



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

Manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key”

ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADAS CONTABILIDAD Y

AUDITORÍA CPA

AUTORAS:

JHOANA ESTEFANÍA CABASCANGO CUASCOTA

ERIKA MAITE CASTRO REVELO

DIRECTORA:

ING. DOLORES DEL ROCÍO ESPINOZA GAVILANES

IBARRA, 2023

Aprobación de trabajo de grado

Aprobación de trabajo de grado

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por las egresadas, Jhoana Estefanía Cabascango Cuascota y Erika Maite Castro Revelo, para optar por el Título de LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es:

“MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO PARA LA PANADERÍA Y PASTELERÍA “MUNDI KEY” UBICADO EN EL CANTÓN CAYAMBE, PICHINCHA, 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 10 días del mes de febrero del 2022.



Ing. Dolores del Rocio Espinoza Gavilanes MBA

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

Acta de Cesión de Derechos del Trabajo de Titulación

1. Identificación de la Obra

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

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100342056-7		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Castro Revelo Erika Maite		
DIRECCIÓN:	Carchi, Parroquia Los Andes, Calle 9 de Octubre y S/N		
E-MAIL:	emcastror@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0981372455

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	172610741-8		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Cabascango Cuascota Jhoana Estefanía		
DIRECCIÓN:	Pichincha, Cayambe, Consuelo Benavidez y Pinta		
E-MAIL:	jecabacangoc@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0989732153

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

AUTORES:	Jhoana Estefanía Cabascango Cuascota - Erika Maite Castro Revelo
FECHA: DD/MM/AAAA	14/06/2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR/DIRECTOR:	Ing. Dolores del Rocío Espinoza Gavilanes MBA

2. Constancia

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

En la ciudad de Ibarra, a los 14 días del mes de junio del 2023

LAS AUTORAS:



Jhoana Estefanía Cabascango Cuascota



Erika Maite Castro Revelo

Dedicatoria

El presente trabajo que está lleno de constancia y esfuerzo quiero dedicar en primer lugar a Dios, por concederme la sabiduría para llevar a cabo esta investigación y concederme llegar a esta etapa de mi vida en el que al fin veo reflejado todo el esfuerzo realizado en todo este tiempo de estudio.

A mis padres, a mi familia por su incondicional apoyo, por su paciencia y cariño brindados en toda esta etapa, porque ellos siempre han sido la inspiración para terminar mis estudios.

A mi esposo y a mi hija que a lo largo de todo este tiempo me han acompañado y brindado su amor absoluto, se convirtieron el pilar fundamental para dar lo mejor de mí en esta investigación.

Finalmente dedico este trabajo a todas las personas que hicieron posible la culminación de mi carrera.

Jhoana Estefanía Cabascango Cuascota

Dedicatoria

Este trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios por bendecirme siempre y ayudarme a conseguir todas mis metas a lo largo de mi vida.

A mis amados padres Hernán Castro e Isabel Revelo quienes han depositado en mí, su cariño, confianza y sacrificio, para que sea posible la culminación de mi carrera.

A mi querido sobrino Emiliano por ser mi más grande inspiración de valentía, lucha y perseverancia; a toda mi familia por brindarme su apoyo incondicional en todo momento, hacen que mi existencia sea llena de felicidad y éxito.

Por esta razón mis acciones siempre estarán al servicio del bien y serán motivo de gran orgullo para ellos.

Y sobre todo, a mis apreciados docentes de la Universidad Técnica del Norte, por brindarme todos sus conocimientos, y por ejercer su disciplina académica para lograr formarme con ética y profesionalidad.

Erika Maite Castro Revelo

Agradecimiento

Agradecemos en primer lugar a Dios, por guiarnos y darnos la sabiduría para alcanzar este logro tan importante en nuestras vidas.

A nuestros padres, familia y amigos que nos han apoyado incondicionalmente a lo largo de nuestra etapa universitaria.

Agradecemos también al Sr. Miguel Ángel Carillo, propietario de la empresa “Mundi Key” por darnos la apertura necesaria para la recopilación de información y de esta manera hacer posible el desarrollo de la investigación.

A la Universidad Técnica del Norte, a sus docentes y autoridades que con sus conocimientos nos educaron y guiaron para formarnos como profesionales éticos y capacitados.

Damos gracias a nuestra directora de tesis Ing. Rocío Espinoza y oponentes Dra. Gloria Aragón e Ing. María de los Ángeles Torres, por brindarnos sus conocimientos y apoyo para la culminación del presente trabajo, les agradecemos por darnos todas las bases fundamentales para nuestra vida profesional.

Índice de contenidos

Aprobación de trabajo de grado.....	II
Acta de Cesión de Derechos del Trabajo de Titulación.....	III
Dedicatoria.....	V
Dedicatoria.....	VI
Agradecimiento.....	VII
Índice de contenidos	VIII
Resumen.....	20
Abstract.....	21
Introducción	22
Objetivos	24
Objetivo General	24
Objetivos Específicos.....	24
Capítulo I	25
Fundamentación Teórica.....	25
1.1 Introducción	25
1.2 Objetivo.....	25
1.3 Estudios académicos y científicos.....	25
1.4 Fundamentación teórica de la propuesta	28
1.4.1 PYMES.....	28
1.4.2 Clasificación de las PYMES.....	28

1.4.3 ¿Qué es un manual?	29
1.4.4 Sistemas de gestión.....	31
1.4.5 Planificación estratégica.....	35
1.4.6 Gestión por procesos.....	38
1.4.7 Estructura organizacional.....	43
1.4.8 Organigrama.....	43
1.4.9 Perfil del cargo.....	45
1.4.10 Gestión de riesgos.....	46
1.4.11 Contabilidad.....	47
1.4.12 Plan de cuentas.....	48
1.4.13 Proceso contable.....	49
1.4.14 Estados financieros.....	51
1.4.15 Análisis financieros.....	53
1.4.16 Indicadores financieros.....	54
1.4.17 Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF.....	56
1.4.18 Normativa legal vigente en Ecuador.....	58
Resumen del Capítulo I.....	66
Capítulo II.....	67
Procedimientos Metodológicos.....	67
2.1 Introducción.....	67
2.2 Objetivo.....	67

2.3 Procesos metodológicos	67
2.4 Procedimientos metodológicos	68
2.5 Investigación	69
2.6 Tipos de Investigación	69
2.6.1 Investigación descriptiva.	69
2.7 Enfoque de la investigación	70
2.7.1 Enfoque cuantitativo.....	70
2.7.2 Enfoque cualitativo.....	71
2.8 Métodos de investigación.....	71
2.8.1 Método inductivo.....	71
2.9 Población.....	72
2.10 Muestra.....	72
2.11 Tipos de muestreo	73
2.11.1 Muestreo no probabilístico.	73
2.12 Técnicas de recopilación de datos	74
2.12.1 Observación.	74
2.12.2 Entrevista.	75
2.12.3 Encuesta.....	75
2.13 Instrumentos de recopilación de datos	76
2.13.1 Guía de observación.	76
2.13.2 Guía de entrevista.	76

2.13.3 Cuestionario.....	76
2.14 Matriz de variables diagnóstica.....	77
2.14.1 ¿Qué es una variable?	77
2.14.2 Tipos de variables.....	77
2.15 Matriz de operación.....	80
Resumen del Capítulo II.....	82
Capítulo III.....	83
Diagnóstico	83
3.1 Introducción	83
3.2 Objetivo.....	83
3.3 El diagnóstico.....	83
3.3.1 ¿Para qué sirve el diagnóstico?.....	83
3.3.2 Importancia del diagnóstico.....	84
3.3.3 Herramientas del diagnóstico.	84
3.3.4. Análisis de resultados.	85
3.4 Desarrollo de variables.....	85
3.4.1 Encuesta realizada al personal de la empresa.....	85
3.4.2 Encuesta realizada a clientes.	111
3.4.3 Análisis de la entrevista al gerente-propietario.	119
3.4.4 Análisis de la entrevista a la contadora.	123
3.4.5 Análisis de las fichas de observación.	126

3.5 Desarrollo de la herramienta diagnóstico.....	130
3.5.1 Matriz FODA.....	130
3.5.2 Cruces estratégicos.	132
3.6 Conclusión diagnóstica.....	133
Capítulo IV.....	134
Propuesta.....	134
4.1 Introducción	134
4.2 Objetivo.....	134
4.3 Propuesta administrativa	134
4.3.1 Filosofía empresarial.	134
4.3.2 Gestión por procesos.	138
4.3.3 Estructura organizacional.	156
4.3.4 Gestión de riesgos.....	163
4.4 Propuesta financiera	167
4.4.1 Manual contable y financiero.	167
1.4.2 Estados Financieros.	181
4.4.3 Indicadores financieros.....	185
Capítulo V.....	186
Validación.....	186
5.1 Introducción	186
5.2 Descripción del estudio	186

5.2.1 Objetivo.....	186
5.2.2 Equipo de trabajo.....	186
5.3 Metodología de verificación.....	187
5.3.1 Factores a validar.....	188
5.3.2 Método de calificación.....	188
5.3.3 Rango de interpretación.....	189
5.4 Resultados.....	190
5.4.1 Calificación e interpretación.....	191
Conclusiones.....	193
Recomendaciones.....	194
Bibliografía.....	195
Anexos.....	210

Índice de tablas

Tabla 1 Ecuador: participación de las PYMES año 2011	27
Tabla 2 Clasificación de PYMES	29
Tabla 3 Simbología del diagrama de flujo	42
Tabla 4 Tipos de organigramas	44
Tabla 5 Clasificación del catálogo de cuentas	49
Tabla 6 Impuesto a la renta - RIMPE	65
Tabla 7 Matriz de operación	80
Tabla 8 Distribución de empleados.....	85
Tabla 9 Misión de la empresa	86
Tabla 10 Visión de la empresa.....	87
Tabla 11 Políticas de la empresa.....	88
Tabla 12 Objetivos que persigue la empresa	89
Tabla 13 Valores corporativos de la empresa	90
Tabla 14 Código de ética	91
Tabla 15 Socialización de misión, visión, objetivos, valores y políticas.....	92
Tabla 16 Nivel jerárquico del puesto de trabajo	93
Tabla 17 Conoce sus funciones.....	94
Tabla 18 Las funciones se encuentran por escrito	95
Tabla 19 Manual de funciones	96
Tabla 20 Cumplimiento de normas de seguridad	97
Tabla 21 Tareas de otros trabajadores	98
Tabla 22 Conflicto entre compañeros	99
Tabla 23 Satisfacción en el puesto de trabajo	100
Tabla 24 Satisfacción en la empresa.....	101

Tabla 25 Comunicación oportuna al personal	102
Tabla 26 Ambiente físico adecuado.....	103
Tabla 27 Compromiso con la empresa.....	104
Tabla 28 Relación laboral	105
Tabla 29 Planificación de actividades.....	106
Tabla 30 Capacitaciones a los trabajadores	107
Tabla 31 Evaluaciones de desempeño del personal	108
Tabla 32 Información acerca de sus tareas	109
Tabla 33 Sueldo y remuneraciones justas	110
Tabla 34 Precio de los productos	111
Tabla 35 Calidad de los productos.....	112
Tabla 36 Atención al cliente	113
Tabla 37 Mejora de instalaciones	114
Tabla 38 Recomendación de productos	115
Tabla 39 Consumo	116
Tabla 40 Preferencia de compra	117
Tabla 41 Frecuencia de consumo.....	118
Tabla 42 Matriz FODA.....	131
Tabla 43 Matriz FODA cruzada	132
Tabla 44 Procedimiento de planificación estratégica	140
Tabla 45 Procedimiento de gestión de calidad de materia prima	142
Tabla 46 Procedimiento de adquisición de mercadería	144
Tabla 47 Procedimiento de producción de panes	146
Tabla 48 Procedimiento de comercialización	148
Tabla 49 Procedimiento de ventas	150

Tabla 50 Procedimiento de declaración tributaria	152
Tabla 51 Procedimiento de contratación de personal	154
Tabla 53 Clasificación de riesgos	164
Tabla 54 Catálogo de cuentas “Mundi Key”	167
Tabla 55 Dinámica de cuentas: Caja.....	170
Tabla 56 Dinámica de cuentas: Bancos	171
Tabla 57 Dinámica de cuentas: Cuentas y documentos por cobrar	172
Tabla 58 Dinámica de cuentas: Inventario.....	173
Tabla 59 Dinámica de cuentas: Pagos anticipados	174
Tabla 60 Dinámica de cuentas: Propiedad, planta y equipo	175
Tabla 61 Dinámica de cuentas: Cuentas y documentos por pagar.....	176
Tabla 62 Dinámica de cuentas: Patrimonio	177
Tabla 63 Indicadores financieros	185
Tabla 64 Equipo de Trabajo.....	187
Tabla 65 Matriz de validación	187
Tabla 66 Factores a validar	188
Tabla 67 Método de calificación.....	188
Tabla 68 Rango de interpretación.....	189
Tabla 69 Resultados matriz de validación	190
Tabla 70 Resultados totales	191

Índice de gráficos

Gráfico 1 Función financiera	34
Gráfico 2 Problemas en las organizaciones	39
Gráfico 3 Formato mapa de procesos	40
Gráfico 4 Información para una ficha de procesos	41
Gráfico 5 Competencias del personal	46
Gráfico 6 Ciclo contable	50
Gráfico 7 Presentación de los Estados Financieros	51
Gráfico 8 Condiciones para ser PYMES	57
Gráfico 9 Planteamiento metodológico	68
Gráfico 10 Variables según su naturaleza.....	78
Gráfico 11 Variables según su complejidad	78
Gráfico 12 Variables según su nivel de medición	78
Gráfico 13 Variables según su función.....	79
Gráfico 14 Misión de la empresa	86
Gráfico 15 Visión de la empresa.....	87
Gráfico 16 Políticas de la empresa.....	88
Gráfico 17 Objetivos que persigue la empresa	89
Gráfico 18 Valores corporativos de la empresa	90
Gráfico 19 Código de ética	91
Gráfico 20 Socialización de misión, visión, objetivos, valores y políticas.....	92
Gráfico 21 Nivel jerárquico del puesto de trabajo	93
Gráfico 22 Conoce sus funciones	94
Gráfico 23 Las funciones se encuentran por escrito	95
Gráfico 24 Manual de funciones.....	96

Gráfico 25 Cumplimiento de normas de seguridad	97
Gráfico 26 Tareas de otros trabajadores	98
Gráfico 27 Conflicto entre compañeros	99
Gráfico 28 Satisfacción en el puesto de trabajo	100
Gráfico 29 Satisfacción en la empresa	101
Gráfico 30 Comunicación oportuna al personal	102
Gráfico 31 Ambiente físico adecuado.....	103
Gráfico 32 Compromiso con la empresa	104
Gráfico 33 Relación laboral	105
Gráfico 34 Planificación de actividades	106
Gráfico 35 Capacitaciones a los trabajadores	107
Gráfico 36 Evaluaciones de desempeño del personal	108
Gráfico 37 Información acerca de sus tareas	109
Gráfico 38 Sueldos y remuneraciones justas	110
Gráfico 39 Precio de los productos	111
Gráfico 40 Calidad de los productos.....	112
Gráfico 41 Atención al cliente	113
Gráfico 42 Mejora de instalaciones	114
Gráfico 43 Recomendación de productos	115
Gráfico 44 Consumo	116
Gráfico 45 Preferencia de compra	117
Gráfico 46 Frecuencia de consumo.....	118
Gráfico 47 Valores Corporativos	137
Gráfico 48 Mapa de procesos	139
Gráfico 49 Organigrama estructural de "Mundi Key"	157

Gráfico 50 Valoración de riesgos	165
Gráfico 51 Estado de Situación Financiera Inicial	181
Gráfico 52 Balance de comprobación.....	182
Gráfico 53 Estado de resultados	183
Gráfico 54 Estado de situación financiera final.....	184

Resumen

El presente trabajo de investigación se efectuó con el objetivo de estructurar un manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador, para aportar a la gestión empresarial que se realiza en este negocio, ya que ésta se basa en la experiencia obtenida en el transcurso del tiempo, pero no se ajusta a las exigencias actuales de eficiencia y eficacia de los clientes y competencia. Se utilizó la investigación descriptiva, con enfoque mixto y aplicación de técnicas e instrumentos de investigación para recolectar la información necesaria, que permitió desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa, donde se identificaron falencias en el ámbito administrativo, contable y financiero. Con estos resultados y su análisis, se desarrolló la propuesta de un manual como una herramienta guía para la adecuada gestión administrativa, contable y financiera de la empresa, que permita a los propietarios el cumplimiento de sus objetivos y mejora continua de su empresa.

Abstract

This research work was carried out with the objective of structuring an administrative, accounting and financial manual for the bakery and pastry shop "Mundi Key" located in the Cayambe canton, Pichincha, Ecuador, to contribute to the business management of this business, since it is based on the experience gained over time but does not meet the current requirements of efficiency and effectiveness of customers and competition. Descriptive research was used, with a mixed approach and application of research techniques and instruments to collect the necessary information, which allowed developing the situational diagnosis of the company, where shortcomings in the administrative, accounting, and financial areas were identified. With these results and their analysis, the proposal of a manual was developed as a guiding tool for the adequate administrative, accounting, and financial management of the company, which allows the owners to fulfill their objectives and continuously improve their company.

Introducción

Un manual administrativo, contable y financiero es una herramienta clave para la correcta gestión empresarial dentro de las organizaciones, su implementación permite tener el control de las operaciones, optimización de recursos y mitigación de riesgos. Por esta razón se realizó el análisis a la panadería y pastelería “Mundi Key” que inició sus actividades económicas el 18 de octubre del 2012, con su propietario el señor Carrillo Ulcuango Miguel Ángel; se dedica a la producción y comercialización en la rama de la panadería y pastelería. La investigación se encuentra estructurada por cinco capítulos.

El desarrollo de la fundamentación teórica sustenta el planteamiento del trabajo de investigación mediante la recopilación de estudios académicos y científicos que permitieron hacer un repaso de la terminología, definiciones y métodos efectuado por varios autores para la comprensión del trabajo.

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo es la investigación descriptiva, con un enfoque es mixto, en el cual el enfoque cuantitativo estableció comparaciones numéricas en cuanto a la gestión contable y el enfoque cualitativo permitió establecer e interpretar las variables en la gestión administrativa de la empresa.

El diagnóstico técnico situacional se efectuó mediante técnicas de recopilación de información como la entrevista aplicada al gerente y contadora, encuestas aplicadas a empleados y clientes, y la observación directa que se efectuó en el área de atención al cliente dando a conocer las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa para implementar una propuesta que en base a las necesidades de esta.

En base al análisis se presentó la propuesta del manual administrativo, contable y financiero desarrollando aspectos como la filosofía empresarial, gestión por procesos, estructura organizacional, gestión de riesgos, procesos contables e indicadores financieros, con el propósito de mejorar la gestión de la organización.

Por último, se llevó a cabo la validación de la propuesta para asegurar la aceptabilidad y confiabilidad de la implementación del manual a futuro.

De acuerdo con el análisis previo realizado a la panadería y pastelería “Mundi Key” se realiza este trabajo de investigación como respuesta a las falencias encontradas en la empresa y, en razón del fortalecimiento de las habilidades y destrezas como futuros profesionales, cumpliendo con la normativa institucional vigente; aportando al ámbito social en virtud de que es muy importante que empresas y microempresas de este giro de negocio cuenten con un manual para el correcto desarrollo de su gestión empresarial.

Objetivos

Objetivo General

Estructurar un manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

Objetivos Específicos

Establecer las bases científicas, académicas y teóricas planteadas por varios autores para desarrollar el proyecto de investigación.

Fundamentar metodológicamente el desarrollo del proyecto de investigación.

Realizar el diagnóstico técnico situacional de la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

Validar el manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

Capítulo I

Fundamentación Teórica

1.1 Introducción

La fundamentación teórica permite conocer ideas y conceptos acerca de los temas a tratar en el trabajo de investigación, por lo cual dentro de este capítulo se sustentará estos conceptos mediante estudios académicos, científicos e información teórica.

1.2 Objetivo

Establecer las bases científicas, académicas y teóricas planteadas por varios autores para desarrollar el proyecto de investigación.

1.3 Estudios académicos y científicos

En las investigaciones realizadas a las PYMES de España, México y Colombia. Bolaños, encontró que: “las principales limitaciones que tienen las PYMES para su crecimiento son: el acceso al financiamiento, acceso a electricidad en países de bajos ingresos, la informalidad, la inconstancia política, la corrupción, tasas impositivas, regulaciones aduaneras y laborales” (2019).

Es indispensable que las MIPYMES tenga el conocimiento de los beneficios y oportunidades que dan las instituciones financieras para poder incrementar su rentabilidad y no tener dificultades para cumplir sus obligaciones, debido a que en el sector empresarial las pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante en el desarrollo del país, pero del mismo modo estos pequeños empresarios son los más vulnerables ante las exigencias del mercado ya que exige ser cada día más competitivos. (Ordoñez, 2018)

Las PYMES en América Latina y en el mundo son consideradas una fuente imprescindible de ingresos y de aporte de la economía, debido a que representan el 60% del empleo, por esta razón los gobiernos unen esfuerzos en el apoyo sostenible hacia las

pequeñas y medianas empresas. Calva, Miranda y Moyano, indican que “las PYMES están expuestas a una alta competencia, por tal motivo es muy importante que puedan dotarse de herramientas administrativas y financieras que les permita un crecimiento continuo en el sector” (2018).

Hoyos & Lasso de la Vega mencionan: La imagen corporativa y la estructuración organizacional son elementos fundamentales para el correcto posicionamiento de una marca, más aún en el ámbito de las PYMES. Por lo tanto al carecer de estos elementos las pequeñas y medianas empresas refleja una baja participación en el mercado, ocasionando la disminución en ventas, las grandes cantidades de inventario sin rotación y finalmente la disminución en las ganancias. Por este motivo para las PYMES sea convertido en un reto posicionarse en un mercado tan competitivo. (2017, pág. 105) Una solución ante este problema sería introducir un plan estratégico, ya que es una herramienta que contiene todo lo necesario para que una organización llegue a cumplir con el objetivo que se han establecido.

El Ecuador cuenta con una gran cantidad de PYMES en las áreas comercial, de servicios o industrial, las mismas que son un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo, esto se debe a que tienen un acelerado crecimiento y desarrollo el cual representan una alta participación en el mercado y en la economía nacional. (Ron & Sacoto, 2017, pág. 3) Sin embargo deben enfrentarse a grandes competencias que provienen de ciudades grandes, quienes tienen un alto nivel de productividad por la correcta aplicación de la gestión organizacional, este aspecto los ponen en desventaja.

Según datos del INEC “las PYMES se caracterizan por el uso intensivo de la mano de obra, poca aplicación de la tecnología, baja división de trabajo, reducido capital, mínima capacidad de ahorro y limitado uso de los servicios financieros” (Carvajal, 2017).

Tabla 1 Ecuador: participación de las PYMES año 2011

Empresas	% Establecimientos	% Personal ocupado	Aportaciones al PIB
PYMES	84,3	37,7	13%
Gran Industria	15,7	62,7	87%
TOTAL	100	100	100

Fuente: Estadísticas PYMES del Ecuador INEC, 2011

En el Ecuador las MIPYMES engloban el 98% de las empresas del país, pero tiene una competitividad baja, esto se debe a la debilidad económica y tecnológica y un enfoque nulo en innovación.

González menciona que la falta de gestión es ocasionada por la crisis de identificación de las PYMES lo que dificulta la manera de dirigir y administrar un negocio, de igual manera la limitada tecnología y maquinaria para la producción, la poca capacitación del personal y el desconocimiento de las normativas hace que las pequeñas y medianas empresas sean vulnerables ante la competencia. (2019)

Según Gavilánez, Oleas, & Palacios, una correcta aplicación de la gestión administrativa permite utilizar los recursos disponibles para lograr las metas u objetivos. De hecho los principios para gestionar de una forma más efectiva son: planeación, organización, dirección y control. Los resultados de esta pueden permitir la optimización de recursos a fin de brindar productos o servicios de calidad. (2018)

Por tal motivo es indispensable que las PYMES tengan conocimiento de los elementos que se requieren para una mejor gestión administrativa, contable y financiera como: manuales, uso de informática, normas y estructura de mercadeo.

En conformidad con los aportes de los autores mencionados anteriormente reafirmamos la importancia del desarrollo de las PYMES en un ambiente de mejora continua, puesto a que esto les permitirá un crecimiento sostenible a largo plazo, tratando de

posicionarse y mantenerse en el mercado con una adecuada fuente de ingreso y financiamiento para su crecimiento empresarial.

1.4 Fundamentación teórica de la propuesta

1.4.1 PYMES.

Según Calva, Miranda, & Moyano “las PYMES son un conjunto de pequeñas y medianas empresas. Pues de acuerdo con su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores y su nivel de producción presentan características propias de este tipo de entidades económicas” (2018, pág. 5).

Las PYMES son pequeñas empresa formadas por diferentes estructuras ya sean familiares, amigos o socios quienes deben aportar con capital para que la misma salga adelante en el área económica, para ello estas empresas precisan de un respectivo financiamiento para poder empezar a operar en el mercado de negocios. (Delgado & Chávez, 2018, pág. 4)

Los autores Calva, Miranda, Moyano, Delgado y Chávez coinciden en que las PYMES son pequeñas empresas, las cuales poseen un límite de trabajadores que están entre 1 y 250 empleados, además la inversión que realizan no suele ser elevado y sobre todo son una parte importante para la economía de cada país.

