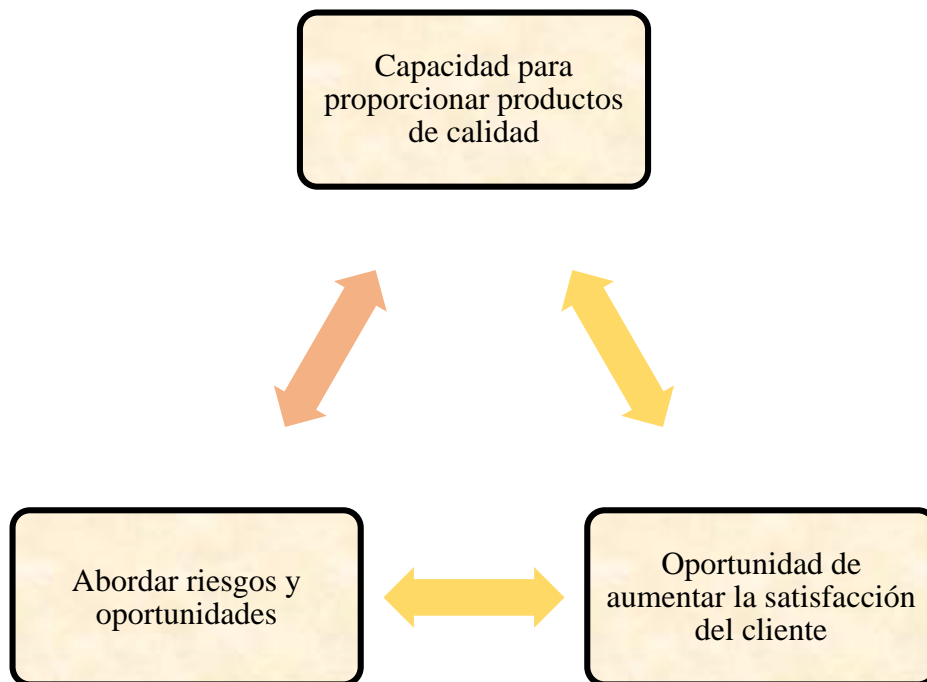
### ***Indicadores***

Un indicador es una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa u observación cualitativa, siendo parte de la información clave y precisa que se desea conocer en la temática de estudio. Sirven para medir el estado de una organización, tomando decisiones y elaborando planes de mejora que permitan reducir riesgos (Roncancio, 2018).

### ***ISO 9001-Sistemas de gestión de la calidad***

La adopción de un modelo de gestión de calidad es una decisión estratégica para cualquier organización, puesto que, contribuye al desempeño organizacional y proporciona una base sólida para el establecimiento de un desarrollo sostenible (ISO, 2015), así, los beneficios potenciales para implementar un sistema de gestión de calidad son:

**Figura 2. Beneficios de la ISO**



Esta norma emplea un enfoque a procesos que incorpora el ciclo planificar, hacer, verificar y actuar, además, establece un pensamiento basado en riesgos. Permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y actúen en consecuencia.

Así, los principios de gestión de la calidad son:

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Compromiso
- Enfoque a procesos
- Mejora
- Toma de decisiones basada en la evidencia
- Gestión de las relaciones

### ***Balanced ScoreCard***

Es una metodología de gestión estratégica utilizada para definir y hacer seguimiento a

la estrategia de una organización con la estructura de objetivos estratégicos de forma dinámica e integral, mismos que son puestos a prueba según una serie de indicadores que evalúan el desempeño. Está basado en un correcto equilibrio y alineación entre los elementos de la estrategia global y los elementos operativos de la misma.

Los elementos globales son: misión, visión, valores, perspectivas y objetivos y los elementos operativos hacen referencia a los indicadores (Roncancio, 2018).

Con esto el Balanced ScoreCard se constituye en el precedente de la herramienta estratégica FODA, misma que delimita las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

### ***Análisis FODA***

La sigla FODA, es un acróstico de fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos) (Jacome, 2020).

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

**Figura 3.** Características del FODA



La matriz FODA actúa como una herramienta estratégica debido a que permite abordar las debilidades y amenazas, aprovechando las fortalezas y oportunidades; estableciéndose enfoques de éxito, adaptación, reacción y supervivencia (Pursell, 2019).

### ***Cruces estratégicos***

El análisis FODA no se limita simplemente a enlistar ciertos factores, sino que su relevancia recae en la evaluación de puntos débiles, fortalezas, oportunidades y amenazas para la obtención de conclusiones críticas sobre el objeto de estudio y la necesidad de emprender una acción en particular. Así, las estrategias son:

**Tabla 3.** Cruces estratégicos

---

ESTRATEGIAS

---

F+O (Estrategia Ofensiva)	F+A (Estrategia Defensiva)	D+O (Estrategia de Reorientación)	D+A (Estrategia de supervivencia)
Aprovechamiento de fortalezas y oportunidades.	Contrarrestar las amenazas en base a las fortalezas.	Disminuir las debilidades con las oportunidades.	Mitigar el riesgo en base a propuestas certeras.

Así, el objetivo de obtener un panorama completo de la situación permite crear la estrategia correcta para aumentar y reafirmar aspectos positivos del negocio, disminuyendo y evitando los negativos, en base a una visión integral.

## **Fundamentación teórica de la propuesta**

### ***Empresa***

Según García y Casanueva (2000), como se citó en Thompson (2021), define a la empresa como “...una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio, permitiendo la reposición de los recursos empleados y consecución de objetivos determinados” (pág. 3).

Por otro lado, para Sánchez (2015), la empresa es “...la unidad de organización dedicada a actividades mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos” (pág. 2). Por tal razón, una empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades del cliente.

De estas definiciones se concluye que la empresa está compuesta de elementos económicos, jurídicos y de competencias organizacionales mismos que influyen en el comportamiento de las personas.

### ***Objetivos***

Las empresas son el resultado del desarrollo de la economía de una región, siendo su

principal objetivo la producción de bienes y servicios que favorecen a la colectividad en general, por lo que, son entidades que se constituyen para satisfacer responsablemente las necesidades de una población que demanda bienes y servicios de acuerdo con las condiciones económicas, políticas, culturales, sociales, tecnológicas, medioambientales y legales en que se encuentra (Méndez, 2019).

### ***Clasificación de las empresas.***

- a) Por su tamaño
  - a. PYMES: pequeñas y medianas empresas
  - b. PIMEX: pequeñas y medianas empresas exportadoras.
  - c. Pequeñas: su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos.
  - d. Medianas: su capital, número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares.
  - e. Grandes: su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año.
- b) Por su actividad
  - a. Primarias: se dedican a la extracción de materia prima o recursos naturales
  - b. Secundarias: se dedican a la transformación de la materia prima
  - c. Terciarias: se dedican a la comercialización de los productos terminados
  - d. Cuaternarias: se dedican a la prestación de servicios
- c) Por su naturaleza
  - a. Industriales: transforman la materia prima en producto terminado
  - b. Comerciales: desarrollan la venta de los productos terminados en la empresa
  - c. Servicios: entregan sus servicios o la prestación de estos a la comunidad

- d) Por la integración del capital
  - a. Unipersonales: presencia de una sola persona natural o jurídica, sus activos los dedican a la realización de actividades mercantiles
  - b. Pluripersonales: para su constitución exigen la participación como dueño de más de una persona.
- e) Por el sector que pertenecen
  - a. Publicas: el capital proviene del Gobierno o del Estado
  - b. Privadas: aquellas que el capital proviene de privados
  - c. Mixtas: una parte del capital proviene de particulares y del Estado
- f) Por el propósito
  - a. Con fines de lucro: se concentra en la ganancia de dinero
  - b. Sin fines de lucro: se centra en el apoyo social y ayuda a la comunidad

### ***Manual***

El manual es una herramienta primordial dentro de una entidad, pues, permite al personal como a los directivos estar informados sobre las responsabilidades para un mejor trabajo en equipo, ordenado y organizado. Un manual es un libro que se tiene a mano, debido a que, contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables (Vivanco, 2017).

### ***Importancia de la aplicación de los manuales***

Según Gonzáles (2012) en una organización, la aplicación de los manuales es muy importante, debido a que, es un documento que indica cómo realizar la distribución de funciones y la aplicación de normas y leyes. También brinda ayuda en la toma de decisiones objetivas y sirve como material de rendición de cuentas.

Un manual bien elaborado es como la biblia dentro de una organización, puesto que, evita



el desgaste innecesario de recursos de talento humano, materiales y económicos, pues, centrados en cada función todos se encaminan hacia un mismo objetivo y cumplimiento de metas.

### ***Manual administrativo***

Un manual es una herramienta práctica dentro de una organización ya que contiene información ordenada de los procesos, estableciendo con exactitud las políticas, normas y lineamientos de la compañía; facilitando a su vez, la eficiencia dentro de la entidad.

Para Benjamín & Fincowsky (2014) los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando criterios de desempeño y cursos de acción que deberían seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

Estos sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización, como, las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

### ***Control administrativo***

El control administrativo es un proceso que realizan las organizaciones para evaluar el rendimiento de la administración de la empresa. Está compuesto por procedimientos operacionales y contables que aportan al cumplimiento de objetivos institucionales (Estupiñán R. , 2015)

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, hacia toda la organización. Son documentos escritos que concentran una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberían seguirse para cumplir con los objetivos trazados. Son considerados como los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes. Los manuales tienden a uniformar criterios y conocimientos dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión visión y objetivos.

El manual de procedimientos representa la información básica relacionada con las funciones administrativas y los procesos que se desarrollan dentro de la entidad, facilitando la comunicación entre el personal.

### ***Proceso administrativo***

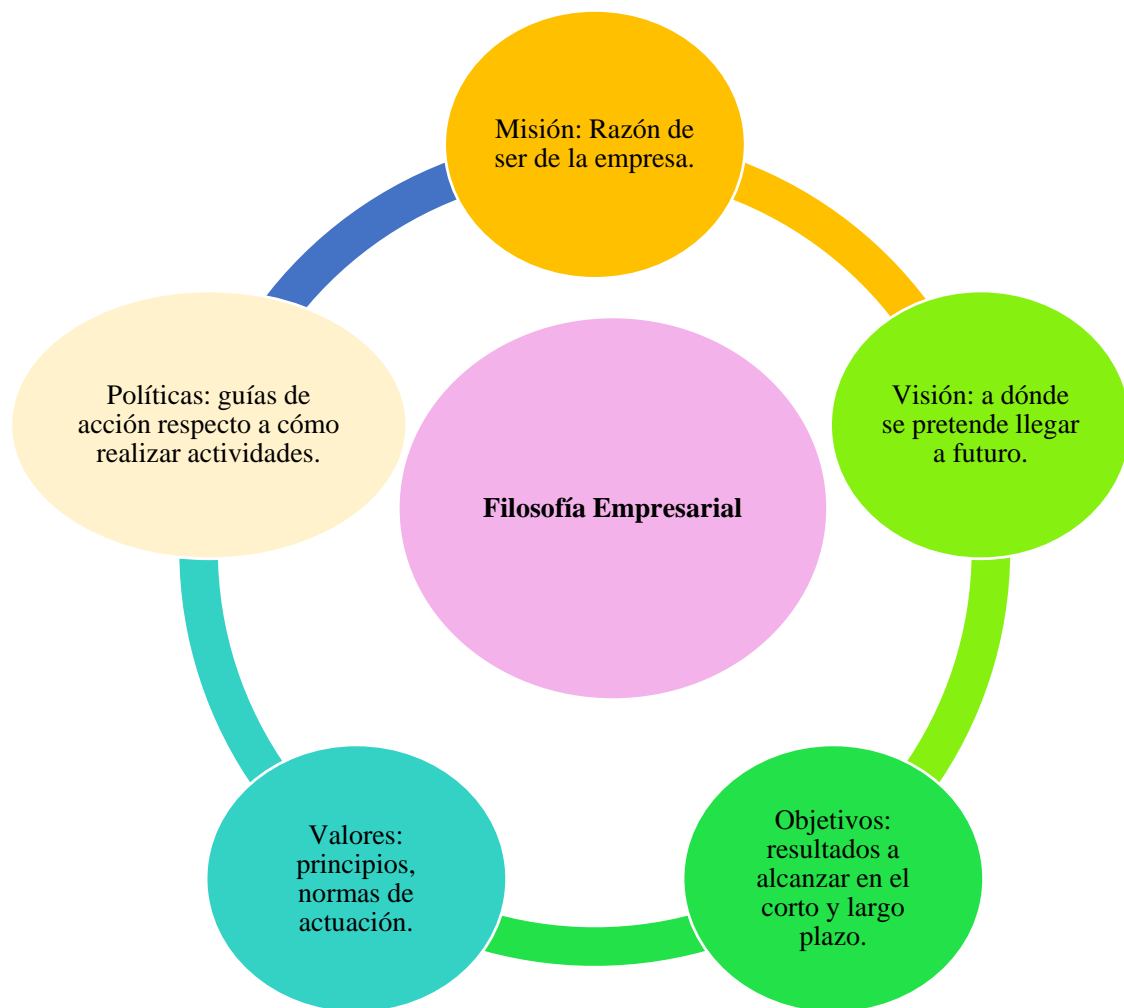
La definición de proceso administrativo según Luna (2015) determina que es “... el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración (...) mismas que se relacionan y forman un proceso integral”.

En lo referente a la organización, permite delimitar funciones, quien va a efectuar determinado proceso, con cuanta autoridad, en que ubicación y ambiente físico se va a desarrollar. En lo correspondiente a la ejecución, dicho principio procura la eficiencia por medio de la distribución del trabajo que va a efectuarse y la motivación del personal a través de la adecuada dirección y, por último, norman el control de lo que se debe ejercer, con la vigilancia continua y permanente, para que el trabajo planeado se lleve a cabo en su doble aspecto financiero y administrativo o, en su defecto, la acción y las medidas correctivas que sean de aplicar (Rodríguez, 2011).

### ***Filosofía empresarial***

La filosofía empresarial es un conjunto de factores que determinan prácticas empresariales estratégicas para el logro de objetivos organizacionales, fortaleciendo la estructura y cultura organizacional del negocio. En sí, comprende el anteproyecto operativo de la empresa como una parte sólida y desafiante (López, 2019).

**Figura 4.** *Filosofía empresarial*



Fuente: (Barona, 2020)

### ***Organigrama estructural***

Como parte de una planificación estratégica y visionaria es necesario el diseño de una estructura organizacional que permita determinar el recurso humano necesario para el logro de metas y objetivos, donde, se asignen responsabilidades y enfoques de acción conforme al nivel y cargo a utilizar, mejorando con ello la gestión administrativa. Por ende, un negocio independientemente de su tamaño o actividad comercial debe contar de forma explícita o implícita con una estructura, misma que representa un juego de roles con jerarquías y atribuciones planteadas a los miembros de la organización (Peralta, 2018).




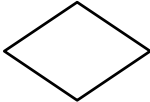
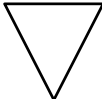
### *Manual de funciones*

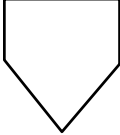

Es un documento formal que integra diversas descripciones de los puestos de trabajo en una organización, orientando la ejecución del trabajo y facilitando la evaluación de la gestión como herramienta administrativa. Es un documento flexible que se adapta a los requerimientos de la organización (Cáceres & Romero, 2016).

### *Diagramas de flujo*

Dibujo en el que se muestran las relaciones lógicas entre las diferentes partes de un proceso mediante la representación gráfica de una sucesión de hechos u operaciones (Gómez, 2015).

**Tabla 4.** Simbología de los diagramas de flujos

<b>Símbolo</b>	<b>Representa</b>
	<b>Inicio o término.</b> Indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar; además, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Actividad.</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	<b>Documento.</b> Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Decisión o alternativa.</b> Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
	<b>Archivo.</b> Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	<b>Conector de página.</b> Representa una conexión o enlace con otra

	hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	<b>Conector.</b> Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte de este.

**Fuente:** (Benjamín & Minkowsky, 2014)

En el diagrama de flujo se refleja en forma lógica, ordenada y secuencial los pasos de un proceso, mismos que están representados por símbolos que se unen entre sí por medio de flechas. El diagrama facilita la comprensión de los procesos que se desarrollan en la empresa y su interrelación, además, permite mejorar las prácticas empresariales, lograr una mayor eficiencia y efectividad gracias a que existe un mayor control en los procesos (Jones, 2014).

### ***Manual contable financiero***

#### ***Definición manual contable financiero***

Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas. Además, facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones. Son manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular, en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control (Benjamín & Fincowsky, 2014).

#### ***Importancia manual contable financiero***

Dentro de una empresa es de vital importancia llevar contabilidad no sólo por el hecho de cumplir con las disposiciones legales vigentes, sino porque la aplicación y registro contable permite a la entidad controlar los movimientos económicos en forma ordenada y sistemática, proporcionando información confiable para la toma de decisiones.

Según Gitman (1978) este tipo de manual "...es una forma de la economía aplicada que se

funda en alto grado en conceptos económicos. (...) toman cierta información de la contabilidad, que es igual a otra área de la economía aplicada” (p. 3).

La importancia del manual financiero radica en que las técnicas de análisis financiero contribuyen a la consecución de metas asignadas por la empresa y a la toma de decisiones en los siguientes ámbitos: evitar riesgos de pérdida o insolvencia, competir eficientemente, maximizar la participación en el mercado, minimizar los costos, maximizar las utilidades, agregar valor a la empresa, mantener un crecimiento uniforme en utilidades, maximizar el valor unitario de las acciones.

Un manual de procedimientos es de gran importancia para las empresas, ya que, es una herramienta que les permite a los altos directivos realizar el análisis de la situación económica de la entidad, permitiéndoles mitigar riesgos y tomar las decisiones que mejor le aporten al crecimiento y sostenibilidad de la institución. El correcto manejo del área financiera asegura un avance positivo pudiendo encaminarse al logro de los objetivos y cumplimiento de metas (García, 2016).

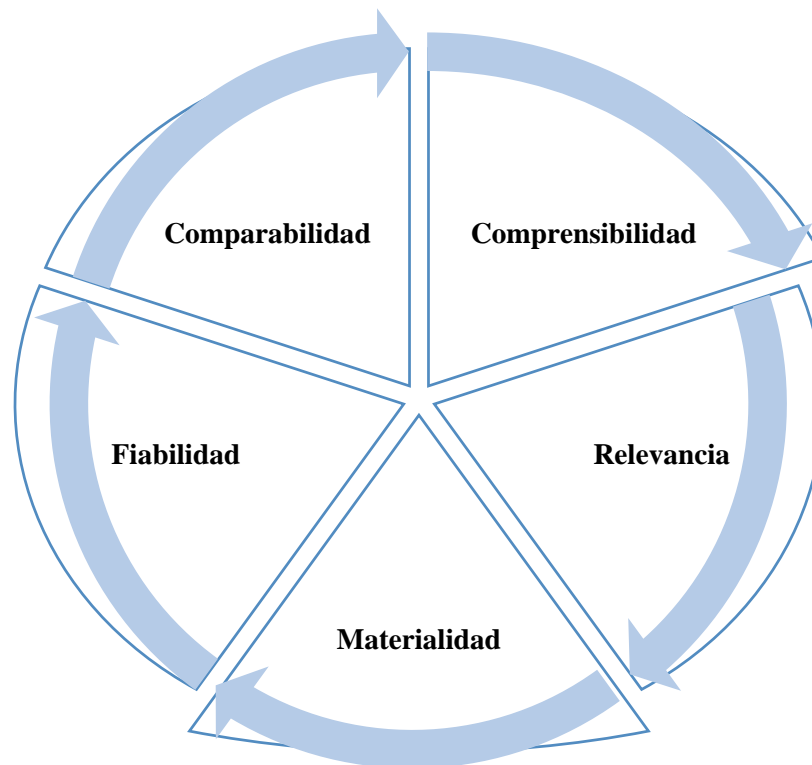
### *Análisis financiero*

El análisis financiero es un documento técnico que permite el conocimiento de la posición financiera de una empresa a una fecha determinada, estableciendo información de los resultados operacionales, constituyéndose en un elemento para la toma de decisiones gerenciales, este financiamiento permite medir la consistencia o inconsistencia entre activos, pasivos, capital, ingresos y egresos (Gómez, 2015).

El análisis financiero es un proceso que consiste en analizar la información que contienen los estados financieros, a través de indicadores, con el objetivo de evaluar el desempeño financiero y tener fundamentos sólidos y analíticos en la toma de decisiones. Permite a los inversionistas conocer el rendimiento del capital invertido y los riesgos que conlleva, además, permite al gerente tomar decisiones direccionadas a alcanzar los resultados esperados y

permite a los acreedores conocer la situación financiera de la empresa y los riesgos de realizar préstamos a la misma. Los estados financieros cuentan con características financieras que se presentan a continuación:

**Figura 5. Características de los estados financieros**



**Fuente:** (IFRS,2015)

### ***Objetivo del manual financiero***

El principal objetivo de los manuales financieros es ayudar a llevar en un formato correcto las cuentas de la compañía, pudiendo de esta manera analizar y controlar la situación financiera de la compañía.

Los manuales financieros son muy importantes, ya que, su función principal es la administración óptima para obtener ganancias, dicho objetivo es sin duda lo que toda empresa persigue conseguir. En toda empresa existe un permanente flujo de fondos y una administración financiera que debe ser ejecutada para alcanzar los fines planeados. Los

resultados financieros deben ser evaluados para realizar una administración que busque el logro de los objetivos de la organización.

### ***La contabilidad***

La contabilidad tiene como objetivo el conocer la situación financiera de una empresa al término de un periodo contable, y para esto, necesita preparar los siguientes Estados Financieros que presenta la NIC 1, Presentación de Estados Financieros:

- (a) Balance general;
- (b) Estado de resultados;
- (c) Un estado que presente todos los cambios en el patrimonio;
- (d) Estado de flujos de efectivo; y
- (e) Políticas contables y notas explicativas.

Un manual financiero sirve para:

- ✓ Generar de información financiera verídica y oportuna para la toma de decisiones gerenciales.
- ✓ Planificar el uso y disponibilidad de recursos financieros para garantizar el adecuado funcionamiento de la organización y el cumplimiento de sus compromisos comerciales.
- ✓ Planificar y ordenar el crecimiento futuro de la organización.
- ✓ Maximizar la rentabilidad de tu organización.
- ✓ Gestionar recursos financieros, al más bajo costo posible, garantizando el adecuado funcionamiento de la organización.
- ✓ Invertir adecuadamente los excedentes de liquidez que la empresa genera para maximizar su beneficio.

El libro diario general es un libro numerado que permite el registro cronológico de todas



las transacciones que realiza la empresa “día a día”. Los asientos contables registrados en el Diario General se trasladan al Libro Mayor General. Es un libro regularmente empastado y foliado que agrupa las cuentas que utiliza la contabilidad de la empresa, llamadas justamente “Cuentas de Mayor”, para registrar las transacciones que tienen relaciones con cada cuenta, por lo tanto, en cada cuenta del mayor se reconocerá su movimiento cronológico, valores de débito (DEBE), de crédito (HABER) y sus saldos.

Los estados financieros de una empresa permiten darse cuenta de cómo se encuentra la situación financiera de la institución mediante un análisis financiero. Al analizar sus estados financieros nos permite comparaciones entre un año y otro y de igual forma en relación con la competencia, para lo cual se analiza cinco razones importantes como: rentabilidad, rotación de activos, apalancamiento financiero, liquidez y valor de mercado (Sánchez, 2017).

## CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

### Introducción

En un proceso investigativo deben establecerse pautas que proporcionen un orden consecuente e ininterrumpido de actividades a realizar, priorizando así, actividades y programas para alcanzar las metas propuestas en base a un objetivo. Un procedimiento metodológico busca crear herramientas para un análisis integral que permita tener un claro panorama del problema a dar solución. La aplicación de una metodología de trabajo consecuente comparte las ventajas de los análisis cualitativos y cuantitativos, facilitando a su vez, la veracidad y objetividad de la investigación

El presente capítulo de procedimientos metodológicos permite conocer el tipo de investigación utilizada con sus diferentes métodos, técnicas e instrumentos con el fin de recolectar información de suma importancia para la continuidad del proyecto, finalizando con la elaboración de la matriz de FODA y conclusión diagnóstica.

### Objetivo

Establecer métodos, técnicas, instrumentos y variables a desarrollarse en el proceso investigativo con el fin de comprender la situación administrativa, financiera y contable de la empresa agroquímicos La Granja S.A y dar solución al problema planteado.

### Tipo de investigación

#### *Investigación descriptiva.*

Díaz & Calzadilla (2015) indican que "...la investigación descriptiva es aplicada cuando se requiere delinear características específicas descubiertas por investigaciones exploratorias", es decir, se puede ejecutar mediante el uso de métodos cualitativos y cuantitativos. A su vez, otros autores afirman lo siguiente:

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino, a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (Van Dalen & Meyer, 2016, pág. 1)

Se desarrolla este tipo de investigación para establecer características, actividades, procesos y perfiles administrativos de la organización, detallando factores internos y externos que intervienen en el desarrollo y crecimiento empresarial. Así, se describe la existencia de una filosofía empresarial, planificación estratégica y operativa, cultura organizacional, nivel de operatividad, gestión del talento humano, uso de normativa interna, registros contables, revisión de información financiera y nivel de endeudamiento.

### **Enfoque**

#### ***Cualitativo.***

Para analizar y comprender los problemas de la empresa La Granja, se hace uso de un enfoque cualitativo, basado en la observación de procedimientos, actividades, estructuras y talento humano, a su vez, se realizan charlas, conversaciones y entrevistas con las personas que laboran dentro de la organización, esto, con la finalidad de obtener datos objetivos que aporten a la investigación. Se analiza la gestión administrativa de la empresa, indagando el conocimiento de políticas, procesos, funciones, reglamentos, normas y principios administrativos.

#### ***Cuantitativo.***

Con la obtención de datos numéricos en función de las variables administrativas, contables y financieras, el cuestionario es una herramienta de suma importancia, que permite que el investigador cuantifique e interprete datos respecto a indicadores como: existencia y aplicabilidad de la misión y visión, objetivos, valores, políticas, gestión de procesos y talento

humano, calidad de productos y servicios, revisión contable, registro contable e informes financieros.

## **Métodos**

### ***Método inductivo***

Es un método basado en el razonamiento que, "...permite pasar de hechos particulares a los principios generales" (Hurtado & Toro, 2007, pág. 84); así, estudia y observa hechos y experiencias particulares para llegar a conclusiones generales que permitan la estructuración de una teoría (Bernal Torres, 2006).

Desafortunadamente, uno de los principales problemas que presenta este método, es la generalidad, puesto que, sólo puede ser aplicado a objetos o situaciones de cierta índole, las cuales deben ser identificadas para que el estudio tenga peso científico, es importante que se hagan numerosas observaciones sobre un hecho, esta condición se realiza con la finalidad de encontrar a todas las variables que cumplan con la teoría elaborada, para probar que esta asunción en efecto es correcta (Hurtado & Toro, 2007). Las características de este método son:

- ✓ Establecer conclusiones a partir de generalizaciones.
- ✓ Es útil cuando no se pueden observar las causas de un fenómeno.
- ✓ Sus conclusiones son rigurosas y válidas.
- ✓ No genera por sí mismo nuevo conocimiento, ya que parte de verificar conocimiento previo.

Se utiliza en la revisión de estados financieros con la finalidad de ver si aplican principios contables vigentes.

### ***Método deductivo.***

El modelo deductivo es un método que está basado en el razonamiento, pero la aplicación

es totalmente distinta a la del inductivo. Según Hurtado León & Toro Garrido (2007) afirman que “en el modelo deductivo otorga validez formal al contenido del pensamiento racional, pero no su veracidad a su contenido”, por lo que se considera que esta es una de sus principales desventajas.

La deducción intrínseca de la humanidad nos permite pasar principios generales a hechos aislados, lo que significa que ante un hecho particular sea racional, no supone que sea verídico a o correcto en la realidad (Prieto Castellanos, 2017); por lo que, para comprobar las hipótesis realizadas se deben hacer experimentos en donde el principio general. Los hechos particulares y los resultados van de la mano de manera lineal y secuencial.

A continuación, se detallan sus principales características

- ✓ Sigue la dirección de arriba hacia abajo, de lo general a lo particular.
- ✓ Es el método utilizado en las ciencias formales.
- ✓ Se basa en la teoría para predecir fenómenos observables por medio de hipótesis.
- ✓ La conclusión está contenida en las premisas.
- ✓ Si las premisas son válidas y verdaderas, la conclusión también lo es.
- ✓ Sus conclusiones deben llevar a consecuencias lógicas y rigurosas.
- ✓ Por sí mismo no produce nuevo conocimiento.

Este método se utiliza en la construcción de un manual contable, donde, según leyes contables se establezca un producto específico en base a las necesidades de la empresa.

### **Población**

Es el conjunto de total de individuos, donde, se conocen algunas características en un lugar y tiempo determinados, por lo que, es imperativo que se destaque algunas de estas cualidades al momento de realizar el estudio.

En la investigación se hará uso de toda la población, por lo que, no es necesario recurrir a la selección de un muestreo, por ende, se aplica la técnica del censo que incluye a todos los

integrantes de la empresa. A continuación, se detalla el personal a colaborar en la aplicación de la encuesta:

**Tabla 5.** *Muestra interna*

Nro.	Cargo	Cantidad
1	Gerente General	1
2	Contador	2
4	Crédito y Cobranzas	2
5	Ventas Externas e Internas	3
	TOTAL	8

### **Técnicas e instrumentos**

- Entrevista: al ser fuente de información primaria es aplicada al gerente y administrador con el objeto de conseguir datos significativos sobre la planificación estratégica y operativa y el manejo de los procesos administrativos que se desarrollan dentro de la microempresa y sobre el proceso contable que posee la misma
- Encuesta: se aplica a todo el personal de La Granja S.A. para contrarrestar puntos de vista, se utiliza una escala de Likert.
- Observación: permite constatar la información recolectada en la entrevista por medio de un juicio propio del manejo administrativo, contable y financiero. Como técnica se utiliza una ficha de observación.
- Balance ScoreCard: es utilizado para delimitar el conocimiento de ciertos indicadores que requieren de un estudio a profundidad, haciendo uso de una herramienta estratégica.

### **Identificación de variables**

Las variables para utilizarse para el cumplimiento de metas y objetivos del presente

estudio son las siguientes, mismas que una vez desarrolladas permitirán entender el objeto de estudio y darle una solución a la medida.

- ✓ Gestión Administrativa
- ✓ Gestión Contable-Financiera
- ✓ Macroentorno

### **Matriz de relación diagnóstica.**

Su principal objetivo consiste en el diseño de una tabla y la descomposición de las partes constitutivas para una mejor comprensión y desarrollo del trabajo investigativo; pues, con la matriz se consigue mostrar al lector la manera en la que se han conceptualizado y operativizado las variables con sus respectivos indicadores, así como, la forma en la que se va a tratar cada ítem desde el punto de vista estadístico (Villavicencio, 2019, pág. 10).

**Tabla 6.** *Matriz de relación diagnóstica*

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Analizar la gestión administrativa de la empresa La Granja.	Gestión administrativa	Planificación estratégica <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Valores corporativos</li> <li>- Objetivos estratégicos</li> <li>- Políticas</li> </ul>	Encuesta Ficha de Observación	Administrador Personal operativo Balance Scorecard
		Gestión por procesos Manual de procedimientos Diagrama de flujo Indicadores de gestión Matriz de riesgos Organigrama Manual de funciones		
Verificar los aspectos contables-financieros que se llevan a cabo de la empresa.	Gestión contable - financiera	Catálogo de cuentas Dinámica de cuentas Políticas contables Control Registros contables Estados Financieros Ratios Financieros	Entrevista Ficha de Observación Análisis de Estados Financieros	Administrador Personal Operativo Base de datos Balance Scorecard
Evaluar los factores externos que afectan directa o indirectamente a las actividades de la empresa	Macroentorno	Clientes Aspecto económico, tecnológico y legal	Entrevista Revisión Bibliográfica	Gerente General Clientes Proveedores Bases de datos



## CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO

### **Introducción**

El desarrollo del presente capítulo tiene por objeto la identificación y determinación de la situación administrativa, contable y financiera real de la empresa Agroquímicos “La Granja” de la ciudad de San Gabriel provincia del Carchi.