1.4.2 Clasificación de las PYMES.

La superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante resolución, adopto la clasificación de pequeñas y medianas empresas, PYMES, de acuerdo con la normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente, conforme al siguiente cuadro: (Cámara de Comercio de Quito, 2017, págs. 1-2)

Tabla 2 Clasificación de PYMES

Variables	Microempresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal ocupado	De 1 – 9	De 10 -49	De 50 - 199	≥ 200
Valor bruto de ventas anuales	≤ 100.000	100.001 – 1.000.000	1.000.001 - 5.000000	> 5.000.000
Monto de activos	Hasta \$ 100.000	De \$100.001 hasta \$ 750.000	De \$ 750.001 hasta \$ 3.999.999	≥ 4.000.000

Fuente: Cámara de Comercio de Quito – 2017

1.4.3 ¿Qué es un manual?

Los manuales son un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre políticas, organización y procedimientos de una empresa o institución. Por esta razón las normas que se incorporan en los manuales son aquellos que se consideran indispensables para mejorar la ejecución del trabajo. (Díaz, 2016)

De acuerdo con Díaz, deducimos que un manual es un folleto en el cual están los aspectos básicos y esenciales de una empresa, de esta manera permite comprender de mejor manera el funcionamiento de la misma.

1.4.3.1 Manual administrativo.

De acuerdo a Augura “los manuales administrativos son documentos que se ejercen como medios de coordinación y comunicación, dado que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización” (2016, pág. 60).

Según Mendoza “El manual administrativo es la documentación por el cual una organización proporciona orientación para que los miembros y empleados realicen sus funciones de manera correcta y razonablemente eficiente” (2019, pág. 13).

Los autores Augura y Mendoza concuerdan en que un manual administrativo es el soporte de ayuda sobre todo para que los miembros de una organización realicen sus tareas de una manera eficiente. Este manual reducirá el error humano e informará a todos los empleados lo que deben hacer.

1.4.3.2 Manual contable.

Según Vergara, el manual contable consiste en “normas o instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización, que incluye el plan de cuentas, su descripción y clasificación” (2017, pág. 6).

Un manual contable provee los procedimientos específicos para su contabilización y ayuda al departamento contable a la preparación de los estados financieros. De esta forma la alta dirección de las organizaciones cuenta con información contable – financiera consistente para el cumplimiento de sus obligaciones legales y fiscales, para la toma de decisiones estratégicas. (Ramos, 2016, pág. 17)

Vergara y Ramos coinciden en que un manual contable es muy importante dentro de las organizaciones, debido a que es el instrumento que regula los procedimientos y métodos contables que son utilizados para el registro de las transacciones que se realizan diariamente en las organizaciones. Sin embargo, el autor Ramos también deduce que un manual contable es un respaldo para el cumplimiento de las obligaciones legales que se puedan presentar a futuro.

1.4.3.3 Manual financiero.

Un manual financiero es un grupo de instrucciones, debidamente ordenadas y clasificadas, que proporcionan información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas. Contiene datos e información respecto a procedimientos, de igual manera se debe considerar que dicho manual debe ser elaborada de forma cronológica, lógica y secuencial. (Bellini, 2018, pág. 104)

Según Bernardino, el manual financiero consiste en asentar por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración. Contiene numerosas instrucciones específicas a quienes están involucrados con el manejo de dinero en la organización, a fin de proteger bienes y suministros de información financiera. (2016, pág. 75)

Los autores Bellini y Bernardino consideran que los manuales financieros son aquellos que permiten a las organizaciones optimizar recursos, ya que posee instrucciones específicas de uso y manejo de estos, de esta manera el personal involucrado puede presentar una información eficiente a sus superiores. No obstante Bellini aporta también que estos manuales deben ser realizados de una manera secuencial y lógica.

1.4.4 Sistemas de gestión.

Uno de los aspectos fundamentales para el oportuno funcionamiento de cualquier organización es la gestión administrativa, contable y financiera, debido a que una administración errónea en sus recursos genera deficiencias en las operaciones y actividades que se realizan dentro de la misma. Acuña & Chávez menciona:

Los sistemas de gestión son herramientas financieras de alta calidad que ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos a largo plazo. De acuerdo con la información obtenida mediante los sistemas de gestión, las microempresas panificadoras establecen funciones en cuanto a la planeación, control y toma de decisiones, esto se ve reflejado la generación de un producto. (2016, pág. 35)

Acuña y Chávez determinan que los sistemas de gestión son instrumentos útiles, que permite a las organizaciones desempeñarse en el mercado de una mejor manera. Estos sistemas son elementos que forman parte de una entidad con el fin de establecer políticas, objetivos y el proceso para el cumplimiento de esos objetivos.

1.4.4.1 Gestión administrativa.

Dentro de las organizaciones existe el área administrativa que se encarga de la toma de decisiones, optimización de recursos y detección de posibles riesgos, entre otras actividades.

La administración de una microempresa requiere el constante ejercicio de ciertas responsabilidades directivas, a tales responsabilidades a menudo se les denomina colectivamente como las funciones de la administración. Aunque si bien varían sus designaciones, estas funciones son ampliamente reconocidas tanto por los eruditos académicos como por los gerentes profesionales. (Chacha, 2016, pág. 18)

Por falencias en la gestión administrativa las PYMES enfrentan el desafío de la no internacionalización como oportunidad de crecimiento. Por lo tanto para mejorar esta situación todo empresario debe tener liderazgo, ya que la mayoría realizan sus actividades en forma empírica; debido a que los propietarios no quieren invertir en tecnología, en preparar talento humano, establecer estrategias y técnicas que pueden ayudar a ser más competitivos. Por ejemplo una de las técnicas que es recomendable es el Modelo de 5 fuerzas de Porter, cuya finalidad es determinar la potencialidad a largo plazo y generar utilidades. (Icaza, 2017)

Chacha e Icaza afirman que la gestión administrativa abarca la correcta delegación de responsabilidades y esto va a depender de los nombramientos que se dispongan a cada uno de los trabajadores. Sin embargo Icaza menciona también que los gerentes deben ser líderes para establecer y hacer cumplir con las funciones a cada empleado.

1.4.4.2 Gestión contable.

La gestión contable es el procedimiento que permite llevar un registro y el control sistemático de todas las operaciones financieras que se realizan dentro de la empresa, proporcionando una información precisa para la toma de decisiones. La importancia

de la gestión contable reside en que todos los entes financieros sin excepción alguna, tiene la necesidad de mantener un control sobre todos los movimientos que ocurre en la empresa. (Torres & Grández, 2018, pág. 10)

Según Tarodo, cualquier tipo de negocios o empresas debe conocer y manejar la contabilidad de acuerdo con las normas y principios de obligado cumplimiento, en especial el Plan General de Contabilidad. El llevar la contabilidad de una manera adecuada va ayudar a cumplir con sus obligaciones a largo plazo y conocer en momento real los movimientos económicos y financieros. De igual manera sirve para cuidar de los bienes de la empresa, evitando pérdidas o usos indebidos de los mismos. (2016, págs. 6-12)

Los autores Tarodo, Torres & Grández al respecto coinciden en que la gestión contable es de gran utilidad dentro de las microempresas, puesto que permite el control de los recursos y asegura que las tareas se lleven acorde a los rangos económicos propuestos inicialmente. Sin embargo, Tarodo aporta que para una adecuada gestión contable las empresas deben registrarse al Plan General de Contabilidad.

1.4.4.3 Gestión financiera.

Para poder entender la importancia de la gestión financiera se debe conocer la definición de esta, Pardo afirma:

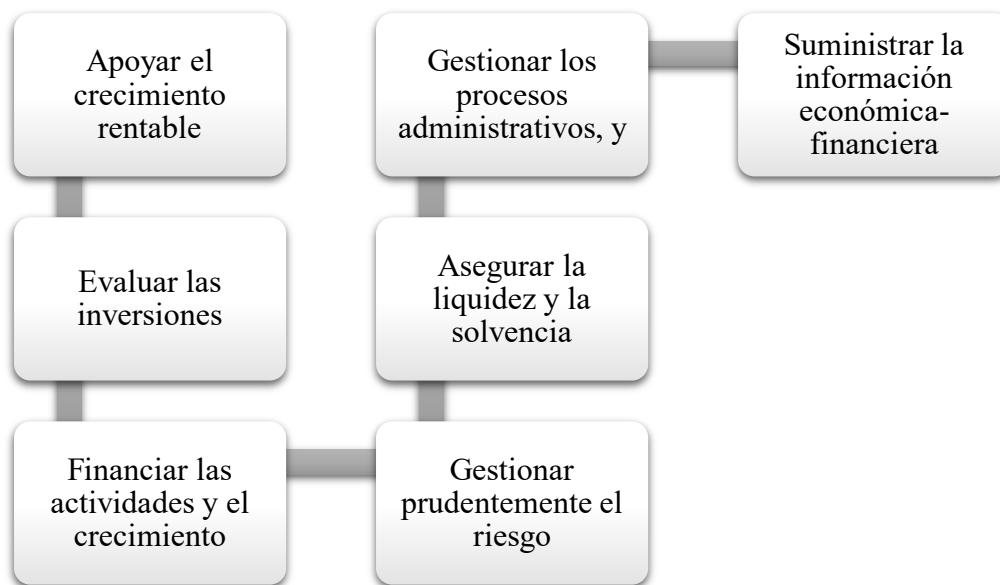
Es la gestión de los movimientos de los fondos con la finalidad de conseguir, mantener y utilizar el efectivo mediante una serie de herramientas o indicadores para cumplir con las metas que permita establecer los parámetros en la asignación o distribución de los activos y pasivos. En otras palabras en relación a la toma de decisiones financieras se define como el conjunto de acciones basadas a contribuir en la mejora de los problemas a nivel financiero. (2020, pág. 358)

El objetivo básico de toda empresa es asegurar su supervivencia y progreso. Veiga, menciona:

La gestión financiera es la encargada de la financiación, y de proporcionar la información económica. Por consiguiente todas las decisiones adoptadas en la empresa, en cualquier área se manifiestan con mayor intensidad en términos monetarios y repercute antes y después de la situación financiera, es por ello por lo que la gestión financiera está presente en cada análisis de todas las decisiones operativas. (2016, págs. 25-29)

Ante este contexto se debe recalcar que la función financiera tiende a:

Gráfico 1 Función financiera



Fuente: (Veiga, 2016, págs. 25-29)

Pardo y Veiga coinciden en que la gestión financiera es un área indispensable para las organizaciones, la cual tiene cuatro ámbitos de operación que son: la planificación, la organización, la dirección y el control financiero, en todas ellas tienen una variable en común que es la toma de decisiones a fin de aumentar el crecimiento de la empresa.

1.4.5 Planificación estratégica.

Esta etapa es donde se determina la misión, visión, objetivos y políticas de una empresa. Flórez afirma:

“La planificación estratégica permite determinar a una organización en el corto y largo plazo, las metas a cumplir y el plan a seguir para lograrlos, en efecto esto se aplica mediante la identificación de sus Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas” (2015, pág. 171).

La planificación es una etapa muy importante, debido a que es en ella donde se elabora la misión, visión, objetivos estratégicos y políticas a fin de que la empresa logre el crecimiento que se propone obtener a mediano o largo plazo.

1.4.5.1 Logotipo.

Según Begoña, “un logotipo es una representación gráfica el cual permite identificar visualmente a una marca, producto, proyecto o empresa, a fin de distinguirse, obtener reconocimiento y transmitir información” (2018).

El logotipo es necesario para una empresa, pues es fundamental para existir, tener una identidad, tener presencia en el mercado, llegar a los potenciales clientes y fidelizar a una imagen, es una referencia y sobre todo a un símbolo que les genera diversión, libertad y todo lo que representa. (Pinilla, 2015, pág. 35)

Begoña y Pinilla concuerdan que para las empresas el logotipo es una parte fundamenta ya que a través de ella construye su identidad con el propósito de darse a conocer con los clientes, es decir constituye un valor fundamental al momento de posicionarse en el mercado y al diferenciarse ante la competencia.

1.4.5.2 Misión.

La misión es una meta general basada en las premisas de los directivos en cuanto a los propósitos, las capacidades y el lugar de la organización. En el equivale a enunciar su

principal razón de ser, implica identificar la función que cumple en la sociedad y además, su carácter y filosofía básico. (Valencia & Muñoz, 2018, pág. 53)

Según Fernández, “la misión dentro del ámbito de una organización expresa la definición de los máximos objetivos que las empresas procuran alcanzar; por ende viene a ser la razón de ser el cual contribuye a la exposición de su personalidad, e identidad” (2017, pág. 4).

Fernández, Valencia & Muñoz, al respecto coinciden que la misión es el propósito de ser de la empresa el cual está relacionado con la actividad, producto o servicio que ofrece y la función que debe cumplir con la sociedad, clientes y empleados de la entidad.

1.4.5.3 Visión.

La visión es una presentación de cómo se cree que debe ser la empresa ante los ojos de los clientes, empleados, propietarios. Asimismo es una proyección más apreciada a largo plazo y sobre todo es la que da orientación y sentido estratégico a las decisiones, planes, programas, proyectos y acciones. (Rodríguez J. , 2016, pág. 20)

De cuerda a Fernández, la visión hace referencia a lo que será o debería ser la empresa en el futuro, la trayectoria que debe seguir y escenifica la dirección de avance.

Además recoge la situación deseada, y no una ilusión esto se hace mediante una interpretación realista realizada con un margen de seguridad y atendiendo a las circunstancias y a los elementos de torno a los cuales se va a diseñar el futuro. (2017, pág. 8)

Rodríguez y Fernández concuerdan que la visión es la capacidad de ver el futuro hacia donde la empresa desea llegar, el cual debe inspirar a los empleados, y de igual manera debe visualizar el resultado final que desea alcanzar.

1.4.5.4 Valores corporativos.

Los valores corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada empresa dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su capacidad, la expectativa de los clientes y de los propietarios. Al incorporar estos valores será de mayor beneficio para la empresa, ya que influirá en el comportamiento de los empleados a fin de mejorar las relaciones entre ellos. (Valencia & Muñoz, 2018)

Según, Pérez “los valores corporativos son el conjunto de principios éticos y profesionales que orienten las acciones y actitudes de la empresa. Por otra parte son aquellos que reflejan la propia esencia, identidad y espíritu de la empresa” (2021).

Pérez, Valencia & Muñoz, mencionan que mediante los valores corporativos la empresa define sus características competitivas y sus expectativas con la finalidad de brindar una excelente imagen corporativa hacia sus clientes. No obstante Pérez menciona también que los valores dan la esencia y espíritu a la empresa.

1.4.5.5 Objetivos estratégicos.

De acuerdo con Roncancio, “los objetivos estratégicos son los fines o metas que son desarrollados a nivel estratégico, de las cuales las organizaciones o empresas pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Por lo tanto son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional” (2018).

Los objetivos estratégicos determinan el plan de acción que se va a realizar para alcanzar el cumplimiento de estos. En otro aspecto las estrategias requieren de la toma de decisiones de la persona a cargo y de los recursos disponibles en la empresa. Al determinar las estrategias puede ser determinante en el cumplimiento de los objetivos propuestos. (Flores J. R., 2019, pág. 46)

Roncancio y Flores J. establecen que los objetivos estratégicos son los intermediarios entre la visión y misión establecida por la empresa, por tal motivo deben ser claras, precisas, comprensibles y los más importante deben expresar las metas que esperan obtener después de un determinado tiempo.

1.4.5.6 Políticas administrativas.

Las políticas administrativas constituyen una guía para todos los miembros de la empresa, en otras palabras busca orientar las acciones y las decisiones gerenciales para alcanzar los objetivos planteados. Galvis afirma:

“Las políticas son pautas que las organizaciones o corporaciones establecen para permitir la toma de decisiones dentro de criterios previamente establecidos y que favorecerán a logro de los objetivos corporativos” (2016, pág. 35).

Las políticas son conocidas como una parte esencial para la empresa, ya que proporcionan los procedimientos y rutas para las operaciones diarias a fin de desempeñarse de la mejor manera en cualquier área laboral.

1.4.6 Gestión por procesos.

La gestión por procesos es una disciplina que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos a los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente.

Además, la estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de ampliar participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores. (Bravo, 2011, págs. 21-24)

Con la aportación de Bravo se deduce que la correcta aplicación de la gestión por procesos permite a las empresas optimizar recursos en cuanto a los costos operativos y de gestión, debido a que persigue el mejoramiento continuo de las actividades mediante la identificación, selección y descripción de los procesos a realizarse.

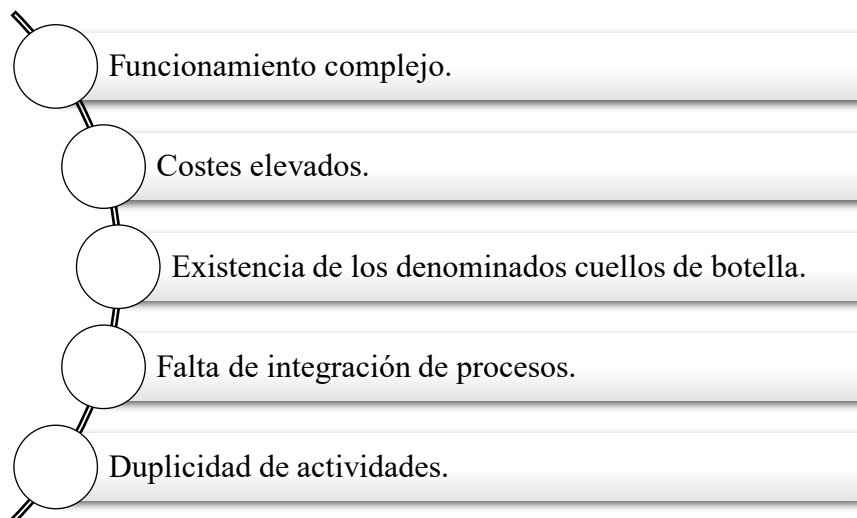
1.4.6.1 Mapa de procesos.

Un proceso es el conjunto de actividades donde intervienen insumos, mano de obra y recursos de la empresa que se transforma con el fin de obtener un producto o brindar un servicio a la sociedad. Huamán & Ríos afirman:

“Es el conjunto de procesos de una organización ordenados y clasificados, de tal manera que trasluzca las acciones y estratégicas que la organización realiza o pretender realizar en su interior” (2015, pág. 303).

Según ISO: 9001 El mapa de procesos es una herramienta que permite visualizar fácilmente cuáles son y cómo se relacionan los procesos de una organización, también permite identificar las fortalezas y debilidades que posee su estructura. (2015, pág. 4)
A través de la tarea de precisar y trazar un mapa de procesos, se obtienen soluciones a problemas habituales que surgen en las organizaciones como los siguientes:

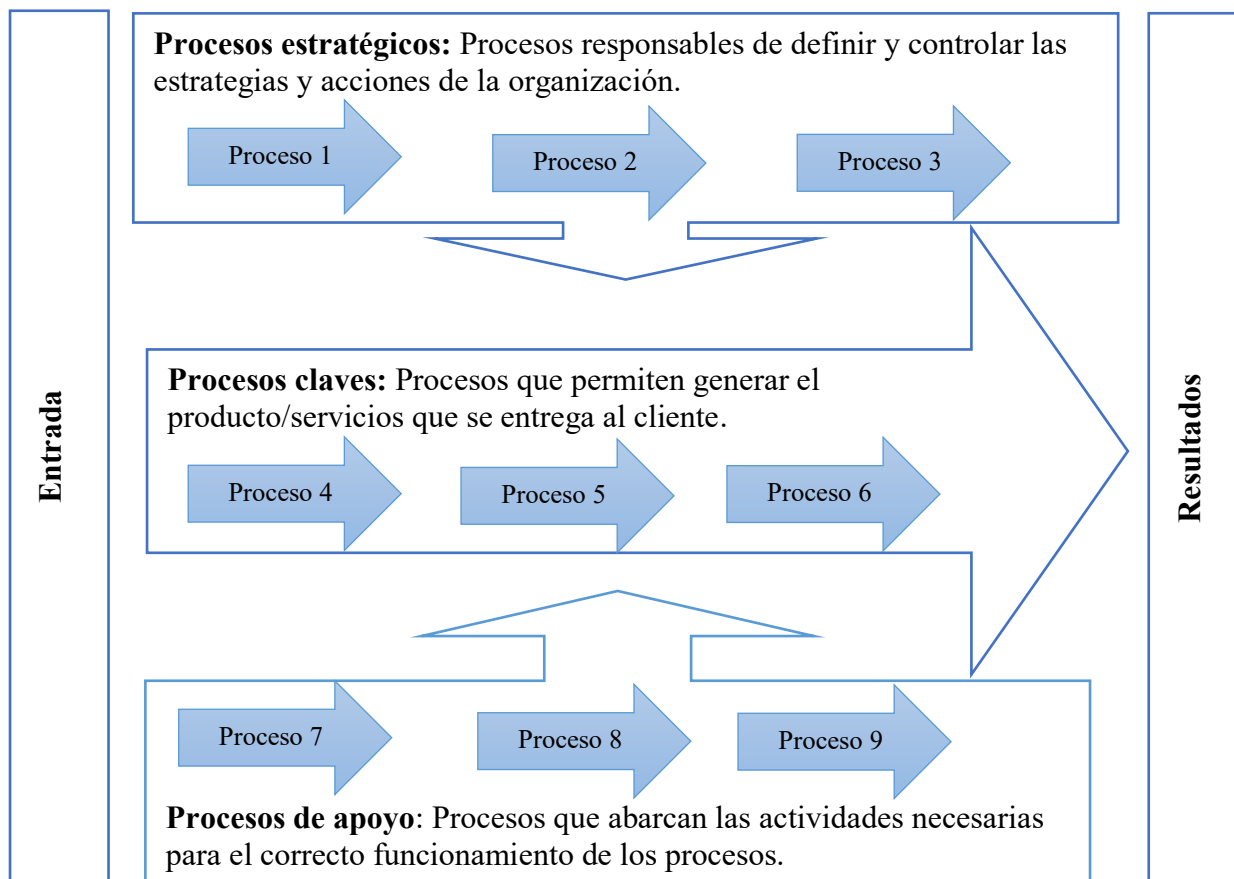
Gráfico 2 Problemas en las organizaciones



Fuente: (ISO, 2015)

La ISO 9001, Huamán y Ríos al respecto coinciden en que un mapa de proceso es el conjunto de actividades donde intervienen varios recursos de la empresa, que se transforman para obtener un producto o servicio. Sin embargo, la ISO 9001 también menciona que un mapa de procesos permite identificar las fortalezas y debilidades de la entidad.

Gráfico 3 Formato mapa de procesos



Fuente: (Huamán & Ríos, 2015, pág. 303)

1.4.6.2 Formato del proceso.

El formato o ficha de proceso es un documento donde se acogen las características más relevantes para el control de las actividades evidenciadas en el diagrama. Por esta razón es la propia organización la que debe decidir qué información incluir en la ficha de procesos, siempre y cuando permita la gestión de este. (ISO, 2015, pág. 18)

Gráfico 4 Información para una ficha de procesos



Fuente: (ISO, 2015, pág. 18)

En el formato de procesos es donde se recopilan los principales componentes de los procesos que se operan dentro de una organización, así mismo ayuda a evitar conflictos y mejorar en las áreas que sean requeridas.




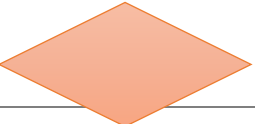

1.4.6.3 Diagrama de flujo.

Según menciona Menene, “Un diagrama de flujo es una representación gráfica que desglosa un proceso, de hecho esto se da en cualquier tipo de actividades a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicio y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa” (2013, pág. 16).

Los flujogramas o también llamados diagrama de flujo son gráficos que señalan el movimiento, desplazamiento o curso de alguna cosa, asimismo puede ser una actividad, un formulario, materiales, personas o recursos. Son de gran importancia para toda empresa y persona ya que brindan elementos de juicio idóneos para la presentación de procedimientos y procesos; así como las pautas para su manejo en sus diferentes versiones. (Percy, 2016)

Menene y Percy concuerdan que un diagrama de flujo una herramienta gráfica, esto es una ayuda a representar y mejorar cronológicamente las diferentes actividades que se desempeñan en las diferentes áreas que tiene una empresa.

Tabla 3 Simbología del diagrama de flujo

SIMBOLOGÍA	CONCEPTO
	Inicio o final del proceso: El punto donde inicia o finaliza la actividad para determinado proceso.
	Procesos: Es donde se ejecuta cada pasa, describe cada uno de los procedimientos a realizarse.
	Documentos: Son documentos que se utilizan para realizar algún proceso en cada una de las etapas.
	Decisión: Representa las opciones para tomar una decisión.
	Conector fuera de página: Es el enlace que une dos partes del diagrama cuando se encuentran en dos páginas o más.

Fuente: (Yuni & Urbano, 2014) Técnicas para investigar

1.4.6.4 Indicadores de gestión.

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, que se puede medir con parámetros enfocados a la toma de decisiones, de esta manera se aseguran de que las actividades estén conducidas al sentido correcto y permitan evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades. (Jaramillo, 2016, pág. 2)

De acuerdo con Rodríguez, un indicador de gestión se define como la relación entre variables que permite observar aspectos de una situación y compararlos con las metas y objetivos propuestos. Por lo tanto permite observar la situación y las tendencias de evolución de la situación o fenómenos observados. (2014, pág. 41)

Jaramillo y Rodríguez coinciden que los indicadores de gestión son una parte fundamental dentro de una organización, debido a que es una hoja de rutas, referencias y una herramienta de valoración en la ejecución de los objetivos planteados.

1.4.7 Estructura organizacional.

La estructura organizacional dentro de las empresas es una herramienta de apoyo para las diversas actividades empresariales.

Según Polanco, Santos, & Cruz, el ser humano al desarrollarse y evolucionar se vio en la necesidad de utilizar la estructura organizacional, pues para realizar sus actividades necesitaban asignar funciones de acuerdo con las características y habilidades de los obreros (especialización del trabajo). En definitiva la estructura organizacional es el modelo jerárquico que las empresas usan a fin de facilitar la dirección y administración de sus actividades. (2020, pág. 276)

Las organizaciones han pasado por un proceso de adaptación a lo largo del tiempo, cambiando su forma de trabajo para la mejora de procesos y procedimientos con la finalidad de lograr los objetivos planteados. Cabe decir que para ello realizaron una estructura organizacional, el cual describe la forma en que se divide el trabajo a fin de facilitar la comunicación interna.

1.4.8 Organigrama.

Un organigrama es conocido como la representación gráfica de la estructura organizacional de cualquier empresa u organización.

Las empresas efectúan este tipo de representaciones para fijar las interrelaciones que se pueden dar entre las distintas áreas visualizando los circuitos productivos. El organigrama realiza una conceptualización de los procesos que son sumamente complejos y, como tal, se expone como una herramienta para agilizar diagnósticos

sobre el estado de situación empresarial, además redirige esfuerzos y bienes hacia las áreas donde estos son necesarios. (Gullo & Nardulli, 2018, págs. 88-89)

Los organigramas dentro de las organizaciones son de suma importancia ya que permiten identificar de manera clara y sencilla como se encuentra estructurada la misma, dando una idea general de la situación de la empresa.

1.4.8.1 Tipos de organigramas.

Los organigramas se dividen en cuatro tipos, a continuación se detallarán características de cada uno de ellos.

Tabla 4 Tipos de organigramas

<i>Organigrama vertical</i>	En los organigramas verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que simbolizan la comunicación de responsabilidad y autoridad.
<i>Organigrama horizontal</i>	Representan los mismos elementos del organigrama vertical y en la misma forma, pero se diferencia en que comienza desde el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.
<i>Organigrama circular</i>	Este tipo de organigrama es señalado con distintas sangrías en el margen izquierdo de los distintos niveles jerárquicos, así mismo se ayuda de líneas que señalan dichos márgenes.
<i>Organigramas escalares</i>	Señala con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, así mismo ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.
<i>Organigrama Mixto</i>	En este tipo de organigramas se puede mezclar los tres tipos de organigramas (Vertical, Horizontal, Circular) en uno sólo, cada empresa, y organización utiliza este tipo de organigramas debido a su alto volumen

y complejidad de los puestos que tienen bajo su administración y con ello buscan optimizar el espacio en el que se encuentran trabajando, para ello se debe tomar en cuenta que la mayoría de los documentos con los cuales se labora son de tipo tamaño carta por lo cual se hace imprescindible utilizar este tipo de herramienta con el fin de reconocer los diversos puestos que utiliza la organización. (Carrillo, 2009, págs. 10-14)

Fuente: Carrillo, (2009, págs. 10-14)

Dependiendo de la necesidad y estructura de la empresa se elegirá el tipo de organigrama más conveniente y útil para la misma.

1.4.9 Perfil del cargo.

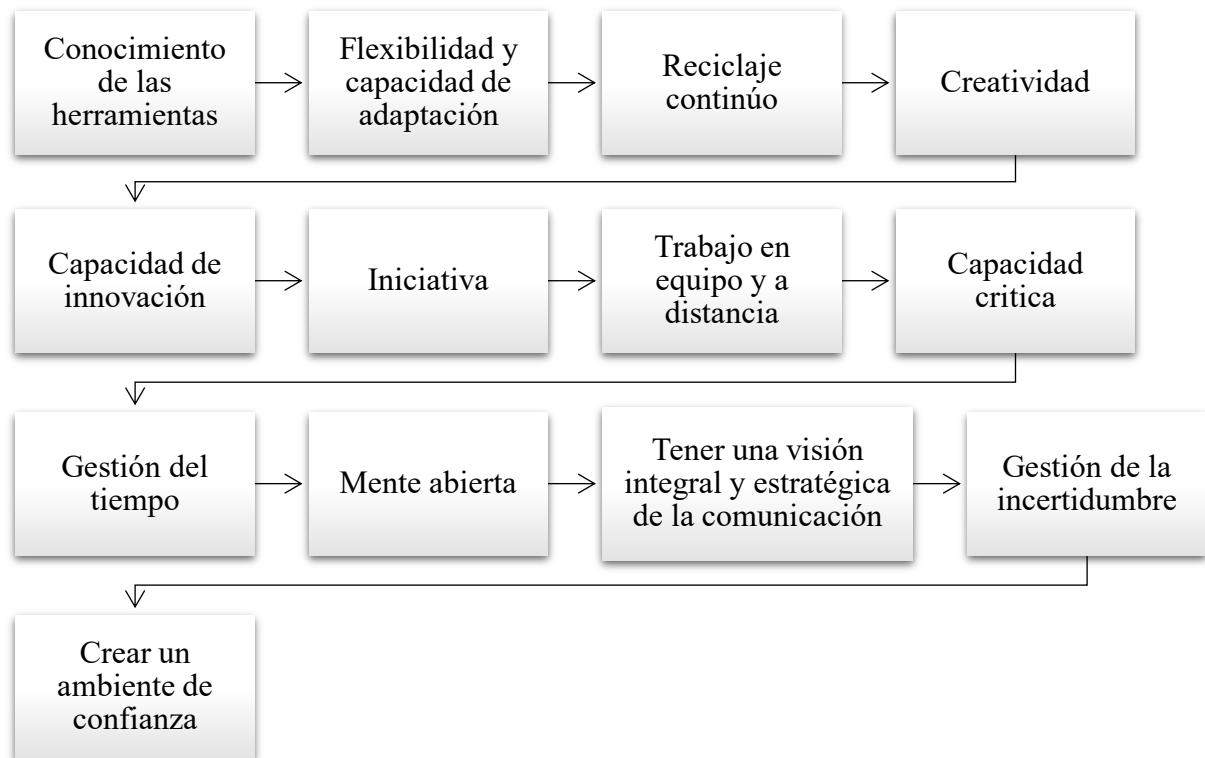
El perfil del cargo no es más que la síntesis gráfica de las principales cualidades que debe poseer un trabajador en función de alcanzar el éxito en el mismo. De hecho como se puede apreciar, en el análisis de los aspectos conceptuales sobre los procedimientos empleados, con la finalidad de determinar los requerimientos humanos de los cargos, ciertos autores hablan del análisis y de la descripción como un mismo momento; en cambio otros los ven como procesos separados y varios conjugan el análisis y la especificación. (Agüero, 2012, pág. 75)

A través de la selección de perfil del cargo las organizaciones pretenden asegurar de cierta manera el talento humano que laborara en cada una de las áreas conformada con las mismas, para que este mismo personal cuente con capacidades y habilidad que permitan el logro de objetivos.

Actualmente, las empresas se encuentran en un desarrollo constante por lo que es indispensable que el personal posea ciertas competencias clave el cual ayude al crecimiento eficiente y eficaz de la organización.

Según (Aced, 2013) estas competencias son las siguientes:

Gráfico 5 Competencias del personal



Fuente: (Aced, 2013)

1.4.10 Gestión de riesgos.

La Gestión de Riesgos es una rama del conocimiento que utiliza las diversas técnicas de otras ramas de la ciencia, mediante la integración articulada por los principios, conceptos y herramientas de la gestión por procesos; con el fin de manejar los riesgos que se pueden manifestar en el contexto interno y externo donde se desarrolla el complejo sistema de relaciones y procesos, llamado: organización o entidad (de carácter industrial, comercial o de servicio público); en consecuencia, una definición holística, se plantearía como proceso lógico y sistemático que combina recursos financieros, materiales y humanos, para identificar y evaluar los riesgos potenciales que influyen en una actividad, función u organización y decidir cómo gestionarlos con la combinación óptima de costo - beneficio. (Saborit & Gonzalez Capote, 2020, págs. 22-23)

La Norma ISO 31000 propone un proceso para la gestión del riesgo que, en esencia, plantea el establecimiento del contexto, es decir, la determinación del substrato en donde vamos a gestionar los riesgos (en este caso, al tratarse de la gestión del riesgo operacional, el contexto serán los procesos del negocio), el cual ayuda a la identificación de los riesgos en el contexto elegido, a su análisis y evaluación para tratar aquellos que resulten relevantes. Todas estas actividades deben ser comunicadas y consultadas con todos aquellos agentes que de manera directa o indirecta estén involucrados en cada proceso analizado, asimismo se debe realizar un seguimiento y una revisión de las distintas fases. (Álvarez, 2017, pág. 87)

La ISO 31000 y Álvarez concuerdan que para llevar a cabo una adecuada gestión de riesgos dentro de cualquier organización es necesario identificar y analizar minuciosamente las diversas probabilidades de posibles afectaciones, para que de esta manera se efectúen acciones tanto preventivas, como correctivas. Ahora bien la ISO 31000 menciona que se debe realizar seguimientos y revisiones a las distintas áreas para una adecuada gestión.

1.4.11 Contabilidad.

Para la mayoría de las personas la contabilidad es de campo técnico y de difícil comprensión, pero este tema se la practica a diario en la vida cotidiana.

La contabilidad se define como la ciencia, la técnica y el arte de reconocer, valorar, presentar y analizar las operaciones económicas y financieras. Esto es realizado por una empresa durante un periodo determinado, a fin de conocer los resultados obtenidos y estructurar los estados financieros que servirán de base para la toma de decisiones gerenciales. (Zapata, 2017, pág. 21)

Para Moreno, como para muchos: “La contabilidad se define como el sistema de información, pues permite identificar, clasificar, registrar, resumir, interpretar, analizar y

evaluar en términos monetarios, las operaciones y transacciones de una empresa” (2016, pág. 20).

En concordancia con Zapata y Moreno, la contabilidad es una ciencia altamente importante, siendo así su objetivo el de registrar todas las operaciones que realizan las empresas y proporcionar una información financiera que refleje la verdadera situación económica de las mismas, el cual servirá como base para la toma de decisiones gerenciales.

1.4.12 Plan de cuentas.

El plan de cuentas está conformado de una manera uniforme el cual permite la transparencia y la claridad de las transacciones. De tal manera que está compuesto por un catálogo de cuentas, por la descripción y dinámica para la aplicación de las mismas, las cuales deben constar en el registro contable de las transacciones económicas. (Uribe, 2018, pág. 6)

Según Carrera, el plan de cuentas es un sistema de procesamiento contable, ordenado y codificado, pues presenta de manera sistemática a un conjunto de cuentas necesarias en el registro de los hechos contables de una organización, contribuyendo como tal en el cumplimiento de los objetivos contables. (2015, pág. 5)

Uribe y Carrera al respecto coinciden que el plan de cuentas es una herramienta útil dentro de la contabilidad, por ende permite el registro de las cuentas contables que realiza una entidad, es decir lleva un control al día de todos los movimientos contables.

Su finalidad es que al finalizar un período contable se obtenga una información financiera viable.

A continuación se presenta una tabla que indica la clasificación del catálogo de cuentas:

Tabla 5 Clasificación del catálogo de cuentas

Cuentas	Definición
Activo	Manríquez menciona que un activo “son todos los recursos o bienes, tangibles o intangibles, controlados por la entidad dado como resultado de eventos pasados y de los cuales se esperan obtener beneficios económicos en el futuro” (2020, pág. 35).
Pasivo	“Los pasivos son obligaciones presentes de la entidad como consecuencias de eventos pasados, al vencimiento y para cancelarlas, la empresa espera desasirse de recursos que incorporan beneficios económicos” (Manríquez, 2020, pág. 35).
Patrimonio	El patrimonio es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Desde el punto de vista de los propietarios, constituyen sus aportes directos e indirectos a la empresa, por lo tanto constituyen derechos sobre los activos de la empresa y desde el punto de vista de la empresa, constituyen una obligación hacia los dueños por los aportes directos e indirectos. Al leer el Balance es conveniente tomar el patrimonio como una obligación o deuda total. (Manríquez, 2020, pág. 36)
Ingreso	Un ingreso es un aumento del Neto de una empresa, debido fundamentalmente al crecimiento de un activo sin que exista contrapartida alguna. Todo ingreso supone, en última instancia, un aumento del activo. Tenemos un ingreso cuando se vende productos por un precio superior al del costo. (Martín, 2021)
Costo	Según López, define al costo como: “El conjunto de recursos utilizados para alcanzar un bien específico. También es considerada como el valor monetario de los recursos que se entregan a cambio de bienes o servicios adquiridos” (2019, pág. 13).
Gasto	Un gasto es la disminución del Neto de una empresa, debido fundamentalmente, al consumo de un activo sin que exista contrapartida alguna. Todo gasto supone, en última instancia, una disminución de activo. Los gastos se originan, básicamente, de los servicios que obtiene una empresa para llevar a cabo su actividad. (Martín, 2021)

Fuente: (Martín, 2021)

1.4.13 Proceso contable.

Se define como la operación diaria ordinaria de un sistema particular de cuentas.

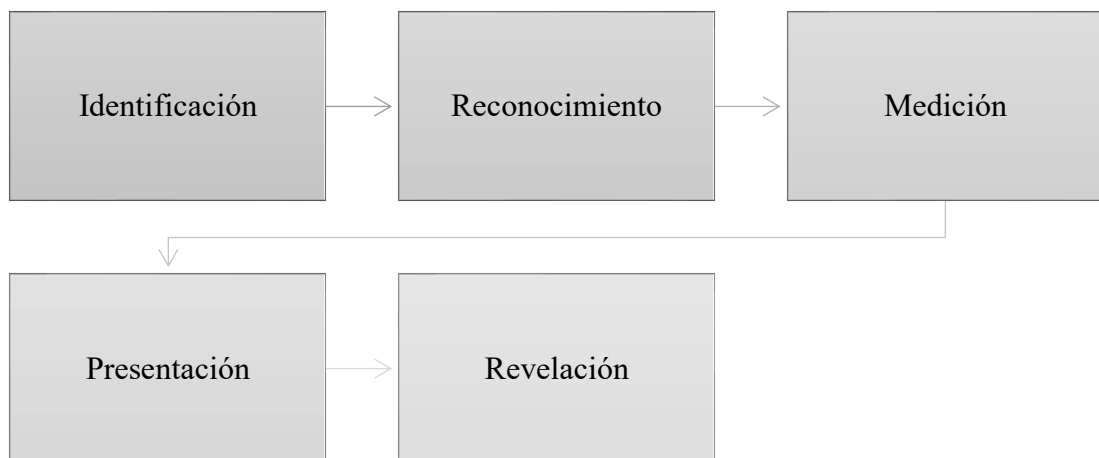
Para Catacora el proceso contable “son todos aquellos efectos de pasos e instructivos que se emplean para el registro de las transacciones u operaciones que efectúa una empresa en los libros de contabilidad” (2013, pág. 15).

El proceso contable es el comienzo de una estructura, el cual está concatenado mediante transacciones o registros diarios que se plasma en los libros de contabilidad de una organización empresarial. De igual manera, se puede argumentar, que los procesos contables, son los pasos, instrucciones o guías, utilizados para el manejo y análisis de los estados financieros. (Elizalde K. , 2019, pág. 4)

En conformidad con Catacora y Elizalde, se entiende al proceso o ciclo contable como operaciones que se realizan de forma diaria en la empresa. Es decir son registros de las transacciones realizadas un sistema contable a fin de obtener estados financieros confiables.

A continuación, se presenta un gráfico que indica el ciclo contable en las organizaciones.

Gráfico 6 Ciclo contable



Fuente: (Elizalde K. , 2019, pág. 4)

1.4.14 Estados financieros.

Según IDEAM, “los estados financieros son documentos que suministra información útil a una amplia variedad de usuarios, sea para tomar y evaluar sus decisiones económicas respecto a la asignación de recursos” (2017, pág. 16).

Los estados financieros son el conjunto de informes realizados bajo la responsabilidad de los administradores del negocio o empresas, con el propósito de darles a entender a los usuarios la situación financiera y los efectos operaciones del negocio en un periodo determinado. (Moreno, 2016, pág. 330)

IDEAM y Moreno definen que los estados financieros son informes en el cual se refleja la contabilidad y la situación económica de una empresa durante un determinado período.

Gráfico 7 Presentación de los Estados Financieros

Presentación razonable:

- Los estados financieros se presentarán razonablemente, la situación financiera, el rendimiento financiero y los flujos de una empresa.

Cumplimiento de las NIIF para PYMES:

- Una empresa cumple con sus estados financieros cuando efectúa las notas aclaratorias, de manera explícita y sin reservas.

Uniformidad en la presentación:

- La empresa resguardará la presentación y la clasificación de las partidas en los estados financieros de un ciclo a otro.

Información comparativa:

- Una empresa revelará la información comparativa con respecto al período comparable al anterior solo cuando las NIIF lo requiera.

Materialidad y agrupación de datos:

- La empresa mostrará, por separado cada clase de partidas similares.

Negocio en marcha:

- La empresa al preparar los estados financieros, la gerencia de dicha entidad debe usar las NIIF para evaluar la capacidad que tiene para continuar en el mercado.

Fuente: (Chamba, 2016, pág. 43)

1.4.14.1 Estado de situación financiera.

Para Chamba, el estado de situación financiera es la información que se debe presentar al finalizar un período contable, en el cual se describe las pautas que debe tener en cuenta al presentar un balance que relaciones los movimientos realizados en los activos, pasivos y patrimonio.

Cada uno de estos debe incluir, la composición de las partidas corrientes y no corrientes del período y aquella que estén relacionadas para adicionarlas en la presentación. El ordenamiento de cada una de estas partidas no lleva orden, pero si deben tener en cuentas que en las notas deben revelar de acuerdo a las necesidades de la empresa. Una entidad presentará sus activos corrientes y no corrientes, sus pasivos corrientes y no corrientes, como categorías separadas en el estado de situación financiera, excepto cuando se presente una información bajo el grado de liquidez y esta proporciones una información más relevante. (2016, pág. 44)

1.4.14.2 Estado de resultados.

La presentación del resultado integral total bajo la normativa NIIF, se deberá presentar en un solo informe que refleje todas las partidas de ingresos y gastos reconocidos, o en dos estados: uno de resultados en el que se presenten las partidas que no aparecen reconocidas en el resultado integral total, el cual es el otro estado que se debe presentar. (Chamba, 2016, pág. 44)

1.4.14.3 Estado de flujo de efectivo.

Estado de flujo de efectivo bajo NIIF debe presentarse en cada período en el que sean preparados los estados financieros de la empresa. Este estado proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo durante el periodo sobre el que se informa. Por consiguiente, muestra por separado, los cambios, según procedan las actividades de operación, inversión y financiación. Los

equivalentes a los efectivos son inversiones de muy alta liquidez a corto plazo.

(Chamba, 2016, pág. 44)

1.4.14.4 Estado de cambios en el patrimonio.

El estado de cambio en el patrimonio presenta el resultado sobre el que se informa: las partidas de ingreso y gastos reconocidas en el otro resultado integral para el periodo, los efectos en los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidas en el periodo, los importes de las inversiones realizadas, los dividendos y otras atribuciones recibidas durante el periodo contable. (Chamba, 2016, pág. 44)

1.4.14.5 Notas a los estados financieros.

Según Chamba, las notas aclaratorias bajo NIIF son aquellas que contienen información adicional al momento de presentar el estado de situación financiera, el estado de resultados integral, el estado de resultado y ganancias acumuladas combinado, el estado de cambios en el patrimonio y el estado de flujo de efectivo. Estas notas suministran descripciones de partidas mostradas en los estados e información acerca de las partidas que no cumplen con las condiciones para ser reconocidas en estos estados. (2016, pág. 45)

1.4.15 Análisis financieros.

El análisis financiero es una variación tanto del funcionamiento financiero de la empresa en el pasado como de sus perspectivas. Por lo tanto, implica un análisis de los estados financieros de la empresa. Este tipo de análisis lo utilizan diversos sectores como acreedores, inversionistas y gerentes, para determinar la posición financiera de la empresa en relación con las otras. (Moreno, 2016, pág. 371)

Para Puerta, Vergara, & Huertas, el análisis financiero “busca indagar sobre las propiedades y características de una compañía, sobre sus operaciones, actividades, entorno

cercano y lejano, información sobre su desempeño pasado, con el fin de conocerla, entenderla e incluso predecir el comportamiento futuro de la empresa” (2018, pág. 5).

Moreno, Puerta, Vergara y Huertas, al respecto coinciden en que el análisis financiero es una técnica que evalúa el comportamiento operativo de una empresa, el cual facilita el diagnóstico de la situación actual, predice acontecimientos futuros y a su vez se orienta a la ejecución de objetivos establecidos con anterioridad. A su vez Moreno recalca que este análisis es utilizado más por los acreedores, inversionistas y gerentes, para determinar la posición financiera de la empresa.

1.4.16 Indicadores financieros.

De acuerdo con Gitman & Zutter mencionan: Los indicadores de actividades, como los denominan, miden la velocidad con la que diferentes cuentas se conviertan en efectivo, por tanto opera en distintas dimensiones, tanto en las cuentas corrientes como el caso de la administración de inventarios y de las no corrientes, en donde se evalúa la eficiencia con la que se utilizan los activos. (2012, pág. 120)

Se define a los indicadores financieros como la expresión literal de un resultado; y, la interpretación de los resultados obtenidos, argumentado el impacto que se espera, el posible motivo y las medidas a tomarse, que es justamente la toma de decisiones para remediar o mejorar el curso de la organización. (Ollague, Ramón, & Novillo, 2017, pág. 21)

Gitman & Zutter, Ollague, Ramón y Novillo al respecto coinciden en que los indicadores financieros son considerados como herramientas de medición, el cual permite realizar cálculos combinados de los elementos reflejados en los estados financieros. Mediante estos cálculos se puede visualizar la salud financiera de una empresa.

1.4.16.1 Índices de liquidez.

“El índice o razón de liquidez es la capacidad que tiene una compañía para pagar sus obligaciones a corto plazo o a su vencimiento” (Moreno, 2016, pág. 377).

Para Herrera & Betancourt, los indicadores financieros “son fundamentales, tales como de liquidez que se utiliza para evaluar la situación, el desempeño económico y financiero de una empresa a corto plazo, es decir, detectar si la empresa tiene suficientes recursos financieros y disponibles para cubrir las obligaciones presentes” (2016, pág. 1).

Moreno, Herrera y Betancourt coinciden que dentro de una empresa es de suma importancia manejar el índice de liquidez, puesto a que muestra el estado en que se encuentra la entidad para cumplir con las deudas y para evaluar la distribución de los recursos con la cuenta.

1.4.16.2 Índices de eficiencia.

El índice de eficiencia se usa para analizar qué tan factible es la empresa en cuanto al uso de sus activos y pasivos. En otras palabras mide la productividad obtenida y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

El término de la eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que obtenga la empresa. A mayores resultados mayor eficiencia. Por consiguiente se obtiene mejores resultados con el menor gasto de recursos o menores esfuerzos, se habrá aumentado la eficiencia. Por otra parte los factores que se utilizan para medir o evaluar la eficiencia son: Costo y Tiempo. (García, y otros, 2019, pág. 5)

1.4.16.3 Índices de endeudamiento.

El índice de endeudamiento o solvencia “muestra el grado de deuda que tiene una compañía, de igual manera indica la capacidad de acceder a nuevos créditos y de cumplir con sus deberes a corto y largo plazo” (Moreno, 2016, pág. 380).

Según Rendón, “los indicadores de endeudamiento dan a conocer como está compuesta la estructura financiera de las empresas, sobre todo en qué proporción sus activos le pertenecen a los socios y a los acreedores, a su vez, quien posee un mayor riesgo sobre el negocio” (2018, pág. 21).

Al respecto los autores Moreno y Rendón deducen la importancia de la razón de endeudamiento radica en que son indicadores confiables al momento de revelar la situación financiera de la empresa, así como la sostenibilidad de esta a mediano y largo plazo.

1.4.16.4 Índices de rentabilidad.

“El índice de rentabilidad mide la posición financiera y la forma eficiente en que se administra una empresa; es decir es la habilidad que tiene la empresa para obtener una utilidad justa y para reinvertir” (Moreno, 2016, pág. 381).

El indicador de rentabilidad “mide la evaluación de las ganancias con respecto a las operaciones realizadas. De igual modo muestra la incidencia de diversos factores externos como internos en la obtención de la utilidad” (Imaicela, Curimilma, & López, 2019).

De acuerdo a la mención de Moreno, Imaicela, Curimilma y López, en toda empresa la rentabilidad es la clave para realizar proyectos de inversión a futuro, ya que permite medir la sostenibilidad y rentabilidad de la entidad.

1.4.17 Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF.