El diagnóstico situacional permite identificar, medir e interpretar aquellos factores, tanto internos como externos de la empresa, para así, poder entender la problemática que estamos enfrentando y proponer con ello medidas de actuación o estrategias.

Esta herramienta es pertinente debido a que permite conocer la situación de la empresa y sus problemas que afectan al crecimiento y desarrollo, por ello, es dinámica y objetiva en la construcción de la matriz FODA.

### **Objetivo**

Analizar la situación real de la empresa LA GRANJA S.A. a través de la aplicación de instrumentos metodológicos (encuesta, entrevista, revisión documental) que garanticen la obtención de datos objetivos para su respectivo análisis e interpretación.

### **Desarrollo de variables**

#### *Gestión administrativa*

La variable administrativa y organizacional desarrolla indicadores como: la misión, visión, estructura organizacional, plan operativo, reglamento interno, manual de funciones y procedimientos, identificación de perfiles, capacitación al personal, que contribuyan en el cumplimiento de metas y toma de decisiones. Se analiza la existencia de cada uno de estos componentes dentro de la empresa La Granja, determinando si cuenta o no con una planificación estratégica competitiva. A continuación, se describe lo que permite cada indicador:

- **Misión:** Permite conocer el motivo o razón de ser de la empresa.
- **Visión:** Determina que quiere obtener la empresa en el largo plazo.
- **Valores corporativos:** Conjunto de reglas que regulan el actuar del personal.
- **Objetivos:** Son los logros para alcanzar.
- **Políticas:** Directrices a ejecutar en la toma de decisiones.

De la información recopilada se pudo constatar que la microempresa no tiene la misión y visión formulada, la administración es empírica, no existe un organigrama donde se reconozca un nivel jerárquico o niveles de mando, no existe capacitación, existencia de un ambiente laboral inadecuado, no existe un trabajo en equipo.

Además, se analiza la planificación, dirección y control de los recursos administrativos; analizando necesidades, procesos, funciones y la forma en la que se gestiona el talento humano; con la finalidad de determinar puntos críticos, los cuales deben mejorarse o utilizar herramientas de gestión como mecanismos estructurales y metódicos. A continuación, se explica lo que se puede lograr con cada indicador

- **Mapa de procesos:** Permite conocer las actividades estratégicas, operativas y de soporte para complementar la actividad comercial.
- **Manual de procedimientos:** Identifica la existencia de un proceso con actividades sistemáticas.
- **Organigrama estructural:** Se conoce si la empresa cuenta con una representación gráfica de los puestos y líneas de mando.
- **Manual de funciones:** Indica si la empresa cuenta con un documento formal respecto a las responsabilidades y funciones de cada empleado.
- **Matriz de riesgos:** Indica la existencia de una herramienta que permita visualizar los riesgos a los que está expuesta la empresa.

- **Gestión del talento humano:** Permite verificar el nivel de motivación, retroalimentación, capacitación e incentivo que recibe el personal.

### ***Gestión Contable-Financiera***

La variable contable financiera permite analizar si la empresa dispone de un sistema contable, plan de cuentas, estados financieros, conciliaciones bancarias, declaración impuestos e inventario, mismas que deben ajustarse a normas estandarizadas para que atiendan a las necesidades y requerimientos de la empresa.

- Un catálogo de cuentas, con la respectiva dinámica, que se ajuste a las necesidades de la empresa,
- Políticas contables, es decir, principios y prácticas específicas que se manejen en la empresa para la presentación de los Estados Financieros en base a un proceso contable sistemático y oportuno,
- Estados Financieros comparables y que reflejen la situación económica de la empresa, y
- Ratios Financieros que midan y analicen la situación de empresa La Granja

En función a la información recabada, en la actualidad no se maneja un sistema contable ya que todo es llevado de forma empírica, no existe políticas y procedimientos para el manejo del dinero todos los ingresos y egresos son anotados en papeles para al final del mes ser pasados a Excel, lo que con el tiempo ha ocasionado que no se registre todo lo que se produce diariamente causando que no exista valores exactos del dinero que se debe cobrar a los proveedores cada 15 días. Al no contar con información verídica no se realiza de forma correcta las declaraciones, retrasando la toma de decisiones gerenciales.

### ***Macroentorno***

Esta variable permite analizar si la empresa cuenta con un proceso para la legalización

de trabajadores por medio de indicadores tales como contratos, avisos de entrada, avisos de salida, actas de finiquito.

De la información recopilada dentro de la empresa, se conoce que la contratación de sus trabajadores se realiza en base a personas conocidas de la localidad que tengan experiencia en la venta de productos agroquímicos, o personas que conozcan un poco acerca de las actividades similares que realiza la empresa. Esto provoca que la entidad no realice la documentación respectiva a las contrataciones, lo cual genera que se evada responsabilidades del patrono hacia sus empleados, es decir, la empresa realiza sus actividades de forma errónea, evadiendo las leyes vigentes dentro del Estado Ecuatoriano. Esta situación se la debe modificar y mejorar, con la finalidad de que el trabajador pueda acceder a todos los beneficios de ley y su estabilidad laboral, además de que se debe instaurar un departamento que lleve de manera técnica el talento humano.

Dentro del cumplimiento legal, la empresa no dispone de un sistema contra incendios, la cual es vital dentro de toda empresa, y más aún, si esta es de químicos los cuales existen la presencia de químicos inflamables, se menciona que solo se usa un equipo sencillo para la manipulación de los productos, lo que no debe darse en estos casos, esto infiere que los empleados carecen de educación en seguridad y salud ocupacional.

## **Análisis de la información**

### *Entrevista al gerente de la empresa de agroquímicos la granja.*

1. ¿El almacén de insumos agroquímicos “La Granja” cuenta de forma escrita o socializada su misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas institucionales?

No se ha socializado, ni cuenta con misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas institucionales. (1 min 34´´)

2. ¿El almacén dispone de un manual de procedimientos que sirvan de guía para la realización de los diferentes procesos y actividades?

No dispone de ningún manual, ya que los procedimientos se los explica de forma verbal. (0 min 58´´)

3. ¿El almacén dispone de un manual de funciones?

No cuenta con un manual de funciones. Las funciones son establecidas verbalmente. (0 min 30´´)

4. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional y niveles jerárquicos establecidos?

Solo tienen establecido la autoridad máxima en este caso el gerente. (0 min 45´´)

5. ¿La empresa dispone de un reglamento interno?

No, la empresa no dispone de ningún reglamento interno. (0 min 52´´)

6. ¿Cuál es la normativa que rige actualmente a la empresa?

No existe una normativa establecida ya que de forma verbal se les hace conocer las obligaciones que deben tener en la empresa. (0 min 30´´)

7. ¿Ha tenido Ud. problemas en lo referente al desempeño de las actividades por parte de los trabajadores?

Si, con varios trabajadores se tiene problemas por la puntualidad, de la misma manera en el desempeño de las ventas. (0 min 28´´)

8. ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?

Hay respeto, pero existe división de grupos en los trabajadores. Al tener estas divisiones no hay cooperación en lo laboral. (1min 30´´)

9. ¿Se realizan actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?

No se realiza ninguna actividad. (0 min 45´´)

10. ¿El almacén tiene definido estrategias comerciales?

No existe ningún plan de estrategias. (0 min 40´´)

11. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal para medir su nivel de trabajo en la empresa?

Se realiza un cuestionario para analizar el nivel de conocimientos de la persona y a la vez su profesionalismo ante la misma. (0 min 50´´)

12. ¿Se han establecido procedimientos formales para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal nuevo?

Reciben capacitación en ventas de las casas comerciales cada año. (0 min 25´´)

13. ¿Se brinda seguridad física y laboral a los empleados?

Se les brinda un traje especial y guantes para manipular los agroquímicos. (0 min

52´´)

**14.** ¿La empresa tiene contratado algún tipo de seguro contra incendio o desastres naturales?

No tiene. (0 min 30´´)

**15.** ¿El almacén ha accedido a algún tipo de financiamiento para el desarrollo de sus actividades?

No tiene ningún financiamiento. (0 min 20´´)

**16.** ¿Cómo se lleva el registro de la documentación del almacén?

Por un sistema contable que no es actual. (0 min 30´´)

**17.** Considera necesario para la empresa, la existencia de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros.

Si muy necesario. (0 min 35´´)

### **Análisis de la entrevista**

Mediante la entrevista realizada al Gerente General se identificó que el almacén no tiene definido bases filosóficas, es decir, los empleados conocen los procedimientos que deben realizar, funciones y responsabilidades que deben cumplir pero éstas no se encuentran definidas en un documento formal, no existe un organigrama estructural en el que se muestren los puestos, las jerarquías y niveles de autoridad lo que ocasiona la duplicidad, incumplimiento y concentración de funciones; así también, el almacén no dispone de una normativa interna que informe al personal las obligaciones, derechos y prohibiciones; no se realizan evaluaciones de desempeño al personal que labora en el almacén; el reclutamiento y selección de personal se lo realiza de manera informal, no tiene contratado un seguro que

permita salvaguardar los bienes de desastres naturales, incendios y robos.

Además, se identificó que el almacén dispone de infraestructura propia con una excelente distribución de espacio físico con el afán de brindar confort y seguridad física e industrial a los empleados; la gerencia tiene conocimiento de la normativa a la cual se rige el almacén, realiza capacitaciones a los empleados de manera periódica para mejorar el desempeño y prestar un servicio diferenciado y de calidad a los clientes, el ambiente laboral dentro de la empresa se califica como bueno y no se han registrado conflictos al momento de realizar las tareas establecidas. Se registra que dentro de la entidad se realizan actividades con la finalidad de establecer una buena relación laboral.

La empresa comercializa productos originales con el propósito de brindar credibilidad al cliente, dispone de un capital propio para el desarrollo de sus actividades, mantiene la documentación ordenada de manera cronológica y realiza los pagos a proveedores mediante cheques y los pagos de sueldos a empleados mediante transferencias bancarias.

De lo expuesto anteriormente se concluye que la creación de un manual de procedimientos es una necesidad para el almacén. La correcta aplicación del manual se convertirá en una guía de apoyo que permitirá corregir las falencias internas, la optimización de recursos y la ejecución de las actividades y procesos de manera adecuada.



*Entrevista al contador de la empresa de agroquímicos la granja.*

1. ¿Conoce Ud. si el almacén dispone de un manual de procedimientos y funciones?

No dispone. (0 min 30'')

2. ¿La empresa dispone de un plan de cuentas definido acorde a las necesidades de la empresa?

Si tiene un plan de cuentas. (0 min 20'')

3. ¿La empresa cuenta con procesos y políticas contables definidos?

No cuenta, solo verbalmente. (0 min 15'')

4. ¿La empresa dispone de un sistema contable que le permita registrar todas las transacciones efectuadas y éste a su vez proporciona información válida, razonable y confiable para la elaboración de los estados financieros?

Si, pero el sistema no es actual. (0 min 10'')

5. ¿De qué manera se lleva el control de inventario de mercadería?

Mediante el sistema y conteo físico de los productos. (0 min 40'')

6. ¿Cuál es el método de valoración de inventarios que utiliza el almacén?

Se realiza mediante el promedio ponderado. (0 min 25'')

7. ¿Qué tipo de estados financieros se elaboran y con qué frecuencia se presentan al Gerente General?

No se realizan estados financieros. (0 min 52'')

8. ¿Se aplican indicadores y razones financieras para conocer la situación económica y financiera de la empresa?

No se realizan. (0 min 30'')

9. ¿La empresa elabora un plan de presupuesto?

No se realiza. (0 min 30'')

**10.** ¿Se realizan conciliaciones bancarias y cada que tiempo las realiza?

No se realiza. (0 min 30´´)

**11.** ¿Cómo se fijan los precios de los productos agroquímicos?

Al valor de compra del producto le suman un 15% para generar un ingreso. (0 min 30´´)

**12.** ¿La empresa presenta deficiencias en lo referente al ámbito contable y financiero actualmente?

Si, no hay políticas y procedimientos, no hay un análisis financiero por parte del contador y el gerente. (0 min 45´´)

### **Análisis de la entrevista**

El contador manifestó que el almacén La Granja maneja el plan de cuentas de la Superintendencia de Compañías bajo las NIIF para la elaboración y presentación de los estados financieros y se elabora un presupuesto anual de ingresos y gastos.

El encargado del manejo de los recursos económicos del almacén es el Gerente General. Se realizan conciliaciones bancarias mensuales para controlar los registros contables y los movimientos bancarios del almacén, de igual manera se efectúan constataciones físicas de inventario cada tres meses o cada vez que el Gerente General lo requiera y utiliza el método promedio ponderado para valorar el costo de los inventarios.

Actualmente, el almacén maneja el sistema contable Mycro System, mismo que, reporta información confiable, exacta y oportuna de las principales cuentas de activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos. El contador elabora y presenta el Estado de Situación Financiera y el Estado de Pérdidas y Ganancia a la gerencia para su aprobación y toma de decisiones y mantiene al día las obligaciones laborales y tributarias para evitar multas y sanciones impuestas por los organismos de control competentes. Las deficiencias del área

contable y financiera son: las políticas y procedimientos contables y financieros utilizados para la elaboración y presentación de los estados financieros no están definidos a través de un manual; existen niveles altos de cartera vencida y una lenta rotación de las cuentas por cobrar lo que se convierte en una situación que denota iliquidez para el almacén; el análisis financiero se lo realiza únicamente de manera anual más no de forma periódica. Se realizan arqueos de caja diarios, pero, el dinero no es depositado de manera inmediata en las cuentas bancarias del almacén, y no existe una adecuada separación de funciones para manejo de este fondo.

***Encuesta a los trabajadores de la empresa La granja.***

- 1. ¿Conoce Ud. si la empresa dispone de un documento formal que integre: misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas?**

**Figura 6.** *Bases filosóficas*

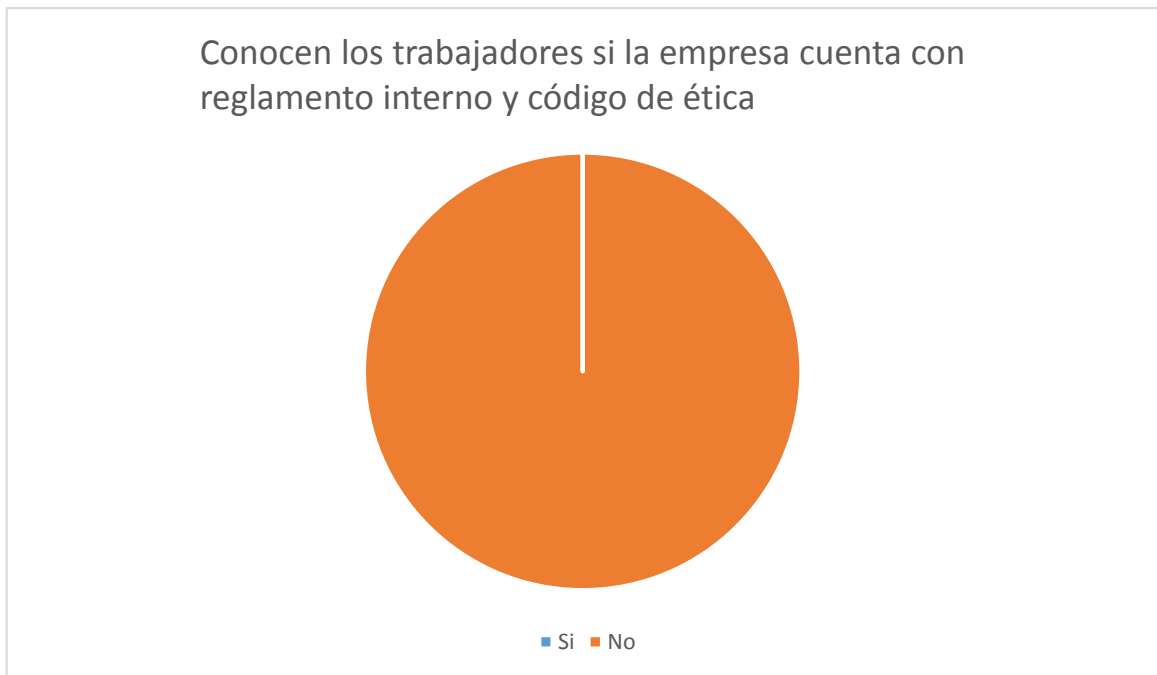


**Análisis:** El 100% de los empleados encuestados de La Granja, consideran que el almacén de la empresa no dispone de bases filosóficas como misión, visión, objetivos, valores, principios y políticas institucionales lo que se convierte en una situación preocupante que

afecta a toda la empresa, únicamente tienen un enfoque que no se encuentra plasmado en un documento escrito.

## 2. ¿Conoce Ud. si la empresa cuenta con un reglamento interno y un código de ética?

**Figura 7.** *Reglamento interno*



**Análisis:** El 100% de los encuestados respondieron que la empresa no dispone de normativa interna como un Reglamento Interno y un Código de ética, pero el gerente les da a conocer las normas internas de manera verbal. Esta situación desemboca en el desconocimiento de los valores corporativos existentes, por lo que no se pueden demostrar principios éticos, los cuales generan beneficios y ventajas competitivas, tornándose una debilidad que afecta al cumplimiento de las metas.

**3. ¿Conoce Ud. las funciones y responsabilidades que le han sido asignadas para su puesto de trabajo?**

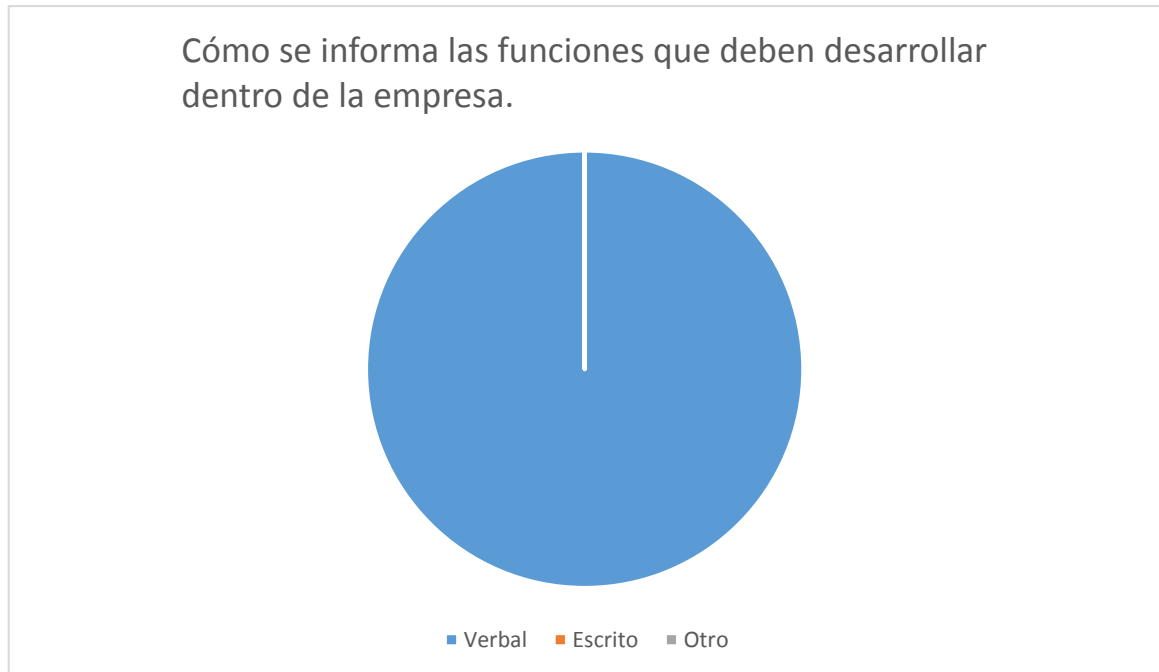
**Figura 8.** *Funciones y responsabilidades*



**Análisis:** Luego de haber aplicado las encuestas, se puede evidenciar que la totalidad de los empleados encuestados respondieron que tienen un conocimiento claro de las funciones y responsabilidades que deben desempeñarse en las áreas del almacén. Estas actividades son transmitidas desde el gerente de manera verbal hacia los empleados, lo que se considera algo ineficaz, debido a que por mal entendidos puede mermarse la productividad de la empresa La Granja.

#### 4. ¿Conoce las funciones que debe desarrollar dentro de la empresa?

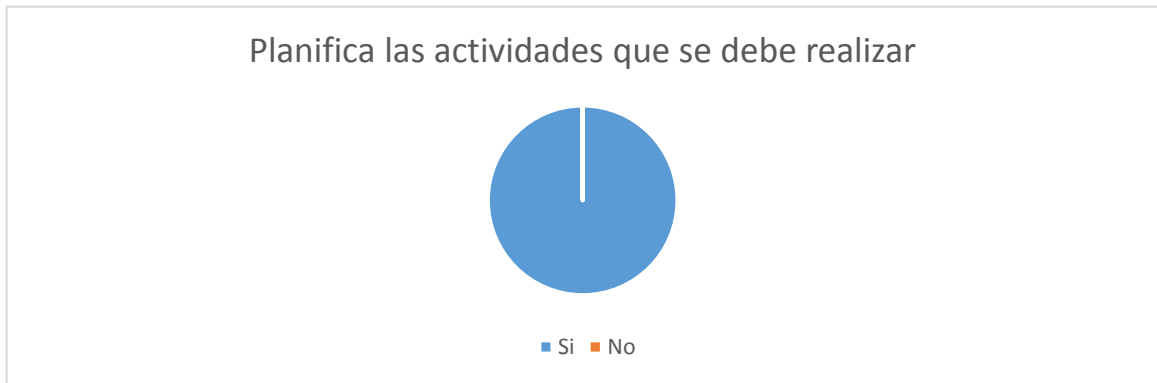
**Figura 9.** *Comunicación de funciones*



**Análisis:** El 100% de los empleados encuestados manifestaron que las instrucciones, y funciones a ser desarrollados se las comunica de manera verbal lo que se constituye en una debilidad para el almacén al no contar con una guía en las que se encuentren escritas de manera formal.

## 5. ¿El almacén planifica de manera correcta las actividades que Ud. debe realizar?

Figura 10. Planifica las actividades



**Análisis:** El 100% de los empleados que laboran en el almacén AGRO BUENA ESPERANZA manifestaron que la gerencia juntamente con la administración del almacén planifica las actividades que deben realizarse, es decir fijan los objetivos, metas y las estrategias con el fin de dar cumplimientos a los objetivos planteados y lograr excelentes resultados beneficiosos para el almacén.

## 6. ¿El almacén cuenta con la supervisión de actividades que desempeñan sus trabajadores?

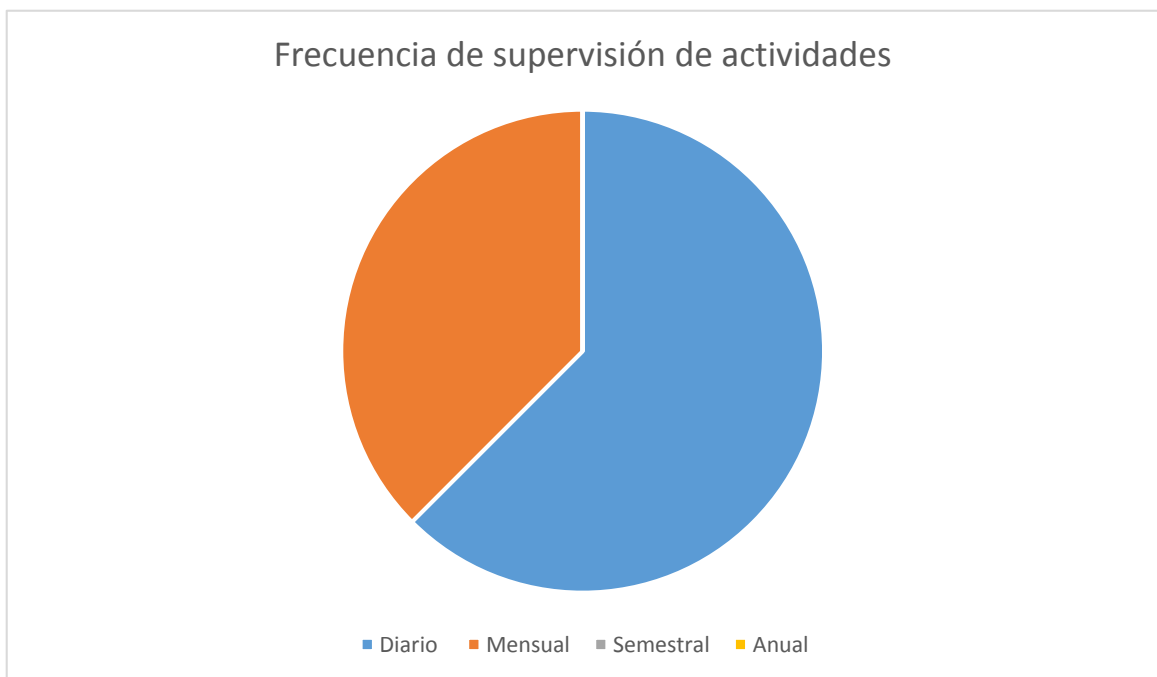
Figura 11. Supervisión de los trabajadores



**Análisis:** De acuerdo con los datos obtenidos, el 100% de los empleados manifiestan que las actividades son supervisadas y controladas por el gerente de manera periódica con fin es verificar el cumplimiento de estas y detectar las causas que generaron en caso de presentarse incumplimiento. Los resultados reflejan que la empresa a pesar de contar una organización muy pequeña realiza una adecuada gestión de procesos de control de actividades

### 7. ¿Con qué frecuencia el almacén realiza la supervisión de las actividades que Ud. realiza?

**Figura 12.** Frecuencia de supervisión



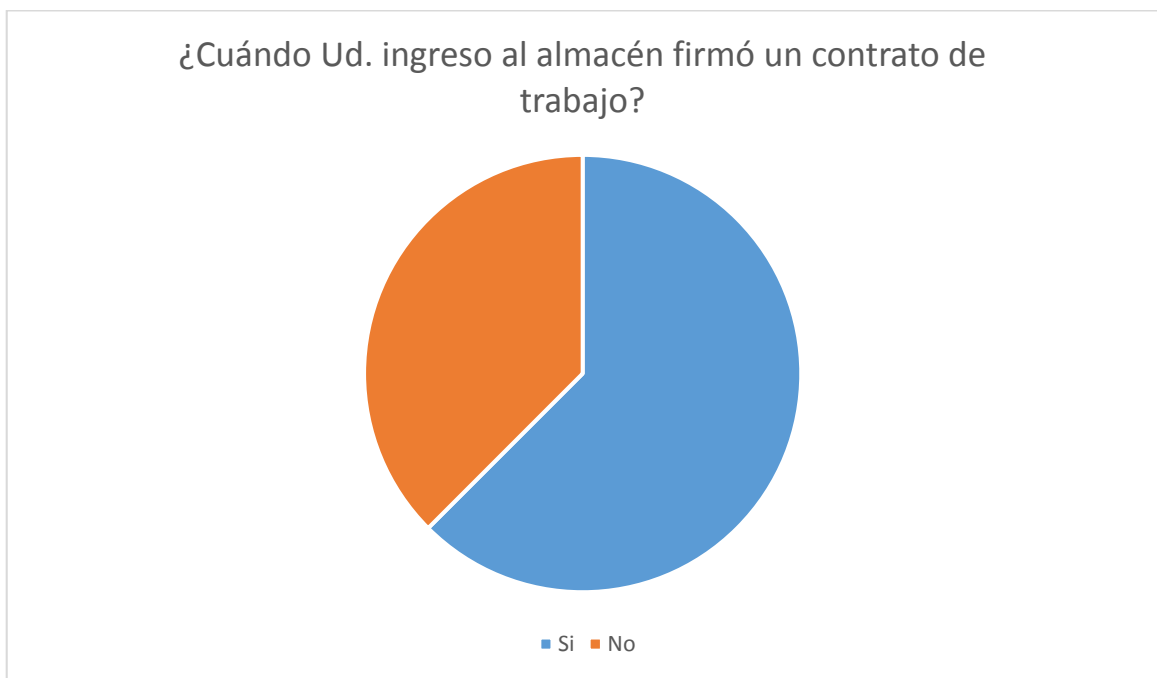
**Análisis:** Una vez obtenido los resultados, el 70% de los empleados manifestaron que el almacén realiza una supervisión semanal de las actividades que realizan lo cual se constituye una fortaleza que ayuda a verificar que éstas se cumplan de acuerdo con la planificación, mientras que un 30% opina lo contrario. De los resultados se puede decir que la supervisión de las actividades debería de hacerse de forma más periódica en aquellas



secciones en las que se las realizan de manera mensual, esto aseguraría que todos los empleados realicen su trabajo de manera eficiente.

### 8. ¿Cuándo Ud. ingreso al almacén firmó un contrato de trabajo?

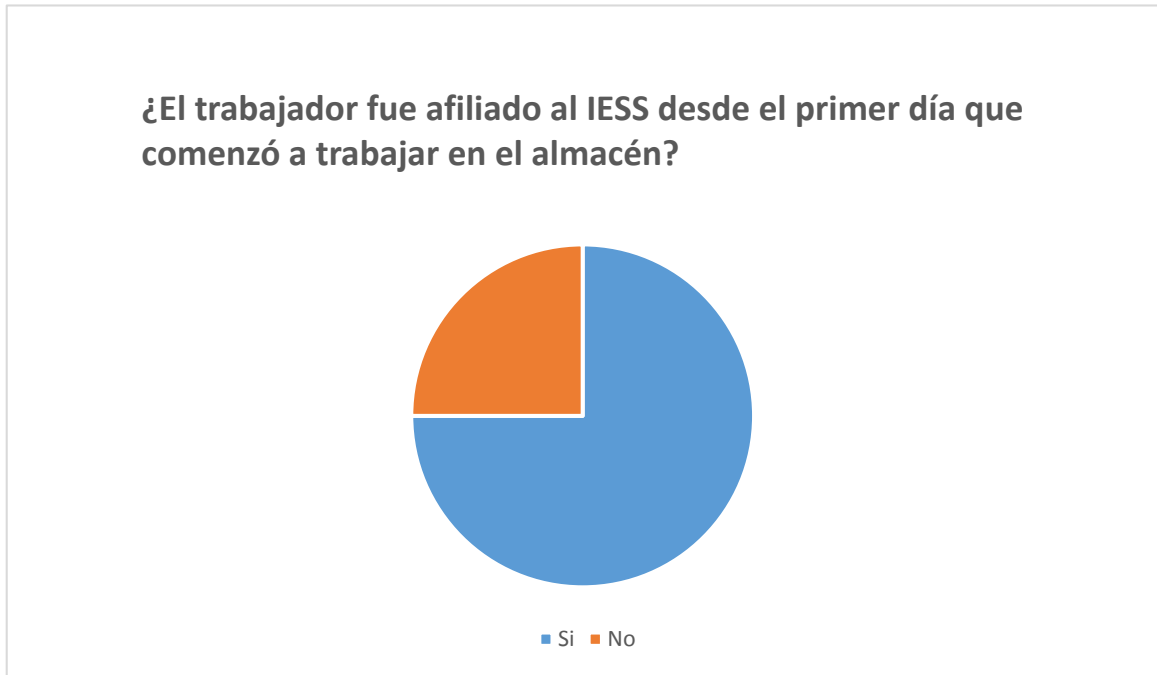
**Figura 13.** *Ingreso al almacén*



**Análisis:** El 70% de los empleados manifestaron que firmaron un contrato desde el primer momento en que empezaron a laborar en el almacén La Granja, mientras que pocos de ellos no lo hicieron. Esto se lo puede considerar una debilidad, debido a que la empresa no está realizando sus actividades que por ley deben realizar y están atentando con la integridad tanto empresarial como laboral de los empleados.