Actualmente las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), que fueron emitidas por Accounting Standards Board (IASB), son un referente para la obtención de información financiera a nivel global. Ecuador por su parte adopto a las NIF como transición de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) en base a las disposiciones de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (Cuenca, Gonzáles, Higuerey, & García, 2017, pág. 1)

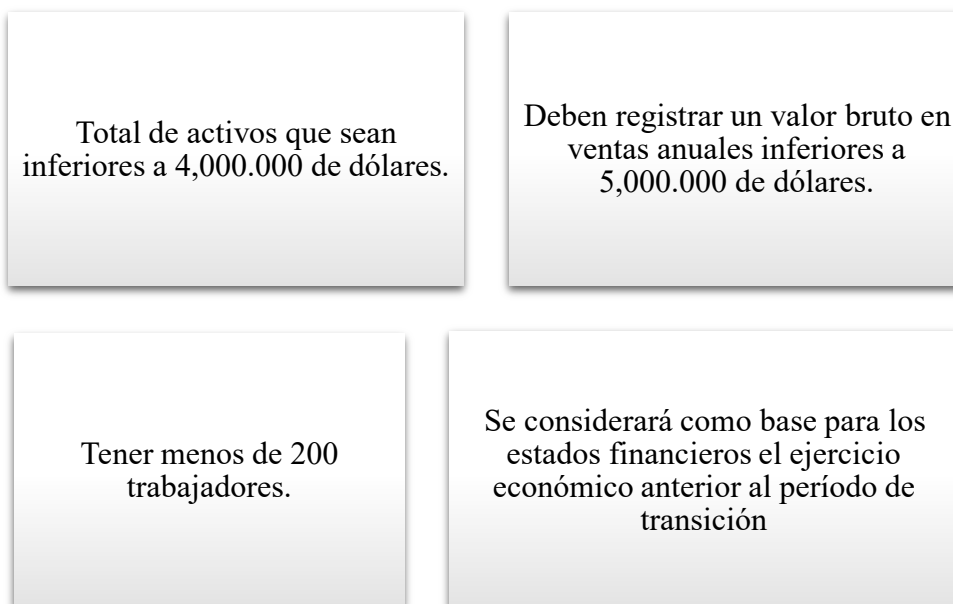
De acuerdo con Chamba, “IASB publicó en el año 2009 las NIIF para las PYMES, el cual se estimó que podría ser optado por el 99% de las entidades económicas del mundo que presentan estados financieros como información general” (2016, pág. 42).

Las NIIF para PYMES (pequeñas y medianas empresas) son aquellas que se caracterizan como las que:

- No tienen obligación pública en rendir cuentas.
- Efectúan la información financiera con el propósito de brindar información a usuarios externos.
- En octubre del año 2011 a Superintendencia de Compañías de Ecuador, emitió el reglamento NIIF con resolución No. SC.ICI, CPA, FRS.11.010 lo cual incluye:

Para el registro y preparación de los estados financieros, la Superintendencia de Compañías calificó como PYMES a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:

Gráfico 8 Condiciones para ser PYMES



Fuente: (Chamba, 2016, pág. 43)

1.4.18 Normativa legal vigente en Ecuador.

La normativa legal son normas dictadas para regular los procedimientos de una organización, a fin de que cumplan con sus objetivos. Por tal motivo toda empresa que esté constituido de manera legítima debe obedecer a las leyes vigentes y a su normativa, por ende cada uno de los artículos descritos en el presente trabajo está ligado con la actividad de la empresa.

1.4.18.1 Constitución de la República del Ecuador

Sección octava - Trabajo y seguridad social	
<p>Artículo. 33 El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la República del Ecuador, 2021)</p>	<p>Artículo. 34 El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. (Constitución de la República del Ecuador, 2021)</p>
Sección tercera - Formas de trabajo y su retribución	
<p>Artículo. 325 El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores. (Constitución de la República del Ecuador, 2021)</p>	<p>Artículo. 327 La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. (Constitución de la República del Ecuador, 2021)</p>

Artículo. 328 La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria. El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2021)

Fuente: (Constitución de la República del Ecuador, 2021)

1.4.18.2 Código de trabajo.

Título preliminar – Disposiciones Fundamentales	
<p>Artículo. 3 Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. (Código de Trabajo, 2012)</p>	
Título I – Del contrato individual de trabajo	
Capítulo I – De su naturaleza y especies	
<p>Artículo. 8 Contrato individual. - Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre. (Código de Trabajo, 2012)</p>	<p>Artículo. 13 Formas de remuneración. - En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo. Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo. (Código de Trabajo, 2012)</p>
<p>Artículo. 11 Clasificación. - El contrato de trabajo puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal; b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto; 	<p>Artículo. 16 Contratos por obra cierta, por tarea y a destajo. - El contrato es por obra cierta, cuando el trabajador toma a su cargo la ejecución de una labor determinada por una remuneración que</p>

<p>c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;</p> <p>d) A prueba;</p> <p>e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;</p> <p>f) Individual, de grupo o por equipo. (Código de Trabajo, 2012)</p>	<p>comprende la totalidad de esta, sin tomar en consideración el tiempo que se invierta en ejecutarla. (Código de Trabajo, 2012)</p>
<p>Capítulo V – De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones.</p>	
<p>Artículo. 47 De la jornada máxima. - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario. (Código de Trabajo, 2012)</p>	<p>Artículo. 49 Jornada nocturna. - La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento. (Código de Trabajo, 2012)</p>
<p>Artículo. 54 Pérdida de la remuneración. - El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas. (Código de Trabajo, 2012)</p>	
<p>Parágrafo 3ro. De las vacaciones</p>	
<p>Artículo. 69 Vacaciones anuales. - Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. (Código de Trabajo, 2012)</p>	

Fuente: (Código de Trabajo, 2012)

1.4.18.3 Ley de seguridad social.

Capítulo VIII – De la recaudación y de la mora patronal	
<p>Artículo. 73 Inscripción del afiliado y pago de aportes.- El empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro General Obligatorio desde el primer día de labor, y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primeros quince (15) días, con excepción de los empleadores del sector agrícola que están exentos de remitir los avisos de entrada y de salida, acreditándose el tiempo de servicio de los trabajadores únicamente con la planilla de remisión de aportes, sin perjuicio de la obligación que tienen de certificar en el carné de afiliación al IESS, con su firma y sello, la fecha de ingreso y salida del trabajador desde el primer día de inicio de la relación laboral. (IESS, 2018)</p>	
Título III – Del seguro general de salud individual y familia	
<p>Artículo. 103 Prestaciones de salud. - La afiliación y la aportación obligatoria al Seguro General de Salud Individual y Familiar otorgan derecho a las siguientes prestaciones de salud. (IESS, 2018)</p>	
<p>Artículo. 104 Contingencia de enfermedad. - En caso de enfermedad, el afiliado tendrá derecho a: a. La asistencia médica, quirúrgica, farmacéutica y de rehabilitación, con sujeción a los protocolos de diagnóstico y terapéutica elaborados por los especialistas médicos del IESS y aprobados por la administradora de este Seguro; y, b. Un subsidio monetario de duración transitoria, cuando la enfermedad produzca incapacidad en el trabajo. Los familiares del afiliado no tendrán derecho al subsidio. (IESS, 2018)</p>	<p>Artículo. 105 Contingencia de maternidad. - En caso de maternidad, la asegurada tendrá derecho a: a. La asistencia médica y obstétrica necesaria durante el embarazo, parto y puerperio, cualquiera sea la calificación de riesgo del embarazo. b. Un subsidio monetario, durante el período de descanso por maternidad, en el caso de la mujer trabajadora; y, c. La asistencia médica preventiva y curativa del hijo, con inclusión de la prestación farmacológica y quirúrgica, durante el primer año de vida, sin perjuicio de la prestación de salud hasta los 18 años. (IESS, 2018)</p>

Fuente: (IESS, 2018)

1.4.18.4 Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos

complementarios.

Artículo. 1 Comprobantes de venta. - Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos: a) Facturas; b) Notas de venta - RISE; c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios; d) Tiquetes emitidos por máquinas registradoras; e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y, f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento. (SRI, SRI, 2015)

Capítulo II - De la emisión y entrega de comprobantes de venta, notas de crédito y notas de débito

Artículo. 11 Facturas.- Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente: a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales; b) Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y, c) Cuando se realicen operaciones de exportación. (SRI, SRI, 2015)

1.4.18.5 Ley de régimen tributario interno.

Título Primero - Impuesto a la renta

Capítulo I - Normas generales

Artículo. 1 Objeto del impuesto. - Establéese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley. (LORTI, 2018)

Artículo.3 Sujeto activo. - El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas. (LORTI, 2018)

Título Segundo - Impuesto al Valor Agregado

Capítulo I - Objeto del impuesto

Artículo. 52 Objeto del impuesto. - Se establece el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley. (LORTI, 2018)

1.4.18.6 Patente municipal- Cayambe.

“El cumplimiento a la Ordenanza unificada que reglamenta la administración, control y recaudación de los impuestos anuales de patente municipal en el cantón Cayambe” informa que: (Cayambe, 2019)

Son Obligados a Obtener la Patente Municipal.

- Quienes posean RUC o RISE deben presentarse a obtener información en la oficina de Rentas Municipales para regularizar el impuesto a la Patente Municipal.
- El plazo otorgado para el pago sin multas del Impuesto a la Patente Municipal es hasta el 31 de julio de cada año.

Requisitos para persona natural no obligada a llevar contabilidad

- Formulario de la declaración de Patente Municipal debidamente lleno.
- Copia de cédula y certificado de votación de las últimas elecciones.
- Copia de registro Único de Contribuyente actualizado. (Cayambe, 2019)

1.4.18.7 Permiso de cuerpo de Bomberos Cayambe.

“El cuerpo de bomberos emite un permiso de funcionamiento para todo el local y enmarca dentro de la empresa el tipo de actividad que ejerce” (Cuerpo de Bomberos Cayambe, 2019). Las disposiciones para obtener el permiso son:

- Llenar solicitud de permiso de funcionamiento (En forma online ingresando en la página <https://www.bomberoscayambe.gob.ec/> o físicamente en la oficina de recaudación del Cuerpo de Bomberos de Cayambe)
- Dos copias del RUC y/o RISE.
- Certificado de visto bueno de planos (establecimiento con área mayor a 500 m2).

1.4.18.8 RIMPE - negocios populares.

Comprobantes de venta

Los contribuyentes considerados como negocios populares emitirán notas de venta al amparo de la normativa vigente.

Cuando dejen de tener tal consideración, no podrán emitir notas de venta, debiendo dar de baja aquellas cuya autorización se encontrare vigente y deberán emitir los comprobantes y documentos que corresponda.

Hasta que se efectúen las implementaciones tecnológicas los contribuyentes deberán considerar lo siguiente:

Los negocios populares que a la fecha de incorporación al RIMPE tengan facturas autorizadas y vigentes podrán seguir emitiéndolas, siempre y cuando incorporen la leyenda “Contribuyente Negocio Popular - Régimen RIMPE” de forma manual, mediante sello o cualquier forma de impresión, en estos casos no se desglosará el IVA y no sustentarán crédito tributario para el comprador.

Impuesto a renta

La declaración y pago del Impuesto a la Renta se realizará con periodicidad anual.

Tabla 6 Impuesto a la renta - RIMPE

Límite inferior (USD)	Límite superior (USD)	Impuesto a la fracción básica	Tipo marginal (%)
-	20.000,00	60,00	0

Fuente: (SRI, SRI, 2022)

- Son aplicables los beneficios tributarios relacionados con los ingresos previstos en la normativa legal.
- La declaración se efectuará de manera obligatoria, aunque no existieren valores de ingresos, retenciones o crédito tributario durante el período fiscal anual.
- Si un negocio popular registra ingresos superiores a los USD 20.000 declarará, liquidará y pagará aplicando las reglas y tarifas previstas para el régimen RIMPE, de acuerdo al rango que le corresponda.

Impuesto al Valor Agregado

No deben presentar declaraciones del IVA ya que el pago de su cuota establecida en la tabla progresiva incluye el pago de dicho impuesto.

Si un negocio popular registra ingresos superiores a los USD 20.000, el pago del valor liquidado por concepto del Impuesto a la Renta comprenderá por esta ocasión tanto el Impuesto a la Renta como el IVA.

Retenciones

En ningún caso actuarán como agentes de retención.

Son sujetos a retención del 0% por las actividades económicas sujetas a este régimen.

Vigencia

Los negocios populares estarán en el RIMPE mientras conserven dicha condición.

Si un negocio popular registra ingresos superiores a los USD 20.000, permanecerá en el régimen bajo el cumplimiento de las obligaciones simplificadas y dejará de ser parte del esquema de negocio popular desde el ejercicio fiscal siguiente. (SRI, SRI, 2022)

Resumen del Capítulo I

Este capítulo argumenta la fundamentación teórica, en el cual contiene estudios académicos y científicos acerca de la relevancia que tienen las PYMES a nivel Nacional e Internacional. En síntesis, se concluyó que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son unas de las principales fuerzas en el desarrollo económico de los países, debido a que fomentan la actividad emprendedora, la innovación y capacidad de diversificación. Por consiguiente, estos estudios han demostrado que las PYMES contribuyen al incremento del empleo en tasas mayores en comparación a las grandes corporaciones; sin embargo, tienen falencias en los sistemas de gestión administrativa y contable, está la razón por la cual las PYMES deben optar por introducir un plan de trabajo con la finalidad de aumentar la competitividad en el mercado.

Consecuentemente se realizó la fundamentación teórica de la propuesta con su respectivo argumento personal. Por ende, en este marco teórico se sustenta toda la investigación, la cual contiene un análisis descriptivo de las PYMES, del manual administrativo, contable y financiero, de los sistemas de gestión, de la filosofía empresarial, gestión por procesos, estructura organizacional, manuales de funciones, perfil de cargo, gestión de riesgos, procesos contables y la aplicación de los indicadores financieros.

Posteriormente, se pone a conocimiento la normativa contable para PYMES bajo las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF, con la cual deben trabajar para la presentación de los estados financieros, y a su vez la normativa legal vigente en Ecuador a la cual deben de regirse estas empresas.

Capítulo II

Procedimientos Metodológicos

2.1 Introducción

En este capítulo se determinarán los procesos y procedimientos metodológicos que permitirán el desarrollo de la investigación.

Para este trabajo se enfocará el tipo de investigación que se va a aplicar para el desarrollo de este, así como el enfoque y la metodología a ser utilizada para el avance del proyecto de investigación.

Por otra parte, se establecerá el tipo de muestreo que se aplicará y las técnicas e instrumentos de recopilación de datos a ser utilizadas para determinar las falencias y fortalezas de la organización.

2.2 Objetivo

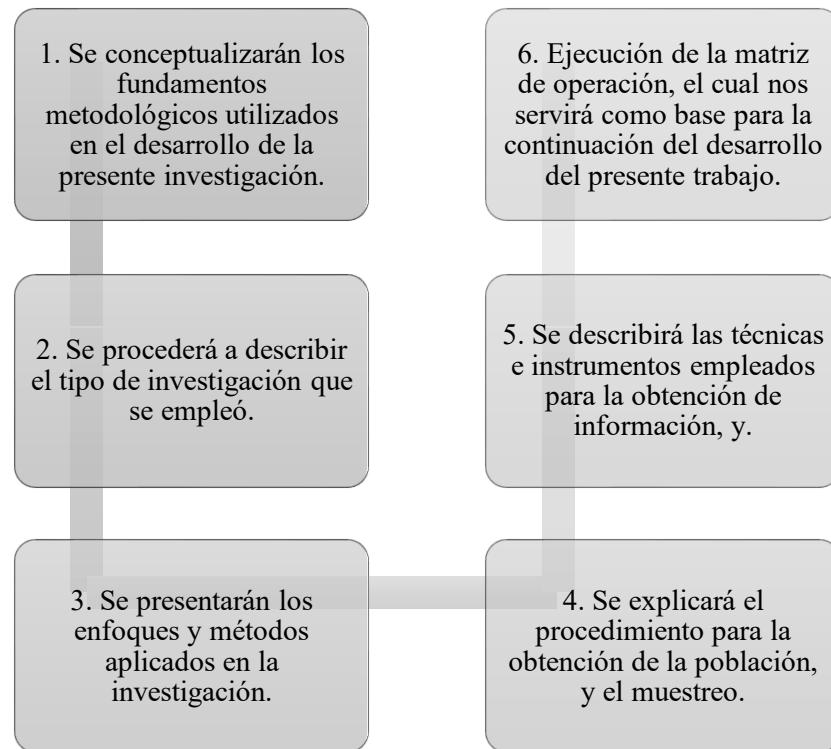
Fundamentar metodológicamente el desarrollo del proyecto de investigación.

2.3 Procesos metodológicos

El proceso metodológico dentro de una investigación es la capacidad de transformar la realidad en datos comprensibles y dinámicos, indica las rutas de estudio, posibilita la elaboración de esquemas conceptuales para la interpretación de datos y; además, brinda los criterios necesarios para determinar los procedimientos apropiados a fin de tener una mejor comprensión del objeto estudiado. (Muñoz & Morales, 2015)

Por consiguiente, en el presente capítulo se presentan los procesos a seguir en el planteamiento metodológico, el cual se realizará de una manera ordenada con el fin de cumplir con el objetivo planteado, esto se realizará a base a los puntos planteados en el siguiente gráfico:

Gráfico 9 Planteamiento metodológico



2.4 Procedimientos metodológicos

El procedimiento metodológico tiene como objetivo crear una herramienta para un análisis integral de soluciones propuestas de modo que haya un entendimiento claro del problema y el alcance de la solución más adecuada. Además combina las ventajas de los análisis cualitativos y cuantitativos en forma que cada paso desarrolla una base para el próximo paso y a la vez constituye un elemento del análisis multicriterio para la decisión final. Es elaborado para facilitar la comprensión y estudio de procesos complejos. (García D. , 2019, pág. 6)

Los procedimientos metodológicos son el soporte conceptual con la cual se puede establecer indicadores o herramientas para el desarrollo investigativo, es decir nos permite planificar, orientar y dirigir las actividades que se llevaran a cabo en la elaboración del trabajo. Por consiguiente, mediante la correcta utilización de la metodología se podrá regular el uso adecuado de las diferentes técnicas y procedimientos que se llevaran a cabo en el transcurso del presente trabajo, a fin de cumplir con el objetivo establecido.

2.5 Investigación

La investigación es un desarrollo riguroso, cuidadoso y sistematizado en el que se busca solucionar problemas. En general es organizado y garantiza la producción de nuevos juicios lógicos o de alternativas de solución viables encaminadas a profundizar y producir conocimiento. Para hacer investigación entonces es necesario definir un método que nos permita dirigir los procesos de manera adecuada y eficiente para lograr resultados que permitan interpretar los fenómenos que nos preocupan. (Otero, 2018, pág. 2)

La investigación permite obtener datos, información y conocimiento sobre un tema o problema planteado, de tal manera que un buen proceso de investigación permite establecer la base para un trabajo idóneo. Por lo tanto, para el presente trabajo se realizará una investigación de aspecto bibliográfico y de campo a fin de dar respuestas a las interrogantes que se presenten durante el desarrollo del estudio.

2.6 Tipos de Investigación

Dentro del desarrollo de la investigación existen 4 principales tipos que son: la investigación exploratoria, la investigación descriptiva, la investigación correlacional y la investigación explicativa. Por consiguiente, para el desarrollo del trabajo se utilizó la investigación descriptiva.

2.6.1 Investigación descriptiva.

La investigación descriptiva es aquella que sirve para describir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. Por consiguiente, en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, que se medirá y sobre qué o quiénes se recolectarán datos. (Hernández R. , 2017, pág. 6)

El tipo de investigación utilizado para el desarrollo del trabajo es descriptivo, debido a que este tipo de análisis se centra en describir la realidad y especificar las características del tema de estudio, en este caso la gestión administrativa, contable y financiera de la microempresa. De esta manera permitió conocer de mejor manera las actividades que realiza la empresa, se observó aquellas que dificultan al desarrollo de las operaciones, con el propósito de mejorarlas y buscar otras alternativas que conduzcan al correcto funcionamiento de esta.

2.7 Enfoque de la investigación

Existen dos principales enfoques para llevar a cabo el proceso de investigación, el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. El método aplicado para el presente estudio de investigación es de forma mixta (cuantitativo y cualitativo).

2.7.1 Enfoque cuantitativo.

El enfoque cuantitativo en el proceso de investigación se concentra en las mediciones numéricas. Emplea la observación del proceso en forma de recolección de datos y los examina para llegar a responder sus preguntas de investigación. En otras palabras este enfoque utiliza los análisis estadísticos. Este tipo de enfoque se da a partir de la recolección, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias y estadígrafos de población. (Ortega, 2018, pág. 3)

En la investigación se utilizó el enfoque cuantitativo el cual nos permitió establecer comparaciones numéricas, en cuanto a la gestión contable de la microempresa permitiendo un análisis completo de sus estados financieros. Asimismo, a través de los datos estadísticos nos proporcionó las pautas necesarias para realizar la tabulación, así como la elaboración de gráficos para una mejor comprensión de los resultados obtenidos de las encuestas ejecutadas.

2.7.2 Enfoque cualitativo.

La investigación cualitativa posee un enfoque multi metódico en el que se incluye un acercamiento interpretativo y naturalista al sujeto de estudio, es decir significa que el investigador cualitativo estudia las cosas en sus ambientes naturales, procurando darle sentido o interpretar los fenómenos en base a los significados que las personas les otorgan. (Álvarez-Gayou, Camacho, Muñiz, Trejo, & López, 2017, pág. 2)

En el desarrollo de la investigación se utilizó el enfoque cualitativo para captar la realidad y descubrir la mayor parte de las cualidades de los problemas centrales en la investigación, de igual manera ayudó a determinar variables relacionadas al proceso de gestión administrativa de la empresa sobre todo basándose principalmente en las entrevistas, encuestas y observación directa realizada en las diferentes áreas de la microempresa obteniendo los datos necesarios para su respectivo análisis.

2.8 Métodos de investigación

Los métodos de investigación son herramientas fundamentales para obtener información suficiente dentro del proceso y posterior realizar el análisis correspondiente. Entre ellos están el método deductivo e inductivo. Para lo cual en el desarrollo de este trabajo se utilizó el método inductivo.

2.8.1 Método inductivo.

El método inductivo a diferencia del deductivo se basa en partir de aspectos particulares para elaborar argumentos generales. “Mediante este método se formulan las teorías y leyes científicas. El método inductivo efectúa observaciones, las ordena y clasifica, a fin de extraer conclusiones de ámbito universal partiendo del cúmulo de datos particulares” (Neill & Suárez, 2018, pág. 22).

Para el trabajo investigativo se aplicó el método inductivo el cual nos ayudó a realizar observaciones específicos a los problemas de la empresa, para ello se efectuó la recolección

de datos mediante la observación directa, entrevistas, encuestas y el registro de las variables de estudio, el cual nos permitió identificar la razón de su comportamiento y a su vez establecer las conclusiones posteriores a su análisis. Posteriormente al aplicar este método podremos demostrar la veracidad del trabajo realizado.

2.9 Población

La población se refiere a un conjunto de elementos que representan una característica común. Para el presente trabajo se utilizó dos poblaciones de estudio, la primera conformada por el personal de la microempresa que son un total de 15 personas (el propietario de la empresa, 5 de producción, 2 choferes, 4 atención al cliente, 2 pasteleros y el contador externo), las cuales no necesitaron muestra debido a que el estudio se realizó a la totalidad del personal involucrado. La segunda población corresponde al grupo de clientes.

2.10 Muestra

La muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se obtendrán datos, por ende tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (Sampieri, 2014, pág. 173) mediante los resultados obtenidos se pretende que en base a la muestra se logre generalizar a la población estudiada.

Para el desarrollo de la propuesta se determinó el tamaño de la muestra que se utilizara para la realización de las encuestas a clientes, aplicando la fórmula de población infinita debido a que por el tipo de negocio no se puede calcular la población exacta de clientes que frecuentan la microempresa.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Parámetro estadístico que define el nivel de confianza

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

e = Error de estimación máximo aceptado

Así, aplicando la fórmula con un nivel de confianza del 95% se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$$
$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5}{0,0025}$$
$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$
$$n = 384,16$$
$$n = 385 \text{ personas}$$

Como resultado tenemos que la muestra se aplicó a 385 personas que aleatoriamente frecuentan la panadería en los 2 días consecutivos que se realizó las encuestas correspondientes a los clientes.

2.11 Tipos de muestreo

Dentro del proceso de investigación existen diversos tipos de muestreo que se dividen en dos métodos, probabilísticos y no probabilísticos; sin embargo, para el trabajo de investigación se utilizó el método no probabilístico.

2.11.1 Muestreo no probabilístico.

El muestreo no probabilístico se aplica cuando es difícil obtener la muestra por el método de muestreo probabilístico. Este método es una técnica de muestreo que no realiza procedimientos de selección al azar, sino que se basan en el juicio personal del investigador para realizar la selección de los elementos que pertenecerán a la muestra. (Parra, 2017, pág. 9)

El muestro no probabilístico se clasifica en 4 tipos, no obstante, para el desarrollo del trabajo de investigación se utilizó el muestro por conveniencia.

2.11.1.1 Muestreo causal o por conveniencia.

El muestreo por conveniencia consiste en elegir a los elementos que son convenientes para la investigación de la muestra, dicha conveniencia se produce porque al investigador se le resulta más sencillo de examinar a los sujetos ya sea por proximidad geográfica. Se distingue por el esfuerzo de obtener muestras que sean característicos mediante la inclusión en la muestra de grupos típicos. (Parra, 2017, pág. 10)

Dentro del desarrollo investigativo se utilizó el muestreo por conveniencia debido a que al ser una población no definida no se conoce el número exacto de personas, por lo cual para la aplicación de la encuesta se eligió a personas que frecuentaron la microempresa en el tiempo determinado que se realizó el estudio.

2.12 Técnicas de recopilación de datos

Las técnicas de recopilación de datos son aquellos procesos y actividades que permitieron obtener información necesaria y relevante acerca de las variables de investigación dando cumplimiento al objetivo propuesto. Por lo tanto, las técnicas empleadas para este proyecto serán tres: observación, entrevista y la encuesta.

2.12.1 Observación.

La observación constituye una herramienta metodológica y técnica para recolectar información en investigaciones de corte cualitativa siempre y cuando: Este orientada a un objetivo en el marco de un proceso de producción de conocimiento. La acción de observar debe ser predeterminada de antemano y por ende tenga una mirada intencionada. Se proyecte: en un tiempo, en un ámbito, en el tipo de procedimiento para llevarla a cabo, en los ejes a observar. (Herrero, 2019, pág. 4)

Se utilizó la técnica de observación porque nos permite analizar e identificar el comportamiento de la parte administrativa. De modo que para llevar a cabo este proceso de investigación se efectuó la observación directa en el área de atención al cliente con la

finalidad de realizar un diagnóstico acerca de la atención, del rendimiento del personal, manejo de proveedores y manejo de inventario.

2.12.2 Entrevista.

La entrevista es una herramienta de recolección cualitativa que se presenta como un mecanismo de obtención de datos enriquecedores para el trabajo investigativo. Esta es capaz de ofrecer la profundidad que, en muchas ocasiones, los instrumentos de tipo cuantitativo dejan de lado debido a su afán de difundir y disminuir el error al mínimo, por lo cual no profundizan en el carácter expresivo de las personas, con sus significados y concepciones. (Pantoja & Placencia, 2017, pág. 332)

La entrevista es una técnica que permite obtener información a profundidad de un tema o enfoque específico, por lo cual se realizó la entrevista a miembros clave dentro de la microempresa obteniendo un diagnóstico completo acerca de la gestión administrativa contable y financiera. La primera entrevista fue dirigida al Gerente-Propietario mediante el cual se consiguió la información real acerca de los movimientos y registros de procesos en la empresa. La segunda entrevista fue dirigida a la contadora, en el cual se obtuvo información con respecto a los movimientos y transacciones contables.

2.12.3 Encuesta.

En el campo de las ciencias sociales la encuesta es un recurso muy utilizado tanto para la investigación de tipo académica, como instrumento para la planificación dirigido a la acción o simplemente como mecanismo de estudio para el análisis de cualquier evento social. (Falcón, Pertile, & Ponce, 2017, pág. 1)

Dentro de la gestión administrativa de la microempresa fue importante conocer el grado de satisfacción de los clientes para lo cual se aplicó la encuesta como clave fundamental para el análisis de dicha variable.

2.13 Instrumentos de recopilación de datos

Los instrumentos de recopilación de datos son todos aquellos recursos que facilitan al investigador la obtención de información mediante el análisis directo del fenómeno o variable de estudio. Para el proceso de investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:

2.13.1 Guía de observación.

Rojas afirma que “la guía de observación es un conjunto de preguntas elaboradas con base a ciertos objetivos e hipótesis y manifestadas correctamente a fin de orientar la observación” (2016, pág. 75).

La guía de información utilizada dentro de la investigación contendrá una lista de indicadores que serán redactados con afirmaciones, mediante los cuales podremos identificar las falencias y analizar los aspectos más relevantes al observar el área de atención al cliente de la organización.

2.13.2 Guía de entrevista.

La guía para la entrevista es un instrumento el cual permite realizar un trabajo reflexivo para la organización de los temas posibles que se abordaran en la entrevista. Por ende no constituye un protocolo estructurado de preguntas. Es una lista de ideas y áreas generales, a partir de la cual se organiza los temas sobre los que tratarán las preguntas. (Robertson, 2019, pág. 120)

La guía de entrevista nos permite formular preguntas específicas con respecto al tema de estudio. Por esta razón esta guía fue formulada y aplicada al personal clave en el área administrativa, contable y financiera. Posterior a su aplicación podremos realizar las respectivas conclusiones y escoger el diseño del manual óptimo para su organización.

2.13.3 Cuestionario.

Es una herramienta que permite al investigador social abordar un conjunto de preguntas para acoger información organizada sobre una muestra de personas, además

aplica el tratamiento cuantitativo y agrega las respuestas para especificar la población a la que pertenece y verificar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés. (Meneses, 2016, pág. 9)

El cuestionario es un instrumento primordial dentro del trabajo de campo en la investigación, debido a que permite la obtención de información concreta acerca de ciertos factores que se desea conocer, para el presente trabajo se utilizó un cuestionario cerrado, dirigido a los clientes y empleados de la empresa, con preguntas de selección múltiple y de sí/no, el cual nos permitió determinar las necesidades y sugerencias para las mejorarlas en los procesos de la empresa.

2.14 Matriz de variables diagnóstica

Es un instrumento valioso que se constituye en la medula de la investigación, consta de 4 o más columnas y progresa de conformidad a la propuesta de cada autor o protocolo de investigación. Generalmente en cada columna o fila se coloca las variables, las dimensiones, los indicadores y los ítems. (Peña, 2016, pág. 2)

En el presente trabajo se identificó distintas variables que se encuentran reflejados en la matriz de operación, las cuales nos ayudaron a obtener información necesaria para elaborar una propuesta acorde a las necesidades de la empresa.

2.14.1 ¿Qué es una variable?

Según Freire (2019). “Una variable es una característica que básicamente, constituye una abstracción articulada en palabras conceptual, para facilitar su comprensión y su adecuación a los requerimientos prácticos de la investigación” (pág. 10)

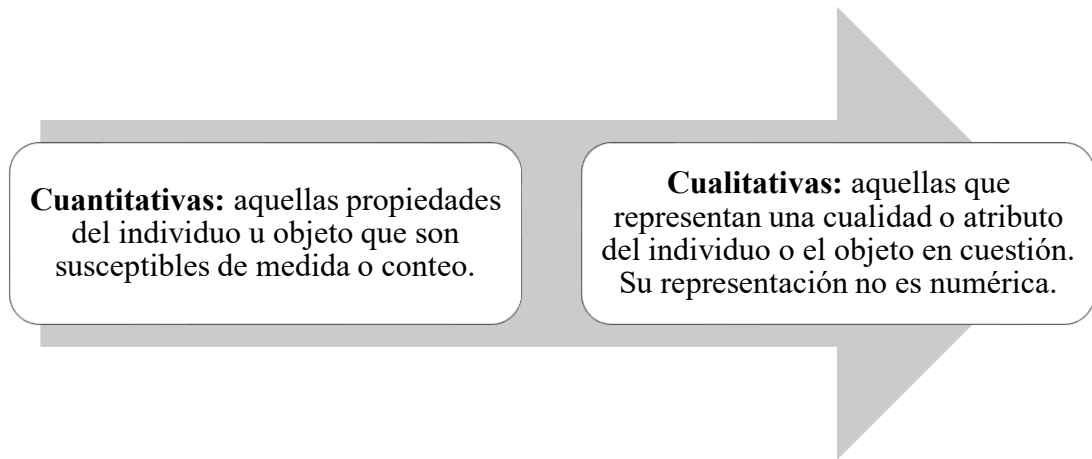
2.14.2 Tipos de variables.

De acuerdo con Carballo & Guelmes, (2016) afirman. “En la literatura se localizan diferentes tipos de variables, lo que en muchos casos crea confusión en los investigadores” (pág. 3).

2.14.2.1 Según su naturaleza.

Según su naturaleza las variables se clasifican en dos grupos:

Gráfico 10 Variables según su naturaleza

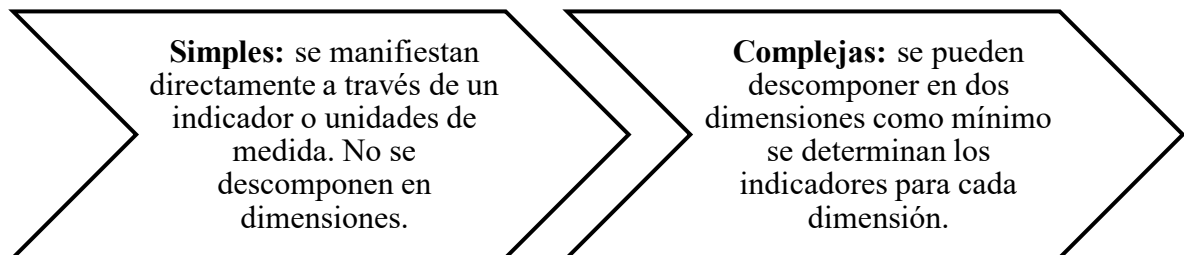


Fuente: (Carballo & Guelmes, 2016)

2.14.2.2 Según su complejidad.

Según su complejidad las variables se clasifican en dos grupos:

Gráfico 11 Variables según su complejidad



Fuente: (Carballo & Guelmes, 2016)

2.14.2.3 Según el nivel de medición.

Según su nivel de medición las variables se clasifican en cuatro grupos:

Gráfico 12 Variables según su nivel de medición

Ordinales: aquellas en las que hay un orden entre las categorías.

Nominales: valores que se agrupan en categorías disjuntas o exhaustivas.

De intervalo: los elementos son clasificados en categorías que tienen un orden o jerarquía, como son numéricas se pueden realizar operaciones aritméticas. La diferencia entre dos valores consecutivos es de tamaño constante y no existe el 0 absoluto natural sino convencional.

De razón: aquellas con un punto cero inicialmente inherentes. Las diferencias y razones son significativas.

Fuente: (Carballo & Guelmes, 2016)

2.14.2.4 Según su función o relación.

Según su función o relación las variables se clasifican en cuatro grupos:

Gráfico 13 Variables según su función

Independientes: aquellas que se manipulan por investigador para explicar, describir o transformar el objeto de estudio a lo largo de la investigación. Son las que generan y explican los cambios en la variable dependiente.

Dependientes: aquellas que se modifican por acción de las variables independientes. Constituye los efectos o consecuencias que dan origen a los resultados de la investigación.

Intervinientes: aquellas que pueden influir directamente sobre la variable dependiente y en los estudios experimentales son manipuladas por el investigador.

Confusoras, extrañas o ajenas: aquellas que pueden afectar tanto a las variables dependientes como a las independientes. Comúnmente llevan a errores, sesgos, dudas.

Fuente: (Carballo & Guelmes, 2016)

2.15 Matriz de operación

La matriz de operación de variables permitió identificar y consolidar de mejor manera todos los elementos claves para el trabajo de investigación, de igual manera la relación de las variables diagnóstico, el problema y objetivos; estableciendo así las bases para el desarrollo de la investigación.

Tabla 7 Matriz de operación

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Tipo de información	Fuente de información
Gestión Administrativa	La gestión administrativa es un conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa; con la finalidad de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.	Filosofía empresarial	Misión	Entrevista	Primaria	Gerente
			Visión		Primaria	
			Objetivos		Primaria	
		Estructura organizacional	Políticas institucionales	Encuesta	Primaria	Personal
			Valores		Primaria	
			Organigrama	Encuesta	Primaria	
		Manual de funciones	Primaria			
		Administración de RRHH	Ambiente laboral		Primaria	Personal
			Evaluación de desempeño	Encuesta y Ficha de observación	Primaria	
			Capacitación		Primaria	
Planificación	Rotación de personal		Primaria	Gerente		
	Estratégica	Entrevista	Primaria			
	Operativa		Primaria			
Gestión Contable	La gestión contable es una técnica que se ocupa de registrar,	Contabilidad	Presupuesto	Entrevista	Primaria	Contador
			Plan de cuentas		Primaria	
			Registros contables		Primaria	
			Estados Financieros		Primaria	

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Tipo de información	Fuente de información
	clasificar y resumir las actividades económicas de una organización, en sus respectivas cuentas; con el fin de interpretar sus resultados de acuerdo con la normativa vigente.	Normativa vigente	Declaraciones Tributarias	Revisión documental	Primaria	Declaraciones tributarias
			Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF		Secundaria	
			Normas Internacionales de Contabilidad - NIC		Secundaria	
			Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno - LORTI		Secundaria	
Gestión Financiera	La gestión financiera permite analizar la manera en que las empresas obtienen y utilizan recursos propios y/o de terceros para financiar sus operaciones de acuerdo con el tipo de negocio.	Financiamiento	Financiamiento bancario	Entrevista	Primaria	Gerente
			Inversión		Primaria	
			Financiamiento propio		Primaria	
		Recursos	Humanos		Primaria	
			Materiales		Primaria	
			Económicos		Primaria	
Políticas financieras	Proveedores	Entrevista	Primaria	Contador		
	Clientes		Primaria			
Macroentorno	El macroentorno se refiere al ambiente habitual, que puede afectar el funcionamiento de todas las compañías comerciales.	Clientes	Precio del mercado	Encuesta	Primaria	Clientes
			Calidad del producto		Primaria	
			Competencia		Primaria	
		Leyes	Reformas tributarias	Revisión documental	Secundaria	Fuente documental
			Políticas económicas		Secundaria	

Fuente: Autoras

Resumen del Capítulo II

El presente capítulo da a conocer de los procesos metodológicos utilizados en la investigación, en primer lugar se utilizó el método descriptivo la cual se centró en definir y especificar las características de la gestión administrativa, contable y financiera de la microempresa. Posteriormente, se empleó el enfoque cuantitativo y cualitativo las cuales ayudaron a realizar el análisis de los estados financieros y a describir, comprender e interpretar las variables relacionadas a la gestión administrativa.

De igual manera se aplicó el método inductivo para realizar la observación directa, entrevistas, encuestas y el registro de las variables de estudio, con el propósito de obtener información suficiente del tema estudiado para posteriormente realizar el análisis correspondiente. Seguido por el tipo de muestreo, el cual fue por conveniencia debido a que al ser una población no definida no se conoce el número exacto de personas, por esta razón para la aplicación de las encuestas se realizó a dos tipos de población: empleados y clientes, para lo cual se procedió a sacar una muestra aplicando la fórmula de población infinita.

Además, se utilizó los siguientes instrumentos: la guía de observación la cual fue aplicada específicamente al área de atención al cliente, la guía de entrevista aplicada al Gerente y Contadora, y por último se aplicó el cuestionario a los empleados y clientes habituales de la empresa, con el fin de identificar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la entidad.

Finalmente se procedió a realizar una matriz de variables diagnósticas en la cual se identificó y consolidó de mejor manera todos los elementos claves para el trabajo de investigación.

Capítulo III

Diagnóstico

3.1 Introducción

Dentro de este capítulo se realizará el diagnóstico situacional de la empresa, mediante el cual se identificará, analizará y evaluará la situación administrativa, contable y financiera de la entidad, además, se identificará las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con el propósito de detectar los aspectos que deben ser mejorados estratégicamente en la empresa.

3.2 Objetivo

Realizar el diagnóstico técnico situacional de la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

3.3 El diagnóstico

El diagnóstico es un estudio preliminar a toda planificación el cual consiste en la recolección de información, su organización, explicación y a la obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles. (Cuaqueva, 2017, págs. 2-12)

Una vez identificado el diseño de investigación y metodología a utilizarse dentro del trabajo se desarrolla el diagnóstico de la microempresa adquiriendo una visión integral del funcionamiento específicamente en las variables de estudio.

3.3.1 ¿Para qué sirve el diagnóstico?

El diagnóstico permite ver mejor la realidad, la existencia de debilidades y fortalezas, comprender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y previene posibles reacciones dentro del sistema frente a

cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo análisis.

(Sal, 2016, pág. 25)

3.3.2 Importancia del diagnóstico.

La importancia del diagnóstico radica en que es la base sobre la que se toma todas las decisiones del proyecto. En él se encuentran todas las hipótesis de las que partimos al planificar nuestro futuro trabajo y las posibles reacciones con respecto al sistema de introducción de la nueva propuesta, por ello, si nos equivocamos en el diagnóstico, con seguridad fracasaremos en la implantación del proyecto. (Cuaqueva, 2017, pág. 3)

Para que el proyecto de investigación se desarrolle correctamente es imprescindible contar con un diagnóstico completo permitiendo que los resultados obtenidos en base al análisis de este ayuden a la correcta toma de decisiones.

3.3.3 Herramientas del diagnóstico.

Las herramientas para realizar un diagnóstico permiten conocer las fortalezas de la organización, el clima organizacional y sus debilidades. Existen varias herramientas para llevar a cabo un diagnóstico como son: árbol de problemas, matriz FODA, diagrama de Ishikawa, 5 fuerzas de Porter, entre otros.

3.3.3.1 Matriz FODA.

Según Flores “el estudio que se realiza bajo la matriz FODA radica en llevar a cabo una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto identifican la situación interna de una empresa, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas” (2019, pág. 24).

La matriz FODA es una herramienta muy importante para el efectuar un diagnóstico completo de la microempresa, identificando sus fortalezas y debilidades para la correcta toma de decisiones y control de riesgos que pueden presentarse a futuro.

3.3.4. Análisis de resultados.

Es la última etapa y consiste en realizar una descripción completa sobre el problema diagnosticado y luego comenzar a jugar con distintas variables. Es decir, se busca comprender el funcionamiento del sistema en cuestión. Los aspectos cualitativos se obtienen a través de las técnicas mencionadas anteriormente y la información cuantitativa se puede obtener a través de las estadísticas oficiales o privadas publicadas o que se encuentren disponibles en oficinas de servicio público. (Gasteiz, 2017, pág. 32)

Como consecuencias del análisis, se obtiene un diagnóstico preliminar sobre el problema que se identificó, ahora se debe determinar cuál es la mejor manera de intervenir y de solucionar la situación conflictiva que se observó, esto se puede realizar mediante la implementación de un proyecto. (Vilar, 2016, pág. 6)

3.4 Desarrollo de variables

A continuación, se realizará el desarrollo de las variables diagnóstico a fin de recolectar la información necesaria para su respectivo análisis.

3.4.1 Encuesta realizada al personal de la empresa.

La población encuestada como parte de la investigación estuvo conformada por empleados de la panadería y pastelería “Mundi Key” conforme a la distribución que consta en la siguiente tabla:

Tabla 8 Distribución de empleados

Área	# Empleados
Atención al público	4
Panaderos	5
Pasteleros	2
Choferes	2
Total	13

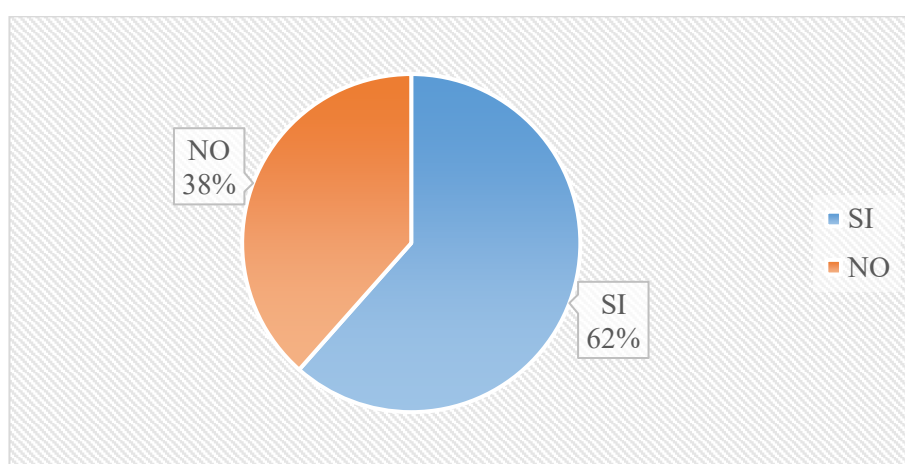
Elaborado por: Autoras

Tabla 9 Misión de la empresa

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
1. ¿Conoce Ud. la misión de la empresa?	8	5	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	62%	38%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 14 Misión de la empresa



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 62% de los empleados afirmaron conocer la misión de la empresa, los cuales corresponden al área de producción de pan, mientras que el 38% que corresponden a las áreas de atención al cliente, producción de pasteles y choferes tienen desconocimiento sobre este tema.

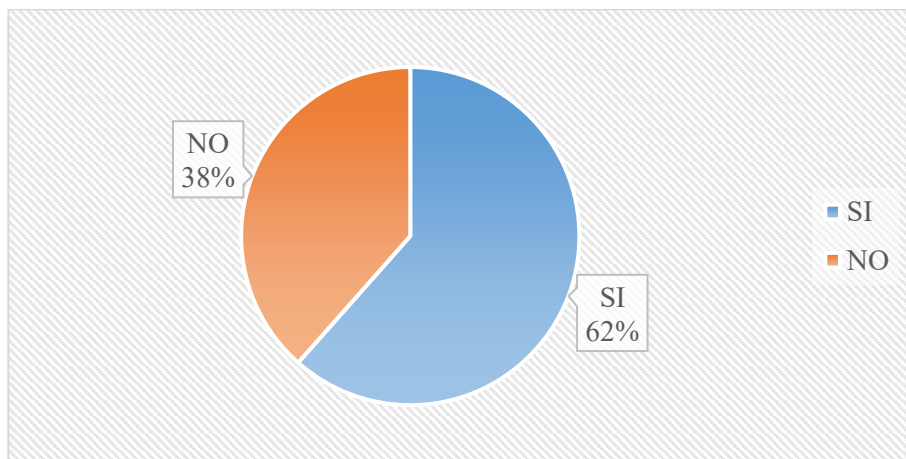
Al desconocer la misión de la empresa afecta el propósito que se desea alcanzar, esto se debe a que el propietario solo se los comunico una vez y además no cuenta con la misión por escrito y que este en lugar visible para que todos los empleados puedan visualizarla.

Tabla 10 Visión de la empresa

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
2 ¿Conoce Ud. la visión de la empresa?	8	5	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	62%	38%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 15 Visión de la empresa



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 62% de los empleados afirmaron conocer la visión de la empresa, los cuales corresponden al área de producción de pan, mientras que el 38% que corresponden a las áreas de atención al cliente, producción de pasteles y choferes tienen desconocimiento sobre este tema.

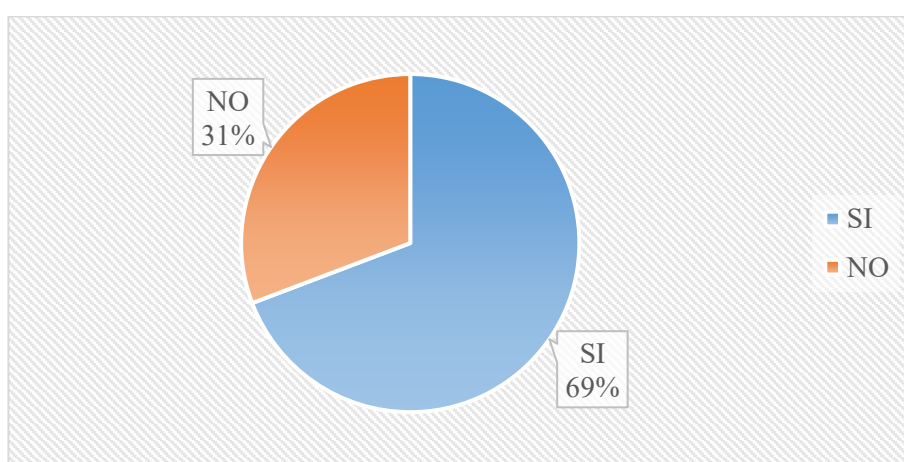
Este desconocimiento hace que los empleados se centren únicamente en la realización personal porque sus esfuerzos están arraigados solo en las recompensas económicas y no como parte del beneficio de la empresa, por tal razón es recomendable motivar a los empleados a fin de mirar juntos hacia la misma meta.

Tabla 11 Políticas de la empresa

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
3 ¿Conoce Ud. las políticas de la empresa?	9	4	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	69%	31%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 16 Políticas de la empresa



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: Del total de empleados el 69% que corresponden al área de producción de pan tienen conocimiento de las políticas de la empresa; sin embargo, el 31% que corresponden a las demás áreas respondieron de forma negativa a este interrogante.

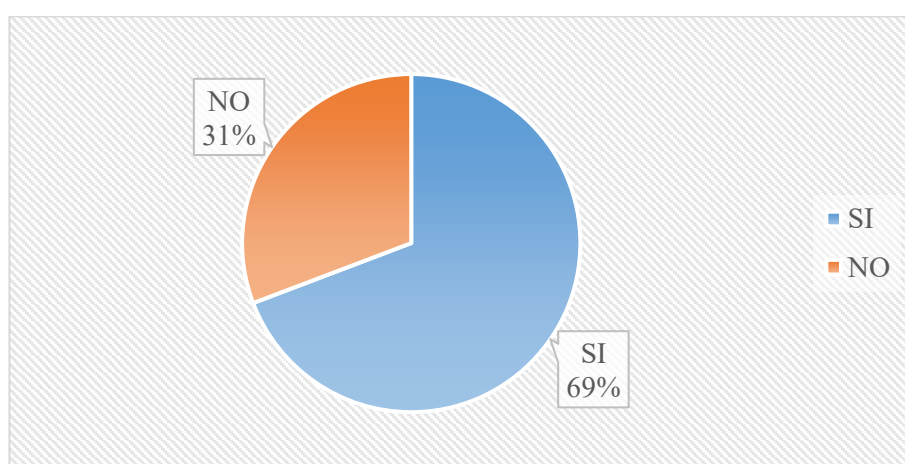
Ante las respuestas obtenidas es aconsejable que la gerencia informe de manera oportuna a todo el personal, ya que si los trabajadores siguen las políticas realizarán sus tareas de manera correcta, brindarán un servicio excelente al cliente y esto evitará que el trabajo del día a día sea un caos completo.