**9. ¿Ud. fue afiliado al IESS desde el primer día que comenzó a trabajar en el almacén?**

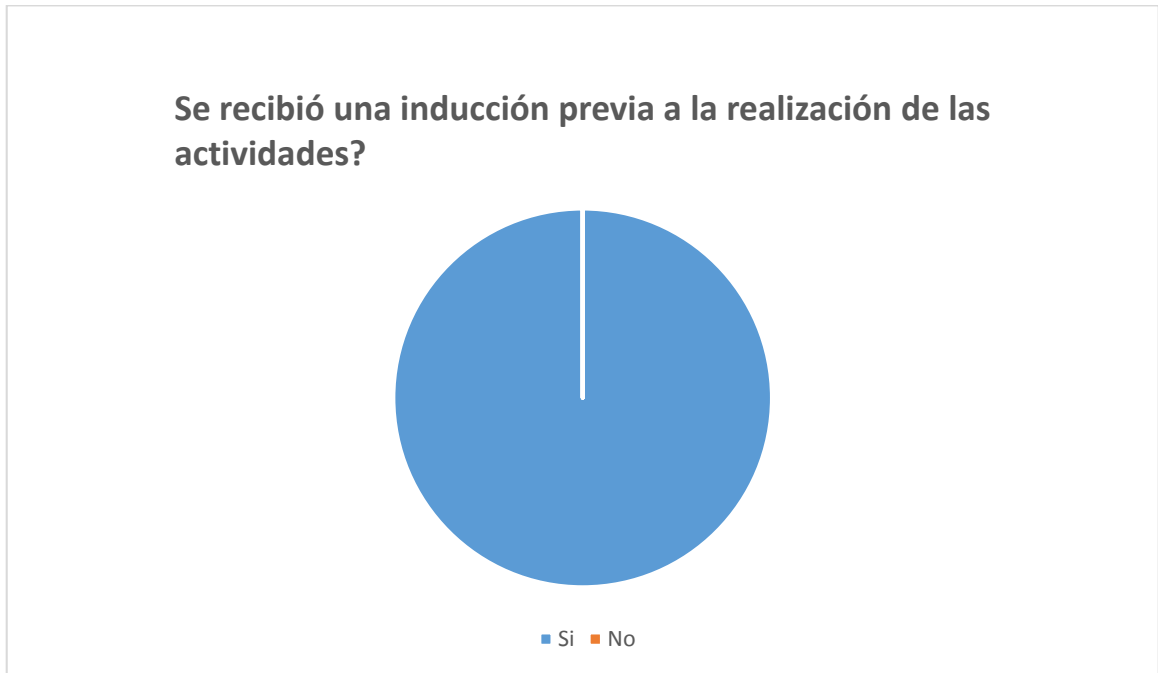
**Figura 14.** Afiliación al IESS



**Análisis:** Una vez obtenidos los datos de las encuestas, se puede determinar que el 75% de los empleados respondieron que no fueron afiliados al IESS desde el primer día en iniciaron a prestar sus servicios en el almacén, sino que tardaron tres meses en hacerlo. También se lo puede considerar como debilidad, ya que está incumpliendo las leyes del Estado en cuestión de leyes laborales.

**10. ¿En el momento que Ud. fue contratado recibió una inducción previa a la realización de las actividades?**

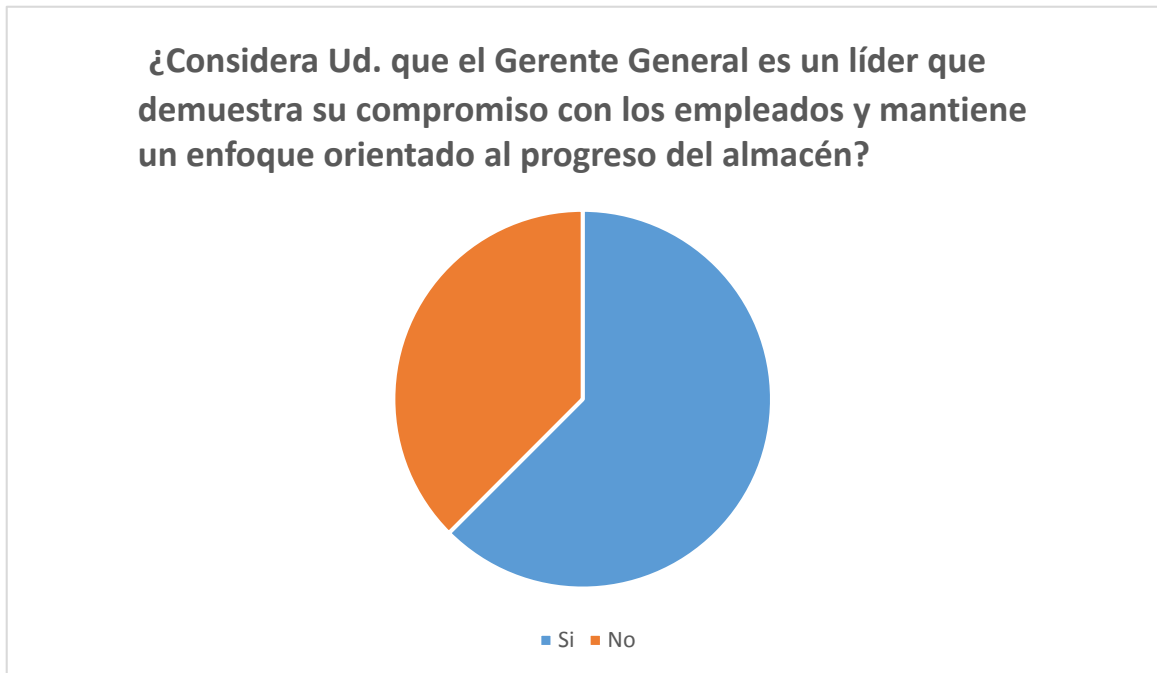
**Figura 15.** *Recibe alguna inducción*



**Análisis:** Una vez obtenido los resultados, el 100% de los empleados que laboran en el almacén manifestó que fueron orientados e inducidos al puesto de trabajo en el primer día que empezaron a laborar y de igual manera se les dio a conocer las funciones responsabilidades y las normas internas.

**11. ¿Considera Ud. que el Gerente General es un líder que demuestra su compromiso con los empleados y mantiene un enfoque orientado al progreso del almacén?**

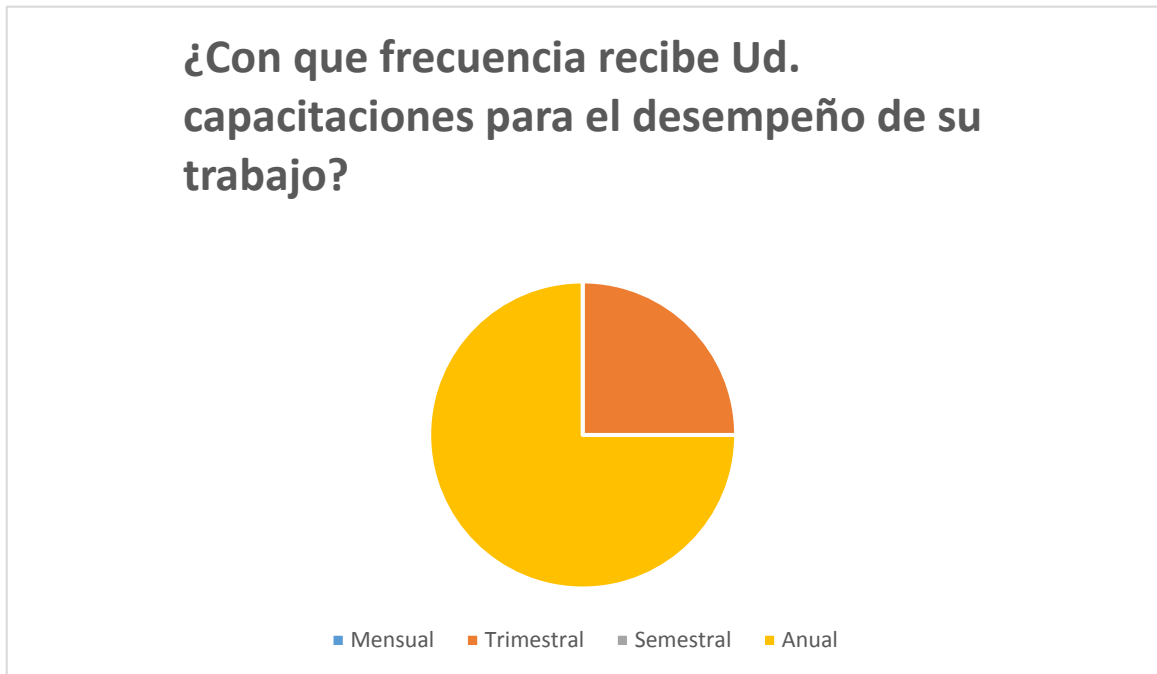
**Figura 16.** *El gerente es un líder*



**Análisis:** Una vez obtenido los resultados determinó que el 65% de los empleados que laboran en el almacén, consideran que el Gerente General es un buen líder ya que su accionar e ideas innovadoras han permitido a la empresa crecer progresivamente en el mercado y a la vez contribuir a la generación de mayores rendimientos económicos.

## 12. ¿Con que frecuencia recibe Ud. capacitaciones para el desempeño de su trabajo?

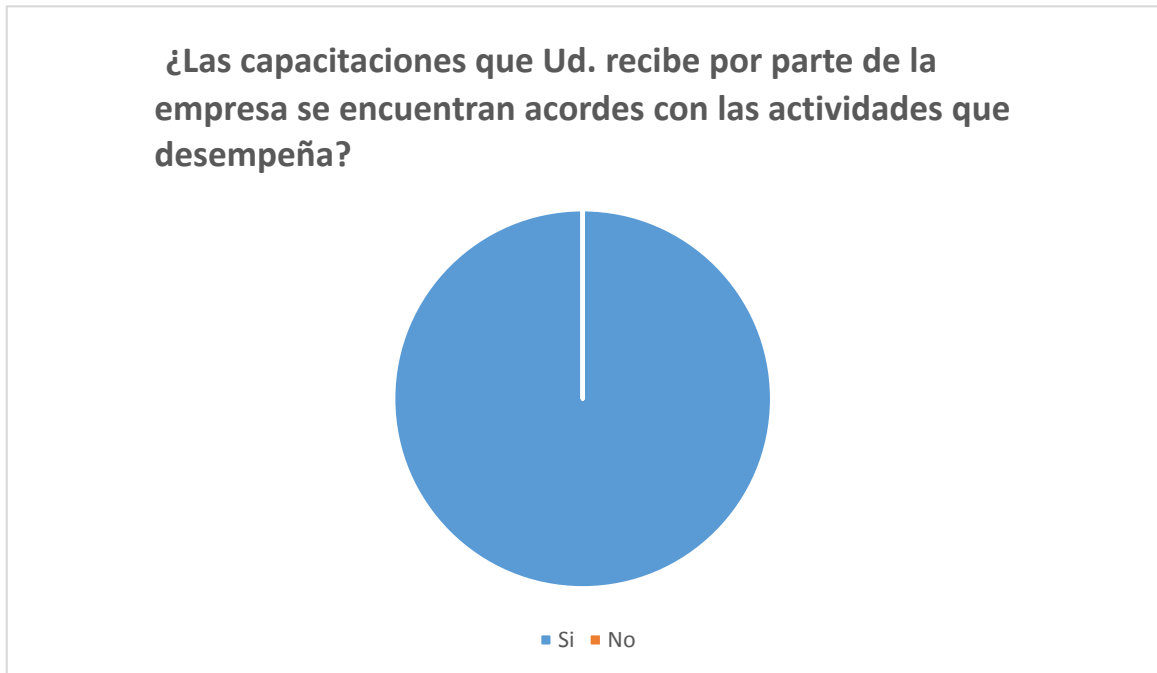
Figura 17. Capacitaciones



**Análisis:** De acuerdo con los datos obtenidos en las encuestas se puede evidenciar que el 75% de los empleados reciben capacitaciones trimestrales por parte del almacén y de las principales casas de agroquímicos del país mediante convenios cuyo fin es fomentar a la formación y desarrollo profesional del personal que se reflejan en el cumplimiento eficiente de las funciones y la calidad del servicio al cliente. Durante los últimos años la industria agroquímica ha tenido grandes avances por lo que es pertinente que las capacitaciones sean mensuales, todo esto con la finalidad de apuntar a los primeros lugares en cuestión de aceptación al cliente.

**13. ¿Las capacitaciones que Ud. recibe por parte de la empresa se encuentran acordes con las actividades que desempeña?**

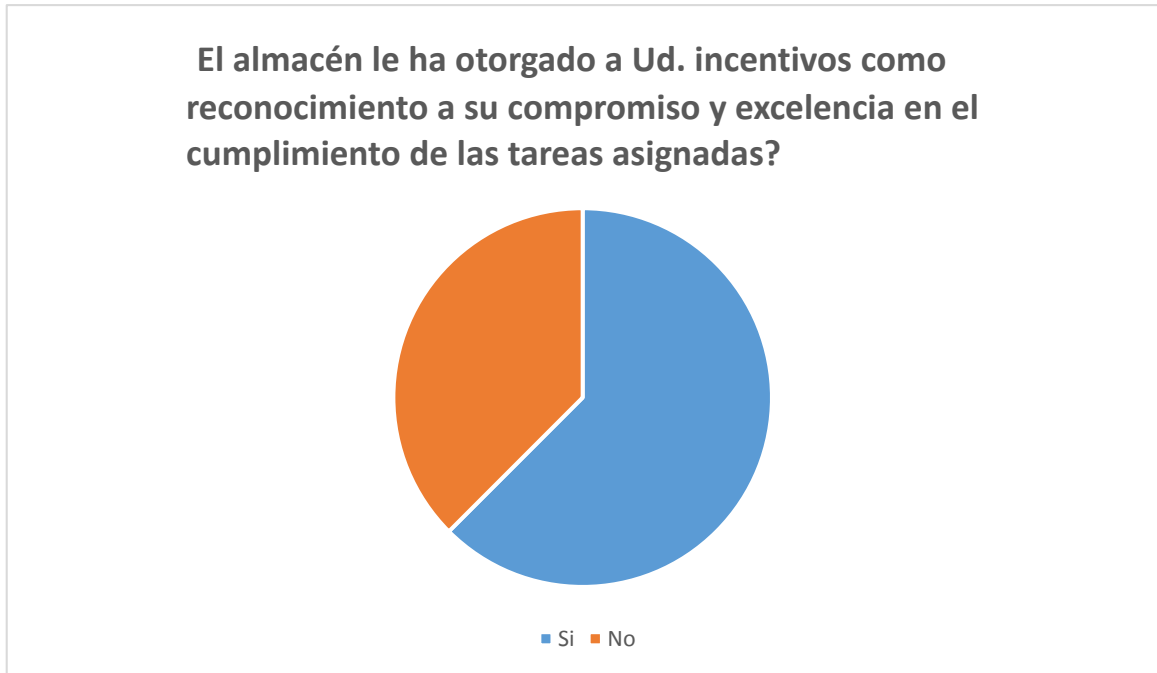
**Figura 18.** *Capacitaciones acordes a las actividades*



**Análisis:** Una vez obtenidos los resultados, el 100% de los empleados manifestaron que las capacitaciones dotadas por el almacén se encuentran acordes a las funciones realizadas, las temáticas de las capacitaciones son: manejo adecuado de productos agroquímicos para prevenir los riesgos laborales como envenenamiento, y manejo de cultivos de ciclo corto y permanente.

**14. ¿El almacén le ha otorgado a Ud. incentivos como reconocimiento a su compromiso y excelencia en el cumplimiento de las tareas asignadas?**

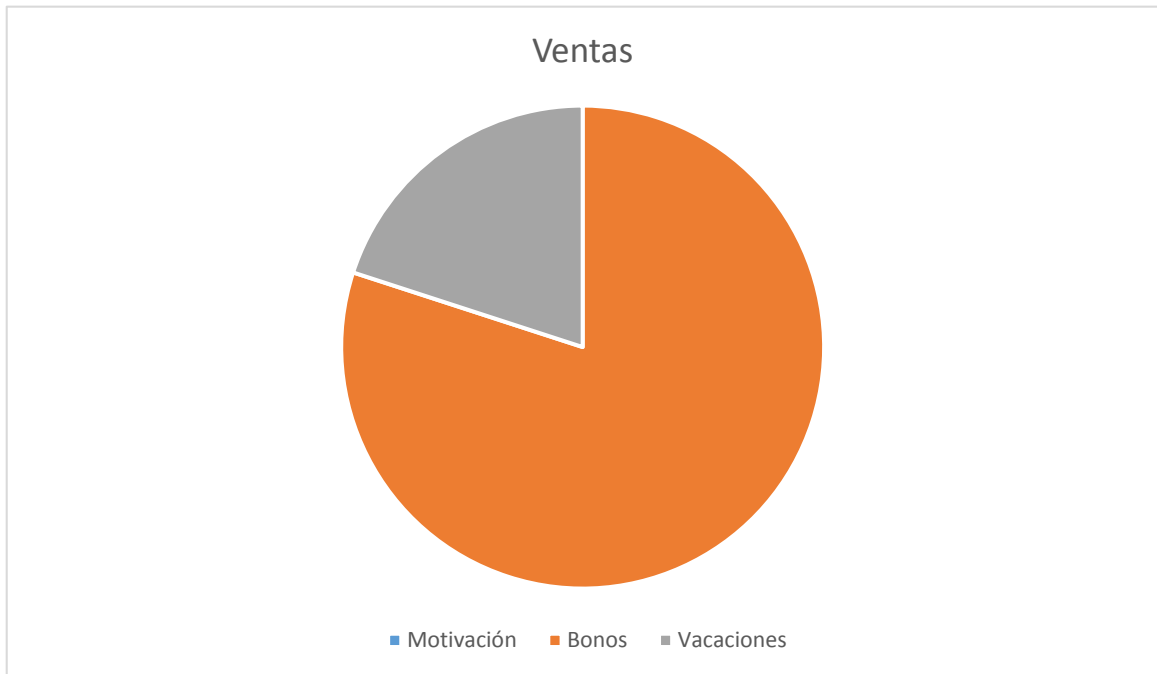
**Figura 19.** *Incentivos a los trabajadores*



**Análisis:** Una vez obtenido los resultados se determinó que el 65% de los encuestados han recibido incentivos por parte del almacén por su compromiso demostrado y su excelente desempeño de las funciones asignadas. El establecimiento de un lugar de trabajo amigable con el empleado es importante ya que de ello dependerá en la productividad y mejorará la calidad de atención al cliente, por lo que, es conveniente que estos incentivos lleguen a todos los empleados.

## 15. ¿Cuáles son los reconocimientos que Ud. ha recibido?

Figura 20. Ventas

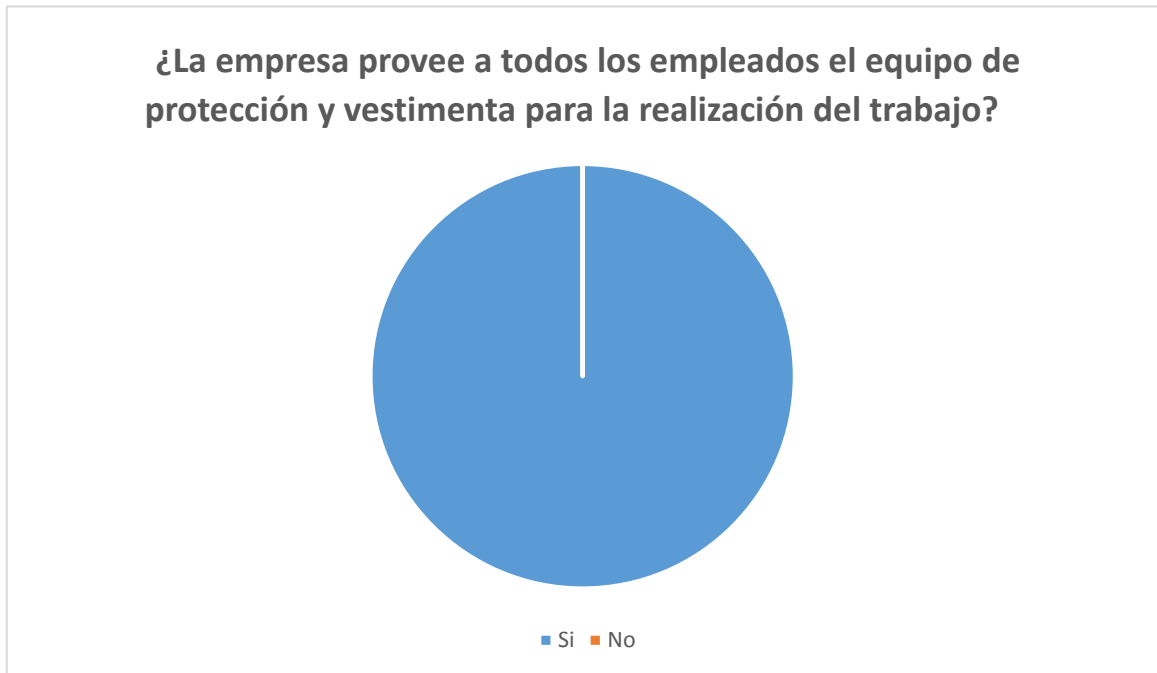


**Análisis:** El 80% de los empleados manifestaron que el almacén brinda palabras de motivación a los empleados como reconocimiento de su labor realizada. Algunas empresas reconocen los logros de sus empleados mediante bonificaciones o vacaciones pagadas, esto a su vez mejoran la psiquis de los empleados, que regresan con mayor afán de cumplir sus tareas, en cambio, una motivación verbal, no tendrá el efecto positivo que se busca en la productividad de la empresa.



**16. ¿La empresa provee a todos los empleados el equipo de protección y vestimenta para la realización del trabajo?**

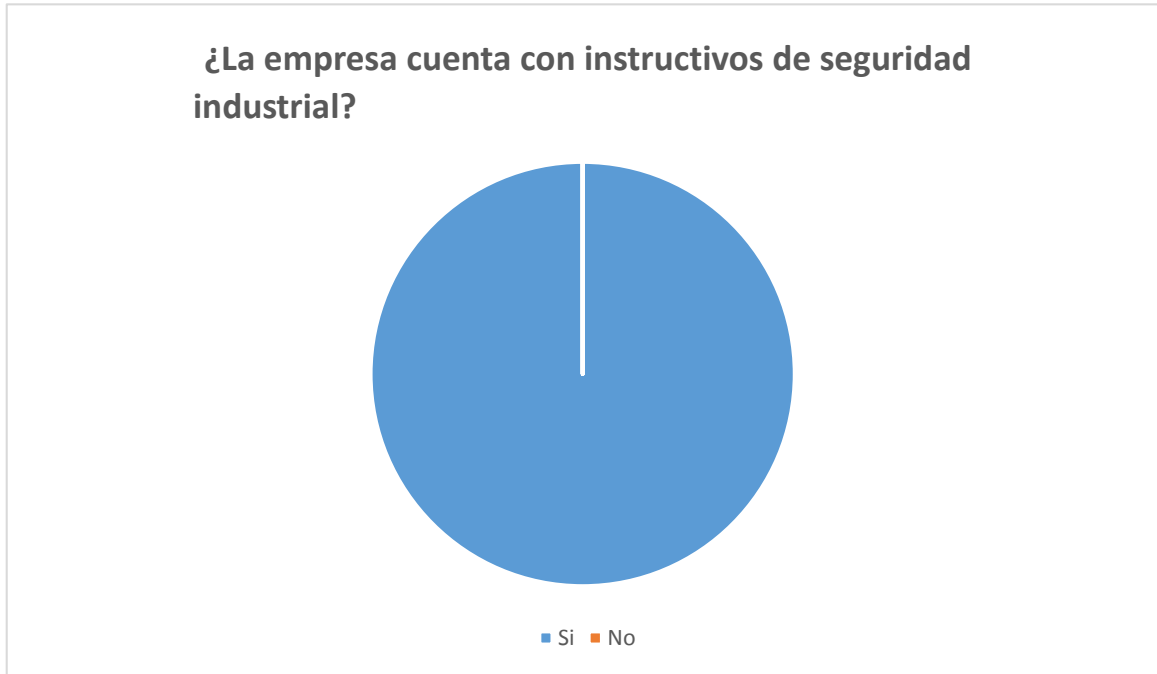
**Figura 21.** *Equipos de protección*



**Análisis:** De acuerdo con los datos obtenidos se puede evidenciar que el 100% de los empleados encuestados manifiestan que la empresa provee y obliga el uso del equipo de protección como: guantes, mandil y mascarillas a todos los empleados que laboran día a día en el almacén con el fin de evitar accidentes laborales y cumplir con las disposiciones de los organismos reguladores en materia ambiental y de salud.

### 17. ¿La empresa cuenta con instructivos de seguridad industrial?

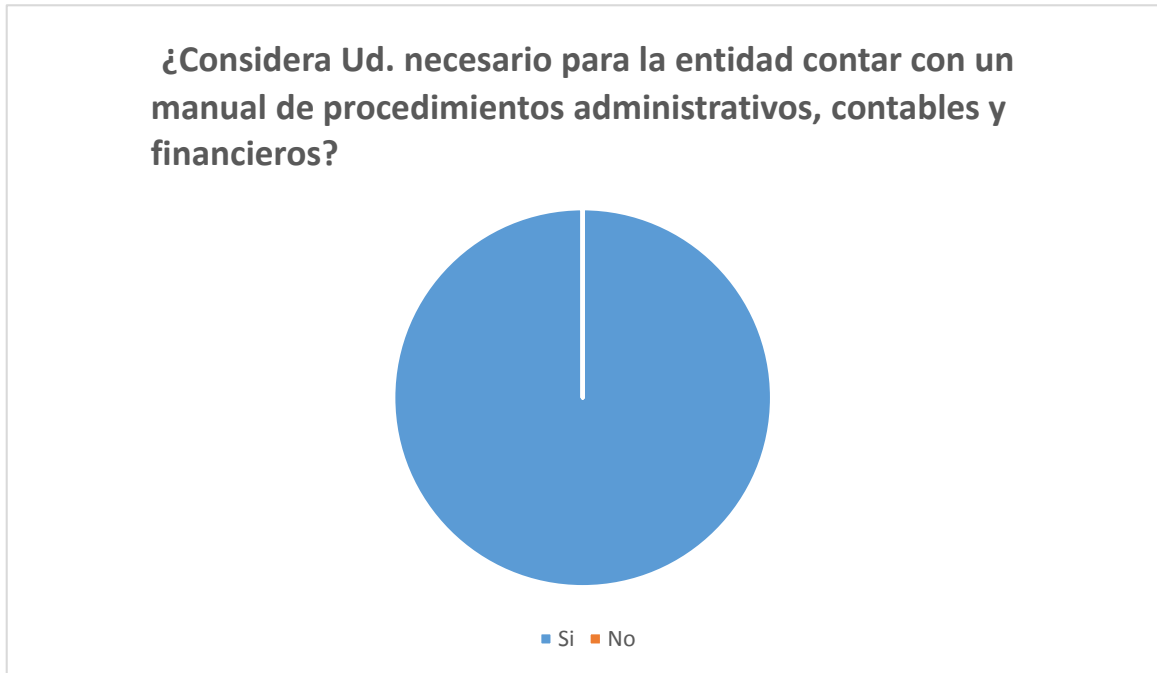
Figura 22. Instructivos de seguridad



**Análisis:** De acuerdo con los datos obtenidos se puede evidenciar que el 100% de los empleados encuestados manifiestan que la empresa no dispone de instructivos de seguridad industrial que sirva de guía para la prevención de riesgos laborales al momento de manipular los productos agroquímicos haciendo que se encuentran expuestos a sufrir accidentes como envenenamiento y derrame.

**18. ¿Considera Ud. necesario para la entidad contar con un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros?**

**Figura 23.** *Manual de procedimientos*



**Análisis:** Una vez obtenidos los resultados, el 100% de los empleados encuestados consideran muy importante la elaboración de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para el almacén porque asegurar que se convertirá en una guía de apoyo en donde se darán a conocer las directrices a seguir para asegurar el cumplimiento efectivo de las funciones, procedimientos y los objetivos y metas plantados.

**Matriz FODA****Tabla 7. Matriz FODA**

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal con experiencia en productos agroquímicos.</li> <li>2. Productos de óptima calidad.</li> <li>3. Productos con precios competitivos.</li> <li>4. Buenas relaciones asociativas entre los clientes de la empresa.</li> <li>5. Existe un sistema contable denominado Mycro System.</li> <li>6. Se maneja el método promedio ponderado para el control de inventarios.</li> <li>7. Existe un control físico trimestral de inventarios.</li> <li>8. Las conciliaciones bancarias son realizadas cada mes.</li> <li>9. Existe un plan de cuentas estructurado bajo NIIF.</li> <li>10. Planificación anual de un presupuesto.</li> <li>11. El capital es propio, es decir, no se manejan fuentes de financiamiento.</li> <li>12. La infraestructura es propia.</li> <li>13. Los pagos a proveedores son de forma quincenal y puntualmente.</li> <li>14. Los sueldos se pagan con transferencias bancarias.</li> <li>15. Se manejan arqueos de caja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La administración se realiza mayormente de forma empírica.</li> <li>2. No disponen de un plan estratégico que incluya una misión, visión, valores, políticas y objetivos.</li> <li>3. No existe un organigrama estructural que identifique departamentos de administración y finanzas.</li> <li>4. No cuenta con un reglamento interno y código de ética que delimite responsabilidades.</li> <li>5. No existe un mapa de procesos que identifique procesos estratégicos, operativos y misionales.</li> <li>6. No hay un manual de funciones en función de la ley que garantice el derecho al trabajo.</li> <li>7. Carecen de un sistema de control interno.</li> <li>8. No cuentan con un manual administrativo, contable y financiero.</li> <li>9. La empresa no cuenta con una liquidez sólida.</li> <li>10. Las ventas han disminuido.</li> <li>11. Existen altos niveles de cartera vencida.</li> <li>12. La rotación de cuentas por cobrar es lenta.</li> <li>13. Los depósitos por ventas no se realizan de forma inmediata.</li> <li>14. Los indicadores sólo se analizan de forma anual.</li> </ol>

- 
15. No se manejan evaluaciones de desempeño.
  16. No existe seguridad laboral.
  17. No se evalúan costos de forma permanente.
  18. Las declaraciones del IVA se realizan con retraso.
- 

**FACTORES  
EXTERNOS**

**OPORTUNIDADES**

- 
1. Ingresar a nuevos segmentos de mercado.
  2. Establecer alianzas comerciales.
  3. Participar en ferias agropecuarias para mejorar las relaciones comerciales y ventas.
  4. Mejorar la posición y participación de la empresa en el mercado.
  5. Adaptar nuevas tecnologías de comercialización.
- 

**AMENAZAS**

- 
1. Empresas competidoras con trayectoria en el mercado.
  2. Posicionamiento de otros productos agroquímicos en el mercado.
  3. Aumento de restricciones a la comercialización de productos agroquímicos.
  4. Situación política del país.
  5. Cambio en la normativa legal, es decir, mayor control tributario.
  6. Restricciones de funcionamiento en función a la pandemia del COVID 19.
-

***Cruce de la Matriz FODA***

**Tabla 8.** *Cruce de la Matriz FODA*

FO	FA
<p><b>F3-F4-O2.</b> Realizar una planificación administrativa de costos de ventas aplicando técnicas de contabilidad que ayude a analizar y controlar su asignación, distribución y evaluación en relación con periodos ejecutados con respecto a presupuestos establecidos asegurando decisiones eficaces y eficientes.</p> <p><b>F5-O1-O4.</b> Implementar un manual con políticas administrativas, contables y financieras para cada uno de los procesos que lleva la empresa, que permita a futuro la posibilidad de ingresar a nuevos segmentos de mercado.</p>	<p><b>F2-A3.</b> Implementar charlas y capacitaciones que promuevan las buenas prácticas para la atención al cliente.</p> <p>F1-A1. Definir mecanismos que permitan desarrollar un control eficiente de los procesos administrativos, contables y financieros.</p>
DO	DA
<p><b>D4-O4.</b> Estructurar en forma documentada mediante un manual los procesos más relevantes administrativos, contables y financieros promoviendo la optimización de los recursos humanos, materiales, económicos, para alcanzar objetivos y metas de la empresa.</p> <p><b>D6-O1.</b> Implementar procesos administrativos, contables y financieros para la empresa de agroquímicos “La Granja” de la ciudad de San Gabriel.</p>	<p><b>D1-A1.</b> Definir el direccionamiento estratégico como un proceso continuo que viabilice objetivos a largo plazo como una herramienta clave de planificación, que sea socializada, al propietario y directivos de la empresa.</p> <p><b>D4-A2.</b> Estructurar procesos de gestión de inventarios para una administración, control, seguimiento, monitoreo que garantice la confiabilidad, oportunidad de la información para viabilizar la protección y conservación del patrimonio de la empresa</p>

### **Conclusión diagnóstica**

LA GRANJA S.A. es una microempresa con una perspectiva de cambio y gestión estratégica que utiliza principios de calidad, seguridad, variedad y bajo precio para mantenerse en el mercado; pero, la falta de una filosofía empresarial que incluya misión, visión, valores, políticas, metas y objetivos impiden su desarrollo, retrasan la operatividad y existe un riesgo de no sostenibilidad de la empresa, conllevando a su vez, a gastos innecesarios respecto a recursos limitados. Todo el personal en la microempresa conoce sus funciones y trabaja en equipo, logrando consolidar un buen ambiente laboral, donde, las relaciones entre jefe y trabajador se representan como indispensables para el desarrollo empresarial, pero, no existe documentación formal que sustente las actividades a efectuar, ya que, como debilidad todo se realiza de forma verbal. Los depósitos de caja no se realizan de forma inmediata lo que genera la necesidad de implementar controles. El área contable maneja políticas y procesos definidos, siguiendo la normativa contable vigente en base a NIIF, existe un plan de cuentas y se utiliza un programa informático denominado Mycro System que garantiza que se presente información financiera oportuna, pero, no existe una evaluación periódica basada en razones financieras que permita la toma de decisiones certeras. Otro punto para sobresaltar es la ausencia de un control de inventario y un plan para recuperar cartera de crédito, por ello, los factores externos como capacitaciones, créditos, convenios y disponibilidad de expansión favorecen la gestión de la microempresa, permitiendo cumplir metas y disminuir riesgos existentes en el entorno empresarial. Las amenazas persistentes son la competencia, precios e inestabilidad en normativa legal vigente.