Tabla 12 *Objetivos que persigue la empresa*

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
4 ¿Ud. ha sido informado de cuáles son los objetivos que persigue la empresa?	9	4	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	69%	31%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 17 *Objetivos que persigue la empresa*



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 69% de los encuestados mencionaron que, si han sido informados acerca de los objetivos que persigue la empresa, en cambio el 31% que corresponde al área de atención al cliente mencionan que no fueron informados; cabe recalcar que el personal de esta área es a quienes no se les mantiene informados de forma continua.

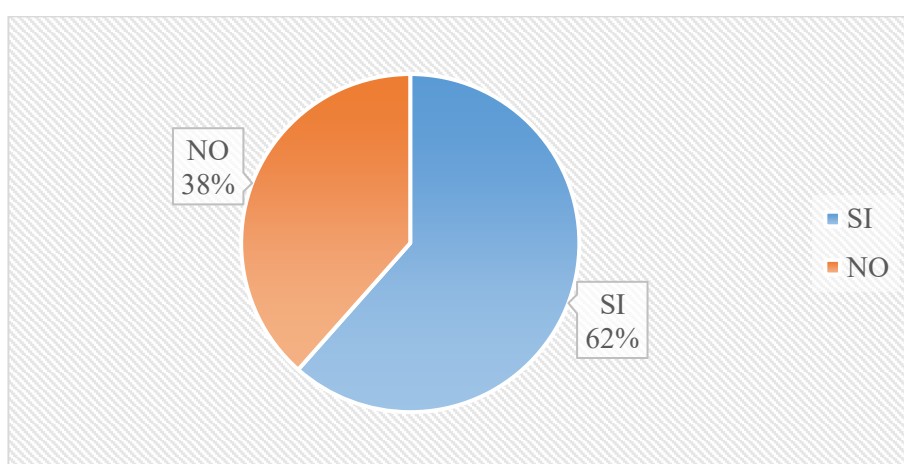
Ante esta situación es importante recalcar la importancia de comunicar los diferentes objetivos que persigue la empresa a fin de alcanzar el éxito deseado, de esta manera el personal no se sentirá aislado, por el contrario, será una fuerza más que ayude a lograr los objetivos propuestos.

Tabla 13 Valores corporativos de la empresa

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
5 ¿Sabe Ud. cuáles son los valores corporativos de la empresa; por ejemplo: transparencia, puntualidad, responsabilidad, compromiso?	8	5	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	62%	38%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 18 Valores corporativos de la empresa



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: Un 62% de los encuestados afirmaron tener conocimientos acerca de los valores corporativos que poseen en la empresa, pero un 38% comentaron que no lo tienen claro por motivo de que la gerencia no les socializa estos temas.

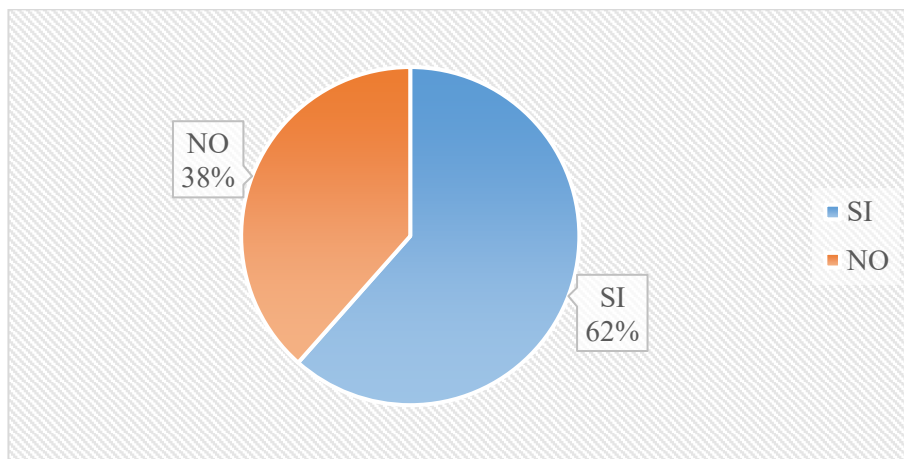
Estos resultados son debido a que la gerencia comunico de manera verbal acerca de los valores corporativo solo a una parte del personal, ante esta situación se le recomienda la socialización escrita y verbal de los valores corporativos a todo el personal, porque son grandes fuerzas impulsoras para realizar un trabajo bien hecho, y tendrán un mayor éxito en el proceso de mejora continua.

Tabla 14 Código de ética

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
6 ¿Ud. conoce si la empresa cuenta con un código de ética?	8	5	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	62%	38%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 19 Código de ética



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

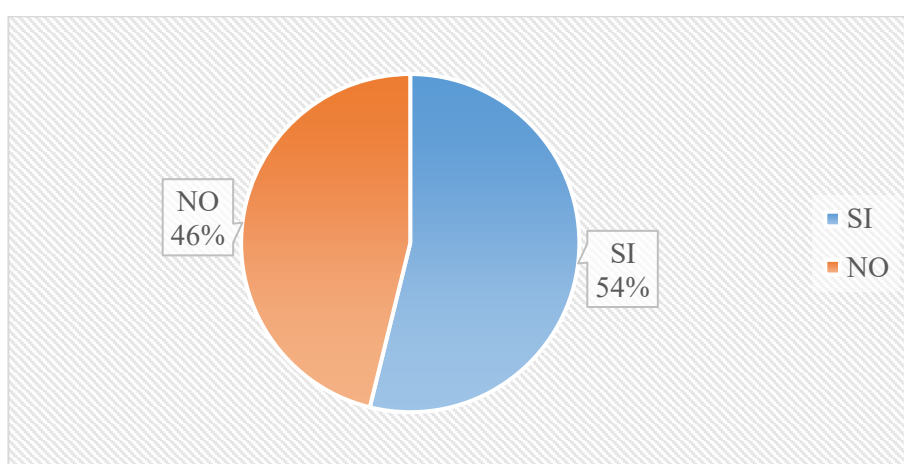
Análisis: El 62% de los encuestados mencionaron que la empresa si cuenta con un código de ética, el cual es socializado de manera verbal por el gerente; por el contrario, un 38% no tiene conocimiento de este tema. De acuerdo con los resultados se evidencio que la empresa no cuenta con un código de ética, debido a que no tienen documentos o programas formales que lo evidencie, simplemente conocen el concepto de código de ética que ha sido impartida por la gerencia. Ante esta situación es recomendable que la empresa establezca un comportamiento empresaria ético a fin de construir una empresa estable, ya que de seguir de esta manera pueden repercutir en conflictos tanto interna como externa.

Tabla 15 Socialización de misión, visión, objetivos, valores y políticas

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
7 ¿La administración socializó a los trabajadores la misión, visión, objetivos, valores y políticas de la empresa?	7	6	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	54%	46%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 20 Socialización de misión, visión, objetivos, valores y políticas



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 54% de los encuestados respondieron que la empresa si ha socializado la misión, visión, objetivos, valores y políticas, aunque no se ha realizado de manera formal, esta es la razón por la cual el 46% de los empleados no tiene conocimientos de estos temas.

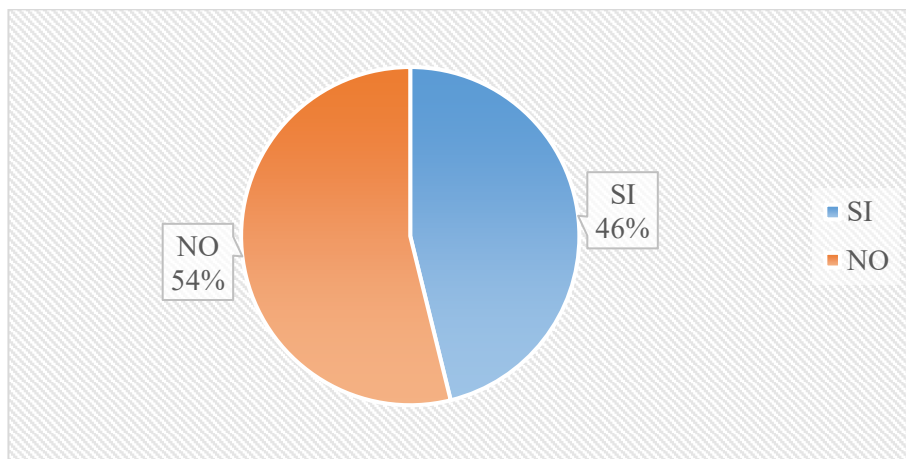
Estos resultados se deben a que la gerencia únicamente socializó estos temas al área de producción, de esta manera es sugerido que la comunicación sea de manera uniforme con el propósito de dar a conocer a los empleados lo que se quiere lograr y como se lo va a hacer y de esta manera evitar inconvenientes a futuro.

Tabla 16 Nivel jerárquico del puesto de trabajo

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
8 ¿Conoce el nivel jerárquico en el cual consta su puesto de trabajo?	6	7	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	46%	54%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 21 Nivel jerárquico del puesto de trabajo



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: Un 54% de los empleados mencionaron no conocer el nivel jerárquico en el que se encuentran; por otra parte, el 46% afirman si tener conocimiento en qué nivel constan.

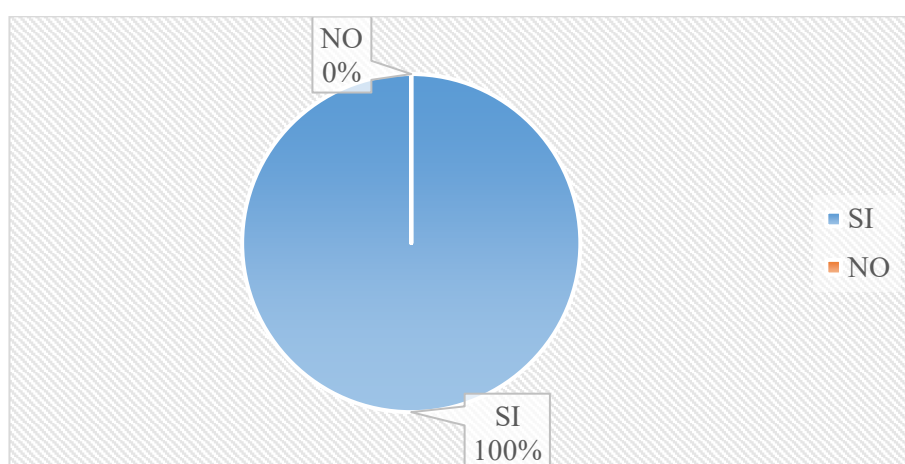
La gerencia debe tener a su consideración la importancia que de informar el lugar que ocupan dentro de la empresa debido a que da una idea más clara de las responsabilidades que tiene la persona, y de esta manera evitar las rotaciones laborales.

Tabla 17 Conoce sus funciones

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
9 ¿Conoce Ud. las funciones o actividades que debe cumplir en su puesto de trabajo?	13	0	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	100%	0%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 22 Conoce sus funciones



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 100% de los encuestados mencionaron que tienen claro conocimiento acerca de las funciones o actividades que deben cumplir en cada una de las áreas en la que laboran, esto se ve reflejado en la gran acogida que tienen por parte de los clientes.

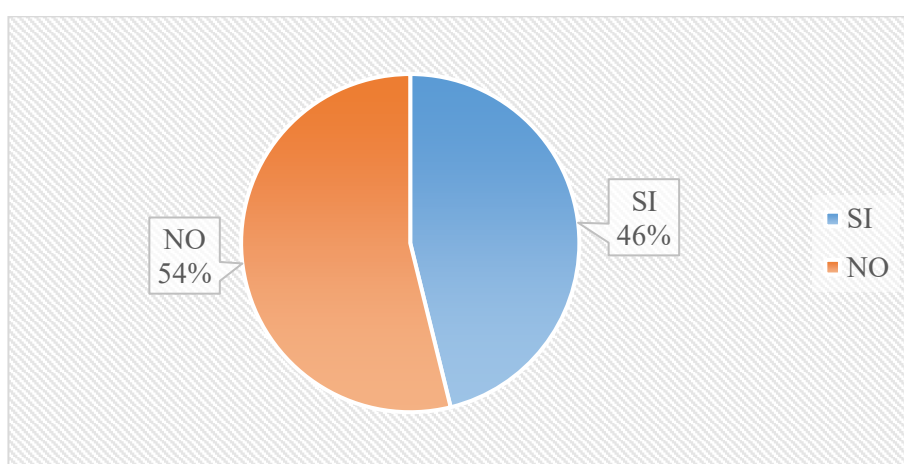
En este tema la empresa ha sido muy eficiente al informar a los trabajadores acerca de las funciones que deben desempeñar, optimizando el tiempo en las actividades a realizarse en cada una de las áreas.

Tabla 18 Las funciones se encuentran por escrito

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
10 ¿Dichas funciones se encuentran por escrito?	6	7	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	46%	54%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 23 Las funciones se encuentran por escrito



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: En esta circunstancia el 54% de los empleados manifestaron que la empresa no tiene las funciones por escrito, sino que la gerencia socializa dichas funciones de manera verbal, pero el 46% de los empleados mencionaron que la empresa si cuenta con las funciones por escrito, pero no es accesible para todo el personal.

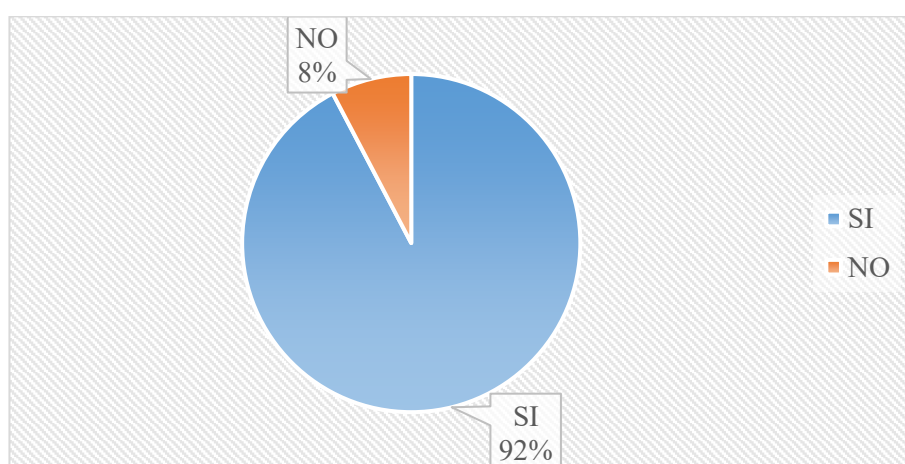
La empresa debe contar con un manual de funciones el cual debe ser socializado con cada uno de los empleados que laboran dentro de la misma.

Tabla 19 Manual de funciones

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
11 ¿Cree Ud. necesario que los trabajadores cuenten con un manual de funciones?	12	1	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	92%	8%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 24 Manual de funciones



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 92% de los encuestados están de acuerdo con la implementación de un manual de funciones, lo cual indica que un manual administrativo, contable y financiero tendrá una gran acogida por parte del personal.

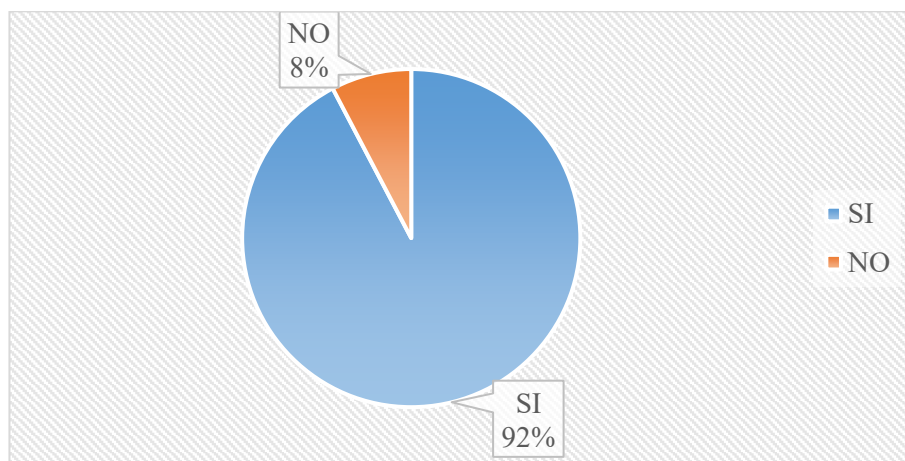
El personal está consciente en la importancia y necesidad del manual de funciones que les permita desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz; por otra parte, es fundamental para la toma de decisiones de la empresa.

Tabla 20 Cumplimiento de normas de seguridad

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
12 ¿Considera Ud. que dentro de la empresa se cumplen las normas de seguridad?	12	1	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	92%	8%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 25 Cumplimiento de normas de seguridad



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 92% de los empleados que fueron encuestados mencionaron que la empresa si cuenta y cumple con las normas de seguridad en cada una de las áreas, mientras que el 8% no sabe si se cumple con esta norma.

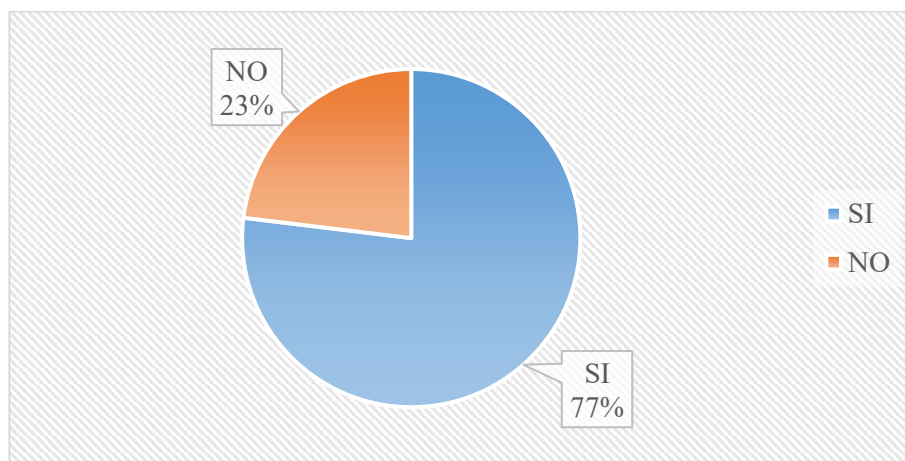
De acuerdo con los resultados se evidencia que la empresa al cumplir con las normas de seguridad se ha evitado multas de cifras altas, clausuras y el retiro de permiso para operar.

Tabla 21 Tareas de otros trabajadores

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
13 ¿Alguna vez, le han asignado tareas de otros trabajadores?	10	3	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	77%	23%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 26 Tareas de otros trabajadores



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: Se evidencio que al 77% de los empleados se les asignan tareas de otros trabajadores debido a que no cuentan con funciones definidas, y el 23% si tienen definidas sus actividades como es el caso del área de atención al cliente.

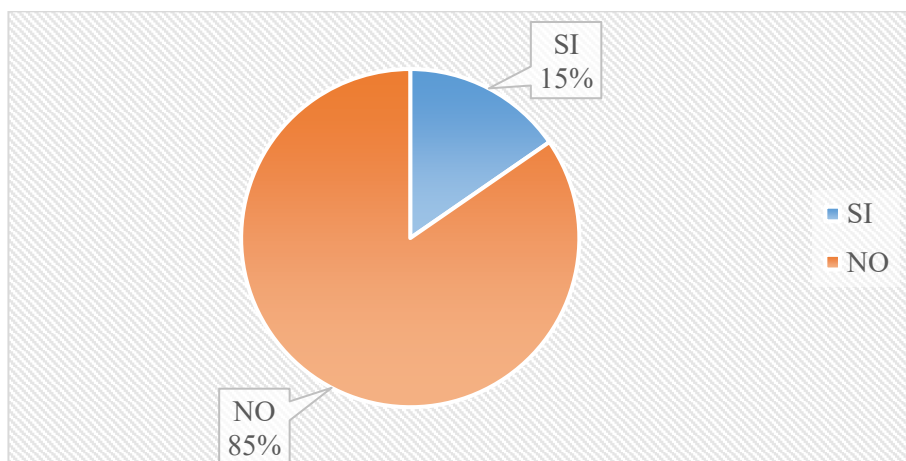
Se evidenció que en el área de producción existe mayor rotación de actividades debido a que el personal no cuenta con actividades previamente definidas, además de que existe una falta de supervisión

Tabla 22 Conflicto entre compañeros

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
14 ¿Se ha generado algún tipo de conflicto con sus compañeros, cuando Ud. ha realizado funciones de otros trabajadores?	2	11	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	15%	85%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 27 Conflicto entre compañeros



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

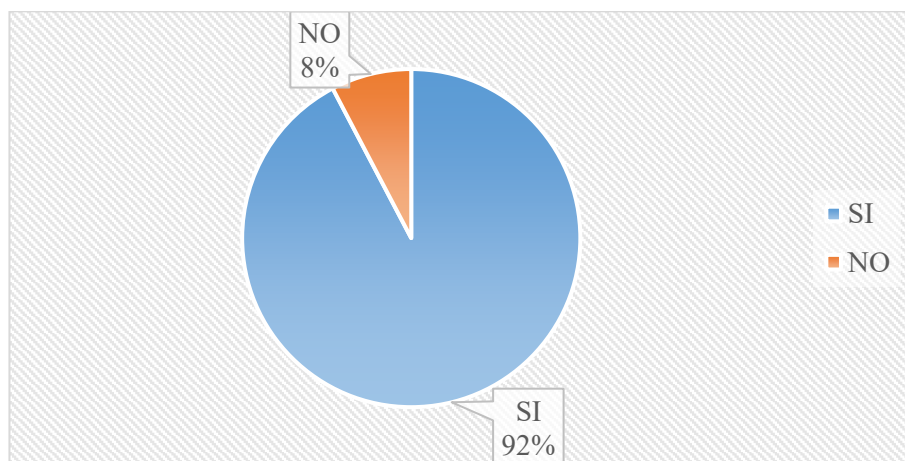
Análisis: El 85% de los empleados mencionaron que no se generan conflictos con sus compañeros ya que tienen el lema de “Aquí todos nos ayudamos”; esto denota una buena comunicación entre los miembros del equipo de trabajo, con lo cual mantienen una buena relación de trabajo entre todos los involucrados dentro de cada área; de esta manera, desarrollan de manera adecuada sus funciones generando una fortaleza para la organización.

Tabla 23 Satisfacción en el puesto de trabajo

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
15 ¿Está satisfecho en su puesto de trabajo?	12	1	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	92%	8%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 28 Satisfacción en el puesto de trabajo



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

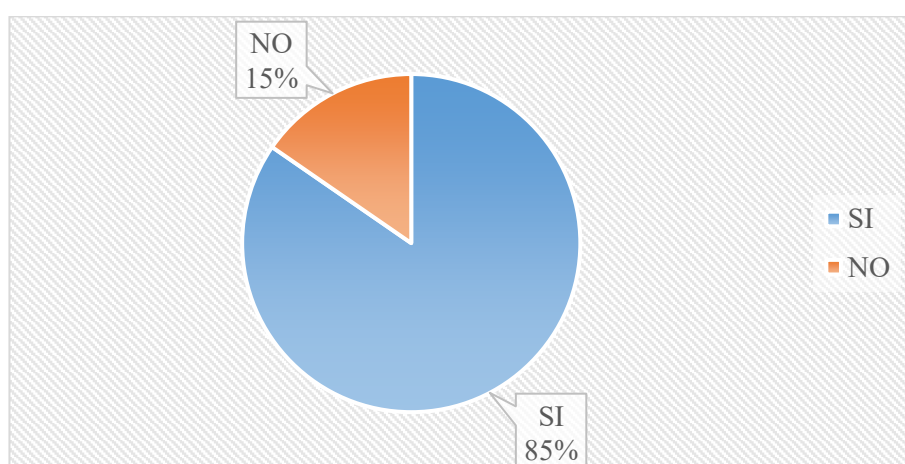
Análisis: El 92% de los empleados encuestados se encuentran satisfechos en sus puestos de trabajo, debido a que las condiciones en las que laboran son adecuadas y cuentan con todos los implementos necesarios para desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz.

Tabla 24 Satisfacción en la empresa

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
16 ¿Le gusta trabajar en esta empresa?	11	2	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	85%	15%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 29 Satisfacción en la empresa



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

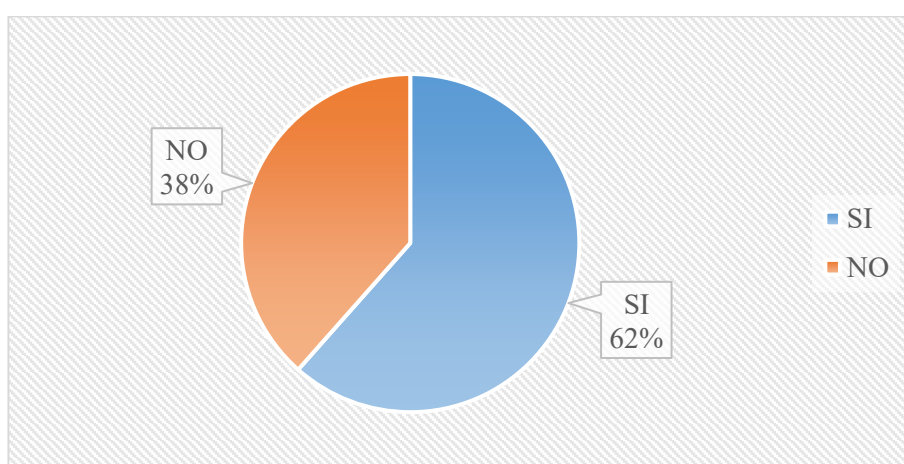
Análisis: El 85% del personal se encuentra satisfecho de estar trabajando en la empresa, y el 15% mencionaron que no lo están. Mediante el análisis se evidenció que existe buena relación entre los empleados y el propietario de la empresa lo cual denota en su conformidad por laborar en esta; no obstante existe un pequeño grupo con incomodidad debido al trato desigual que reciben por parte del propietario.

Tabla 25 Comunicación oportuna al personal

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
17 ¿La administración le informa oportunamente sobre las disposiciones, cambios y acciones relacionadas con su puesto de trabajo?	8	5	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	62%	38%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 30 Comunicación oportuna al personal



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

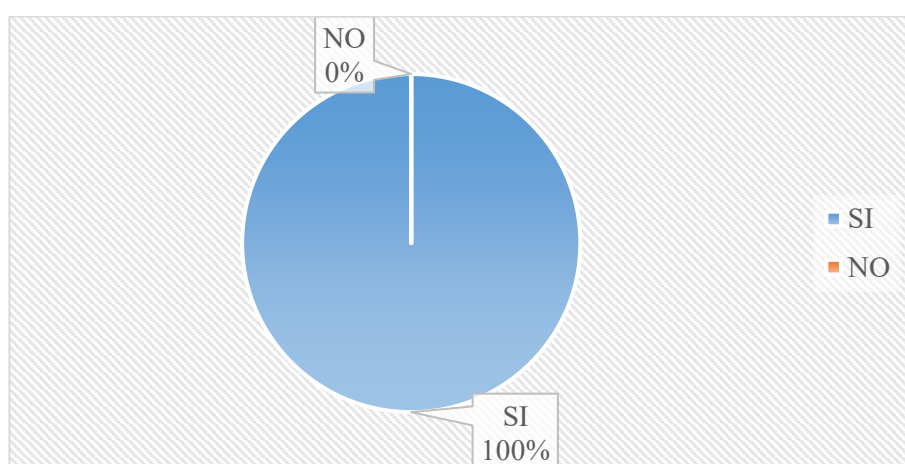
Análisis: El 62% de los empleados mencionaron que son informados oportunamente acerca de cambios y disposiciones que se presenten en su puesto de trabajo; por el contrario, el 38% del personal no reciben ningún aviso previo a dichos cambios evidenciando una falta de comunicación en ciertas áreas de la empresa.

Tabla 26 Ambiente físico adecuado

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
18 ¿El ambiente físico en el que desempeña su trabajo es adecuado (limpio, iluminado, amplio, ventilado)?	13	0	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	100%	0%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 31 Ambiente físico adecuado



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

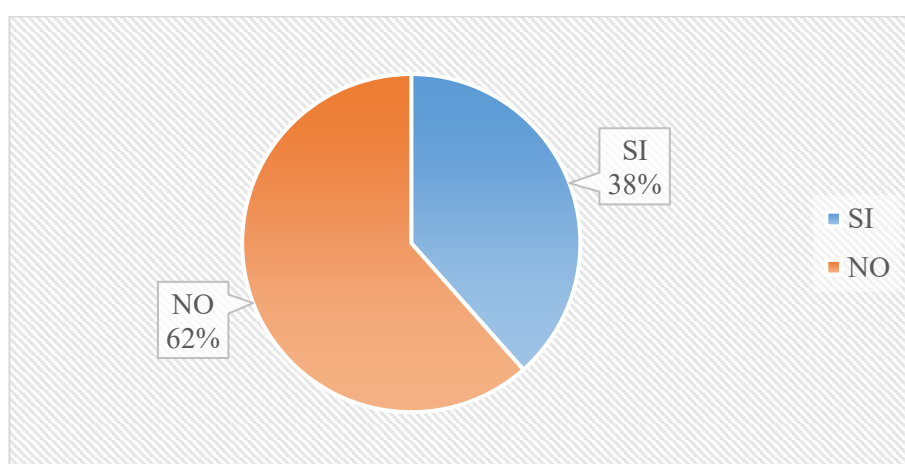
Análisis: El 100% de los encuestados se encuentran conformes con el ambiente físico en el que laboran, ya que cuentan con todos los implementos esenciales para realizar sus funciones en el puesto de trabajo. Por lo cual se demuestra que el propietario cumple con los requerimientos que el personal necesita para el desarrollo de sus actividades, siendo esta una fortaleza para la empresa.

Tabla 27 Compromiso con la empresa

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
19 ¿Se siente comprometido con la empresa?	5	8	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	38%	62%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 32 Compromiso con la empresa



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

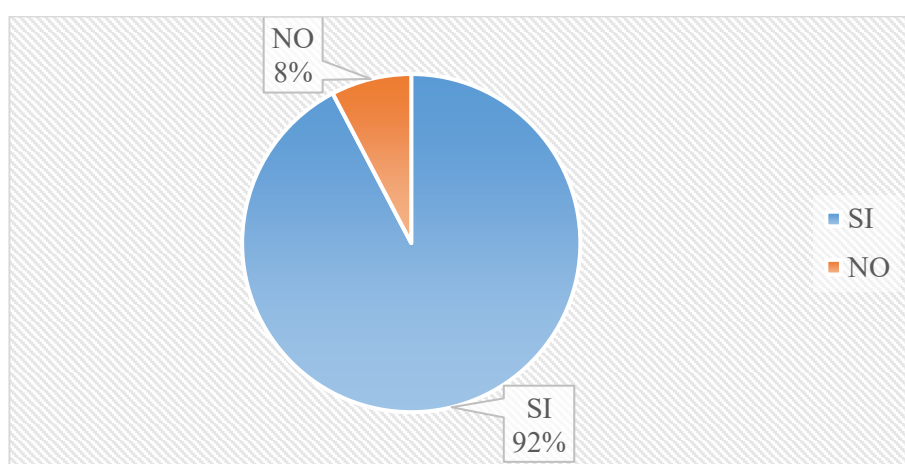
Análisis: El 62% de los empleados no se sienten comprometidos con la empresa, esto se debe a que el propietario no realiza actividades que estimulen la integración de los empleados con la misión y visión de la empresa; por otra parte, el 38% de los encuestados se sienten plenamente comprometidos con el desarrollo, crecimiento y mejora de la empresa.

Tabla 28 Relación laboral

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
20 ¿Existe una buena relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo?	12	1	13
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	92%	8%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 33 Relación laboral



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

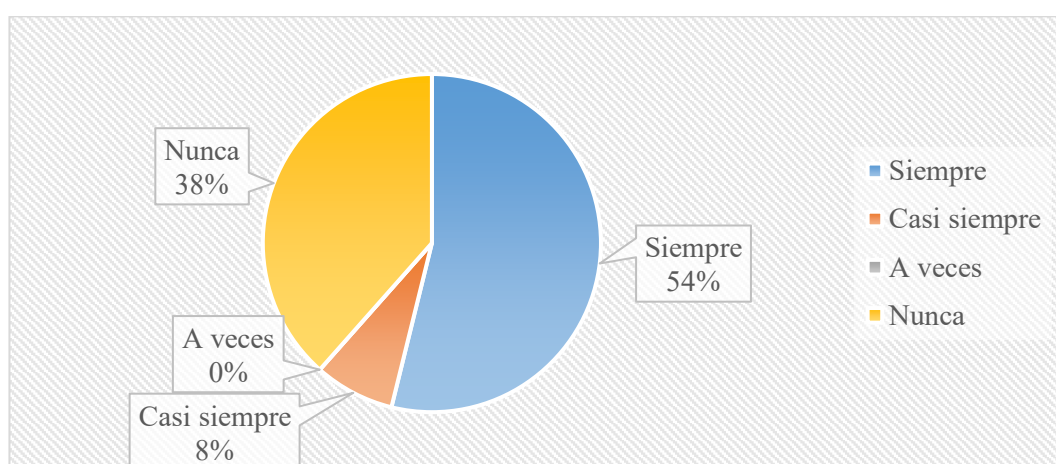
Análisis: El 92% del personal de la empresa manifestaron que la relación entre compañeros de trabajo es respetuosa y amable lo que facilita el desarrollo de las actividades en las diferentes áreas de trabajo, de igual manera ayuda al rendimiento de la empresa.

Tabla 29 Planificación de actividades

Pregunta	Respuestas				Total
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	
21 ¿La empresa considera su opinión para la planificación de las actividades de esta?	7	1	0	5	13
	Porcentualización				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
	54%	8%	0%	38%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 34 Planificación de actividades



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

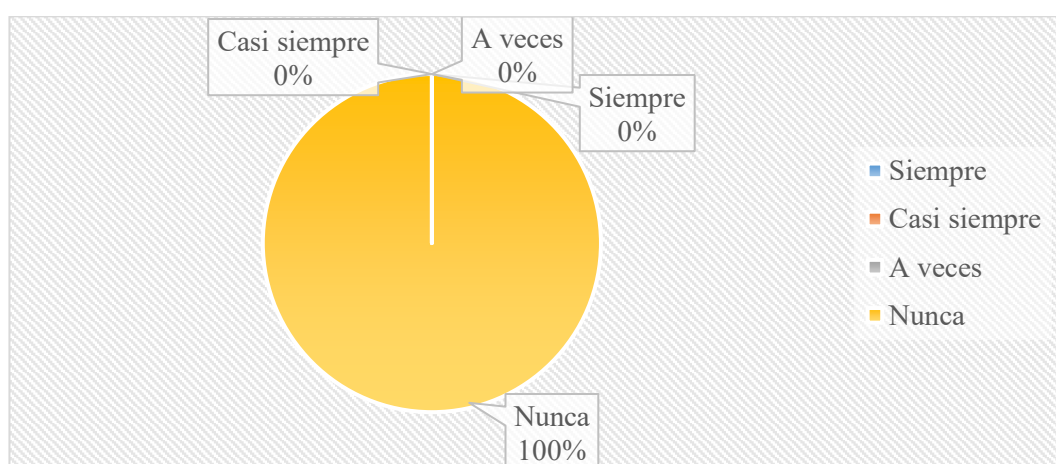
Análisis: En esta situación el 38% de los encuestados manifestaron que la gerencia no les hace partícipe en las planificaciones de las actividades, mientras que el 54% dicen que, si colaboran en este tema, específicamente el área de atención al cliente. Por lo tanto, se recomienda que el propietario de la empresa tome en consideración las opiniones y sugerencias del personal para una mejor toma de decisiones.

Tabla 30 Capacitaciones a los trabajadores

Pregunta	Respuestas				Total
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	
22 ¿La empresa realiza capacitaciones a los trabajadores?	0	0	0	13	13
	Porcentualización				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
	0%	0%	0%	100%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 35 Capacitaciones a los trabajadores



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

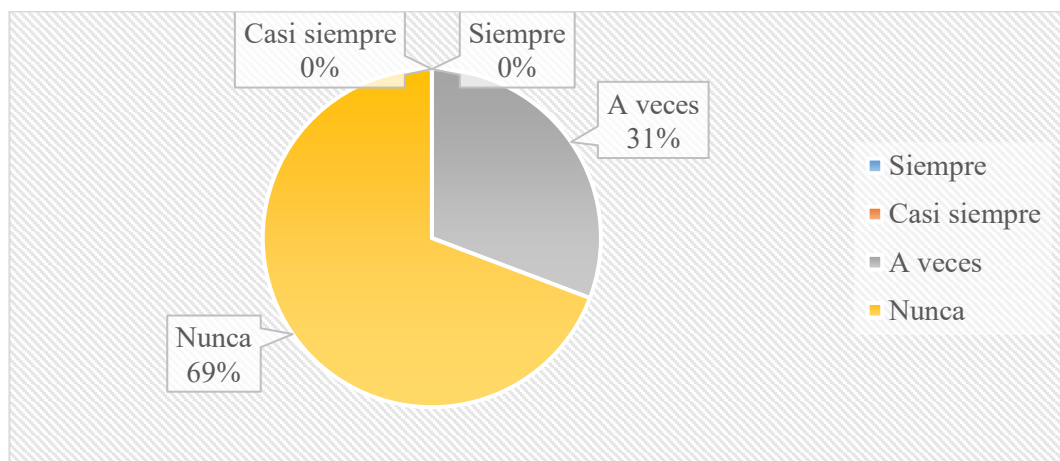
Análisis: El 100% de los encuestados respondieron que la empresa jamás ha realizado capacitaciones de ninguna índole, esto puede afectar el desarrollo de la empresa ya que las capacitaciones generan un aumento de la productividad y la calidad de trabajo, mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad, incrementa la rentabilidad de la organización y disminuye la necesidad de supervisión; por lo tanto, se recomienda que el propietario realice capacitaciones semestrales.

Tabla 31 Evaluaciones de desempeño del personal

Pregunta	Respuestas				Total
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	
23 ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño del personal?	0	0	4	9	13
	Porcentualización				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
	0%	0%	31%	69%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 36 Evaluaciones de desempeño del personal



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

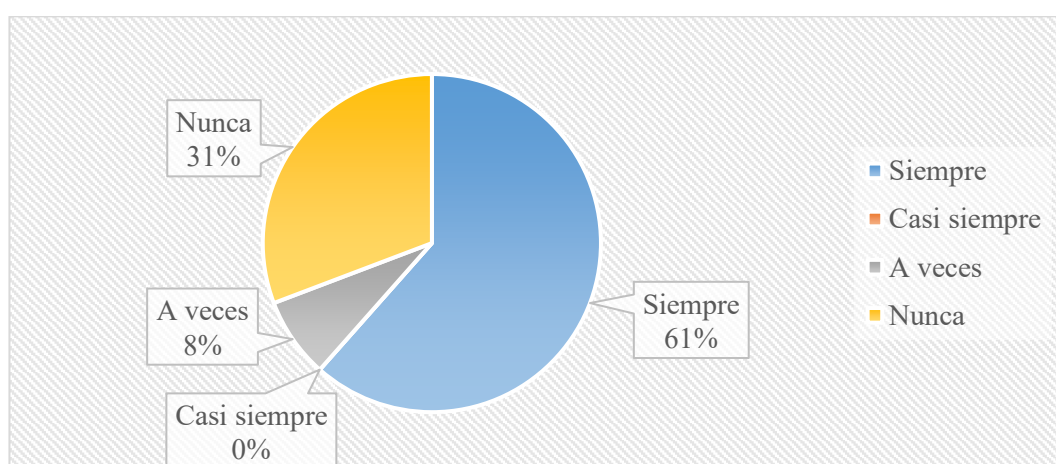
Análisis: Un 69% de los encuestados mencionan que nunca se ha realizado evaluaciones de desempeño, pero creen que sería de gran utilidad para el personal debido a que se podría identificar y analizar si los objetivos empresariales se están cumpliendo conforme a lo establecido, y el 31% dijeron que en pocas circunstancias se ha llevado a cabo esta evaluación específicamente en el área de producción.

Tabla 32 Información acerca de sus tareas

Pregunta	Respuestas				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
24 ¿Al incorporarse en la empresa se le informó las tareas que realizará?	8	0	1	4	13
	Porcentualización				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
	62%	0%	8%	31%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 37 Información acerca de sus tareas



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

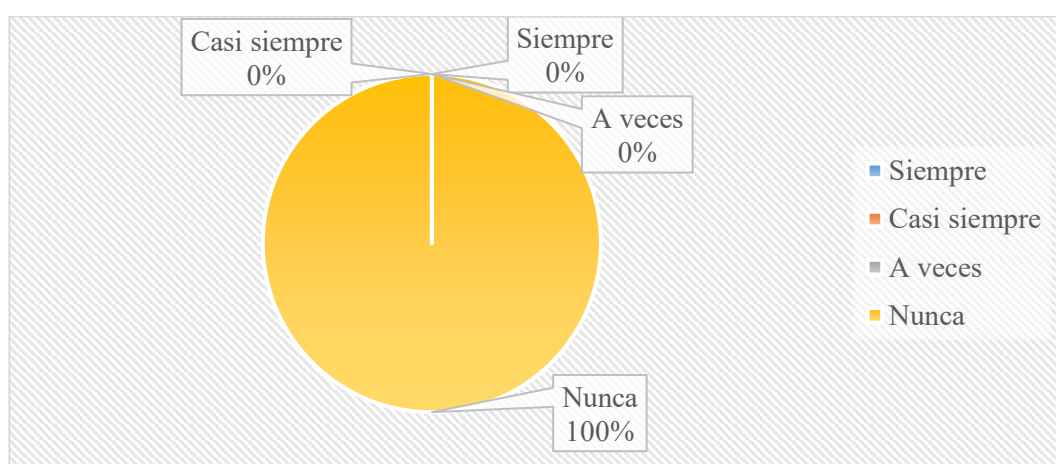
Análisis: El 61% de los encuestados manifestaron que, si fueron informados acerca de las funciones que deberán cumplir al momento de incorporarse a esta empresa; por otro lado, el 31% de empleados tuvieron que acoplarse a sus funciones de manera individual debido a que no fueron informados de manera oportuna sobre las responsabilidades que debían cumplir. Esto evidencia la falta de un plan de incorporación a la empresa siendo un aspecto muy importante dentro de cualquier organización ya que mediante este plan de capacitación el nuevo empleado podrá desempeñar de forma eficiente sus funciones y se integrará rápidamente al trabajo.

Tabla 33 Sueldo y remuneraciones justas

Pregunta	Respuestas				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
25 ¿La empresa le paga su sueldo de acuerdo con lo establecido en la ley?	6	0	0	7	13
	Porcentualización				
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca	Total
	46%	0%	0%	54%	100%

Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Gráfico 38 Sueldos y remuneraciones justas



Fuente: Encuesta al personal de la empresa

Análisis: El 100% de los encuestados mencionaron que no reciben el pago de acuerdo con lo establecido en la ley, es decir, la microempresa no realiza el pago de horas extras, bonos y décimos, solo les pagan el sueldo básico que es \$400,00 mensual. El empleador tiene ciertas obligaciones ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, como es la afiliación de todos los trabajadores que laboren en la empresa, esto con la finalidad de cumplir con la normativa legal, se nota el desconocimiento por parte del propietario de la empresa con respecto a este tema.

3.4.2 Encuesta realizada a clientes.

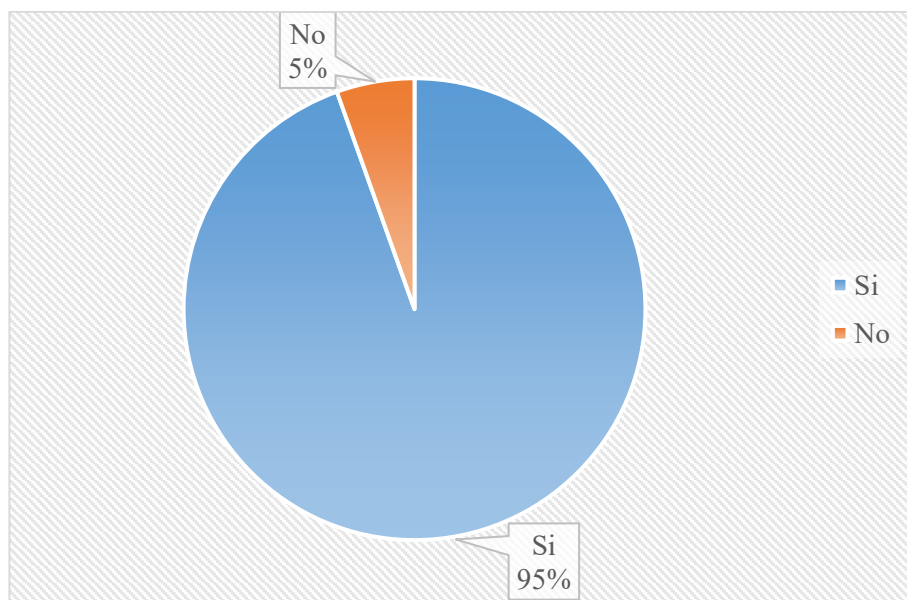
La población encuestada como parte de la investigación estuvo conformada por los clientes de la panadería y pastelería “Mundi Key”, al ser una población infinita se realizó el cálculo de la muestra dando un total de 385 personas encuestadas.

Tabla 34 Precio de los productos

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
1. ¿Considera que los precios de los productos que ofrece la panadería y pastelería “Mundi Key” son adecuados?	364	21	385
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	95%	5%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 39 Precio de los productos



Fuente: Encuesta a clientes

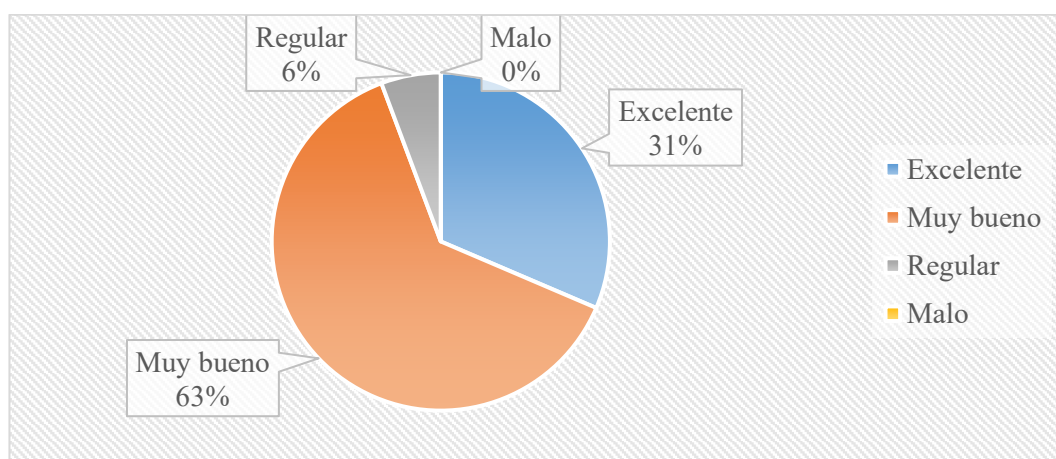
Análisis: Se puede evidenciar que el 95% de los encuestados están de acuerdo con los precios que brinda la panadería y pastelería “Mundi Key”, es decir se cumple con la expectativa de los consumidores siendo una fortaleza para la empresa.

Tabla 35 Calidad de los productos

Pregunta	Respuestas				
	Excelente	Muy bueno	Regular	Malo	Total
2. ¿Cómo califica la calidad de los productos de la panadería y pastelería “Mundi Key”?	121	242	22	0	385
	Porcentualización				
	Excelente	Muy bueno	Regular	Malo	Total
	31%	63%	6%	0%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 40 Calidad de los productos



Fuente: Encuesta a clientes

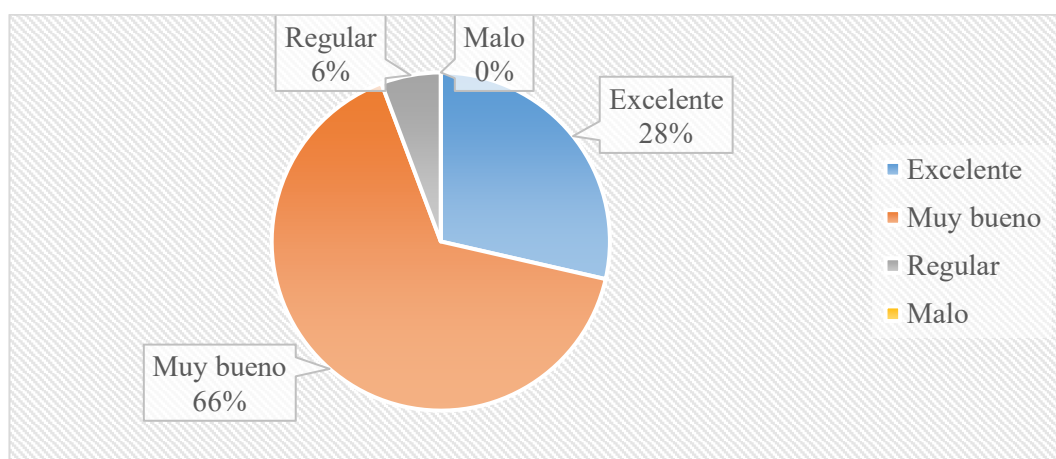
Análisis: A través de la encuesta realizada a clientes que frecuentan la panadería y pastelería “Mundi Key” se determinó que el 94% de los encuestados consideran la calidad de los productos que se ofertan se encuentran dentro de los estándares establecidos, siendo esta una ventaja frente a la competencia.