## CAPITULO IV: PROPUESTA

### **Introducción**

Para garantizar una adecuada gestión administrativa, contable y financiera se propone un modelo en el que se detallan las políticas contables aplicables al negocio, el plan de cuentas bajo NIIF, la dinámica de las cuentas, el proceso contable, los modelos de estados financieros, la descripción de las principales obligaciones laborales y tributarias que debe cumplir el almacén y un análisis financiero.

El presente manual se convierte en una guía de apoyo y una fuente de consulta para el gerente general y los empleados que laboran en el almacén porque mejora el desempeño, facilita la toma de decisiones y fortalece la imagen institucional.

### **Objetivo**

Elaborar un manual administrativo, contable y financiero para LA GRANJA S.A. de acuerdo con las necesidades y objetivos empresariales requeridos.

### **Propuesta administrativa**

La propuesta administrativa es la que contiene el logo de la empresa, su misión, visión, valores, objetivos estratégicos, políticas, el manual de procedimientos y la estructura organizacional con la finalidad de llevar a cabo un manejo eficiente de la empresa.

#### ***Denominación de la empresa***

Hablar de una sociedad es referirse a una agrupación comercial de carácter legal que cuenta con un capital inicial formado con aportaciones de los miembros para la consecución de determinados fines por ello, La Granja al ser una sociedad anónima se forma por acciones, con responsabilidad circunscrita al capital que estas representan.

Este tipo de compañías se constituyen en un solo acto por convenio entre los que otorguen la escritura y suscriban las acciones, quienes serán los fundadores según el Art.



148 y 149 de la Ley de Compañías. Entre sus características se encuentra:

- Debe constituirse con dos o más accionistas según el Art. 147 de La Ley de Compañías.
- El capital suscrito mínimo debe ser de 800,00 dólares, mismo que debe suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción.

### ***Filosofía empresarial***

La filosofía empresarial es la que contiene un conjunto de elementos que definen las prácticas empresariales que utiliza el negocio para alcanzar sus objetivos comerciales.

### ***Logotipo de la empresa***

**Figura 24.** *Logotipo de la empresa*



La Granja S.A. se encuentra representada por una vaca llamativa entre colores negro y blanco que representan el origen de la vida y la fertilidad de los campos resaltados en agroquímicos. Sus colores indican misterio, cultura y progreso. El fondo enmarcado con un color verde indica el uso del producto en campos únicos y distintivos, donde el optimismo y la buena suerte hacen la referencia al color.

### *Misión*



Somos una empresa líder en la zona norte del país que ofrece soluciones inmediatas a los problemas del campo mediante la provisión de productos agroquímicos y servicios de calidad en base al profesionalismo y capacidad demostrado por nuestro personal lo que nos ha permitido consolidarnos en un mercado muy competitivo.

### *Visión*

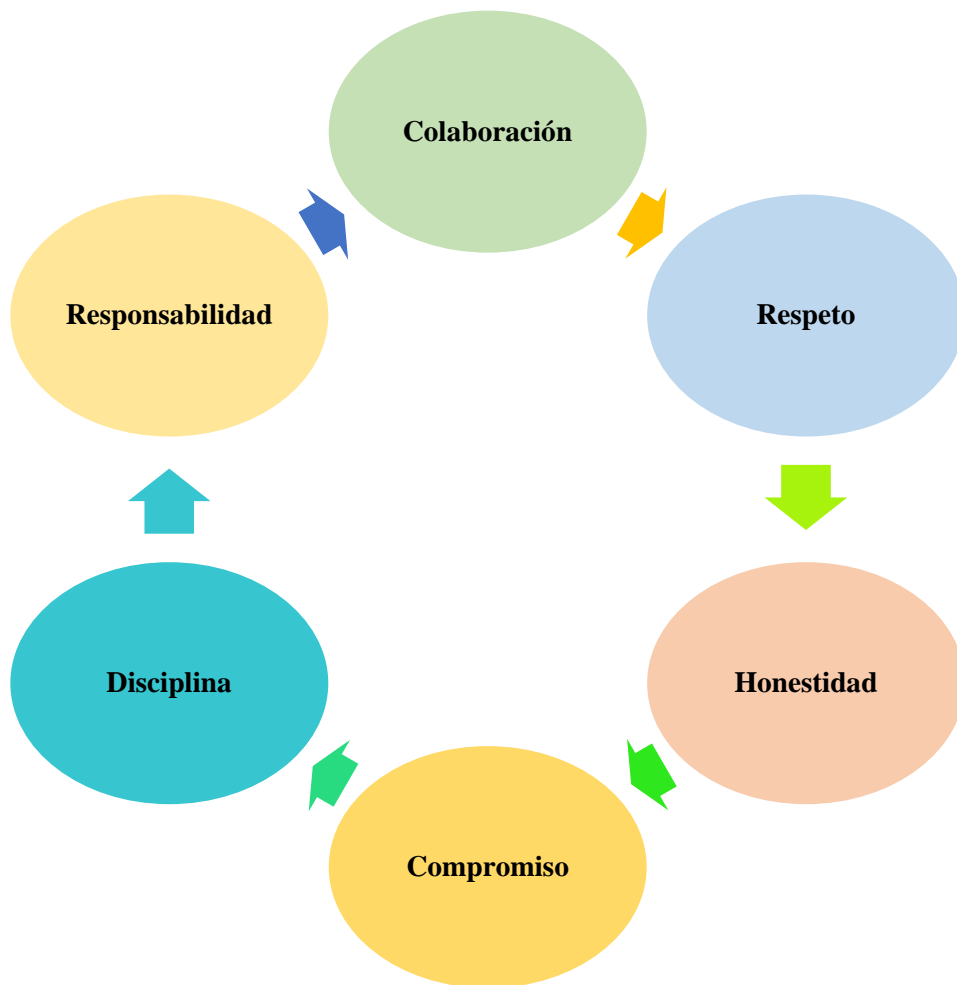
Para el año 2024, La Granja, será un referente en la comercialización de productos agroquímicos y la prestación de un servicio integral de asistencia técnica con una amplia cobertura de mercado en la provincia del Carchi a través de la innovación permanente de nuestros productos agroquímico.



## *Valores*

Como parte de la cultura y orden organizacional se encuentran valores y principios que rigen el actuar del personal.

**Figura 25.** *Valores corporativos*



- Colaboración, en cada una de las actividades propuestas dentro de la empresa, mostrando siempre proactividad y decisión.
- Respeto, entre compañeros y jefes, donde, la comunicación y trabajo en equipo sea un principio.
- Honestidad, al momento de realizar actividades referentes al cargo. Ser leal y

agradecido por la oportunidad laboral.

- Compromiso, con la misión y visión de la empresa, donde, la mejora continua sea el objetivo de todos.
- Disciplina.
- Responsabilidad, en cada una de las funciones asignadas.

### ***Objetivos estratégicos***

- Brindar capacitaciones permanentes que permitan potencializar las habilidades, destrezas y conocimientos del talento humano para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos y dar una respuesta positiva e inmediata ante los posibles cambios del entorno en el primer trimestre del año 2022.
- Optimizar el uso de los recursos disponibles mediante la innovación permanente de los procesos para obtener una mayor rentabilidad empresarial y ser competitivos en el mercado en el 2022.
- Lograr la expansión del almacén mediante la apertura de una sucursal en el 2024.
- Mantener una relación de credibilidad con el agricultor a través de la entrega de productos agroquímicos de calidad y la prestación del servicio de asistencia técnica.

### ***Políticas***

#### **Políticas administrativas**

- La gerencia planificará, coordinará, evaluará el desempeño, dará seguimiento a los procesos y actividades ejecutadas por el personal.
- El gerente general contratará únicamente al personal que cumpla con los perfiles

establecidos en el manual de funciones.

- Se desarrollará los conocimientos y habilidades de cada uno de los empleados mediante capacitaciones, periódicas para garantizar el cumplimiento de las funciones y brindar un mejor servicio de calidad al cliente.
- Se brindará incentivos a los trabajadores que muestren un mejor desempeño en sus funciones.
- Los empleados del almacén asistirán de manera obligatoria a las capacitaciones y charlas impartidas por el almacén y por las casas comerciales del país.
- Los empleados recibirán una remuneración justa y gozarán de todos los beneficios de ley desde el primer día que se incorporen a la empresa, conforme lo establece el Código de Trabajo.

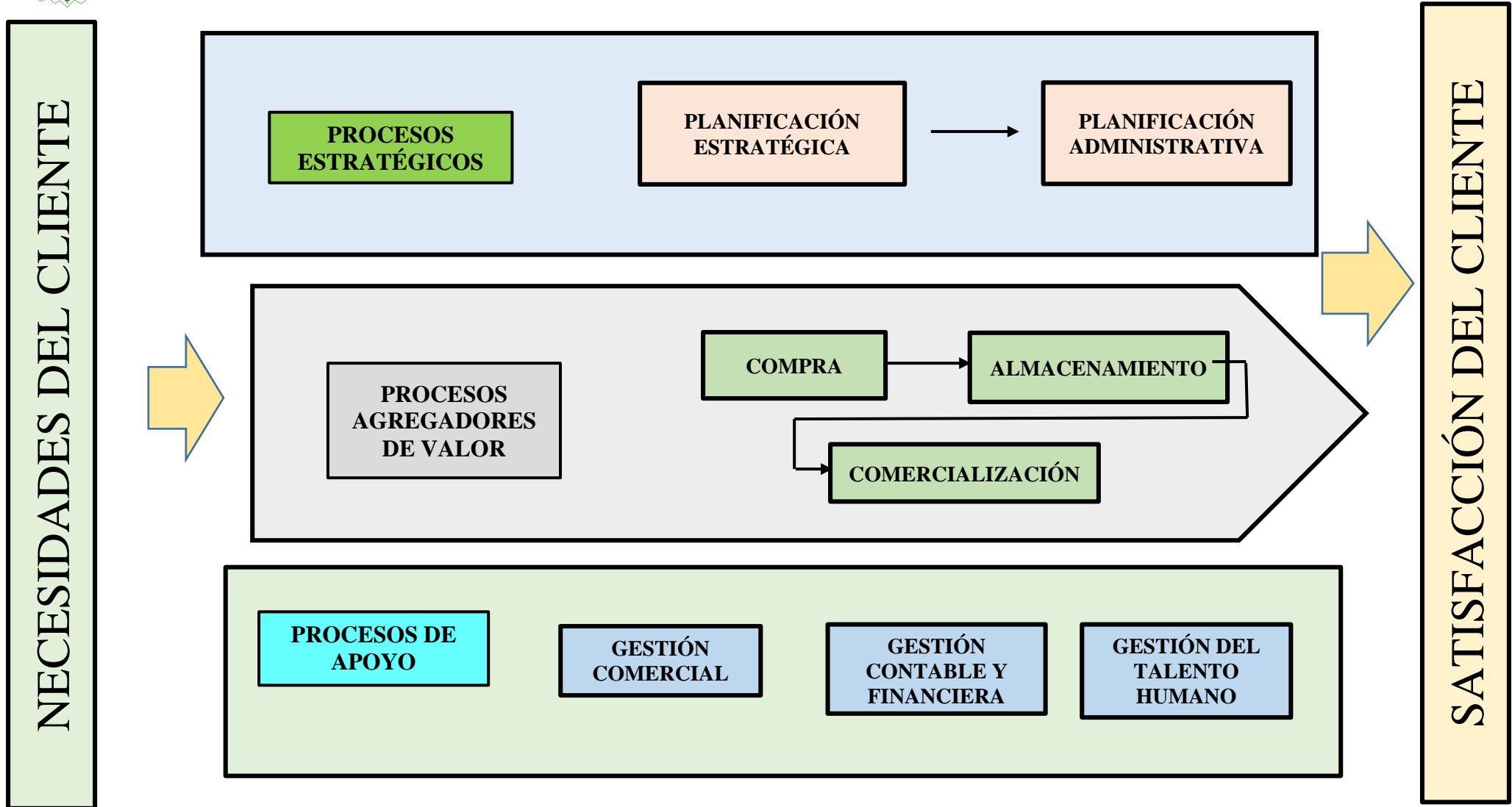
### ***Mapa de proceso***

Un mapa de procesos es un diagrama de valor que representa, a manera de inventario gráfico, los procesos de una organización en forma interrelacionada. El mapa de procesos recoge la interrelación de todos los procesos que realiza una organización. Existen diversas formas de hacer un mapa de procesos.

Figura 26. Mapa de procesos



# MAPA DE PROCESOS DE LA GRANJA S.A.



### *Manual de procedimientos*

En el presente manual se detallan los procedimientos que debe seguir el personal de manera lógica y ordenada con el fin de facilitar una adecuada coordinación y realización de las actividades en las diferentes áreas del almacén. Por cada proceso ejecutado dentro del almacén se describen los procedimientos a seguir y se ha elaborado un flujograma con el fin de facilitar la comprensión de las partes interesadas. Cabe mencionar que los procesos detallados pueden estar sujetos a cambios de acuerdo con el crecimiento del almacén y a la aparición de nuevas necesidades con el pasar de los años.

- **Proceso: Planificación Estratégica**



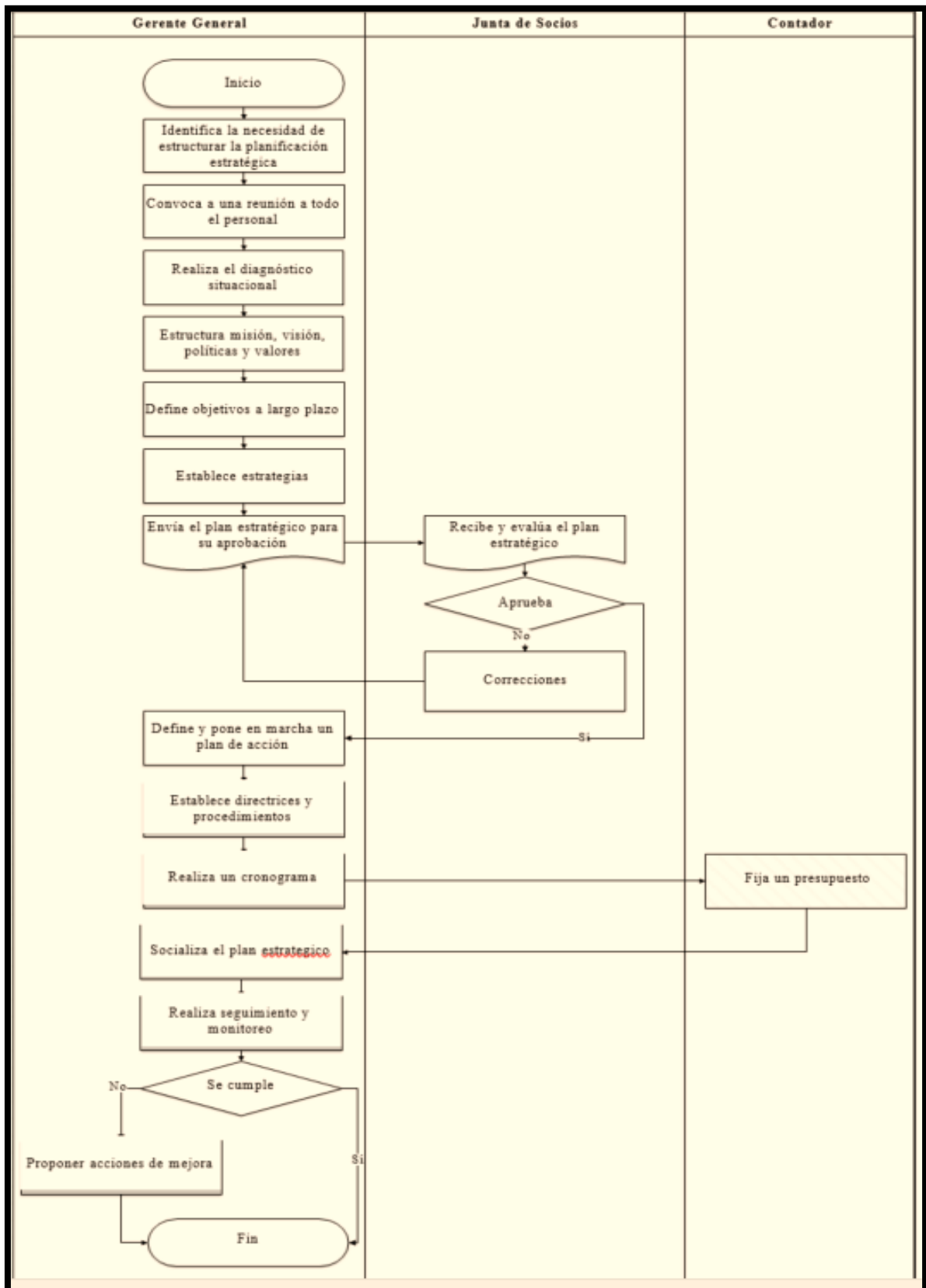
PROCEDIMIENTO	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
<b>PROPÓSITO</b>	Definir los procedimientos indispensables para la estructuración de la planificación estratégica cuyo fin es asegurar una adecuada gestión empresarial, contribuir al logro de los objetivos propuestos y a la toma de decisiones.	
<b>ALCANCE</b>	Este proceso es aplicable en todas las áreas del almacén y se encuentran orientado a la mejora de la gestión empresarial.	
<b>RESPONSABLE</b>	Junta General de Accionistas y Gerente general	
<b>FRECUENCIA</b>	Elaboración con una frecuencia anual con una proyección semestral.	
Nº OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Gerente General	Analiza la situación actual e identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del almacén.
2.	Gerente General	Estructura las bases filosóficas (misión, visión, principios, valores y políticas).

3.	Gerente General	Define los objetivos de largo plazo
4.	Gerente General	Establece estrategias y metas para alcanzar los objetivos.
5.	Gerente General	Envía el plan estratégico para aprobación
6.	Junta General de Socios	Recibe y evalúa el plan estratégico.
7.	Junta General de Socios	Aprueba el plan estratégico En caso de no aprobar se solicita al Gerente General realizar las respectivas correcciones.
8.	Gerente General	Define y pone en marcha un plan de acción para alcanzar los objetivos y metas.
10.	Gerente General	Realiza un cronograma en el que se especifique las metas, objetivos que se pretende alcanzar, el tiempo y los responsables.
11.	Contador	Elabora un presupuesto para la ejecución del plan estratégico.
12.	Gerente General	Socializa el plan estratégico a los empleados.
13.	Gerente General	Realiza monitoreo y seguimiento, para verificar el cumplimiento del plan estratégico.
14.	Gerente General	Proponer mejoras al plan estratégico.

**Fuente:** En base a la observación directa de cada proceso existente en la compañía.



Figura 27. Flujograma de planificación estratégica



- **Proceso: Ventas**



PROCEDIMIENTO		VENTAS
<b>PROPÓSITO:</b>	Detallar los procedimientos más adecuados para la venta y facturación de los pedidos solicitados por el cliente asegurando el cumplimiento de las políticas establecidas por el almacén.	
<b>ALCANCE:</b>	Mediante el presente manual se detalla las instrucciones que se debe seguir el personal del área de ventas para llevar a cabo el procedimiento.	
<b>RESPONSABLE</b>	Vendedor	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1.	Cliente	Ingresa al almacén.
2.	Vendedor	Da la bienvenida al cliente.
3.	Cliente	Solicita al vendedor los productos que desea adquirir dependiendo de la clase y etapa del cultivo.
4.	Vendedor	Verifica la disponibilidad de productos en el sistema y confirma la existencia de éstos.
5.	Vendedor	Informa sobre precios, la forma de pago y las promociones de los productos solicitados.
6.	Vendedor	Busca los productos en las perchas.
7.	Vendedor	Asesora al cliente e indica las dosis a ser utilizadas.
8.	Vendedor	Verifica que el pedido esté completo.
9.	Vendedor	Ingresa al sistema de facturación, verifica que el cliente se encuentra registrado caso contrario realiza el registro respectivo.
10.	Vendedor	Registra el pedido en el sistema de facturación-
11.	Vendedor	Pregunta al cliente la forma de pago y la selecciona.
12.	Vendedor	Si la venta es a crédito Verifica que el cliente no tenga cuentas pendientes. - Registra el plazo de vencimiento
13.	Vendedor	Emite la factura copia y original.
14.	Vendedor	Solicita la firma de la factura (original y copia).
15.	Vendedor	Si la venta es al contado - Emite la factura copia y original. - Cobra el valor de la factura y verifica que el dinero recibido este completo y no existan billetes falsos. - Si el pago es mediante cheque solicita autorización al gerente.
16.	Vendedor	Entrega la factura original al cliente
17.	Vendedor	Empaca y entrega el pedido del cliente.
18.	Vendedor	Agradece la compra.



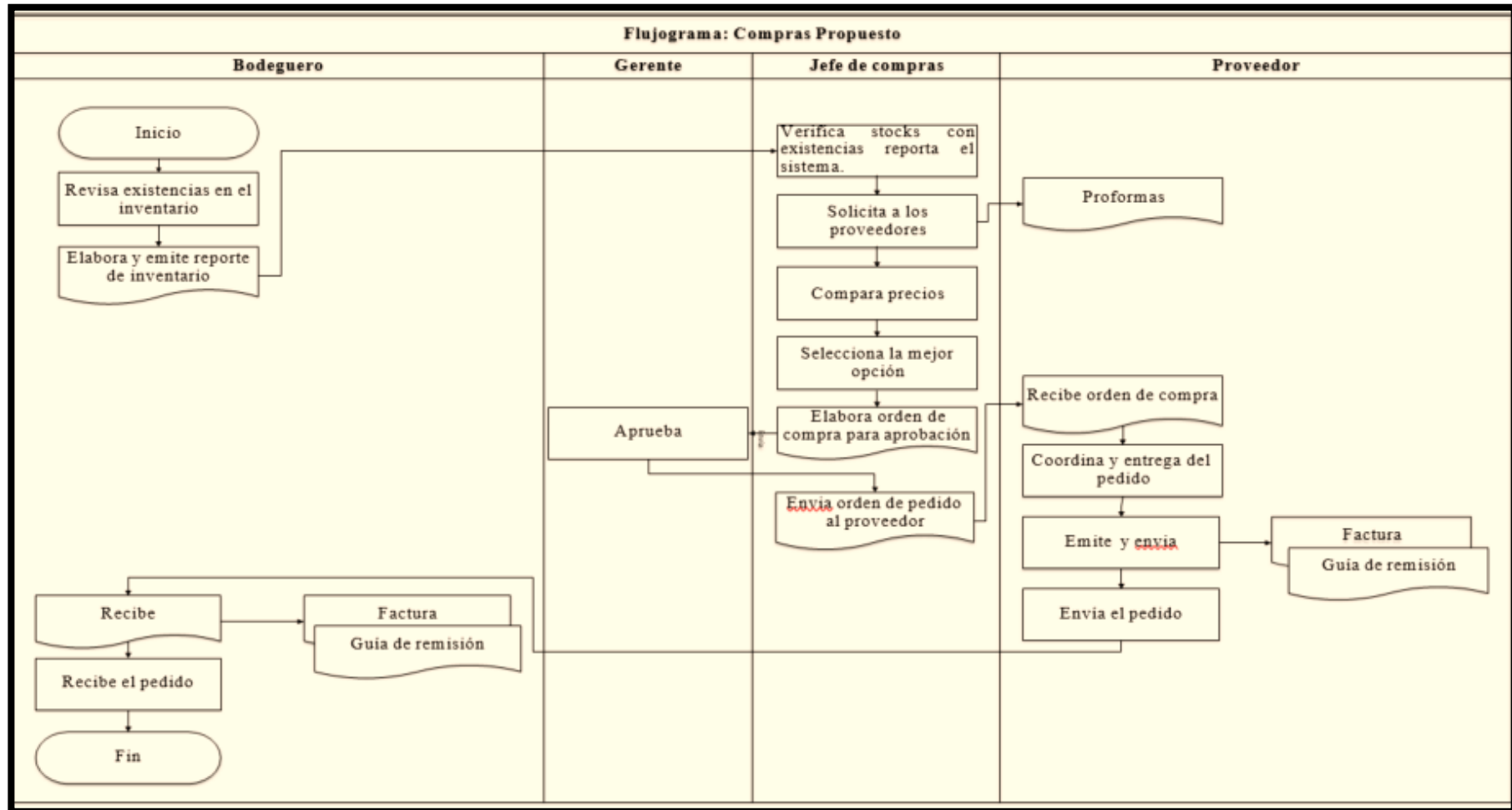
- **Proceso: Compra de mercadería**



PROCEDIMIENTO		COMPRA DE MERCADERÍA
<b>PROPÓSITO</b>	Definir los lineamientos indispensables para asegurar la adquisición de mercaderías suficientes con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.	
<b>ALCANCE</b>	Este procedimiento es aplicable a todos los productos que adquiere el almacén y requiere el cumplimiento de cada uno de los pasos detallados. Este procedimiento es aplicable para la Gerente General, el vendedor, el contador, el administrador y los proveedores del almacén.	
<b>RESPONSABLE</b>	Jefe de Compras, Bodeguero	
<b>N° OPERACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>
1.	Bodeguero	Verifica las existencias físicas (stock) del inventario.
2.	Bodeguero	Elabora un reporte de inventario
3.	Jefe de compras	Receipta el reporte
4.	Jefe de compras	Verifica los stocks físicos con las que se reporta en el sistema.
5.	Jefe de compras	Solicita proformas a 3 proveedores como mínimo.
6.	Jefe de compras	Selecciona al proveedor que ofrezca mejores precios, calidad en los productos y condiciones de pago.
7.	Jefe de compras	Elabora la orden compra y envía a la gerencia para su aprobación
8.	Gerente General	Autoriza la compra
9.	Jefe de Compras	Envía la orden de compra al proveedor
10.	Proveedor	Coordina el día y la hora de la entrega.
11.	Proveedor	Emite y envía la factura juntamente con la guía de remisión y el pedido solicitado.
12.	Bodeguero	Recibe la factura, guía de remisión.
13.	Bodeguero	Recibe el pedido.

**Fuente:** En base a la observación directa de cada proceso existente en la compañía

Figura 29. Flujograma de compras



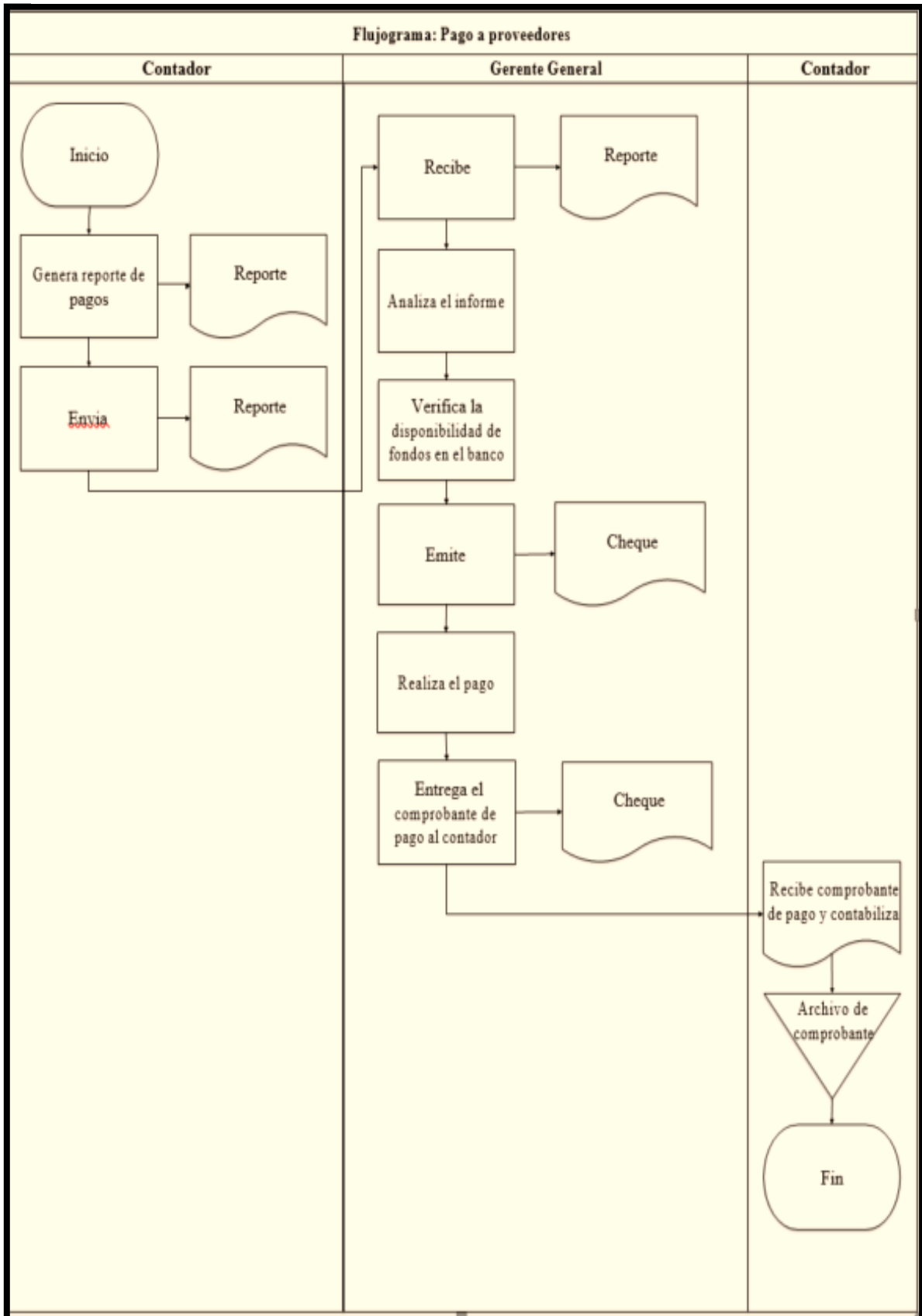
- **Proceso: Pago de proveedores**



PROCEDIMIENTO		PAGO A PROVEEDORES
<b>PROPÓSITO</b>	Definir el conjunto de parámetros que contribuyan al pago oportuno de las mercaderías adquiridas por el almacén a las principales casas comerciales del país.	
<b>ALCANCE</b>	Este procedimiento es aplicable para asegurar el pago de las facturas de insumos agroquímicos adquiridos por el almacén. El procedimiento es aplicable para el Gerente General y el contador.	
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente general y Contador.	
N° OPERACIÓN	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
1.	Contador	Genera reporte de pagos a proveedores.
2.	Contador	Envía reporte al gerente para su análisis y aprobación.
3.	Gerente General	Recibe reporte.
4.	Gerente General	Analiza el reporte.
5.	Gerente General	Emite cheque para efectuar el pago a proveedores.
6.	Gerente General	Verifica la disponibilidad de fondos en el banco
7.	Gerente General	Realiza el pago a proveedores.
8.	Gerente General	Entrega el comprobante de pago al contador para su archivo.
9.	Contador	Recibe el comprobante de pago y realiza el registro contable.
10.	Contador	Archiva los comprobantes de pago respectivos.

**Fuente:** En base a la observación directa de cada proceso existente en la compañía.

Figura 30. Flujograma de pago a proveedores



- **Proceso: Asistencia técnica de campo**



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO		ASISTENCIA TÉCNICA EN EL CAMPO	
<b>PROPÓSITO</b>	Establecer los parámetros que contribuyan a la prestación de un servicio de asistencia técnica personalizada para el agricultor, a través de este procedimiento se busca dar una solución oportuna a los problemas que afectan los cultivos y contribuir a la productividad.		
<b>ALCANCE</b>	Este procedimiento es aplicable para cada una de las visitas de campo. Este procedimiento es aplicable para el técnico de campo y el cliente.		
<b>RESPONSABLE</b>	Técnico de campo.		
<b>N° OPERACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>	
1.	Cliente	Ingreso del cliente al almacén.	
2.	Técnico de campo	Atiende de manera amable y respetuosa al cliente.	
3.	Cliente	Solicita el servicio de asesoría.	
4.	Técnico de campo	Pregunta el problema, el cultivo y el lugar.	
5.	Cliente	Da su respuesta.	
6.	Técnico de campo	Programa la visita, y fija fecha y hora.	
7.	Técnico de campo	Realiza la visita al cultivo.	
8.	Técnico de campo	Analiza el problema y realiza el diagnóstico.	
9.	Técnico de campo	Diagnostica el problema.	
10.	Técnico de campo	Interactúa con el cliente y brinda recomendaciones de manera verbal.	
11.	Técnico de campo	Registra la visita en el recetario o registro de visita técnica, para ello: Registra los datos informativos del cliente y del cultivo. Registra el problema que afecta el cultivo, las recomendaciones de los productos y las dosis respectivas. Registra las recomendaciones generales Firma el registro de visita técnica tanto el agricultor y el técnico de campo.	
12.	Técnico de campo	Entrega de registro original al cliente.	
13.	Técnico de campo	Programa nueva visita.	
14.	Cliente	Agradece la visita	
15.	Técnico de campo	Archiva copia del recetario.	



### *Indicadores de gestión*

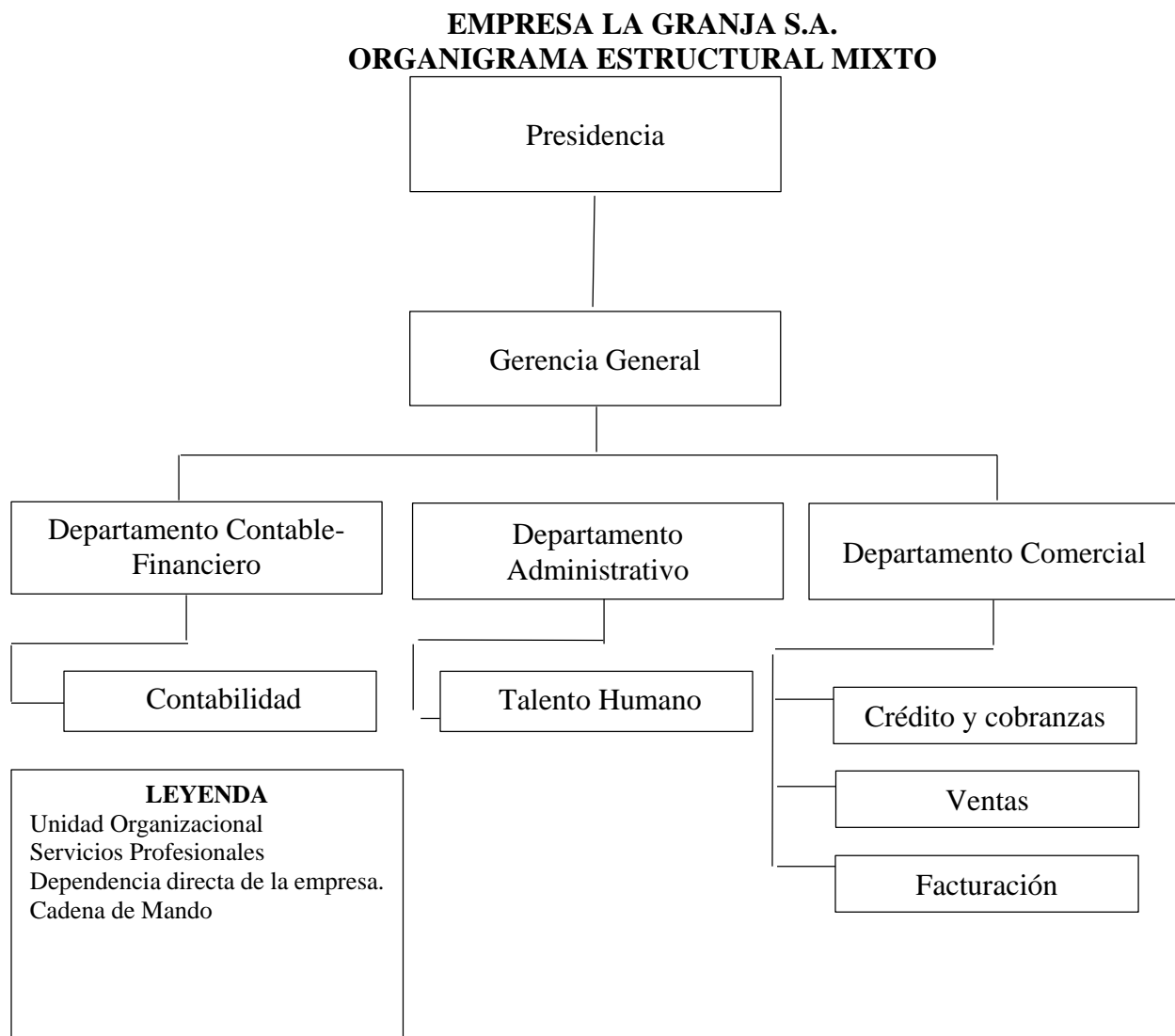
Indicador	Definición	Factores críticos de éxito	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia
Número de servicios agrónomos realizados.	Capacidad utilizada en la producción y comercialización de productos agropecuarios.	Recursos materiales escasos. Personal operativo limitado.	Servicios agropecuarios realizados/ Servicios agropecuarios presupuestados	%	Mensual
Cantidad de pedidos entregados.	Cumplimiento de entrega de productos.	Retraso en el área comercial. Comercialización lenta. Recursos ilimitados.	Número de pedidos entregados / Número de pedidos obtenidos	%	Mensual
Número de capacitaciones ejecutadas en el periodo 2023.	Hace referencia al cumplimiento de capacitaciones planificadas durante el año.	Presupuesto ajustado. Recurso económico y humano limitado.	Capacitaciones ejecutadas/Capacitaciones planificadas	%	Anual
Número de personas contratadas en el año 2023.	Verificación del proceso de contratación.	Presupuesto limitado. Numerosas ofertas laborales.	Personas contratadas/Puestos vacantes	%	Anual
Cantidad de objetivos cumplidos en el año 2023.	Analizar el cumplimiento de objetivos en base a estrategias y metas,	Inadecuada planificación estratégica. Entorno cambiante y dinámico.	Objetivos cumplidos/Objetivos planificados	%	Anual
Número de convenios efectuados en el año 2023.	Mejorar la comercialización del producto con intermediarios.	Exigencia de empresarios.	Alianzas efectuadas/Alianzas planificadas	%	Anual

### ***Estructura organizacional***

LA GRANJA S.A. desarrolla una estructura administrativa para atender al cumplimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales, puesto que, es una herramienta que se convierte en el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar cada actividad desarrollada en base a la división del trabajo respecto a distintos niveles establecidos con sus respectivas líneas de mando.

A continuación, se establece el respectivo organigrama mixto como un conjunto de relaciones formales que permiten la organización y control de procesos y actividades.

- **Organigrama estructural**



### ***Manual de funciones***

Para las micro, pequeñas y grandes empresas que se enfrentan a cambios significativos es necesario la planificación y control en cada una de las actividades con el objeto de mejorar el ambiente laboral; así, "...para optimizar el funcionamiento organizacional y las prestaciones de servicios mediante un manual de funciones es necesario definir un sistema de información acorde a la estructura organizacional" (Coronel, Cartuche, Rodríguez, & Saca, 2018, p. 100).



### **MANUAL DE FUNCIONES LA GRANJA S.A**

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>Junta general de socios</b>
<b>NIVEL</b>	<b>Directivo</b>
<b>REPORTA A</b>	<b>Ninguno</b>
<b>SUPERVISA A</b>	<b>Gerente General</b>

#### **MISIÓN DEL PUESTO**

Encargado de aprobar, rechazar y rectificar todas las actividades que se desarrollen dentro del almacén y tomar decisiones acerca de las utilidades que perciba la empresa

#### **PERFIL**

Ser ecuatoriano/a y gozar de todos los derechos de ciudadanía

#### **CONOCIMIENTOS**

- Manejo de Microsoft Office

#### **COMPETENCIAS**

- Trabajo en equipo
- Solución de problemas
- Comunicación efectiva

#### **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES**

- Designar y remover al Gerente General.
- Aceptar o rechazar el ingreso de nuevos socios, la exclusión o el retiro de estos.
- Revisar y aprobar los informes emitidos por el Gerente General.
- Decidir la contratación de personal nuevo en caso de que alguna de las áreas lo requiera.
- Decidir la forma del reparto de utilidades.
- Decidir sobre el aumento o disminución de capital.
- Conocer sobre el movimiento financiero.
- Aprueba el presupuesto
- Modifica, aprueba y deroga las resoluciones.

**Fuente:** En base a la observación directa de cada proceso existente en la compañía y bajo normativa legal existente. Recuperado de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)



## MANUAL DE FUNCIONES LA GRANJA

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>Asesor jurídico</b>
<b>NIVEL</b>	<b>Asesor</b>
<b>REPORTA A</b>	<b>Junta general de socios y Gerente General</b>
<b>SUPERVISA A</b>	<b>Gerente General</b>

### MISIÓN DEL PUESTO

Es responsable de representar al almacén en los procesos legales y brindar el servicio de asesoría legal, representar en litigios y negociaciones

### PERFIL DEL FUNCIONARIO

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título universitario de tercer nivel en Derecho o Jurisprudencia.
<b>EXPERIENCIA</b>	Sin especificar
<b>EDAD COMPRENDIDA</b>	Sin especificar

CONOCIMIENTOS	COMPETENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho</li> <li>• Manejo de Microsoft Office</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Organizado</li> <li>• Pensamiento crítico</li> <li>• Ética</li> <li>• Facilidad de redacción</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Solución de problemas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunicación efectiva</b></li> </ul>

### FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Brindar servicios de consultoría y asesoramiento jurídico a todas las áreas del almacén.
- Asesorar sobre la constitución y liquidación del almacén.
- Resolver problemas legales que enfrente el almacén.
- Representar y defender los intereses del almacén en lo referente a procedimientos judiciales.
- Asesorar al almacén en materia fiscal y de derecho empresarial.
- Aplicar la normativa vigente del país.
- Redactar convenios, contratos, resoluciones y acuerdos que se encuentren relacionados con el almacén.

**Fuente:** En base a la observación directa de cada proceso existente en la compañía y bajo normativa legal existente. Recuperado de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)



**MANUAL DE FUNCIONES  
LA GRANJA S.A.**

<b>NOMBRE DEL CARGO</b>	<b>Contador</b>
<b>NIVEL</b>	<b>Apoyo</b>
<b>REPORTA A</b>	<b>Gerente General, Junta General de Socios</b>
<b>SUPERVISA A</b>	<b>Vendedor, Bodeguero, jefe de compras</b>

**MISIÓN DEL PUESTO**

Elaborar y presentar a la gerencia los estados financieros de manera oportuna y razonable de acuerdo con los PCGA, NIIF's y demás normas contables y tributarias para su aprobación, conocimiento y toma de decisiones.

**PERFIL DEL FUNCIONARIO**

<b>NIVEL ACADÉMICO</b>	Título universitario de tercer nivel en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.
<b>EXPERIENCIA</b>	Sin especificar
<b>EDAD COMPRENDIDA</b>	Sin especificar
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad y finanzas</li> <li>• Tributación</li> <li>• Declaraciones de impuestos</li> <li>• Manejo de sistemas contables</li> <li>• Legislación laboral seguridad social</li> <li>• Normativa NIIF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad comunicativa</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Pensamiento analítico</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>
<b>COMPETENCIAS</b>	

**FUNCIONES**

- Aplicabilidad de principios contables.
- Controlar los recursos financieros que dispone el almacén.
- Analizar y fijar los precios de los productos.
- Realizar el registro contable de todas transacciones económicas del almacén de acuerdo con las normas técnicas de contabilidad, leyes, principios y regulaciones aplicables.
- Elaborar y presentar los estados financieros a la gerencia cuando lo requiera.
- Analizar e interpretar los estados financieros mediante la aplicación de razones financieras.
- Brindar recomendaciones y asesorar al Gerente General en la toma de decisiones.
- Instruir al personal encargado del manejo del sistema contable para minimizar el número de errores en el futuro.
- Participar en las constataciones físicas del inventario de mercadería y de PPyE.
- Realizar las retenciones de los comprobantes de compra
- Efectuar un análisis de antigüedad de saldos.

- Realizar de manera oportuna el pago de aportes al IESS

**Fuente:** En base a la observación directa de cada proceso existente en la compañía y bajo normativa legal

existente. Recuperado de <https://ccpp.org.ec/wp-content/uploads/2019/09/Proyecto-Ley-de-Contadores.pdf>

Cada manual se estructura conforme a la normativa legal vigente, pues, según la Constitución Política de la República del Ecuador, en el Art. 35, se establece al trabajo como un derecho y deber social, que goza de la protección del Estado y asegura al trabajador el respeto a su dignidad, existencia decorosa y remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia, por tal razón, no se especifica edad o experiencia debido a que iría en contra de la normativa y afectaría directamente a cualquier profesional que quiera desempeñar sus funciones dentro de una empresa (Constituyente, 2014).

### ***Matriz de identificación y evaluación de riesgos***

Implementar un sistema de gestión de la calidad mejora el desempeño global de cualquier empresa debido a que al realizar determinada actividad se lleva a cabo de forma implícita un riesgo, por ende, un pensamiento basado en riesgos contribuye a reducir cada situación desfavorable en base a un proceso de análisis, prevención y corrección estructurado según la ISO 9001:2015 que describe cuatro pasos:

1. Identificación de riesgos
2. Análisis de la criticidad de cada riesgo
3. Clasificación de los riesgos
4. Diseño de un plan de acción

A continuación se hace referencia a los riesgos más significativos dentro de La Granja S.A. en base a un proceso sistemático, coherente y objetivo.

**Tabla 9.** *Identificación de riesgos*

ÍTEM	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS	POSIBLES CONSECUENCIAS O EFECTOS
1	Fluctuación del precio del producto en el mercado	Disminución o aumento del precio de parte de los proveedores	Disminución de importaciones debido a la pandemia	Pérdida de clientes por cambios de precio Perdida de utilidades
2	Disminución del nivel de ventas	Disminución de importaciones del producto	Efectos de consumo debido a los efectos de la pandemia * Limitada capacitación en cuanto a temas de asesoría agrícola	Limitadas ventas en el mercado. Problemas en el cuidado de los cultivos de los clientes potenciales de la empresa.
3	Disminución de clientes	Limitados compradores	Precio	Pérdidas económicas para la empresa
4	Incremento de la cartera de crédito a clientes	Retraso de pagos	No se realiza el cobro a tiempo del producto entregado	Retraso en los pagos Pagos a proveedores atrasados
5	Factor legal	Trabajadores sin contrato legal	Desconocimiento del proceso de contratación	Multas a la empresa por incumplimiento de código laboral.

**Tabla 10.** *Método de evaluación de riesgos*

PROBABILIDAD		IMPACTO	
Valor	Descripción	Valor	Descripción
1	Raro (E)	1-2	Insignificante
2	Improbable (D)	3-4	Menor
3	Posible (C)	5-6	Moderado
4	Probable (B)	7-8	Mayor
5	Casi seguro (A)	9-10	Catastrófico

**Tabla 11.** Calificación del riesgo

Í T E M	RIESGO	Probabilidad	FUNCIONARIO										VALOR	NOMBRE	EVALUACIÓN	ZONA DE RIESGO
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
1	Fluctuación del precio del producto en el mercado	P	5	5	5	3							5	Casi seguro (A)	40	Riesgo alto
		I	8	10	7	8							8	Mayor		
2	Disminución del nivel de ventas	P	2	4	3	2							3	Posible (C)	21	Riesgo alto
		I	8	7	8	6							7	Mayor		
3	Disminución de clientes	P	4	4	3	3							4	Probable (B)	32	Riesgo alto
		I	7	9	8	9							8	Mayor		
4	Incremento de la cartera de crédito a clientes	P	4	4	4	3							4	Probable (B)	28	Riesgo alto
		I	8	6	8	7							7	Mayor		
5	Factor legal	P	5	7	5	8							5	Casi seguro (A)	25	Riesgo moderado
		I	4	5	5	5							5	Moderado		



## Análisis de riesgo

**Tabla 12.** *Análisis del riesgo*

ANÁLISIS DE RIESGO		
RIESGO	CONTROL	OPCIONES DE MANEJO
Fluctuación del precio del producto	Llegar a generar convenios con los proveedores del producto	TRANSFERIR EL RIESGO
Disminución de ventas	Generar nuevas estrategias de comercialización del producto	EVITAR RIESGO
Disminución de clientes	Precios accesibles al mercado	REDUCIR EL RIESGO
Incremento de la cartera de crédito a clientes	Realizar un plan de recuperación de la cartera vencida de la empresa	REDUCIR EL RIESGO
Factor legal	Revisión de la normativa legal vigente para el personal y la empresa	REDUCIR EL RIESGO

## Propuesta Financiera


### *Manual contable y financiero*

En este manual hablaremos acerca del modelo contable que debe llevar a cabo la unidad productiva dando a conocer en forma gráfica los procesos contables, siguiendo las normas y políticas tanto los empleados, como los directivos, observando los estatutos y leyes actualizadas para una mejor administración de los recursos financieros, generando una rentabilidad y demostrando transparencia del buen uso del efectivo de la entidad.

### *Catálogo de Cuentas*

Con la utilización de esta herramienta se buscar reflejar cada una de las transacciones económicas que el almacén realiza día a día en el almacén. El presente plan de cuentas es una recopilación que fue facilitada por el almacén LA GRANJA, el mismo que se encuentra bajo las Normas Internacionales de información Financiera.

Tabla 13. Catálogo de Cuentas

		<b>ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS</b> <b>AGRO LA GRANJA</b>
<b>CÓDIGOS</b>	<b>CUENTAS</b>	
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	
<b>1.01</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
<b>1.01.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>	
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 Produbanco	
<b>1.01.02</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>	
1.01.02.05	Documentos y cuentas por cobrar a clientes no relacionados	
1.01.02.05.01	Clientes locales	
1.01.02.09	(-) Provisión cuentas incobrables	
<b>1.01.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>	
1.01.03.05	Inventarios de productos terminados y mercadería en almacén	
<b>1.01.04</b>	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>	
1.01.04.01	Seguros pagados por anticipado	
1.01.04.04	Otros anticipos entregados	
<b>1.01.05</b>	<b>IMPUESTOS CORRIENTES</b>	
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)	
1.01.05.02	Crédito tributario a favor de la empresa (IR)	
1.01.05.03	Anticipo de impuesto a la renta	
1.01.04.04	Iva en compras	
1.01.04.04.01	Iva en compra de activos fijos	
1.01.04.04.02	Iva en compra de servicios	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	
<b>1.02.01</b>	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>	
1.02.01.01	Terrenos	
1.02.01.02	Construcciones en curso	
1.02.01.09	Vehículos y equipo de transporte	
1.02.01.10	Otros propiedades, planta y equipo	
1.02.01.11	Repuestos y herramientas	
1.02.01.12	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo	
1.02.01.13	(-) Deterioro acumulado de propiedad, planta y equipo	
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	

<b>2.01.01</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.01.01.01	Sueldos y Salarios
2.01.01.02	Beneficios Sociales
2.01.01.02.01	Décimo tercero
2.01.01.02.02	Décimo cuarto
2.01.01.02.03	Vacaciones
<b>2.01.02</b>	<b>OBLIGACIONES CORRIENTES</b>
2.01.02.01	Con el IESS
2.01.02.01.01	Aporte patronal por pagar
<b>2.01.03</b>	<b>CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>
2.01.03.01	Retención del IVA 30%
2.01.03.02	Retención del IVA 70%
2.01.03.03	Retención del IVA 100%
2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar
2.01.03.05	Retención del I.R 2% por pagar
2.01.03.06	Retención del I.R 8% por pagar
2.01.03.07	Retención del I.R 10% por pagar
<b>2.01.04</b>	<b>IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR</b>
<b>2.01.05</b>	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.01.05.01	Locales
2.01.05.01.01	Banco Produbanco
<b>2.01.06</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES</b>
2.01.06.01	Proveedor A
2.01.06.02	Proveedor B
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
<b>2.02.01</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.02.01.01	Locales
<b>2.02.02</b>	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.02.02.01	Locales
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL CONTABLE</b>
3.01.01	Capital suscrito o asignado
<b>3.06</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
3.06.01	Ganancias acumuladas
3.06.02	(-) Pérdidas acumuladas
<b>3.07</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
3.07.01	Ganancia neta del periodo
3.07.02	(-) Pérdida neta del periodo
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>4.1</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
4.1.01	Ventas de bienes
4.1.01.01	Ventas de bienes gravados con tarifa 0%
4.1.10	(-) Descuento en ventas

4.1.11	(-) Devoluciones en ventas
4.2	GANANCIA BRUTA (41-51)
4.3	OTROS INGRESOS
4.03.02	Intereses financieros
4.03.05	Otras rentas
<b>5</b>	<b>COSTOS</b>
<b>5.1</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>
5.1.01	Costo de ventas de los productos vendidos
5.1.01.01	(+) Inventario inicial de bienes
5.1.01.02	(+) Compras netas locales de bienes
5.1.01.03	(-) Inventario final de bienes
<b>5.2</b>	<b>GASTOS</b>
<b>5.2.01</b>	<b>GASTOS DE VENTAS</b>
5.2.01.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
5.2.01.02	Aportes a la seguridad social
5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal
5.2.01.02.02	Gasto fondo de reserva
5.2.01.03	Beneficios sociales e indemnizaciones
5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo
5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo
5.2.01.03.03	Gasto vacaciones
5.2.01.04	Gasto planes de beneficio a empleados
5.2.01.05	Honorarios, comisiones, y dietas a personas naturales
5.2.01.06	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos
5.2.01.07	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales
5.2.01.08	Mantenimiento y reparaciones
5.2.01.09	Arrendamiento operativo
5.2.01.10	Comisiones
5.2.01.11	Gastos útiles de aseo y limpieza
5.2.01.11.01	Gastos útiles, suministros y materiales de oficina
5.2.01.11.02	Fundas y embalaje
5.2.01.11.03	Dotación y uniformes
5.2.01.12	Combustibles
5.2.01.13	Alimentación y refrigerios
5.2.01.14	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)
5.2.01.15	Transporte
5.2.01.16	Gastos de gestión
5.2.01.17	Gastos de viaje
5.2.01.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
5.2.01.18.02	Gasto agua potable
5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica
5.2.01.18.03	Gasto teléfono
5.2.01.18.04	Gasto internet

5.2.01.19	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles
5.2.01.20	Impuestos, contribuciones y otros
5.2.01.21	Depreciaciones
5.2.01.21.01	Propiedades, planta y equipo
5.2.01.22	Amortizaciones
5.2.01.23	Gasto deterioro
5.2.01.23.05	Deterioro cuentas por cobrar
<b>5.2.02</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
5.2.02.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
5.2.02.02	Aportes a la seguridad social
5.2.02.02.01	Gasto aporte patronal
5.2.02.02.02	Gasto fondo de reserva
5.2.02.03	Beneficios sociales e indemnizaciones
5.2.02.03.01	Gasto décimo tercer sueldo
5.2.02.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo
5.2.02.03.03	Gasto vacaciones
5.2.02.04	Gasto planes de beneficio a empleados
5.2.02.05	Honorarios, comisiones, y dietas a personas naturales
5.2.02.06	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos
5.2.02.07	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales
5.2.02.08	Mantenimiento y reparaciones
5.2.02.09	Arrendamiento operativo
5.2.02.10	Comisiones
5.2.02.11	Gastos útiles de aseo y limpieza
5.2.02.11.01	Gastos útiles, suministros y materiales de oficina
5.2.02.11.02	Fundas y embalaje
5.2.02.11.03	Dotación y uniformes
5.2.02.12	Combustibles
5.2.02.13	Alimentación y refrigerios
5.2.02.14	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)
5.2.02.15	Transporte
5.2.02.16	Gastos de gestión
5.2.02.17	Gastos de viaje
5.2.02.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
5.2.02.18.02	Gasto agua potable
5.2.02.18.01	Gasto energía eléctrica
5.2.02.18.03	Gasto teléfono
5.2.02.18.04	Gasto internet
5.2.02.19	Notarios y registradores de la propiedad o mercantiles
5.2.02.20	Impuestos, contribuciones y otros
5.2.02.21	Depreciaciones
5.2.02.21.01	Propiedades, planta y equipo
5.2.02.22	Amortizaciones


5.2.02.23	Gasto deterioro
5.2.02.23.05	Deterioro cuentas por cobrar
<b>5.2.03</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
5.2.03.01	Intereses bancarios
5.2.03.02	Comisiones
5.2.03.05	Otros gastos financieros
5.2.04	<b>OTROS GASTOS</b>
5.2.04.02	Gastos de IVA
<b>6</b>	<b>GANANCIA O PÉRDIDA ANTES DE 15% A TRABAJADORES EIMPUESTO A LA RENTA</b>
<b>6.1</b>	<b>15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>
6.1.01	(-15%) participación trabajadores
<b>6.2</b>	<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS</b>
6.2.01	(-25%) impuesto a la renta
<b>6.3</b>	<b>IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO</b>
<b>7</b>	<b>GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO</b>

---

**Fuente:** En base a normativa legal vigente expuesta en la (Superintendencia de Compañías, 2021) y en observación a lo expuesto en <https://medios.economiayfinanzas.gob.bo/VPC/documentos/manuales/PlanDeCuentasPublicacionVer4.pdf>

### Dinámica de cuentas

Tabla 14. Dinámica de cuentas de caja chica

 <b>ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRO LA GRANJA</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA</b>			
<b>Nivel 1</b>	Elemento	1	Activo
<b>Nivel 2</b>	Grupo	1.01	Activos corrientes
<b>Nivel 3</b>	Subgrupo	1.01.01	Efectivo y equivalentes al efectivo
<b>Nivel 4</b>	Cuenta	1.01.01.01	Caja
<b>Nivel 5</b>	Subcuenta	1.01.01.01.02	Caja chica
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Esta cuenta refiere a una cantidad determinada de dinero que deberá disponer el almacén con el fin de cubrir gastos pequeños e imprevistos.			
<b>DINÁMICA</b>			
La cuenta caja chica es de naturaleza deudora.			
<b>SE DEBITA</b>		<b>SE ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la asignación del fondo de caja chica.</li> <li>• Por el valor del incremento del fondo de caja chica.</li> <li>• Por el valor de la reposición del fondo de caja chica.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la disminución del dinero asignado al fondo de caja chica.</li> <li>• Por el pago de gastos pequeños e imprevistos.</li> <li>• Por la supresión del fondo.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<b>NORMA</b>		<b>RESPONSABLE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designará al personal más idóneo para la recepción, manejo, custodia y reposición de caja chica.</li> </ul>		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El fondo de caja chica será manejado separadamente respecto de otros fondos.</li> </ul>		Custodio	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La creación del fondo de caja chica y su reposición se realizará previa autorización del Gerente General.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se dispondrá de un fondo de caja chica de \$ 500,00 dólares americanos únicamente para efectuar gastos menores e imprevistos que no pueden ser cubiertos con cheques.</li> </ul>		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los gastos para cubrir con este fondo serán: fotocopias, adquisiciones útiles de aseo y limpieza y otros gastos de menor cuantía.</li> </ul>		Custodio	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor máximo por cada desembolso del fondo de caja chica no</li> </ul>		Custodio	

---

excederá del 10% del monto asignado en cada transacción.

---

<ul style="list-style-type: none"> <li>La reposición del fondo de caja chica se la realizará hasta cuando se haya consumido un 0% del fondo.</li> </ul>	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se deberán presentar informes de los gastos realizados con este fondo para solicitar la reposición o liquidación de este.</li> </ul>	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> <li>La reposición de este fondo será igual a la suma de los gastos efectuados y se la realizará mediante cheque a nombre del responsable del manejo de este fondo.</li> </ul>	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizarán arquezos sorpresivos del fondo de caja chica al menos una vez cada tres meses para evitar el sobrante o faltante de caja y para salvaguardar el uso de este fondo.</li> </ul>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por cada pago realizado o desembolso, el custodio de caja chica emitirá un comprobante de egreso de caja chica, debidamente aprobado y pre numerado (original y copia), los cuales serán registrados y archivados de forma secuencial y cronológica.</li> </ul>	Custodio
<ul style="list-style-type: none"> <li>Deberá existir independencia de funciones del manejo de caja, ventas y de contabilidad.</li> </ul>	

---

#### REFERENCIAS

---

- NIIF Sección 4: Estado de Situación Financiera.
  - NIIF Sección 7: Estado de flujos de efectivo.
- 

**Elaborado por:** El autor en base a IFRS (2015)




Tabla 15. Dinámica de cuentas de CxC

 <b>ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGROLA GRANJA</b>			
<b>Nivel 1</b>	Elemento	1	Activo
<b>Nivel 2</b>	Grupo	1.01	Activos corrientes
<b>Nivel 3</b>	Subgrupo	1.01.02	Activos financieros
<b>Nivel 4</b>	Cuenta	1.01.02.05	Documentos y cuentas por cobrar a clientes norelacionados
<b>Nivel 5</b>	Cuenta	1.01.02.05.01	Clientes locales
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Comprende el importe de las cuentas y documentos pendientes de cobro generados por las ventas a crédito.			
<b>DINÁMICA</b>			
Es de naturaleza deudora.			
<b>SE DEBITA</b>		<b>SE ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el importe de los créditos otorgados a los clientes.</li> <li>• Por el importe de los títulos de crédito que sean a favor del almacén.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el importe total o parcial de los documentos cobrados a los clientes.</li> <li>• Por las devoluciones en ventas.</li> <li>• Por el castigo cuentas y documentos incobrables.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<b>NORMA</b>		<b>RESPONSABLE</b>	
Se deberá enviar notificaciones y realizar llamadas telefónicas a los clientes que presenten cuentas vencidas e inclusive a las que estén próximas a vencerse		Gerente General	
Las cuentas y documentos por cobrar corresponderán única y exclusivamente al desarrollo de las actividades comerciales del almacén.		Vendedor	
En caso de cuentas por cobrar antiguas que se han agotado las gestiones de cobro de forma administrativa, se contratará los servicios legales externos de recuperación de cartera.		Gerente General	
Las cuentas por cobrar estarán sustentadas con su respectiva documentación la misma que será registrada de manera correcta y oportuna y será archivada de manera cronológica y secuencial.		Gerente General	
Se emitirá un recibo de abono por cada uno de los pagos parciales realizados por el cliente.		Vendedor	
Se revisará y analizará periódicamente los documentos que respalden los derechos de cobro.		Vendedor	
<b>REFERENCIAS</b>			
Sección 11: Instrumentos financieros básicos; NIC 32: Instrumentos financieros: presentación. NIC 39: Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.			

**Elaborado por:** El autor en base a IFRS (2015)

**Tabla 16.** Dinámica de cuentas de propiedad, planta y equipo

		<b>ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGROLA GRANJA</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA</b>			
<b>Nivel 1</b>	Elemento	1	Activo
<b>Nivel 2</b>	Grupo	1.02	Activos no corrientes
<b>Nivel 3</b>	Subgrupo	1.02.01	Propiedad, planta y equipo
		1.02.01.01	Terrenos
		1.02.01.02	Construcciones
<b>Nivel 4</b>	Cuenta	1.02.01.09	Vehículos y equipo de planta
		1.02.01.10	Repuestos y herramientas
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
<p>Son aquellos bienes o bienes tangibles que el almacén dispone o adquiere con el fin de ser utilizados en el desarrollo de las actividades comerciales para generar beneficios o rendimientos futuros.</p>			
<b>DINÁMICA</b>			
Es de naturaleza deudora.			
<b>SE DEBITA</b>		<b>SE ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el costo de adquisición y deconstrucción de PPyE.</li> <li>• Por la revalorización de PPyE.</li> <li>• Por las mejoras o gastos capitalizables que ayudan a, incremento del valor del bien.</li> <li>• Por la anulación o reducción de la depreciación y deterioro acumulado.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la venta de PPyE.</li> <li>• Por la baja de las unidades que conforman PPy E que estén totalmente depreciados u obsoletos o que hayan sufrido desgastes, demoliciones, deterioro, pérdidas y sustracciones.</li> <li>• Por la depreciación realizada.</li> <li>• Por las reparaciones de los equipos.</li> <li>• Por la desvalorización del bien.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<b>NORMA</b>		<b>RESPONSABLE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los bienes serán utilizados única y exclusivamente en el desarrollo de las actividades comerciales del almacén y por ningún motivo para fines personales o particulares.</li> </ul>		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La construcción, adquisición, mantenimiento de equipos, reparaciones y labaja de los activos que conforman propiedad planta y equipo se realizará previa autorización del Gerente General.</li> </ul>		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizarán constataciones físicas de los bienes que dispone la empresa por lo menos dos veces al año para verificar la existencia y el estado de estos.</li> </ul>		Contador	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los bienes serán debidamente codificados para facilitar su identificación y control.</li> </ul>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizarán confrontaciones de los registros contables con los inventarios físicos.</li> </ul>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los bienes construidos se registrarán al costo de construcción.</li> </ul>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los bienes adquiridos serán registrados al costo de su adquisición.</li> </ul>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevará un registro actualizado de todos los bienes detallando su código, descripción, costo, valor depreciado, valor real, ubicación y responsables.</li> </ul>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La construcción, mantenimiento de equipos, reparación, las adquisiciones y ventas de los bienes estarán sustentadas con sus respectivas facturas, títulos de propiedad, contratos, escrituras y demás documentación que deberá estar legalizada, registrada oportunamente y archivada.</li> </ul>	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contratará una póliza de seguro para proteger a los bienes ante posibles desastres naturales, robos y pérdidas.</li> </ul>	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá existir la independencia de funciones de adquisición, custodia y el registro de PPyE.</li> </ul>	

#### REFERENCIAS

- NIIF Sección 17: Propiedad, planta y equipo.

**Elaborado por:** El autor en base a IFRS (2015)

Tabla 17. Dinámica de cuentas de CxP

 <b>ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGROLA GRANJA</b>			
<b>Nivel 1</b>	Elemento	2	Pasivos
<b>Nivel 2</b>	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
<b>Nivel 3</b>	Subgrupo	2.01.03	Cuentas y documentos por pagar
<b>Nivel 4</b>	Cuenta	2.01.03.01	Locales
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Esta cuenta registra las obligaciones que el almacén contrae con los proveedores por la adquisición de mercaderías, las cuales se encuentran pendientes de pago y deben ser liquidados dentro de un periodo no mayor a un año.			
<b>DINÁMICA</b>			
Es de naturaleza acreedora y comprende los créditos comerciales otorgados por los proveedores.			
<b>SE DEBITA</b>		<b>SE ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por los pagos realizados a los proveedores.</li> <li>• Por las notas de crédito que hayan emitido los proveedores.</li> <li>• Por la devolución en compras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de las compras de mercadería crédito en un plazo no mayor a un año.</li> <li>• Por el valor de las notas de débito entregadas por los proveedores.</li> </ul>		
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<b>NORMA</b>		<b>RESPONSABLE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Gerente General será la única persona autorizada para aprobar las compras a proveedores y efectuar los pagos respectivos.</li> </ul>		Gerente General Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se generará un reporte mensual de las cuentas por pagar a proveedores en el que detalle el nombre del proveedor, la fecha de vencimiento y el importe adeudado para garantizar el cumplimiento oportuno de los pagos.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existirá un auxiliar o expediente por cada proveedor.</li> </ul>		Jefe de compras	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pagos a proveedores se realizarán mediante cheques.</li> </ul>		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las facturas recibidas y los comprobantes de pago serán registros oportunos, y archivados de manera secuencial y cronológica.</li> </ul>		Jefe de compras	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se verificará que las facturas recibidas se encuentren emitidas de manera correcta.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deberá existir independencia de funciones de compras, bodega y contabilidad.</li> </ul>			
<b>REFERENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>NIIF Sección 3:</b> Presentación de estados financieros, <b>NIIF Sección 4:</b> Estado de situación financiera.</li> </ul>			
<b>Elaborado por:</b> El autor en base a IFRS (2015)			

Tabla 18. Dinámica de cuentas de obligaciones financieras



**ALMACÉN DE INSUMOS  
AGROQUÍMICOS AGROLA  
GRANJA**

<b>Nivel 1</b>	Elemento	2	Pasivos
<b>Nivel 2</b>	Grupo	2.01	Pasivos corrientes
<b>Nivel 3</b>	Subgrupo	2.01.04	Obligaciones con instituciones financieras
<b>Nivel 4</b>	Cuenta	2.01.01.04	Locales

**DESCRIPCIÓN**

Esta cuenta registra el valor de las obligaciones contraídas por la empresa con instituciones financieras nacionales con vencimiento a corto plazo cuyo fin es la obtención de beneficios económicos en el futuro.

**DINÁMICA**

Es de naturaleza acreedora.

<b>SE DEBITA</b>	<b>SE ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el pago de las cuotas de los préstamos bancarios.</li> <li>• Por el pago total de las obligaciones con instituciones financieras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la obtención de préstamos bancarios con instituciones financieras locales.</li> </ul>

**CONTROL INTERNO**

<b>NORMA</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los préstamos bancarios obtenidos serán destinados únicamente para el desarrollo de las actividades comerciales del almacén.</li> </ul>	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deberá evaluar la necesidad de financiación y determinar la mejor opción.</li> </ul>	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevará un registro actualizado de las cuotas pendientes de pago.</li> </ul>	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se examinará que las cuotas de los préstamos bancarios hayan sido liquidadas por sus valores correctos y de manera oportuna conforme lo establecido en la tabla de amortización.</li> </ul>	Contador
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se verificará que los cálculos de los intereses y la amortización hayan sido realizados de manera correcta.</li> </ul>	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se revisará de manera periódica la documentación que soporte las obligaciones contraídas con instituciones financieras.</li> </ul>	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los comprobantes que soporten la obtención los préstamos bancarios y la liquidación de las cuotas deberán estar legalizados, contabilizados oportunamente y archivados de manera cronológica y secuencial.</li> </ul>	Contador

**REFERENCIAS**

- **NIIF Sección 2:** Conceptos y principios generales.
- **NIIF Sección 11:** Instrumentos financieros básicos.

**Elaborado por:** El autor en base a IFRS (2015)

## Dinámica de la cuenta: Venta de inventarios de mercadería



### ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGROLA GRANJA

#### IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA

<b>Nivel 1</b>	Elemento	4	Ingresos
<b>Nivel 2</b>	Grupo	4.1	Ingresos de actividades ordinarias
<b>Nivel 3</b>	Subgrupo	4.1.01	Ventas de bienes
<b>Nivel 4</b>	Cuenta	4.1.01.01	Ventas de bienes gravados con tarifa 0%

#### DESCRIPCIÓN

Registra los ingresos que el almacén genera por la venta de mercadería, cuyo fin es satisfacer los requerimientos del cliente y generar mayor rentabilidad para el almacén.

#### DINÁMICA

Es de naturaleza acreedora.

<b>SE DEBITA</b>	<b>SE ACREDITA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por devoluciones en venta de mercadería previamente facturadas.</li> <li>• Por errores de facturación (se evidenciarán notas de crédito a favor del cliente).</li> <li>• Por el cierre del ejercicio económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la venta de los productos agroquímicos al contado y a crédito conforme la factura antes del IVA y de más impuestos.</li> </ul>

#### CONTROL INTERNO

<b>NORMA</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las ventas realizadas estarán sustentadas con sus respectivos comprobantes de venta debidamente emitidos y legalizados con firmas, los mismos serán archivados de manera secuencial y cronológica por un periodo de 7 años.</li> </ul>	Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se emitirá y entregará comprobantes de venta debidamente autorizados por el SRI y previamente numerados.</li> <li>• Las facturas anuladas deberán permanecer archivados de manera cronológica por lo menos 7 años.</li> <li>• Los comprobantes de venta no deberán tener enmendaduras, borrones ni tachones.</li> <li>• No se emitirá ni entregará comprobantes de venta caducados.</li> <li>• No se entregarán comprobantes de venta en blanco.</li> </ul>	Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Independencia de funciones del manejo de ventas, bodega y contabilidad.</li> </ul>	

#### REFERENCIAS

- NIIF Sección 3: Presentación de estados financieros.
- NIIF Sección 23: Ingresos de actividades ordinarias.
- Reglamento de comprobantes de venta retención y documentos complementarios.

**Elaborado por:** El autor en base a IFRS (2015)

Tabla 19. Dinámica de cuentas de costo de ventas

 <b>ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGROBUENA ESPERANZA</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA</b>			
Nivel 1	Elemento	5	Gastos y costos de ventas
Nivel 2	Grupo	5.01	Costo de ventas
Nivel 3	Subgrupo	5.01.01	Costo de ventas de los productos vendidos
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Esta cuenta registra el valor de los costos de venta de los productos, es decir refiere a aquellos costos y gastos incurridos por la empresa para la comercialización de los productos.			
<b>DINÁMICA</b>			
Es de naturaleza deudora.			
<b>SE DEBITA</b>		<b>SE ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Por la venta de mercadería al costo del Kárdex.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Por las devoluciones en ventas (al costo).</li> <li>Por el cierre del ejercicio económico anual.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<b>NORMA</b>		<b>RESPONSABLE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se utilizará el método de valoración de inventarios promedio ponderado para determinar el costo de los inventarios.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se llevará un control automatizado de las existencias que ingresan y salen del almacén y del costo de venta de los productos.</li> </ul>		Jefe de Compras	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las devoluciones en ventas se contabilizarán de manera oportuna.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Deberá existir independencia de funciones de ventas, compras, contabilidad.</li> </ul>			
<b>REFERENCIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>NIC 39: Instrumentos financieros: reconocimiento y medición.</li> <li>NIIF Sección 3: Presentación de estados financieros.</li> <li>NIIF Sección 10: Políticas contables, cambios en estimaciones contables y errores.</li> <li>NIIF Sección 13: Inventarios.</li> </ul>			

**Elaborado por:** El autor en base a IFRS (2015)

**Dinámica de la cuenta: Gastos de ventas**

**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS  
AGROLA GRANJA**

<b>IDENTIFICACIÓN DE LA CUENTA</b>			
<b>Nivel 1</b>	Elemento	5	Gastos y costos de ventas
<b>Nivel 2</b>	Grupo	5.2	Gastos operacionales
<b>Nivel 3</b>	Subgrupo	5.2.01	Gastos de ventas
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Los gastos de venta refieren a aquellos desembolsos de dinero realizados por el almacén para generar ventas e incrementar el volumen de éstas.			
<b>DINÁMICA</b>			
<b>Son de naturaleza deudora.</b>			
<b>SE DEBITA</b>		<b>SE ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el valor de la depreciación de PPyE.</li> <li>• Por el deterioro de PPyE.</li> <li>• Por la provisión de cuentas incobrables.</li> <li>• Por los valores pagados por diferentes conceptos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por la cancelación de saldos al cierre de ejercicio económico.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<b>NORMA</b>		<b>RESPONSABLE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los desembolsos contarán con autorización del Gerente General y corresponderán únicamente al desarrollo de las actividades económicas del almacén</li> </ul>		Gerente General	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevará un control y registro ordenado y actualizado de los gastos incurridos en el periodo.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pagos de nómina se realizarán por sus cantidades exactas y dentro del plazo acordado.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los aportes al IESS y beneficios sociales serán calculados y cancelados conforme lo estipula la ley.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La depreciación de activos fijos se realizará por el método de línea recta y de acuerdo a sus respectivos porcentajes.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se verificará que se cumpla con las normas detalladas en la dinámica contable de Provisión de cuentas incobrables.</li> </ul>		Contador	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los gastos por notarios y registradores de la propiedad e impuestos por contribuciones y otros serán cancelados dentro de los plazos establecidos.</li> </ul>		Gerente General Contador	



- 
- Todos los desembolsos estarán respaldados con comprobantes que justifiquen su pago los cuales serán registrados de manera oportuna y archivados de manera cronológica y secuencial.
- 

Contador

---

#### REFERENCIAS

---

- NIIF Sección 3: Presentación de estados financieros.
  - NIIF Sección 5: Estado de resultados integral y Estado de resultados.
  - NIIF Sección 13: Inventarios.
  - NIIF Sección 17: Propiedades Planta y Equipo.
  - NIIF Sección 28: Beneficios a los empleados.
  - Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
  - Código del Trabajo.
  - Código del Trabajo.
  - Ley del IESS.
- 

**Elaborado por:** El autor en base a IFRS (2015)

## Estructura de los estados financieros

*Formato estado de situación financiera***ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS****AGRO LA GRANJA**

<b>CÓDIGOS</b>	<b>CUENTAS</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>
<b>1.01.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>
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 Produbanco
<b>1.01.02</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
1.01.02.05	Documentos y cuentas por cobrar a clientes no relacionados
1.01.02.05.01	Clientes locales
1.01.02.09	(-) Provisión cuentas incobrables
<b>1.01.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>
1.01.03.05	Inventarios de productos terminados y mercadería en almacén
<b>1.01.04</b>	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>
1.01.04.01	Seguros pagados por anticipado
1.01.04.04	Otros anticipos entregados
<b>1.01.05</b>	<b>IMPUESTOS CORRIENTES</b>
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)
1.01.05.02	Crédito tributario a favor de la empresa (IR)
1.01.05.03	Anticipo de impuesto a la renta
1.01.04.04	Iva en compras
1.01.04.04.01	Iva en compra de activos fijos
1.01.04.04.02	Iva en compra de servicios
<b>1.02</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
<b>1.02.01</b>	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>
1.02.01.01	Terrenos
1.02.01.02	Construcciones en curso
1.02.01.09	Vehículos y equipo de transporte

1.02.01.10	Otros propiedades, planta y equipo
1.02.01.11	Repuestos y herramientas
1.02.01.12	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo
1.02.01.13	(-) Deterioro acumulado de propiedad, planta y equipo
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
<b>2.01.01</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.01.01.01	Sueldos y Salarios
2.01.01.02	Beneficios Sociales
2.01.01.02.01	Décimo tercero
2.01.01.02.02	Décimo cuarto
2.01.01.02.03	Vacaciones
<b>2.01.02</b>	<b>OBLIGACIONES CORRIENTES</b>
2.01.02.01	Con el IESS
2.01.02.01.01	Aporte patronal por pagar
<b>2.01.03</b>	<b>CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>
2.01.03.01	Retención del IVA 30%
2.01.03.02	Retención del IVA 70%
2.01.03.03	Retención del IVA 100%
2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar
2.01.03.05	Retención del I.R 2% por pagar
2.01.03.06	Retención del I.R 8% por pagar
2.01.03.07	Retención del I.R 10% por pagar
<b>2.01.04</b>	<b>IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR</b>
<b>2.01.05</b>	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.01.05.01	Locales
2.01.05.01.01	Banco Produbanco
<b>2.01.06</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES</b>
2.01.06.01	Proveedor A
2.01.06.02	Proveedor B
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
<b>2.02.01</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.02.01.01	Locales
<b>2.02.02</b>	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.02.02.01	Locales
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL CONTABLE</b>
3.01.01	Capital suscrito o asignado
<b>3.06</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
3.06.01	Ganancias acumuladas

3.06.02	(-) Pérdidas acumuladas
<b>3.07</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
3.07.01	Ganancia neta del periodo
3.07.02	(-) Pérdida neta del periodo

---

**Fuente:** En base a la estructura del plan de cuentas determinado por la Superintendencia de Compañías. Recuperado de [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info\\_fin/otros/PLAN%20DE%20CUENTAS.pdf](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/PLAN%20DE%20CUENTAS.pdf)

**b) Formato estado de resultados**



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRICO  
LA GRANJA  
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

**INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS**

Ventas

(-) Costo de Ventas

= GANANCIA BRUTA

(-) GASTOS

SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES

(-) Gastos Fondos de Reserva

(-) Gasto aporte Patronal IESS

BENEFICIOS SOCIALES E IMDEMNIZACIONES

(-) Gasto Décimo Tercer Sueldo

(-) Gasto Décimo Cuarto Sueldo

(-) Gasto Provisión Vacaciones secretaria

DEPRECIACIONES

(-) Gasto Depreciación Equipos de Oficina

(-) Gasto Depreciación Equipo de Computación

UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E

IMPUESTOS

(-) 15% Participación Trabajadores

(-) 22 % Impuesto a la Renta

UTILIDAD / PÉRDIDA DEL EJERCICIO

---

**Fuente:** En base a la estructura del plan de cuentas determinado por la Superintendencia de Compañías. Recuperado de [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info\\_fin/otros/PLA N%20DE%20CUENTAS.pdf](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/PLA N%20DE%20CUENTAS.pdf)

## c) Formato estado de flujo de efectivo



**ALMACÉN DE INSUMOS AGROQUÍMICOS AGRICO  
LA GRANJA**

**ESTADO DE FLUJOS DE CAJA  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021**

---

<b>SALDO INICIAL CAJA BANCOS</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>
Ingresos por servicios
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>
Gastos fijos
Gastos Variables
Otros Gastos
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>
<b>INGRESOS DE INVERSIÓN</b>
Venta de Activos
<b>TOTAL INGRESOS DE INVERSIÓN</b>
<b>EGRESOS DE INVERSIÓN</b>
Compra de Activos Fijos
<b>TOTAL EGRESOS DE INVERSIÓN</b>
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>
Préstamos
Fondos no reembolsables
Aportes Accionistas
Otros aportes
Utilidad del Ejercicio
Utilidad no Distribuida
<b>TOTAL INGRESOS FINANCIEROS</b>
<b>EGRESOS FINANCIEROS</b>
Pago Intereses
Pago Préstamos
Participación Trabajadores
Pago Impuestos
<b>TOTAL EGRESOS FINANCIEROS</b>
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>

---

## d) Formato estado de evolución del patrimonio

EN CIFRAS COMPLETAS US\$	PARTICIPACION CONTROLADORA																		PARTICIPACIONES NO CONTROLADORA	TOTAL PATRIMONIO	
	CAPITAL SOCIAL	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACION	PRIMA EMISION PRIMARIA DE ACCIONES	RESERVAS		OTROS RESULTADOS INTEGRALES				RESULTADOS ACUMULADOS							RESULTADOS DEL EJERCICIO				TOTAL PATRIMONIO NETO ATTRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS CONTROLADORA
				RESERVA LEGAL	RESERVA FACULTATIVA Y ESTATUTARIA	ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA	PROPIEDADES, PLANTAS Y EQUIPO	ACTIVOS INTANGIBLES	OTROS SUPUESTOS POR REVALUACION	GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PERDIDAS ACUMULADAS	RESULTADOS ACUMULADOS POR APLICACION PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	RESERVA DE CAPITAL	RESERVA POR DONACIONES	RESERVA POR VALUACION	RESERVA POR REVALUACION DE INVERSIONES	GANANCIAS NETAS DEL PERIODO	(-) PERDIDAS NETAS DEL PERIODO			
	301	302	303	30401	30402	30501	30502	30503	30504	30601	30602	30603	30604	30605	30606	30607	30701	30702	30	31	
SALDO AL FINAL DEL PERIODO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
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
SALDO DEL PERIODO INMEDIATO ANTERIOR	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	N	D	D	P	D	D	P	N	0	D	0

<b>CAMBIOS EN POLITICAS CONTABLES:</b>						<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>										0	<b>D</b>	0
<b>CORRECCION DE ERRORES:</b>						<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>	<b>P</b>										0	<b>D</b>	0
<b>CAMBIOS DEL AÑO EN EL PATRIMONIO:</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0
Aumento (disminución) de capital social	<b>D</b>																		0		0
Aportes para futuras capitalizaciones		<b>D</b>																	0		0
Prima por emisión primaria de acciones			<b>P</b>																0		0
Dividendos										<b>N</b>							<b>N</b>		0		0
Transferencia de Resultados a otras cuentas patrimoniales				<b>P</b>	<b>P</b>					<b>N</b>							<b>N</b>		0		0
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Financieros Disponibles para la venta							<b>N</b>				<b>P</b>								0		0
Realización de la Reserva por Valuación de Propiedades, planta y equipo								<b>N</b>				<b>P</b>							0		0
Realización de la Reserva por Valuación de Activos Intangibles									<b>N</b>				<b>P</b>						0		0
Otros cambios (detallar)				<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>						<b>D</b>	<b>D</b>	0		0
Resultado Integral Total del Año (Ganancia o																	<b>P</b>	<b>N</b>	0	<b>D</b>	0





### **Ejercicio contable**

- 1.** La empresa La Granja es obligada a llevar contabilidad, y al 01 de enero del 2 020 cuenta con la siguiente información: dinero en caja \$4 400,00, así también \$12 000,00 en el banco Produbanco, además, refleja un anticipo de clientes de \$4 000, el capital social es de \$9 900, cuentas por pagar de \$4 000,00, cuentas por cobrar de \$1 300,00, anticipo a proveedores de \$200,00.
- 2.** El 4 de enero de 2 021 la empresa adquiere una computadora DELL a \$1 200,00 más IVA y una impresora EPSON a \$370 más IVA a WORD COMPUTERS (empresa obligada a llevar contabilidad), según Fac. 120 y cheque nro. 97 del Banco Produbanco.
- 3.** El 5 de enero de 2 020 la empresa adquiere dos escritorios a \$180,00 c/u incluido el IVA y dos sillas ejecutivas a \$80,00 incluido el IVA, a una persona natural no obligada a llevar contabilidad, con Fac. 17 y cheque nro. 98 del Banco Produbanco.
- 4.** El 13 de enero del 2020 la empresa La Granja, realizó la compra de un vehículo a IMBAUTO S.A. según Fac. 115 por el valor de \$16 000 incluido el IVA, se paga el 30 % de contado a través de un cheque del banco Produbanco nro.99 y la diferencia a crédito documentado.
- 5.** El 14 de enero se realiza una compra de 500 unidades de fertilizantes a \$5,80 según Fac.001, a una empresa obligada a llevar contabilidad, con cheque nro. 120.
- 6.** El 18 de enero del 2020 se facturó por la venta de 300 unidades de fertilizantes al precio de venta de 8,15 según Fac.100, en efectivo, a una persona no obligada a llevar contabilidad.
- 7.** El 21 de enero se pagó por servicios de consultoría el valor de \$300 más el IVA por una declaración juramentada, según Fac.28, en efectivo.
- 8.** El 23 de enero se venden 120 fertilizantes a \$8,15 a un contribuyente especial, según Fac.101, con transferencia 123.

- 9.** El 25 de enero se compran 110 unidades de insecticidas a \$6.80 una según factura N°008 a una persona natural obligada a llevar contabilidad, según cheque nro. 122.
- 10.** El 26 de enero se vende 100 unidades de insecticidas al precio de venta de \$8,00 según Fac. 102 en efectivo a un contribuyente especial.
- 11.** El 27 de enero se compra 150 pesticidas a \$4,85 cada uno según Fac 05, de contado, a una persona natural no obligada a llevar contabilidad.
- 12.** El 28 de enero se calcula el salario y los beneficios de ley, considerando que el trabajador recibe sus décimos mensualizados y aún no goza de fondos de reserva debido a que trabaja 3 meses en la empresa. Se cancela el 31 de enero mediante transferencia en base a la provisión efectuada.
- 13.** El 30 de enero cancela por servicios básicos, agua potable por \$24,00, y energía eléctrica \$6,00 a empresas públicas.
- 14.** El 30 de enero cancela \$25,00 más IVA, por internet a CNT, en efectivo.
- 15.** El 31 de enero el cliente A, cancela los \$1 300,00 pendiente de cobro, con transferencia al Banco Produbanco.

Tabla 20. Estado de Situación Inicial



**EMPRESA LA GRANJA**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL**  
**AL 1 DE ENERO DE 2020**  
**Expresado en U.S.D.**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>					<b>17 900,00</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				17 900,00	
<b>1.01.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO</b>			16 400,00		
1.01.01.01	CAJA		4 400,00			
1.01.01.01.01	Caja General	4 400,00				
1.01.01.02	BANCOS		12 000,00			
1.01.01.02.02	Banco Produbanco	12 000,00				
<b>1.01.02</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>			1 300,00		
1.01.02.01	Documentos y cuentas por cobrar a clientes no relacionados		1 300,00			
1.01.02.01.01	Clientes locales	1 300,00				
<b>1.01.04</b>	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>			200,00		
1.01.04.03	Anticipos a proveedores		200,00			
1.01.04.03.01	Anticipo a proveedor A	200,00				
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>					<b>8 000,00</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>				8 000,00	
<b>2.01.05</b>	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>			4 000,00		
2.01.03.01	Locales		4 000,00			
2.01.03.01.01	Banco Produbanco	4 000,00				
<b>2.01.06</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>			4 000,00		
2.01.06.02	Anticipo Clientes	4 000,00				
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>					<b>9 900,00</b>

<b>3.01</b>	<b>PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA</b>				9 900,00	
3.01.01	Capital Suscrito o Asignado		9 900,00			
3.01.01.01	Capital	9 900,00				
	<b>PASIVO+PATRIMONIO</b>					<b>17 900,00</b>

---

**GERENTE**

---

**CONTADOR**

Tabla 21. Libro diario



**EMPRESA LA GRANJA**  
**DIARIO GENERAL**  
**AL DEL 01 31 DE ENERO DE 2020**  
**Expresado en U. S. D.**

FECHA	CÓDIGO	DETALLE	REF.	DÉBITO	CRÉDITO
1/1/2020		<b>1</b>			
	1	ACTIVO			
	1.01	ACTIVO CORRIENTE			
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.01	CAJA GENERAL			
	1.01.01.01.01	Caja		4 400,00	
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco		12 000,00	
	1.01.02.01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS			
	1.01.02.01.01	Cientes Locales		1 300,00	
	1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS			
	1.01.04.03	ANTICIPO A PROVEEDORES			
	1.01.04.03.01	Anticipo a proveedor A		200,00	
	2	PASIVO			
	2.01	PASIVO CORRIENTE			
	2.01.06	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
	2.01.06.01	LOCALES			
	2.01.06.01.01	Banco Produbanco			4 000,00
	2.06.02	ANTICIPO DE CLIENTES			
	2.06.02.01	Cientes			4 000,00
	3	PATRIMONIO NETO			

	3.01	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA			
	3.01.01	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO			
	3.01.01.01	Capital			9 900,00
		V/R. Asiento de Apertura del Estado de Situación Financiera Inicial			
4/1/2021		<b>2</b>			
	1.02	ACTIVOS NO CORRIENTES			
	1.02.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
	1.02.01.04	EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
	1.02.01.04.01	Computadora	Fac. 120	1 200,00	
	1.02.01.04.02	Impresora		370,00	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			
	1.01.05.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)			
	1.01.05.01.01	IVA en Compras		188,40	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco			1 742,70
	2.01.03	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar			15,70
		V/R. Asiento de adquisición de un computador y una impresora, con cheque nro. 97 del Banco Produbanco			
5/1/2020		<b>3</b>			
	1.02	ACTIVOS NO CORRIENTES			
	1.02.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
	1.02.01.03	MUEBLES Y ENSERES			
	1.02.01.03.01	Escritorios	Fac. 17	321,43	
	1.02.01.03.02	Sillas		142,86	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			

	1.01.05.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)			
	1.01.05.01.01	IVA en Compras		55,71	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco			498,64
	2.01.03	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.03.01	Retención del IVA 30%			16,71
	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar			4,64
		V/R. Asiento de adquisición de dos escritorios y dos sillas ejecutivas, con cheque nro. 98 del Banco Produbanco			
13/1/2021		<b>4</b>			
	1.02	ACTIVOS NO CORRIENTES			
	1.02.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
	1.02.01.05	VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL			
	1.02.01.05.01	Vehículo	Fac.115	14 285,71	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			
	1.01.05.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)			
	1.01.05.01.01	IVA en Compras		1 714,29	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco			4 757,14
	2.01.06	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
	2.01.06.01	Locales			
	2.01.06.02	Cuentas por pagar			11 100,00
	2.01.03	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar			142,86



		V/R. Asiento de adquisición de un vehículo, con cheque nro. 99 del Banco Prohubanco			
14/1/2020		<b>5</b>			
	1.01.03	INVENTARIOS			
	1.01.03.01	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS			
	1.01.03.01.01	Fertilizantes	Fac.001	2 900,00	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Prohubanco			2 871,00
	2.01.03	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar			29,00
		V/R. Registro de una compra de fertilizantes con factura nro. 001 y cheque nro.120 de Prohubanco.			
18/1/2021		<b>6</b>			
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.01	CAJA			
	1.01.01.01.01	Caja general		2 445,00	
	4.1.01	VENTA DE BIENES			
	4.1.01.01	Venta de bienes gravados con tarifa 0%	Fac.100		2 445,00
		V.R.//Registro de una venta de 300 fertilizantes a \$7,10 c/u, en efectivo.			
18/1/2021		<b>7</b>			
	5.1.01	COSTO DE VENTAS			
	5.1.01.01	Costo de ventas		1 740,00	
	1.01.03	INVENTARIOS			
	1.01.03.01	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS			
	1.01.03.01.01	Fertilizantes			1 740,00

		V/R. Registro del costo de venta de 260 unidades de fertilizantes.			
21/1/2020		<b>8</b>			
	5.2.01	GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.16	GASTOS DE GESTIÓN			
	5.2.01.16.01	Consultoría		300,00	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES	Fac. 28		
	1.01.05.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)			
	1.01.05.01.01	IVA en Compras		36,00	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.01	CAJA			
	1.01.01.01.01	Caja general			280,80
	2.01.03	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.03.02	Retención del IVA 70%			25,20
	2.01.03.07	Retención del I.R. 10% por pagar			30,00
		V/R. Registro del pago por servicios de consultoría por una declaración juramentada.			
23/1/2020		<b>9</b>			
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco		968,22	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			
	1.01.05.02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IR)			
	1.01.05.02.02	Retención en la fuente de IR (1%)		9,78	
	4.1.01	VENTA DE BIENES			
	4.1.01.01	Venta de bienes gravados con tarifa 0%	Fac. 101		978,00
		V/R. Registro de una venta de 120 fertilizantes a \$7,10 c/u, con transferencia nro. 123.			
23/1/2020		<b>10</b>			

	5.1.01	COSTO DE VENTAS			
	5.1.01.01	Costo de ventas		696,00	
	1.01.03	INVENTARIOS			
	1.01.03.01	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS			
	1.01.03.01.01	Fertilizantes			696,00
		V/R. Registro del costo de venta de 120 unidades de fertilizantes.			
25/1/2020		<b>11</b>			
	1.01.03	INVENTARIOS			
	1.01.03.01	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS			
	1.01.03.01.02	Insecticidas	Fac. 008	748,00	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco			740,52
	2.01.03	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar			7,48
		V/R. Registro de una compra 110 unidades de insecticidas con cheque nro.122 de Banco Produbanco.			
26/1/2020		<b>12</b>			
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.01	CAJA			
	1.01.01.01.01	Caja general		792,00	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			
	1.01.05.02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IR)			
	1.01.05.02.02	Retención en la fuente de IR (1%)		8,00	
	4.1.01	VENTA DE BIENES			
	4.1.0101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%	Fac. 102		800,00

		V/R Registro de la venta de 90 unidades de insecticidas a \$8,00 c/u, en efectivo.			
26/1/2020		<b>13</b>			
	5.1.01	COSTO DE VENTAS			
	5.1.01.01	Costo de ventas		680,00	
	1.01.03	INVENTARIOS			
	1.01.03.01	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS			
	1.01.03.01.02	Insecticidas			680,00
		V/R. Registro del costo de venta de 90 unidades de insecticidas			
27/1/2020		<b>14</b>			
	1.01.03	INVENTARIOS			
	1.01.03.01	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS			
	1.01.03.01.03	Pesticidas	Fac. 05	727,50	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco			720,23
	2.01.03	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar			7,28
		V/R. Registro de adquisición de 150 unidades pesticidas a \$4,85.			
28/1/2020		<b>15</b>			
	5.2.01	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES			
	5.2.01.01.01	Sueldos y salarios		425,00	
	5.2.01.01.02	Fondos de Reserva			
	2.01.02	OBLIGACIONES CORRIENTES			
	2.01.02.01	Con la Seguridad Social			

	2.01.02.01.01	Aporte personal por pagar al IESS			40,16
	2.01.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
	2.01.01.01	Sueldos y salarios por pagar			
	2.01.01.01.01	Sueldos y salarios			384,84
		V/R. Registro de provisión de pago de sueldos.			
28/01/2020		<b>17</b>			
	2.01.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
	2.01.01.01	Sueldos y salarios por pagar			
	2.01.01.01.01	Sueldos y salarios		384,84	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco			384,84
		V/R. Registro de pago de sueldos y salarios.			
28/1/2020		<b>18</b>			
	5.2.01	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.02	AL IESS			
	5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal al IESS		51,64	
	5.2.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES			
	5.2.01.03	Beneficios sociales e indemnizaciones			
	5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo		35,42	
	5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo		33,33	
	5.2.01.03.03	Gasto vacaciones		17,71	
	2.01.02	OBLIGACIONES CORRIENTES			
	2.01.02.01	CON EL IESS			
	2.01.02.01.01	Aporte patronal por pagar			51,64
		PROVISIONES SOCIALES			
	2.01.01.02.01	Décimo tercer sueldo por pagar			35,42
	2.01.01.02.02	Décimo cuarto sueldo por pagar			33,33
	2.01.01.02.03	Vacaciones por pagar			17,71

		V/R. Registro de provisiones mensuales por beneficios sociales.			
30/1/2020		<b>19</b>			
	5.2.01	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones			
	5.2.01.18.02	Gasto agua potable		14,00	
	5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica		6,00	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.01	CAJA			
	1.01.01.01.01	Caja general			20,00
		V/R Registro del pago de agua potable y energía eléctrica.			
30/1/2020		<b>20</b>			
	5.2.01	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones			
	5.2.01.18.04	Gasto internet		25,00	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			
	1.01.05.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)			
	1.01.05.01.01	IVA en Compras		3,00	
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.01	CAJA			
	1.01.01.01.01	Caja general			\$ 28,00
		V/R Registro del pago de internet a CNT.			
31/1/2020		<b>21</b>			
	1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
	1.01.01.02	BANCOS			
	1.01.01.02.02	Banco Produbanco		1 300,00	
	1.01.02.01	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS			
	1.01.02.01.01	Cientes Locales			1.300,00

		V/R Registro del pago de cuenta pendiente de cliente A, con transferencia.			
<b>SUBTOTAL</b>				<b>50 633,75</b>	<b>50 633,75</b>
31/1/2020		<b>22A</b>			
	5.2.01	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.21	Depreciaciones			
	5.2.01.21.01	Propiedades, planta y equipo		78,70	
	1.02.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
	1.02.01.08	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo			78,70
		V/R Ajuste por depreciación de equipo de computación, muebles y enseres y vehículo, del mes de enero.			
31/1/2020		<b>23A</b>			
	2.01.04	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			
	2.01.04.01	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.04.01.01	Retención del IVA 30%		16,71	
	2.01.04.01.02	Retención del IVA 70%		25,20	
	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			
	1.01.05.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)			
	1.01.05.01.02	Crédito tributario de IVA		1 955,49	
	1.01.05.01.01	IVA en Compras			1 997,40
		V/R Ajuste por determinación de crédito tributario de IVA en la empresa			
31/1/2020		<b>24A</b>			
	2.01.04	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			
	2.01.04.01	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			
	2.01.04.01.05	Retención del I.R 1% por pagar		206,96	
	2.01.04.01.08	Retención del I.R. 10% por pagar		30,00	
	2.01.04.01.09	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio			219,18

	1.01.05	IMPUESTOS CORRIENTES			
	1.01.05.02	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IR)			
	1.01.05.02.02	Retención en la fuente de IR (1%)			17,78
		V/R Ajuste por determinación del pago de impuesto a la renta por retenciones.			
<b>SUBTOTAL</b>				<b>52 946,81</b>	<b>52 946,81</b>
31/1/2020		<b>25C</b>			
	4.1.01	VENTA DE BIENES			
	4.1.0101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%		4 223,00	
	3.04	RESUMEN			
	3.04.01	Resumen de Rentas y Gastos			4 223,00
		V/R Registro del cierre de ingresos por ventas 0%			
31/1/2020		<b>26C</b>			
	3.04	RESUMEN			
	3.04.01	Resumen de Rentas y Gastos		4 102,80	
	5.1.01	COSTO DE VENTAS			
	5.1.01.01	Costo de ventas			3 116,00
	5.2.01	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES			
	5.2.01.01.01	Sueldos y salarios			425,00
	5.2.01.03	Beneficios sociales e indemnizaciones			
	5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo			35,42
	5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo			33,33
	5.2.01	GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS			
	5.2.01.02	Aportes a la seguridad social			
	5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal			51,64
	5.2.01.03	Beneficios sociales e indemnizaciones			
	5.2.01.03.03	Gasto vacaciones			17,71
	5.2.01.16.01	Consultoría			300,00



	5.2.01.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones			
	5.2.01.18.02	Gasto agua potable			14,00
	5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica			6,00
	5.2.01.18.04	Gasto internet			25,00
	5.2.01.21.01	Propiedades, planta y equipo			78,70
		V/R Registro del cierre de la depreciación y deterioro del vehículo			
		<b>25C</b>			
	3.04	RESUMEN			
	3.04.01	Resumen de Rentas y Gastos		120,20	
	3.03	RESULTADOS DEL EJERCICIO			
	3.03.01	Ganancia del periodo			120,20
		V/R Registro de determinación de resultados del ejercicio			
<b>TOTAL</b>				<b>61 392,81</b>	<b>61 392,81</b>

Tabla 22. Balance de sumas y saldos




**LA GRANJA**  
**BALANCE DE SUMAS Y SALDOS**  
**DEL 01 AL 31 DE ENERO DEL 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

N°	Código	CUENTA	SUMAS		SALDOS	
			Débito	Crédito	Débito	Crédito
1	1.01.01.01.01	Caja	7 637,00	328,80	7 308,20	
2	1.01.01.02.02	Banco Produbanco	14 268,22	11 330,23	2 937,99	
3	1.01.02.01.01	Clientes Locales	1 300,00	1 300,00		
4	1.01.03.01.01	Fertilizantes	2 900,00	2 436,00	464,00	
5	1.01.03.01.02	Insecticidas	748,00	680,00	68,00	
6	1.01.03.01.03	Pesticidas	727,50		727,50	
7	1.01.04.03.01	Anticipo a proveedor A	200,00		200,00	
8	1.01.05.01.01	IVA en Compras	1 997,40		1 997,40	
9	1.01.05.02.02	Retención en la fuente de IR (1%)	17,78		17,78	
10	1.02.01.03.01	Escritorios	321,43		321,43	
11	1.02.01.03.02	Sillas	142,86		142,86	
12	1.02.01.04.01	Computadora	1 200,00		1 200,00	
13	1.02.01.04.02	Impresora	370,00		370,00	
14	1.02.01.05.01	Vehículo	14 285,71		14 285,71	
15	2.01.01.01	Sueldos y salarios por pagar		384,84		384,84
16	2.01.01.02	Beneficios Sociales		46,30		46,30
17	2.01.02.01.01	Aporte patronal por pagar		51,64		51,64
18	2.01.02.01.02	Aporte personal por pagar		40,16		40,16
19	2.01.03.01	Retención del IVA 30%		16,71		16,71
20	2.01.03.02	Retención del IVA 70%		25,20		25,20


21	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar		206,96		206,96
22	2.01.03.07	Retención del I.R. 10% por pagar		30,00		30,00
23	2.01.06.01	Cuentas por pagar locales		15 100,00		15 100,00
24	2.01.06.02	Clientes		4 000,00		4 000,00
25	3.01.01.01	Capital		9 900,00		9 900,00
26	4.1.0101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%		4 223,00		4 223,00
27	5.1.01.01	Costo de ventas	3 116,00		3 116,00	
28	5.2.01.01.01	Sueldos y salarios	425,00		425,00	
29	5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal	51,64		51,64	
30	5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo	35,42		35,42	
31	5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo	33,33		33,33	
32	5.2.01.03.03	Gasto vacaciones	17,71		17,71	
33	5.2.01.16.01	Consultoría	300,00		300,00	
34	5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica	6,00		6,00	
35	5.2.01.18.02	Gasto agua potable	14,00		14,00	
36	5.2.01.18.04	Gasto internet	25,00		25,00	
		<b>TOTAL</b>	<b>50 140,00</b>	<b>50 140,00</b>	<b>34 064,97</b>	<b>34 064,97</b>

Tabla 23. Balance de Comprobación

 <b>LA GRANJA S.A.</b> <b>BALANCE DE COMPROBACIÓN</b> <b>AL 31 DE ENERO DEL 2021</b> <b>EXPRESADO EN U.S. D</b>				
N°	Código	CUENTA	SALDOS	
			Débito	Crédito
1	1.01.01.01.01	Caja	7 308,20	
2	1.01.01.02.02	Banco Produbanco	2 937,99	
3	1.01.02.01.01	Clientes Locales		
4	1.01.03.01.01	Fertilizantes	464,00	
5	1.01.03.01.02	Insecticidas	68,00	
6	1.01.03.01.03	Pesticidas	727,50	
7	1.01.04.03.01	Anticipo a proveedor A	200,00	
8	1.01.05.01.01	IVA en Compras	1 997,40	
9	1.01.05.02.02	Retención en la fuente de IR (1%)	17,78	
10	1.02.01.03.01	Escritorios	321,43	
11	1.02.01.03.02	Sillas	142,86	
12	1.02.01.04.01	Computadora	1 200,00	
13	1.02.01.04.02	Impresora	370,00	
14	1.02.01.05.01	Vehículo	14 285,71	
15	2.01.01.01	Sueldos y salarios por pagar		384,84
16	2.01.01.02	Beneficios Sociales		46,30
17	2.01.02.01.01	Aporte patronal por pagar		51,64
18	2.01.02.01.02	Aporte personal por pagar		40,16
19	2.01.03.01	Retención del IVA 30%		16,71
20	2.01.03.02	Retención del IVA 70%		25,20
21	2.01.03.04	Retención del I.R 1% por pagar		206,96

22	2.01.03.07	Retención del I.R. 10% por pagar		30,00
23	2.01.06.01	Cuentas por pagar locales		15 100,00
24	2.01.06.02	Clientes		4 000,00
25	3.01.01.01	Capital		9 900,00
26	4.1.0101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%		4 223,00
27	5.1.01.01	Costo de ventas	3 116,00	
28	5.2.01.01.01	Sueldos y salarios	425,00	
29	5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal	51,64	
30	5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo	35,42	
31	5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo	33,33	
32	5.2.01.03.03	Gasto vacaciones	17,71	
33	5.2.01.16.01	Consultoría	300,00	
34	5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica	6,00	
35	5.2.01.18.02	Gasto agua potable	14,00	
36	5.2.01.18.04	Gasto internet	25,00	
		<b>TOTAL</b>	<b>34 064,97</b>	<b>34 064,97</b>

Tabla 24. Hoja de Trabajo

 <b>LA GRANJA S.A.</b> <b>HOJA DE TRABAJO</b> <b>AL 31 DE ENERO DEL 2021</b> <b>EXPRESADO EN U.S. D</b>								
NRO	Código	CUENTAS	BALANCE DE COMPROBACIÓN		AJUSTES		BALANCE AJUSTADO	
			DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO
1	1.01.01.01.01	Caja	7308,20				7308,20	
2	1.01.01.02.02	Banco Produbanco	2937,99				2937,99	
3	1.01.02.01.01	Clientes Locales	0,00					
4	1.01.03.01.01	Fertilizantes	464,00				464,00	
5	1.01.03.01.02	Insecticidas	68,00				68,00	
6	1.01.03.01.03	Pesticidas	727,50				727,50	
7	1.01.04.03.01	Anticipo a proveedor A	200,00				200,00	
8	1.01.05.01.01	IVA en Compras	1997,40			1997,40		
9	1.01.05.02.02	Retención en la fuente de IR (1%)	17,78			17,78		
10	1.02.01.03.01	Escritorios	321,43				321,43	
11	1.02.01.03.02	Sillas	142,86				142,86	
12	1.02.01.04.01	Computadora	1200,00				1200,00	
13	1.02.01.04.02	Impresora	370,00				370,00	
14	1.02.01.05.01	Vehículo	14285,71				14285,71	
15	2.01.01.01.01	Cuentas por pagar locales		15100,00				15100,00
16	2.01.04.03.01	Sueldos y salarios por pagar		384,84				384,84
17	2.01.04.02.03	Vacaciones por pagar		17,71				17,71
18	2.01.04.02.01	Aporte patronal por pagar		51,64				51,64
19	2.01.04.02.02	Aporte personal por pagar		40,16				40,16
20	2.01.04.01.01	Retención del IVA 30%		16,71	16,71			
21	2.01.04.01.02	Retención del IVA 70%		25,20	25,20			

22	2.01.04.01.05	Retención del I.R 1% por pagar		206,96	206,96			
23	2.01.04.01.08	Retención del I.R. 10% por pagar		30,00	30,00			
24	2.01.02.01	Clientes		4000,00				4000,00
25	3.01.01.01	Capital		9900,00				9900,00
26	4.1.0101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%		4223,00				4223,00
27	5.1.01.01	Costo de ventas	3116,00				3116,00	
28	5.2.01.01.01	Sueldos y salarios	425,00				425,00	
29	5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal	51,64				51,64	
30	5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo	35,42				35,42	
31	5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo	33,33				33,33	
32	5.2.01.03.03	Gasto vacaciones	17,71				17,71	
33	5.2.01.16.01	Consultoría	300,00				300,00	
34	5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica	6,00				6,00	
35	5.2.01.18.02	Gasto agua potable	14,00				14,00	
36	5.2.01.18.04	Gasto internet	25,00				25,00	
<b>SUBTOTAL DIARIO</b>			<b>34064,97</b>	<b>34064,97</b>				
	1.02.01.08	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo				78,70		78,70
	5.2.01.21	Depreciaciones			78,70		78,70	
	1.01.05.01.02	Crédito tributario de IVA			1955,49		1955,49	
	2.01.04	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio				219,18		219,18
<b>SUBTOTAL AJUSTES</b>			<b>34064,97</b>	<b>34064,97</b>	<b>2313,06</b>	<b>2313,06</b>	<b>34083,97</b>	<b>34083,97</b>
	3.04.01	Resumen de Rentas y Gastos						
	3.03.01	Ganancia del periodo						
<b>TOTAL</b>			<b>34064,97</b>	<b>34064,97</b>	<b>2313,06</b>	<b>2313,06</b>	<b>34083,97</b>	<b>34083,97</b>



**LA GRANJA S.A.**  
**HOJA DE TRABAJO**  
**AL 31 DE ENERO DEL 2021**  
**EXPRESADO EN U.S. D**

			ESTADO DE RESULTADOS		CIERRE DE RESULTADOS		ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL	
NRO.	CÓDIGO	CUENTAS	DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO	DÉBITO	CRÉDITO
1	1.01.01.01.	Caja					7308,20	
2	1.01.01.02.	Banco Produbanco					2937,99	
3	1.01.02.01.	Clientes Locales						
4	1.01.03.01.	Fertilizantes					464,00	
5	1.01.03.01.	Insecticidas					68,00	
6	1.01.03.01.	Pesticidas					727,50	
7	1.01.04.03.	Anticipo a proveedor A					200,00	
8	1.01.05.01.	IVA en Compras						
9	1.01.05.02.	Retención en la fuente de IR (1%)						
10	1.02.01.03.	Escritorios					321,43	
11	1.02.01.03.	Sillas					142,86	
12	1.02.01.04.	Computadora					1200,00	
13	1.02.01.04.	Impresora					370,00	
14	1.02.01.05.	Vehículo					14285,71	
15	2.01.01.01.	Cuentas por pagar locales						15100,00



16	2.01.04.03.01	Sueldos y salarios por pagar						384,84
17	2.01.04.02.03	Vacaciones por pagar						17,71
18	2.01.04.02.01	Aporte patronal por pagar						51,64
19	2.01.04.02.02	Aporte personal por pagar						40,16
20	2.01.04.01.01	Retención del IVA 30%						
21	2.01.04.01.02	Retención del IVA 70%						
22	2.01.04.01.05	Retención del I.R 1% por pagar						
23	2.01.04.01.08	Retención del I.R. 10% por pagar						
24	2.01.02.01	Clientes						4000,00
25	3.01.01.01	Capital						9900,00
26	4.1.0101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%		4223,00	4223,00			
27	5.1.01.01	Costo de ventas	3116,00			3116,00		
28	5.2.01.01.01	Sueldos y salarios	425,00			425,00		
29	5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal	51,64			51,64		
30	5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo	35,42			35,42		
31	5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo	33,33			33,33		
32	5.2.01.03.03	Gasto vacaciones	17,71			17,71		
33	5.2.01.16.01	Consultoría	300,00			300,00		
34	5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica	6,00			6,00		
35	5.2.01.18.02	Gasto agua potable	14,00			14,00		

36	5.2.01.18.0 4	Gasto internet	25,00			25,00		
	1.02.01.08	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo						78,70
	5.2.01.21	Depreciaciones	78,70			78,70		
	1.01.05.01.02	Crédito tributario de IVA					1955,49	
	2.01.04	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio						219,18
	3.04.01	Resumen de Rentas y Gastos			4223,00	4223,00		
	3.03.01	Ganancia del periodo				120,20		120,20
<b>TOTAL</b>			<b>4102,80</b>	<b>4223,00</b>	<b>8446,00</b>	<b>8446,00</b>	<b>29981,18</b>	<b>29981,18</b>

Tabla 25. Estado de Situación Financiera Final



**EMPRESA LA GRANJA**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL**  
**AL 31 DE ENERO DEL 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>			<b>29 902,47</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>13 661,18</b>	
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO			
1.01.01.01	Caja	7 308,20		
1.01.01.02	Bancos			
1.01.01.02.02	Banco Produbanco	2 937,99		
1.01.03	INVENTARIOS			
1.01.03.01	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén-comprado de terceros			
1.01.03.01.01	Fertilizantes	464,00		
1.01.03.01.02	Insecticidas	68,00		
1.01.03.01.03	Pesticidas	727,50		
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS			
1.01.04.01	ANTICIPO A PROVEEDORES			
1.01.04.01.01	Anticipo a proveedor A	200,00		
1.01.05	ANTICIPOS POR IMPUESTOS CORRIENTES			
1.01.05.01	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA			
1.01.05.01.02	Crédito tributario de IVA	1 955,49		
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>16 241,30</b>	
1.02.01	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			

1.02.01.03.01	Escritorios	321,43		
1.02.01.03.02	Sillas	142,86		
1.02.01.04.01	Computadora	1.200,00		
1.02.01.04.02	Impresora	370,00		
1.02.01.05.01	Vehículo	14.285,71		
1.02.01.08	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo	-78,70		
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>			<b>19 882,27</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>19 882,27</b>	
2.01.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR			
2.01.01.01	Sueldos y salarios por pagar	384,84		
2.01.01.02	Beneficios Sociales	28,59		
2.01.01.02.03	Vacaciones por pagar	17,71		
2.01.01.03	Aporte personal por pagar	40,16		
2.01.02	OBLIGACIONES CORRIENTES			
2.01.02.01	CON EL IESS			
2.01.02.01.01	Aporte patronal por pagar	51,64		
2.01.04	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR			
2.01.04.01	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	219,18		
2.01.05	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS			
2.01.05.01	Locales			
2.01.05.01.01	Banco Produbanco	15 100,00		
2.01.06	DOCUMENTOS POR PAGAR			
2.01.06.02	Clientes	4 000,00		
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>			<b>10 020,20</b>
3.01.01.01	Capital	9 900,00		
3.03.01	Ganancia del periodo	120,20		
	<b>PASIVO+PATRIMONIO</b>			<b>29 902,47</b>

Tabla 26. Estado de Resultados

 <b>LA GRANJA</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS</b> <b>Del 1 AL 31 DE ENERO DE 2020</b> <b>Expresado en dólares americanos</b>				
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>			<b>4 223,00</b>
4.1.01	VENTA DE BIENES		4 223,00	
4.1.0101	Venta de bienes gravados con tarifa 0%	4 223,00		
<b>5</b>	<b>COSTOS</b>			<b>4.102,80</b>
5.1	COSTO DE VENTAS			3.116,00
5.1.01	COSTO DE VENTAS		3.116,00	
5.1.01.01	Costo de ventas	3.116,00		
5.2	GASTOS			
5.2.01	GASTOS			986,80
5.2.01.01	Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones		425,00	
5.2.01.01.01	Sueldos y salarios	425,00		
5.2.01.02	Aportes a la seguridad social		51,64	
5.2.01.02.01	Gasto aporte patronal	51,64		
5.2.01.03	Beneficios sociales e indemnizaciones		386,46	
5.2.01.03.01	Gasto décimo tercer sueldo	35,42		
5.2.01.03.02	Gasto décimo cuarto sueldo	33,33		
5.2.01.03.03	Gasto vacaciones	17,71		
5.2.01.16.01	Consultoría	300,00		

5.2.01.18	Agua, energía, luz y telecomunicaciones		45,00	
5.2.01.18.02	Gasto agua potable	6,00		
5.2.01.18.01	Gasto energía eléctrica	14,00		
5.2.01.18.04	Gasto internet	25,00		
5.2.01.21	Depreciaciones		78,70	
5.2.01.21.01	Propiedades, planta y equipo	78,70		
<b>TOTAL GANANCIA BRUTA</b>				<b>120,20</b>

---

Gerente

---

Contadora

Tabla 27. Estado de Flujo de Efectivo



**LA GRANJA**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**Del 1 AL 31 DE ENERO DE 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

		<b>INGRESO DE EFECTIVO</b>	<b>SALIDA DE EFECTIVO</b>
<b>FLJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		<b>5 505,22</b>	<b>4 660,55</b>
Adquisición de fertilizantes			2.871,00
Venta de fertilizantes		2.445,00	
Pago de consultoría			280,80
Venta de fertilizantes		968,22	
Adquisición de insecticidas			740,52
Venta de insecticidas		792,00	
Adquisición de pesticidas			720,23
Cobro a cliente de cuentas pendientes		1.300,00	
Pago de servicios básicos			48,00
<b>FLJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		<b>\$ -</b>	<b>6.998,49</b>
Adquisición de equipo de computación			1.742,70
Adquisición de muebles			498,64
Adquisición de vehículo			4.757,14
<b>DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y GASTOS DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN E INVERSIÓN</b>			<b>6.153,81</b>
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL PRINCIPIO DEL PERIODO		16 400,00	

<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>		<b>10 246,19</b>	
---	--	------------------	--

---

Gerente

---

Contadora



**Tabla 28.** Estado de Cambios en el Patrimonio



**LA GRANJA**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**Del 1 AL 31 DE ENERO DE 2020**  
**Expresado en dólares americanos**

DETALLE	CAPITAL	RESULTADOS ACUMULADOS		RESULTADOS DEL EJERCICIO		TOTAL PATRIMONIO
		GANANCIAS ACUMULADAS	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS	GANANCIA NETA DEL PERIODO	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO	
SALDO AL 01/01/2020	9 900,00					9 900,00
CAPITALIZACIONES						
CORRECCIONES DE ERRORES						
SALDO AL 31/01/2020	9 900,00			120,20		10 020,20

\_\_\_\_\_  
Gerente

\_\_\_\_\_  
Contadora

Tabla 29. Kardex de Fertilizantes

<b>EMPRESA LA GRANJA KARDEX DE INVENTARIOS</b>										
<b>PRODUCTO O ARTÍCULO:</b>		Fertilizantes								
<b>CÓDIGO DEL PRODUCTO:</b>		FE001								
<b>FECHA DE INICIO:</b>		1/1/2020								
<b>FECHA DE FINALIZACIÓN:</b>		31/1/2020								
<b>STOK MÍNIMO:</b>		1								
<b>STOK MÁXIMO:</b>		1000								
<b>MÉTODO DE VALORACIÓN:</b>		Promedio ponderado								
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS O SALDOS		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
14/1/2020	Adquisición de mercadería	500	\$5,80	\$2.900,00				500	\$5,80	\$2.900,00
18/1/2020	Venta en efectivo				300	\$5,80	\$1.740,00	200	\$5,80	\$1.160,00
23/1/2020	Venta con cheque				120	\$5,80	\$696,00	80	\$5,80	\$464,00
	<b>TOTAL STOK</b>							80	\$5,80	\$464,00

Tabla 30. Kardex de Insecticidas

<b>EMPRESA LA GRANJA KARDEX DE INVENTARIOS</b>										
<b>PRODUCTO O ARTÍCULO:</b>		Insecticidas								
<b>CÓDIGO DEL PRODUCTO:</b>		IN001								
<b>FECHA DE INICIO:</b>		1/1/2020								
<b>FECHA DE FINALIZACIÓN:</b>		31/1/2020								
<b>STOK MÍNIMO:</b>		1								
<b>STOK MÁXIMO:</b>		1000								
<b>MÉTODO DE VALORACIÓN:</b>		Promedio ponderado								
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS O SALDOS		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
25/1/2020	Adquisición de mercadería	110	\$6,80	\$748,00				110	\$6,80	\$748,00
26/1/2020	Venta en efectivo				100	\$6,80	\$680,00	10	\$6,80	\$68,00
	<b>TOTAL STOK</b>							10	6,8	68

Tabla 31. Kardex de Pesticidas

EMPRESA LA GRANJA KARDEX DE INVENTARIOS										
<b>PRODUCTO O ARTÍCULO:</b>		Pesticida								
<b>CÓDIGO DEL PRODUCTO:</b>		PE001								
<b>FECHA DE INICIO:</b>		1/1/2020								
<b>FECHA DE FINALIZACIÓN:</b>		31/1/2020								
<b>STOK MÍNIMO:</b>		1								
<b>STOK MÁXIMO:</b>		1000								
<b>MÉTODO DE VALORACIÓN:</b>		Promedio ponderado								
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS O SALDOS		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
25/1/2020	Adquisición de mercadería	150	\$4,85	\$727,50				150	\$4,85	\$727,50
	<b>TOTAL STOK</b>							150	4,85	727,5

Tabla 32. Nómina de Vendedora

Nº	Cargo	Días	INGRESOS DEL TRABAJADOR													TOTAL INGRESOS POR TRABAJADOR	
			NOMINAL	GANADO	Tiempo adicional de trabajo del empleado						TOTAL HORAS	BONOS	INGRESOS GRABABLES DEL EMPLEADO	BENEFICIOS SOCIALES DEL TRABAJADOR			
					HORA	SUPLEMENTARIA	TOTAL	HORA	EXTRAORDINARIAS	TOTAL				DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO		FONDO DE RESERVA
1	Vendedora	30	\$425,00	\$425,00		\$2,66	\$0,00	0,00	\$3,54	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$425,00	\$35,42	\$33,33	\$0,00	\$493,75
	<b>TOTAL</b>		\$425,00	\$425,00		\$2,66	\$0,00		\$3,54	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$425,00	\$35,42	\$33,33	\$0,00	\$493,75

EGRESOS DEL TRABAJADOR				TOTAL DE EGRESOS	VALOR TOTAL LÍQUIDO A RECIBIR
APOORTE PERSONAL IESS	PRÉSTAMOS	ANTICIPO DE SUELDOS	IMPUESTO A LA RENTA		
\$40,16	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$40,16	\$453,59
\$40,16	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$40,16	\$453,59

**Tabla 33.** *Provisión de Beneficios Sociales*

N°	Cargo	Días	INGRESOS DEL TRABAJADOR										PROVISIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES DEL TRABAJADOR						
			NOMINAL	GANADO	Tiempo adicional de trabajo del empleado				TOTAL HORAS	BONOS	INGRESOS GRABABLES DEL EMPLEADO	APORTE PATRONAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES		
					HORA	SUPLEMENTARIA	TOTAL	HORA										EXTRAORDINARIAS	TOTAL
1	Vendedora	30	\$425,00	\$425,00		\$2,66	\$0,00	0,00	\$3,54	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$51,64	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$17,71	\$69,35
	TOTAL		\$425,00	\$425,00			\$0,00			\$0,00	\$0,00	\$425,00	\$51,64	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$17,71	\$69,35	

**Tabla 34.** *Depreciaciones*

INVERSIONES PARA CULTIVO							
ACTIVO	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑOS DEPRECIACIÓN SEGÚN SRI	VALOR RESIDUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
Vehículo	1	\$14.285,71	\$14.285,71	20	\$5.000,00	\$464,29	\$38,69
Computador	1	\$1.200,00	\$1.200,00	3	\$150,00	\$350,00	\$29,17
Impresora	1	\$370,00	\$370,00	3	\$70,00	\$100,00	\$8,33
Escritorios	2	\$160,71	\$321,43	10	\$20,00	\$30,14	\$2,51
Sillas ejecutivas	2	\$71,43	\$142,86	10	\$20,00	\$12,29	\$1,02
<b>TOTAL</b>			<b>\$16.177,14</b>			<b>\$944,43</b>	<b>\$78,70</b>

## Propuesta financiera

### *Análisis Vertical*

El análisis vertical es un análisis estático que se utiliza para conocer la variación que presenta cada auxiliar en relación a la totalidad del activo, pasivo y patrimonio, de un periodo de específico



**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL**  
**AL 31 DE ENERO DEL 2020**  
 Expresado en Dólares Americanos

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>			<b>\$ 29.902,47</b>	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 13.661,18</b>		<b>45,69%</b>
1.01.01.01.01	Caja	\$ 7.308,20			24,44%
1.01.01.02.02	Banco Produbanco	\$ 2.937,99			9,83%
1.01.03.01.01	Fertilizantes	\$ 464,00			1,55%
1.01.03.01.02	Insecticidas	\$ 68,00			0,23%
1.01.03.01.03	Pesticidas	\$ 727,50			2,43%
1.01.04.03.01	Anticipo a proveedor A	\$ 200,00			0,67%
1.01.05.01.02	Crédito tributario de IVA	\$ 1.955,49			6,54%
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>\$ 16.241,30</b>		<b>54,31%</b>
1.02.01.03.01	Escritorios	\$ 321,43			1,07%
1.02.01.03.02	Sillas	\$ 142,86			0,48%
1.02.01.04.01	Computadora	\$ 1.200,00			4,01%
1.02.01.04.02	Impresora	\$ 370,00			1,24%
1.02.01.05.01	Vehículo	\$ 14.285,71			47,77%
1.02.01.08	(-) Depreciación acumulada de propiedad, planta y equipo	\$ -78,70			-0,26%
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>			<b>\$ 19.882,27</b>	
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 19.882,27</b>		<b>100%</b>
2.01.01.01.01	Cuentas por pagar locales	\$ 15.100,00			76%
2.01.02.01	Clientes	\$ 4.000,00			20%
2.01.04.01.09	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$ 219,18			1%
2.01.04.02.01	Aporte patronal por pagar	\$ 51,64			0%
2.01.04.02.02	Aporte personal por pagar	\$ 40,16			0%
2.01.04.02.03	Vacaciones por pagar	\$ 17,71			0%
2.01.04.03.01	Sueldos y salarios por pagar	\$ 453,59			2%
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>			<b>\$ 10.020,20</b>	<b>100%</b>
3.01.01.01	Capital	\$ 9.900,00			99%
3.03.01	Ganancia del periodo	\$ 120,20			1%
	<b>PASIVO+PATRIMONIO</b>			<b>\$ 29.902,47</b>	

Gerente

Contadora

## **CAPÍTULO V: VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **Introducción**

LA GRANJA S.A. es una empresa que requiere de la implementación de un proceso administrativo, contable y financiero sólido y eficiente que garantice la consecución de objetivos y desarrollo sistemático de actividades, donde, la planificación, gestión de riesgos, control interno y lineamientos contables financieros se alineen a las necesidades organizacionales. Según las debilidades encontradas dentro de la empresa se ha diseñado un plan de acción, mismo que, debe ser validado para obtener resultados pertinentes y oportunos; así, la propuesta ha sido revisada por la directora de trabajo de grado y dos docentes técnicos expertos en el tema.

### **Descripción del estudio**

#### ***Objetivo***

Validar la aplicación del manual administrativo, contable y financiero para la empresa LA GRANJA S.A.

#### ***Equipo de trabajo***

Para el diseño del manual administrativo contable y financiero de LA GRANJA el equipo de trabajo estuvo conformado por:

- Directora de trabajo de grado
- Docentes expertos en el tema
- Gerente General y nivel administrativo y contable de CAMPO REAL

## Metodología de verificación

### *Factores por validar*

Se utiliza el método de verificación descriptivo para obtener información sobre el funcionamiento y operatividad de la empresa en cada uno de los procesos administrativos, contables, financieros como parte de la implementación de la propuesta, de tal manera, se trabajó de forma íntegra y sistemática con la directora de trabajo de grado, los respectivos docentes expertos y funcionarios de LA GRANJA con el fin de obtener un grado de confiabilidad y aplicabilidad aceptable. Los factores por verificar se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 35.** *Matriz de verificación*

	INDICADORES	VERIFICACIÓN	
		SI	NO
<b>GESTIÓN ADMIISTRATIVA</b>	Misión	X	
	Visión	X	
	Valores corporativos	X	
	Objetivos estratégicos	X	
	Políticas	X	
	Mapa de procesos	X	
	Manual de procedimientos	X	
	Diagrama de flujo	X	
	Indicadores de gestión	X	
	Matriz de riesgos	X	
	Organigrama estructural	X	



	Manual de funciones	X	
<b>GESTIÓN CONTABLE FINANCIERA</b>	Catálogo de cuentas	X	
	Dinámica de cuentas	X	
	Estructura de los estados financieros	X	
	Ejercicio contable	X	
	Razones financieras	X	

***Método de calificación.***


Para el respectivo proceso se utiliza tres tipos de puntajes como se detalla a continuación:

**Tabla 36.** *Método de calificación*


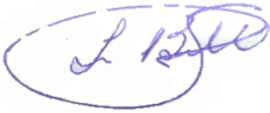


PUNTAJE	CONCEPTO	PORCENTAJE
Puntaje 3	Muy aplicable	70% a 100%
Puntaje 2	Aplicable	35% a 69%
Puntaje 1	Poco aplicable	0% a 34%

**Resultados**

Tabla 37. Matriz de validación docentes

														
N°	Variable	Indicadores	Ing. Rocío Espinoza Mba			Msc. Ligia Beltrán			Dra. María de los Ángeles Torres			Sra. Leydi Ortega		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	PROPUESTA ADMINISTRATIVA	¿Cómo califica a la misión propuesta?	X			X				X		X		
2		¿Cómo califica a la visión propuesta?	X			X				X		X		
3		¿Cómo califica a los valores y principios organizacionales?	X			X				X		X		
4		¿Cómo califica a los objetivos organizacionales?		X		X				X		X		
5		¿Cómo califica a las políticas?		X		X				X		X		

6		¿Cómo califica el mapa de gestión de procesos?	X			X					X		
7		¿Cómo califica el manual de procedimientos?	X			X			X		X		
8		¿Cómo califica el diagrama de flujo?	X			X			X		X		
9		¿Cómo califica los indicadores de gestión?		X		X			X		X		
10		¿Cómo califica la matriz de riesgos?	X			X			X		X		
11		¿Cómo califica el organigrama?		X		X			X		X		
12		¿Cómo califica el manual de funciones?	X			X			X		X		
13		¿Cómo califica el plan de cuentas?	X			X				X	X		
14	PROPUESTA CONTABLE FINANCIERA	¿Cómo califica la dinámica de cuentas?	X			X				X	X		
15		¿Cómo califica la estructura de los	X			X				X	X		

		Estados Financieros?												
16		¿Cómo califica el ejercicio contable?		X		X				X		X		
RESULTADO			11	5		16				11	5	16		
FECHA			16/12/2021			05/11/2021			30/10/2021			01/01/2022		
FIRMA														

**Tabla 38.** Resultados validación docentes

<b>Nombre</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Total</b>
<b>Ing. María Espinoza MBA</b>	Eficiente	3	11	33
	Poco eficiente	2	5	10
	Nada eficiente	1		
<b>Msc. Ligia Beltrán</b>	Eficiente	3	16	48
	Poco eficiente	2		
	Nada eficiente	1		
<b>Msc. María de los Ángeles Torres</b>	Eficiente	3		
	Poco eficiente	2	11	22
	Nada eficiente	1	5	5
<b>Sra. Leydi Ortega</b>	Eficiente	3	16	48
	Poco eficiente	2		
	Nada eficiente	1		

**Calificación total**

Los resultados obtenidos en la matriz de validación se aplican en la fórmula establecida.

$$V = \frac{XXX}{240} \times 100$$

$$V = 100\%$$

Calificación total: TI \* F \* CA = **192**

Total de indicadores: 16

Frecuencia: 4

Calificación más alta: 3

**Tabla 39.** Resultados generales

<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia * Resultado</b>	<b>Porcentaje sobre 196 %</b>
3	129	65.82
2	32	16.33
1	5	2.55
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>	<b>84.7</b>

**Análisis:** Al efectuar el correspondiente análisis de datos respecto a la validación de la propuesta por parte de los docentes y respectivo representante de la empresa se obtiene una calificación de 84.70%, misma que, se encuentra en un rango de aceptación de entre el 70 a 100 % por ende, el manual administrativo, contable y financiero para la empresa La Granja es eficiente, pues, contribuye a una mejora en la gestión, permite el cumplimiento de objetivos y contribuye a la toma de decisiones estratégicas; favoreciendo al desarrollo sostenible. La propuesta se considera como aplicable.

## CONCLUSIONES

- El marco teórico permitió determinar la importancia de un manual administrativo, contable, financiero según las expectativas del empresario, estableciéndose como una base sólida y sistemática para el logro de objetivos, minimización de riesgos y control de la gestión.
- Se utilizó una metodología basada en la investigación descriptiva con enfoque cualitativo y cuantitativo, debido a que se sustenta en una base científica existente para su aplicabilidad.
- En base al planteamiento de variables se determina la necesidad de mejorar, actualizar e implementar un manual administrativo, contable, financiero que haga que la empresa minimice cada una de sus debilidades como: inexistencia de objetivos, políticas, matriz de riesgos, manual de funciones y demás documentos formales.
- El Balance Score Card se constituyó en una herramienta esencial para la construcción de la matriz FODA, donde, se resaltaron factores críticos a mejorar como: ausencia de planificación estratégica y operativa, inventarios, recuperación de cartera de crédito e información financiera.
- La matriz FODA al ser un modelo de aplicación estratégica se basa en la ISO 9001 como modelo de calidad que sustenta aspectos significativos a ser mitigados. Los factores críticos son: falta de liquidez, recuperación de cartera, información financiera no oportuna.
- Se diseñó una propuesta ajustada a las necesidades de la organización estableciéndose documentos faltantes, actualizando información y estructurando documentos en base a variables inexistentes.

## RECOMENDACIONES

- Se debe analizar diferentes estudios científicos y académicos al iniciar cualquier tipo de investigación, para así, lograr un resultado óptimo en base a los intereses del investigador, obteniendo con ello, conocimientos sólidos que garanticen la solución del problema identificado.
- La empresa La Granja debe implementar el manual administrativo, contable y financiero como parte de la gestión empresarial, minimizando con ello, riesgos, costos y tiempo.
- Se debe diseñar un plan operativo anual que incluya actividades y presupuesto como herramienta de dirección y control, orientando a la empresa al cumplimiento de objetivos a largo plazo.
- Se debe crear una matriz de seguridad y salud ocupacional que garantice el bienestar de cada trabajador, estableciendo riesgos y controles.
- La información financiera debe ser subida al portal web de forma oportuna para que los usuarios internos y externos puedan visualizarla y se tome decisiones en base a esta.
- El departamento administrativo debe diseñar estrategias de motivación hacia el personal, donde, garanticen el desarrollo profesional y promulguen el cumplimiento de derechos.
- En cualquier proceso investigativo se debe utilizar una herramienta estratégica que permita verificar de forma clara aspectos negativos a mitigar, transferir o eliminar.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aching Samatelo, J. L. (2016). *Guía rápida: ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Lima:: El Cid Editor.
- Alonso, C. (2011). *De ejecutivo a empresario*. Madrid: Díaz de santos S.A.
- Andrade, G. y. (2014). *Contabilidad financiera*. México: McGraw Hill Education.
- Aniorte, N., & Fernández, M. (2001). *Teoría y método en enfermería*. Obtenido de [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_teoría\\_metod4\\_3.htm#:~:text=En%20principio%20el%20m%C3%A9todo%20cient%C3%ADfico,inductivo%20y%20el%20m%C3%A9todo%20deductivo.&text=El%20m%C3%A9todo%20deductivo%20es%20b%C3%A1sicamente%20un%20proceso%20intelectual](http://www.aniorte-nic.net/apunt_teoría_metod4_3.htm#:~:text=En%20principio%20el%20m%C3%A9todo%20cient%C3%ADfico,inductivo%20y%20el%20m%C3%A9todo%20deductivo.&text=El%20m%C3%A9todo%20deductivo%20es%20b%C3%A1sicamente%20un%20proceso%20intelectual).
- Arrieta, E. (2018). *Método inductivo y deductivo*. Obtenido de <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/#:~:text=Tanto%20el%20m%C3%A9todo%20inductivo%20como,en%20la%20producci%C3%B3n%20de%20conocimiento>.
- Baena, D. (2011). *Análisis financiero: Enfoque y proyecciones*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2011). *Administración: una ventaja competitiva* (4ta Edición ed.). México: McGraw Hill.
- Benjamín , E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas*. México:: McGrawHill Education.
- Benjamín, E., & Finkowsky, F. (2014). *Organización De Empresas*. México:: McGraw Hill.
- Bernal Torres. (2006). *Metodología de la investigación: para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Ciudad de México: Pearson Educación .

- Bernal, C. &. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá:: Pearson.
- Bolaños, P. (2012). *Aspectos generales de agroindustria*. Ibarra: Euned.
- Bosch, M. (2013). *Gestión Contable*. Madrid:: IC Editorial.
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad General*. México.
- Cardona, C. (2011). *Fundamentos de administración*. España: Ecoe.
- Cardozo, H. (2016). *Catálogo único de información financiera para el sector solidario bajo NIIF: descripción, dinámicas, revelaciones, políticas y procedimientos contables*. Bogotá:: Ecoe.
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J. R., & Donado Campos, J. (2002). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de datos*. Madrid: Aten Primaria.
- Cerda, H. (1991). *Los elementos de la investigación*. Bogotá: El Búho.
- Contreras, M. M., Jiménez, S. P., Tuta, H., & Yáñez, C. A. (2016). *Competencia ocupacional y rendimiento diferido de los estudiantes universitarios*. Obtenido de [http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/COH/article/download/3890/2128](http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/COH/article/download/3890/2128)
- Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- crecenegocios. (2012). *www.crecenegocios.com*. Obtenido de [www.crecenegocios.com](http://www.crecenegocios.com): <http://www.crecenegocios.com/constitucion-legal-de-empresas/>
- Debitoor. (2018). *Que es empresa*. Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>
- Díaz Narváez, V. P., & Calzadilla Núñez, A. (27 de marzo de 2015). *Artículos científicos, tipos de investigación y productividad en las ciencias de la salud*. Obtenido de

dx.doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10

- Douglas, R. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. México : Pearson.
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fernández, A. (2010). *Desarrollo de sistemas de información*. Catalunya:: Edicions UPC.
- Fierro, Á. (2015). *Contabilidad general con enfoque NIIF para las PYMES*. Bogotá:: Ecoe.
- Gill, M. d. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar*. Madrid: Esci.
- Godoy, E. (2012). *Contabilidad y presentación de estado financieros*. Bogotá:: Nueva Legislación Ltda.
- Gómez. (2015). *Prácticas empresariales*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- González. (2019). *Investigación diagnóstica*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-diagnostica/>
- González, D. (2012). *Introducción a contabilidad*. Argentina:: El Cid Editor.
- Gullo, J. (2015). *Gestión Organizacional*. Argentina:: Maipe.
- Hurtado León, & Toro Garrido. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Caracas: CEC.
- IFRS, Fundación. (2015). *Norma Internacional de Contabilidad 1*. Obtenido de Presentación de. Obtenido de <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/es/2015/ias%2001.pdf>
- Jacome. (2020). *Matriz FODA*. Obtenido de <https://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Jácome, A. (2011). *Contabilidad Financiera*. España:: Editorial Vértice.
- Jones, G. (2014). *Administración contemporánea*. México:: McGrawHill Education.
- Kinnear, T. C., & Taylor, J. R. (2000). *Investigación de mercados*. México: McGrawHill.
- Koontz, H. &. (2012). *Administración una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.

Label, W. (2016). *Contabilidad para no contadores: una forma rápida y sencilla de entender la contabilidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.

Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: Cengage Learning.

Lozada, J. (2014). *Investigación Aplicada: Definición , propiedad intelectual e industria*.

Obtenido de <http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/30>

Luna González , A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.

Marketing XXI. (2018). *El Plan de marketing en la empresa*. Obtenido de

<https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>

Martínez, D. &. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid:: Díaz de Santos, S.A.

Martínez, J. (2018). *Criterios de la clasificación de empresas*. Obtenido de

<http://www.econosublime.com/2018/12/criterios-clasificacion-empresas.html#:~:text=Las%20empresas%20pueden%20clasificarse%20seg%C3%BAn,%20medianas%20peque%C3%B1as%20y%20microempresas.&text=Para%20que%20una%20empresa%20sea,uno%20de%20los%20otros%20dos>

Mejía, E. (2011). *Introducción al pensamiento contable de García Casella*. Armenia:: Fidesc.

Microsoft. (2010). *Gestión de contabilidad general*. Estados Unidos: B-Mundo Cursos.

Mochón, F. M. (2014). *Administración: Enfoque por competencias con casos Latinoamericanos*. México:: Alfaomega.

- Montes, C. M. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá:: Alfaomega.
- Montes, C. M. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá: Alfaomega.
- Naumov, S. (2011). *Organización total*. México:: McGrawHill.
- Pavía, I. (2012). *Organización empresarial y de recursos humanos*. Andalucía:: IC.
- Pérez. (2008). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/empresa/>
- Pérez. (2011). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com):  
<https://www.gestiopolis.com/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter/>
- Pérez, J. (2008). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/empresa/>
- Pérez, J. (2008). *definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/empresa/>
- Pérez, J. (2013). *Gestión por procesos*. Madrid:: Esic.
- Pimenta da Gama, A. &. (2014). *Análisis de la performance en las empresas: una perspectiva integrada*. Barcelona:: Editorial UOC.
- Prieto Castellanos, B. J. (15 de diciembre de 2017). *EL uso de los métodos deductivos e inductivos para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales*. Obtenido de <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umd>
- Prieto, R. (2015). *Técnica contable: técnico en gestión administrativa*. Madrid:: CEP, SL.
- Risco, L. (2013). *Economía de la Empresa*. Bloomington:: ISBN.
- Rivero, J. (2013). *Costos y presupuestos*. Lima:: UPC.
- Rivero, J. (2013). *Costos y presupuestos*. Lima:: UPC.
- Rodríguez, E. (2015). *Manual de contabilidad y costos*. México:: Lexus.
- Rodriguez, S. H. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. Ciudad de México: Mexicana.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. México:: Alfaomega.
- Sánchez Jiménez, V. (8 de septiembre de 2015). *La redefinición del papel de la empresa en la*

- sociedad* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3221/322142550008.pdf>
- Sánchez, L. (2017). *academia.edu*. Obtenido de [http://www.academia.edu/7535000/DEFINICION\\_DE\\_EMPRESA\\_Y\\_SU\\_CLASIFICACION](http://www.academia.edu/7535000/DEFINICION_DE_EMPRESA_Y_SU_CLASIFICACION)
- Schwarz, M. (2017). *Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada*. Obtenido de [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6029/Schwarz\\_guia\\_investigacion\\_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6029/Schwarz_guia_investigacion_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Servicio de Rentas Internas. (2020). *¿Quiénes son las personas naturales?* Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/31>
- SRI. (2017). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/personas-naturales>
- Tejada, R. L. (2019). *Manual de procedimientos administrativos*. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9607/2/02%20ICA%201549%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Thompson, I. (2021). *Prácticas para la Gestión Empresarial*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html#notas>
- Toro, F. (2016). *Costos ABC y presupuestos: herramientas para la productividad*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- Torres. (2014). *Teoría general de la administración*. México:: Grupo Editorial.
- Uribe, L. (2012). *PUC 2012: plan único de cuentas*. Bogotá:: Ecoe Ediciones.
- Van Dalen , D. B., & Meyer, W. J. (12 de septiembre de 2016). *La investigación descriptiva*. Obtenido de <https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php>
- Villavicencio, E. (enero-abril de 2019). *¿Cómo plantear las variables de una investigación?:*

*Operacionalización de las variables.* Obtenido de Revista OACTIVA:

[https://www.researchgate.net/profile/Ebingen-](https://www.researchgate.net/profile/Ebingen-Villavicencio/publication/332032600_OPERACIONALIZACION_DE_VARIABLEES/links/5c9c1afe92851cf0ae9c7a86/OPERACIONALIZACION-DE-VARIABLES.pdf)

[Villavicencio/publication/332032600\\_OPERACIONALIZACION\\_DE\\_VARIABLEES/links/5c9c1afe92851cf0ae9c7a86/OPERACIONALIZACION-DE-VARIABLES.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ebingen-Villavicencio/publication/332032600_OPERACIONALIZACION_DE_VARIABLEES/links/5c9c1afe92851cf0ae9c7a86/OPERACIONALIZACION-DE-VARIABLES.pdf)

Vivanco Vergara, M. E. (julio-septiembre de 2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización.* Obtenido de Revista Universidad y Sociedad: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

## ANEXOS

## Anexo 1.- Balance Score Card

Componente	Subcomponente	Riesgo	#	Descripción del Riesgo	Factores externos					Factores internos			Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	
					Económicos	Medioambientales	Políticos y Legales	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos					Tecnología
Gestión administrativa	Planificación estratégica	Inexistencia de una filosofía empresarial	1	La empresa no ha definido una misión, visión, valores, políticas y objetivos que contribuyan a la efectividad de resultados.			x					x		5	2	1	BAJO
Gestión administrativa	Planificación operativa	Falta de control en la asignación de recursos y gestión del rendimiento	2	La empresa no cuenta con un plan operativo que garantice pagos y cobros de forma eficiente, así como también, afecta la liquidez de la empresa.	x		x				x	x		4	2	2	MODERADO
Gestión administrativa	Gestión del talento humano	Personal desmotivado, gran rotación del personal.	3	En la empresa no existe un proceso de inducción, motivación y retroalimentación del personal,				x			x	x		6	2	2	MODERADO







Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos												
Controles (13)	Importancia (14)	Probabilidad (15)	Impacto (16)	Riesgo Residual (17)	Priorización (18)	Actividades (19)	Responsables (Cargo) (20)	Recursos (21)	Cronograma			Indicadores (25)
									Duración (22)	Fecha Inicio (23)	Fecha Término (24)	
Planificación e implementación de documentación formal que identifique a la empresa.	1	2	1	BAJO	7	Estructurar un plan estratégico y comunicar al personal.	Gerencia y Departamento Administrativo.	Humanos Tecnológicos	2 semanas	1/1/2022	14/1/2022	Número de visitas en el portal web
Diseño de un plan operativo que incluya actividades departamentales con el respectivo presupuesto.	5	2	2	MODERADO	8	Implementar un plan operativo dentro de la empresa.	Gerencia y Departamento Administrativo.	Humanos Tecnológicos	12 semanas	1/1/2022	1/3/2022	% del plan operativo ejecutado/% plan operativo planificado
Implementación de un plan de motivación.	5	2	2	MODERADO	9	Crear un ambiente laboral efectivo con programas de inducción, motivación y retroalimentación.	Gerencia y Departamento de Talento Humano	Humanos, tecnológicos y económicos	8 semanas	1/1/2022	1/2/2022	Número de capacitaciones ejecutadas
Reestructuración e implementación de manuales, normativa y estructura organizativa.	2	2	2	BAJO	10	Diseño de un organigrama, elaboración de un manual de funciones y procedimientos.	Gerencia y Departamento Administrativo.	Humanos, tecnológicos y económicos	12 semanas	1/1/2022	1/3/2022	Número de visitas en el portal web
Emisión de información financiera de forma oportuna a los respectivos organismos de control.	7	2	2	MODERADO	6	Subir información financiera de forma oportuna.	Gerencia	Humanos, tecnológicos y económicos				Número de informes emitidos
Reposición frecuente de efectivo.	3	2	3	MODERADO	2	Reposición de caja chica	Departamento Financiero	Humanos Económicos				Número de reposiciones efectuado en el mes
Establecer un plan de recuperación de cartera vencida.	5	2	2	MODERADO	1	Elaborar controles para otorgar y cobrar cartera vencida.	Gerencia	Humanos, tecnológicos y económicos				% de cobros de documentos y cuentas de cobrar
Establecer un plazo para el depósito de ingresos por ventas.	6	2	2	MODERADO	3	Control en depósitos y registros.	Departamento Financiero	Humanos, tecnológicos y económicos				Número de depósitos efectuados al mes
Tener una gestión de liquidez suficiente para solventar obligaciones.	8	3	2	ALTO	4	Establecer límites de pagos.	Gerencia y Departamento Financiero	Humanos Materiales Tecnológicos				Número de pagos de crédito
Tener un control de inventario físico.	5	2	1	BAJO	5	Realizar un inventario físico.	Departamento Administrativo	Materiales y humanos				Número de materiales existentes en la empresa.

**Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos**

**Cronograma**

Controles	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	Priorización	Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Planificación e implementación de documentación formal que identifique a la empresa.	1	2	1	BAJO	7	Estructurar un plan estratégico y comunicar al personal.	Gerencia y Departamento Administrativo.	Humanos Tecnológicos	2 semanas	1/1/2022	14/1/2022	Número de visitas en el portal web
Diseño de un plan operativo que incluya actividades departamentales con el respectivo presupuesto.	5	2	2	MODERADO	8	Implementar un plan operativo dentro de la empresa.	Gerencia y Departamento Administrativo.	Humanos Tecnológicos	12 semanas	1/1/2022	1/3/2022	% del plan operativo ejecutado/ % plan operativo planificado

Implementación de un plan de motivación.	5	2	2	MODERADO	9	Crear un ambiente laboral efectivo con programas de inducción, motivación y retroalimentación.	Gerencia y Departamento de Talento Humano	Humanos, tecnológicos y económicos	8 semanas	1/1/2022	1/2/2022	Número de capacitaciones ejecutadas
Reestructuración e implementación de manuales, normativa y estructura organizativa.	2	2	2	BAJO	10	Diseño de un organigrama, elaboración de un manual de funciones y procedimientos.	Gerencia y Departamento Administrativo.	Humanos, tecnológicos y económicos	12 semanas	1/1/2022	1/3/2022	Número de visitas en el portal web
Emisión de información financiera de forma oportuna a los respectivos organismos de control.	7	2	2	MODERADO	6	Subir información financiera de forma oportuna.	Gerencia	Humanos, tecnológicos y económicos				Número de informes emitidos
Reposición frecuente de efectivo.	3	2	3	MODERADO	2	Reposición de caja chica	Departamento Financiero	Humanos Económicos				Número de reposiciones efectuadas en el mes
Establecer un plan de recuperación de cartera vencida.	5	2	2	MODERADO	1	Elaborar controles para otorgar y cobrar cartera vencida.	Gerencia	Humanos, tecnológicos y económicos				% de cobros de documentos y cuentas de cobrar

Establecer un plazo para el depósito de ingresos por ventas.	6	2	2	MODERADO	3	Control en depósitos y registros.	Departamento Financiero	Humanos, tecnológicos y económicos				Número de depósitos efectuados al mes
Tener una gestión de liquidez suficiente para solventar obligaciones.	8	3	2	ALTO	4	Establecer límites de pagos.	Gerencia y Departamento Financiero	Humanos Materiales Tecnológicos				Número de pagos de crédito
Tener un control de inventario físico.	5	2	1	BAJO	5	Realizar un inventario físico.	Departamento Administrativo	Materiales y humanos				Número de materiales existentes en la empresa.

## Anexo 2.- Encuesta



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE ENCUESTA DE SITUACIÓN ACTUAL

**Dirigido a:** Personal operativo de La Granja

La presente encuesta se realiza como parte de la investigación **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA LA GRANJA**, siendo de mucha utilidad su participación objetiva y veraz para la obtención de datos objetivos.

**Objetivo:** Analizar la situación actual de la empresa para la respectiva interpretación de datos y posterior estructura del manual.

**Instrucciones:** Marque con una X la respuesta que considere conveniente.

### CUESTIONARIO

- ¿Conoce Ud. si la empresa dispone de un documento formal que integre: misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas?
- ¿Conoce Ud. si la empresa cuenta con un reglamento interno y un código de ética?
3. ¿Conoce Ud. las funciones y responsabilidades que le han sido asignadas para su puesto de trabajo?
4. ¿Conoce las funciones que debe desarrollar dentro de la empresa?
5. ¿El almacén planifica de manera correcta las actividades que Ud. debe realizar?
6. ¿El almacén cuenta con la supervisión de actividades que desempeñan sus trabajadores?
7. ¿Con qué frecuencia el almacén realiza la supervisión de las actividades que Ud. realiza?
8. ¿Cuándo Ud. ingreso al almacén firmó un contrato de trabajo?
9. ¿Ud. fue afiliado al IESS desde el primer día que comenzó a trabajar en el almacén?
10. ¿En el momento que Ud. fue contratado recibió una inducción previa a la realización de las actividades?
11. ¿Considera Ud. que el Gerente General es un líder que demuestra su compromiso con los

empleados y mantiene un enfoque orientado al progreso del almacén?

12. ¿Con que frecuencia recibe Ud. capacitaciones para el desempeño de su trabajo?

13. ¿Las capacitaciones que Ud. recibe por parte de la empresa se encuentran acordes con las actividades que desempeña?

14. ¿El almacén le ha otorgado a Ud. incentivos como reconocimiento a su compromiso y excelencia en el cumplimiento de las tareas asignadas?

15. ¿Cuáles son los reconocimientos que Ud. ha recibido?

16. ¿La empresa provee a todos los empleados el equipo de protección y vestimenta para la realización del trabajo?

17. ¿La empresa cuenta con instructivos de seguridad industrial?

18. ¿Considera Ud. necesario para la entidad contar con un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros?



### Anexo 3.- Entrevista al Gerente General de la empresa



#### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE ENTREVISTA

**Dirigido a:** Gerente General

La presente entrevista se realiza como parte de la investigación **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA LA GRANJA**, siendo de mucha utilidad su participación objetiva y veraz para la obtención de datos objetivos.

#### CUESTIONARIO

¿El almacén de insumos agroquímicos “La Granja” cuenta de forma escrita o socializada su misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas institucionales?

1. ¿El almacén dispone de un manual de procedimientos que sirvan de guía para la realización de los diferentes procesos y actividades?
2. ¿El almacén dispone de un manual de funciones?
3. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional y niveles jerárquicos establecidos?
4. ¿La empresa dispone de un reglamento interno?
5. ¿Cuál es la normativa que rige actualmente a la empresa?
6. ¿Ha tenido Ud. problemas en lo referente al desempeño de las actividades por parte de los trabajadores?
7. ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?
8. ¿Se realizan actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?

9. ¿El almacén tiene definido estrategias comerciales?
10. ¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal para medir su nivel de trabajo en la empresa?
11. ¿Se han establecido procedimientos formales para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal nuevo?
12. ¿Se brinda seguridad física y laboral a los empleados?
13. ¿La empresa tiene contratado algún tipo de seguro contra incendio o desastres naturales?
14. ¿El almacén ha accedido a algún tipo de financiamiento para el desarrollo de sus actividades?
15. ¿Cómo se lleva el registro de la documentación del almacén?
16. Considera necesario para la empresa, la existencia de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros.

### Anexo 3.- Entrevista al Contador de la empresa



#### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE ENTREVISTA

**Dirigido a:** Contador

La presente entrevista se realiza como parte de la investigación **MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA EMPRESA LA GRANJA**, siendo de mucha utilidad su participación objetiva y veraz para la obtención de datos objetivos.

#### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce Ud. si el almacén dispone de un manual de procedimientos y funciones?
2. ¿La empresa dispone de un plan de cuentas definido acorde a las necesidades de la empresa?
3. ¿La empresa cuenta con procesos y políticas contables definidos?
4. ¿La empresa dispone de un sistema contable que le permita registrar todas las transacciones efectuadas y éste a su vez proporciona información válida, razonable y confiable para la elaboración de los estados financieros?
5. ¿De qué manera se lleva el control de inventario de mercadería?
6. ¿Cuál es el método de valoración de inventarios que utiliza el almacén?
7. ¿Qué tipo de estados financieros se elaboran y con qué frecuencia se presentan al Gerente General?
8. ¿Se aplican indicadores y razones financieras para conocer la situación económica y financiera de la empresa?
9. ¿La empresa elabora un plan de presupuesto?
10. ¿Se realizan conciliaciones bancarias y cada que tiempo las realiza?

11. ¿Cómo se fijan los precios de los productos agroquímicos?
12. ¿La empresa presenta deficiencias en lo referente al ámbito contable y financiero actualmente?