Tabla 36 Atención al cliente

Pregunta	Respuestas				Total
	Excelente	Muy bueno	Regular	Malo	
3. ¿Cómo califica la atención prestada por parte del personal de la panadería y pastelería “Mundi Key”?	110	253	22	0	385
	Porcentualización				
	Excelente	Muy bueno	Regular	Malo	Total
	29%	66%	6%	0%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 41 Atención al cliente



Fuente: Encuesta a clientes

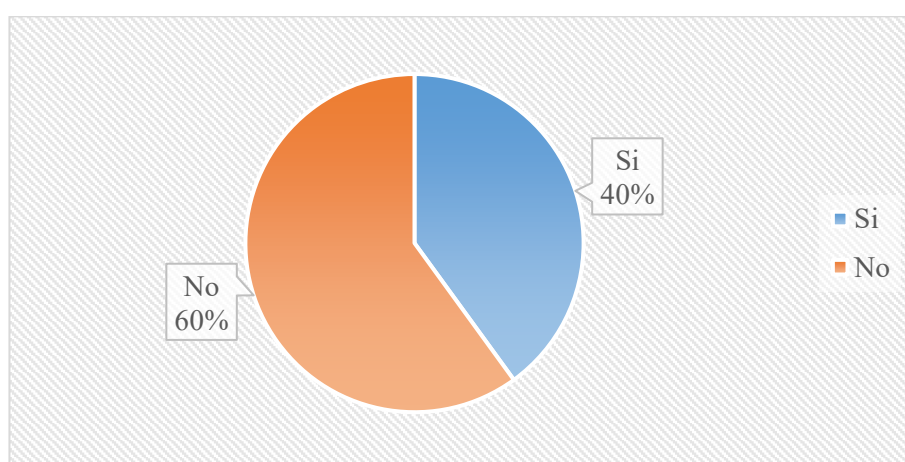
Análisis: Del total de encuestados un 66% calificó la atención brindada por parte del personal como muy buena, seguido de un 28% que la calificó como excelente; por lo indicado se evidencia un alto grado de satisfacción de los clientes a la atención recibida en la microempresa.

Tabla 37 Mejora de instalaciones

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
4. ¿Estaría de acuerdo Ud. con que la panadería y pastelería “Mundi Key” mejore sus instalaciones?	154	231	385
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	40%	60%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 42 Mejora de instalaciones



Fuente: Encuesta a clientes

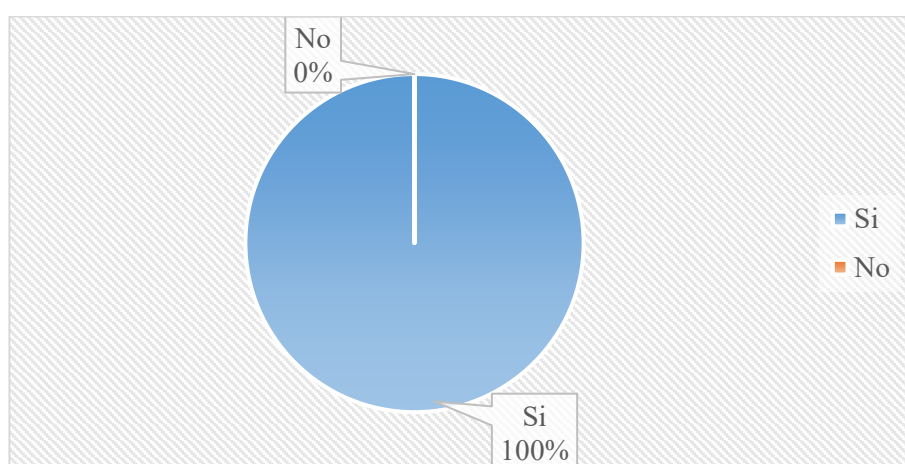
Análisis: Mediante la aplicación de la encuesta se determinó que un 60% se encuentran conformes con las instalaciones de la microempresa; sin embargo, se recomienda que las instalaciones cuenten con las especificaciones requeridas en los reglamentos y normativas de seguridad vigentes.

Tabla 38 Recomendación de productos

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
5. ¿Recomendaría a amigos, familiares y conocidos los productos y servicios que ofrece la panadería y pastelería “Mundi Key”?	385	0	385
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	100%	0%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 43 Recomendación de productos



Fuente: Encuesta a clientes

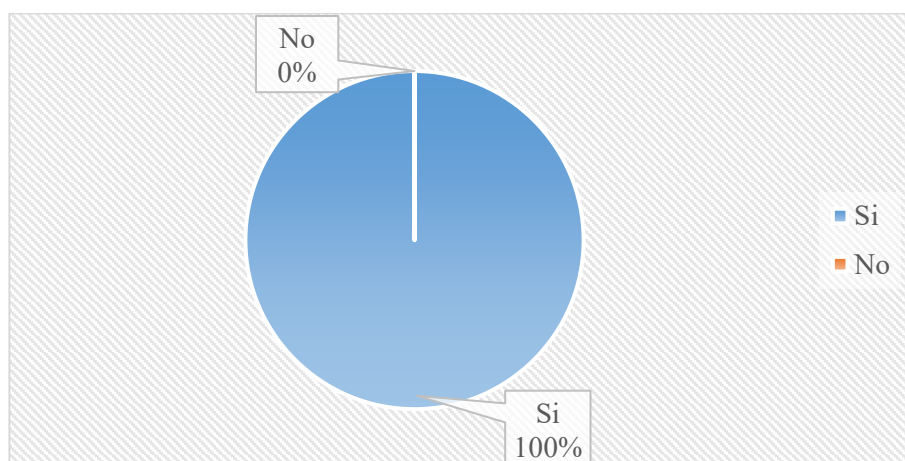
Análisis: Mediante la encuesta se determinó que el 100% de los clientes que frecuentan la panadería y pastelería “Mundi Key” tienen gran aceptación con respecto a los productos y servicios que esta ofrece, por lo cual lo recomiendan a familiares y conocidos siendo esta una fortaleza para la empresa debido a que ayuda a llegar a más personas en el mercado.

Tabla 39 Consumo

Pregunta	Respuestas		
	Si	No	Total
6. ¿Le gusta consumir los productos de la panadería y pastelería “Mundi Key”?	385	0	385
	Porcentualización		
	Si	No	Total
	100%	0%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 44 Consumo



Fuente: Encuesta a clientes

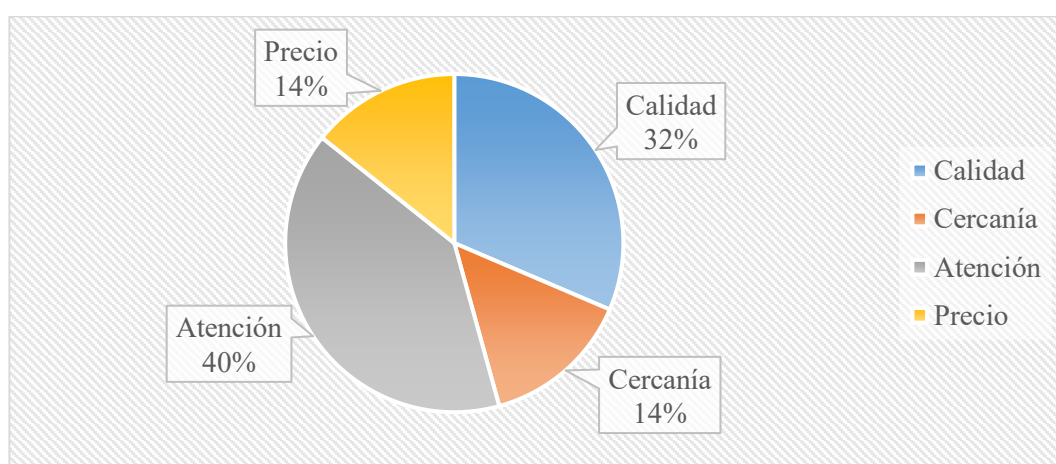
Análisis: A través de la encuesta realizada se identificó que el 100% de las personas encuestadas manifestaron su gusto por consumir los productos en la panadería y pastelería “Mundi Key”, expresando su aceptación y preferencia por los productos y servicios frente a la competencia.

Tabla 40 Preferencia de compra

Pregunta	Respuestas				
	Calidad	Cercanía	Atención	Precio	Total
7. ¿Por qué usted prefiere comprar en la panadería y pastelería “Mundi Key”?	121	55	154	55	385
	Porcentualización				
	31%	14%	40%	14%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 45 Preferencia de compra



Fuente: Encuesta a clientes

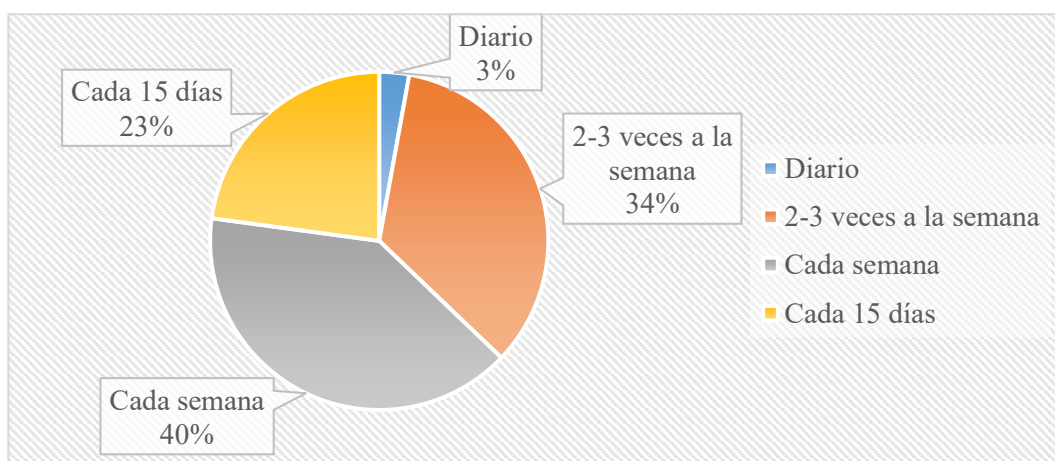
Análisis: Mediante la encuesta se verificó que una de las principales razones por las que las personas consumen en la microempresa es por la atención, esto demuestra un alto grado de satisfacción en cuanto a la atención recibida por parte del personal; además un 32% manifiestan que la preferencia de compra es la calidad del producto dando a notar una ventaja frente a la competencia.

Tabla 41 Frecuencia de consumo

Pregunta	Respuestas				Total
	Diario	2-3 veces a la semana	Cada semana	Cada 15 días	
8. ¿Con que frecuencia Ud. compra en la panadería y pastelería “Mundi Key”?	11	132	154	88	385
	Porcentualización				
	Diario	2-3 veces a la semana	Cada semana	Cada 15 días	Total
	3%	34%	40%	23%	100%

Fuente: Encuesta a clientes

Gráfico 46 Frecuencia de consumo



Fuente: Encuesta a clientes

Análisis: El 40% de los encuestados manifestaron que la frecuencia de consumo en la panadería y pastelería “Mundi Key” es de manera semanal, seguido del 34% consumen 2-3 veces a la semana; esto denota la fidelidad por parte de los clientes hacia la empresa, además de la gran aceptación de los productos en el mercado.

3.4.3 Análisis de la entrevista al gerente-propietario.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevistado: Sr. Carillo Miguel

Lugar: Cayambe

Cargo: Gerente-propietario de “Mundi KEY”

1. ¿La empresa cuenta con misión y visión?

Si, la empresa cuenta con una misión y visión el cual fue establecido con la ayuda de los estudiantes del instituto “Nelson Torres”.

2. ¿La misión y visión se encuentran por escrito en un lugar visible para el personal?

No contamos con la misión y visión por escrito.

3. ¿La misión y visión ha sido socializada oportunamente al personal?

Si, al momento que ingresas a trabajar con nosotros.

4. ¿La empresa cuenta con objetivos y estos se encuentran claramente definidos por escrito?

No, la empresa no cuenta con objetivos que este por escrito, pero tenemos claro nuestro objetivo que es de hacer crecer a la empresa a fin de generar rentabilidades en beneficios todos los que conformamos la institución.

5. ¿La empresa cuenta con un organigrama?

No, la entidad no posee un organigrama ya que no tengo conocimiento de esta.

6. ¿Se aplican normas y políticas por escritas que encaminen al personal en el cumplimiento de sus actividades?

No hemos podido definir las normas y políticas de cumplimiento de actividades en la empresa, pero si estamos atentos a que todo el personal cumpla con sus labores.

7. ¿La empresa cuenta con un seguro contra todo riesgo (incendio, robo, accidentes laborales)?

No, nosotros como empresa no hemos adquirido ningún tipo de seguro por falta de economía y conocimiento.

8. ¿La empresa realiza una planificación estratégica y un plan operativo?

No realizamos planificaciones y plan operativo por que como le mencione no tengo mucho conocimiento en estos temas.

9. ¿Se realizan informes de seguimiento de las actividades que se realizan en las diferentes áreas de la empresa?

Si las realizamos, pero no informes escritos, solamente lo hacemos de forma visual.

10. ¿La microempresa cuenta con un sistema de control de inventarios de materia prima y productos terminados?

No contamos con un sistema de control de inventarios, pero si lo realizamos a través de un registro diario que se lleva de manera manual y con la ayuda de las máquinas registradoras.

11. ¿Cómo se determina el precio de venta de los productos?

Nosotros definimos el precio de venta dependiendo de los precios de la materia prima, después de esto sacamos los costos de producción determinando una ganancia entre el 30% y 50% en base a los productos de panadería y pastelería; y finalmente obtenemos el precio de venta final.

12. ¿La empresa realiza un presupuesto anual de sus actividades?

No, no se realiza un presupuesto de las actividades que llevamos a cabo.

13. ¿Se realiza el control y monitoreo de la ejecución presupuestaria?

No realizamos controles presupuestarios ya que no tengo el conocimiento, pero si deseo informarme más acerca de estos temas porque considero que es de importancia para un correcto funcionamiento de las microempresas como la mía.

14. ¿Existe un proceso establecido para la contratación del personal? Indique cuál es el proceso.

Si, por supuesto contamos con un proceso normal el cual consta de realizar entrevistas a las personas interesadas, siempre y cuando tenga una hoja de vida y sus respectivas referencias.

15. ¿Ud. dispone de proveedores seleccionados para la provisión de materia prima?

Anteriormente no lo teníamos, pero ahora ya estamos con proveedores fijos de las ciudades de Cayambe, Quito e Ibarra.

16. ¿Considera Ud. que los precios de los proveedores son adecuados para su negocio?

Si considero que son buenos ya que nosotros buscamos proveedores que ofrezcan materia prima de calidad y sean económicos.

17. ¿Cómo se realiza el registro de las transacciones (compra - venta) dentro de la empresa?

Actualmente la empresa se maneja mediante transferencias en lo que se refiera a la compra de materia prima, en cuanto a la venta y pago a proveedores de inventarios nos ayudamos con las cajas registradoras que mensualmente nos da la información de los pagos y cobros realizados, luego procedemos a enviarle esta información a la contadora para las respectivas declaraciones.

18. ¿Se realiza publicidad de la empresa mediante redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram)?

No realizamos publicidad y tampoco manejamos las redes sociales.

Análisis: Una vez realizada la entrevista al gerente se evidenció que la empresa si cuenta con una misión, sin embargo, no se encuentran definida ni describe la razón de ser de la organización. Por otra parte, la visión no se encuentra enfocada hacia dónde quiere llegar a ser la empresa, tampoco se encuentran por escrito y solo han sido socializadas con el personal al momento de su incorporación, además al no encontrarse en un lugar visible el personal no tiene conocimiento de estas.

La empresa no cuenta con objetivos claramente definidos que encaminen el desarrollo y crecimiento de la organización. Por desconocimiento del propietario no poseen un organigrama que ayude a planificar la estructura de la organización.

Tampoco poseen normas y políticas de cumplimiento que ayuden a mejorar el ambiente laboral, sin embargo, el propietario manifiesta que se mantiene atento a que el personal cumpla con su trabajo de manera correcta.

Se evidencia el desconocimiento por parte del propietario en cuanto a una correcta gestión administrativa, debido a que no realiza planificaciones estratégicas ni operativas, tampoco poseen seguros ante cualquier riesgo que pueda presentarse provocando vulnerabilidad a la organización.

La empresa no cuenta con un sistema contable ni tampoco un sistema de control de inventarios por lo cual este registro lo realizan de manera manual y mediante el uso de cajas registradoras.

Ante esta situación se presenta como una posible solución la implementación de un manual administrativo, contable y financiero el cual ayude a mejorar los procesos de la empresa.

3.4.4 Análisis de la entrevista a la contadora.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Entrevistado: Srta. Jenny Proaño

Lugar: Cayambe

Cargo: Contadora de “Mundi KEY”

- 1. ¿Cómo se realiza el registro de las transacciones de la microempresa “Mundi Key”?**

Se lo realiza a través de registros contables. El propietario de la empresa me hace llegar las facturas de ingresos y gastos y procedo al respectivo registro mediante un cuadro de Excel.

- 2. ¿Los registros contables de la microempresa “Mundi Key” se realizan diariamente?**

No, los registros se los realiza de manera mensual cuando el propietario me entrega toda la documentación de las transacciones.

- 3. ¿Elabora estados financieros de manera mensual, semestral o anual?**

Los estados financieros se elaboran de manera semestral y anual.

- 4. ¿Ud. presenta informes al gerente de la microempresa “Mundi Key” acerca del movimiento financiero de esta, para la toma de decisiones?**

Por el momento no, debido a que llevo solamente 3 meses trabajando con el señor Carillo; sin embargo, si se entregan informes cada 6 meses o cuando el propietario lo requiera.

- 5. ¿Considera que la información financiera es importante para la microempresa “Mundi Key”? ¿Por qué?**

Si es de mucha importancia, porque en base a esta información el propietario identifica y conoce como se encuentra financieramente de la empresa (si tiene utilidad o pérdidas) y puede tomar decisiones al respecto.

6. ¿La microempresa “Mundi Key” calcula indicadores financieros y analiza su comportamiento?

No se realiza el cálculo de indicadores financieros.

7. ¿Realiza las declaraciones tributarias de manera puntual?

Sí, de esta manera se cumple con las obligaciones que tiene la empresa y evitamos sanciones por parte del SRI.

8. ¿Bajo qué normativa contable se rige para efectuar la contabilidad dentro de la microempresa?

La normativa a la que me rijo son las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

9. ¿La empresa le proporciona todos los comprobantes del pago a proveedores, cobro a clientes y toda la documentación necesaria exigida por la ley?

Sí, todos los comprobantes son entregados de manera física y son archivados para su respectivo registro.

10. ¿Ud. posee un catálogo de cuentas para efectuar la contabilidad de la empresa?

No, debido a que solamente realizo las declaraciones tributarias.

Análisis: Mediante el análisis de la entrevista realizada a la contadora de la panadería y pastelería “Mundi Key” se pudo evidenciar que los registros contables de la empresa no se realizan diariamente debido a que se trata de una contadora externa, por lo cual el propietario mensualmente le hace llegar los comprobantes de las transacciones y así la contadora procede al registro.

La contadora manifestó que no se realizan informes mensuales acerca del movimiento financiero de la empresa lo cual denota una falencia para la correcta toma de decisiones por parte del gerente-propietario.

Tampoco se realiza el cálculo y análisis de indicadores financieros evitando tener una idea clara y confiable de la situación financiera de “Mundi Key”.

Además, se archivan y guardan todos los comprobantes de manera física para cualquier revisión por parte de los organismos de control pertinentes.

En lo referente a la gestión contable se identificó que la empresa no maneja la presentación de estados financieros bajo NIIF, por lo cual estos datos no son fiables siendo una falencia para la organización.

Finalmente, la parte tributaria es llevada a cabo de manera externa por la contadora, la cual realiza las declaraciones de manera puntual para evitar sanciones por parte del Servicio de Rentas Interna.

3.4.5 Análisis de las fichas de observación.

Área de atención al cliente

Nombre de la empresa: Panadería y pastelería “Mundi Key”

Nombre del observado: Margot Quimbiulco

Puesto o cargo: Atención al cliente – local 1

Antigüedad en el puesto: 2 años

Edad del observado: 37

Instrucciones: observar si la ejecución de las actividades marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida.

Objetivo: observar y evaluar el desempeño realizado por parte del personal dentro de la empresa.

Nº	Aspectos para evaluar	Si	No	A veces	Observación
1	Llega a tiempo a su área de trabajo.	X			
2	Verifica que su área de trabajo esté limpia y ordenada.	X			
3	Es respetuoso/a en la atención brindada a los clientes.	X			
4	Atiende de manera rápida los requerimientos de los clientes.	X			
5	Deja su puesto de trabajo de manera constante.			X	Se distrae con su celular
6	Realiza la entrega de productos según los protocolos de establecidos.	X			
7	Registra cada una de las ventas que se realiza en el día.	X			

Área de atención al cliente

Nombre de la empresa: Panadería y pastelería “Mundi Key”

Nombre del observado: Cristina Quimbiulco

Puesto o cargo: Atención al cliente – local 1

Antigüedad en el puesto: 8 años

Edad del observado: 38

Instrucciones: observar si la ejecución de las actividades marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida.

Objetivo: observar y evaluar el desempeño realizado por parte del personal dentro de la empresa.

Nº	Aspectos para evaluar	Si	No	A veces	Observación
1	Llega a tiempo a su área de trabajo.	X			
2	Verifica que su área de trabajo esté limpia y ordenada.	X			
3	Es respetuoso/a en la atención brindada a los clientes.	X			
4	Atiende de manera rápida los requerimientos de los clientes.	X			
5	Deja su puesto de trabajo de manera constante.	X			
6	Realiza la entrega de productos según los protocolos de establecidos.	X			
7	Registra cada una de las ventas que se realiza en el día.	X			

Área de atención al cliente

Nombre de la empresa: Panadería y pastelería “Mundi Key”

Nombre del observado: Silvia Pilataxi

Puesto o cargo: Atención al cliente – local 2

Antigüedad en el puesto: 4 años

Edad del observado: 29

Instrucciones: observar si la ejecución de las actividades marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida.

Objetivo: observar y evaluar el desempeño realizado por parte del personal dentro de la empresa.

Nº	Aspectos para evaluar	Si	No	A veces	Observación
1	Llega a tiempo a su área de trabajo.	X			
2	Verifica que su área de trabajo esté limpia y ordenada.		X		No limpia los estantes antes de colocar los productos
3	Es respetuoso/a en la atención brindada a los clientes.	X			
4	Atiende de manera rápida los requerimientos de los clientes.	X			
5	Deja su puesto de trabajo de manera constante.		X		
6	Realiza la entrega de productos según los protocolos de establecidos.	X			
7	Registra cada una de las ventas que se realiza en el día.	X			

Área de atención al cliente

Nombre de la empresa: Panadería y pastelería “Mundi Key”

Nombre del observado: Jaqueline Manangón Ulcuango

Puesto o cargo: Atención al cliente – local 2

Antigüedad en el puesto: 4 años

Edad del observado: 32

Instrucciones: observar si la ejecución de las actividades marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida.

Objetivo: observar y evaluar el desempeño realizado por parte del personal dentro de la empresa.

Nº	Aspectos para evaluar	Si	No	A veces	Observación
1	Llega a tiempo a su área de trabajo.	X			
2	Verifica que su área de trabajo esté limpia y ordenada.	X			
3	Es respetuoso/a en la atención brindada a los clientes.			X	No es cordial con los clientes
4	Atiende de manera rápida los requerimientos de los clientes.		X		No considera los requerimientos de los clientes
5	Deja su puesto de trabajo de manera constante.	X			
6	Realiza la entrega de productos según los protocolos de establecidos.	X			
7	Registra cada una de las ventas que se realiza en el día.	X			

Análisis de resultados: Se realizó la ficha de observación en el área de atención, el periodo de tiempo fue de 3 horas en cada uno de los 2 locales y en cada cambio de turno, siendo un total de 12 horas, de acuerdo con lo observado se determinó que el personal encargado de esta área mantiene limpio y ordenado el local de ventas cumpliendo con los requerimientos establecidos.

El rendimiento para el cumplimiento de las actividades realizadas es eficiente y cordial la mayoría de las ocasiones, sin embargo, en ciertas circunstancias se pudo observar que el personal no toma en cuenta los requerimientos de los clientes causando inconformidad a los mismos.

En cuanto a la recepción de mercadería se evidencia que el personal verifica que todos los productos se encuentren en el estado y cantidad solicitada, manteniendo el orden luego de la recepción de estos.

3.5 Desarrollo de la herramienta diagnóstico

Una vez tabulada y analizada la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, se procede a realizar la matriz FODA con los resultados recabados para identificar el impacto tanto interno como externo de la empresa.

3.5.1 Matriz FODA.

La matriz FODA constituye una herramienta administrativa compuesta por un cuadro en el cual constan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Además, esta matriz es una base para la formulación de estrategias por parte de la gerencia para el desarrollo de la empresa.

A continuación, se presenta la matriz FODA en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico.

Tabla 42 Matriz FODA

Factores Internos	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente calidad de los productos. 2. Diversidad de productos (repostería, cafetería, pastelería y panadería). 3. Precios accesibles y competitivos. 4. Fidelidad de los clientes. 5. Infraestructura adecuada para el giro del negocio. 6. Adecuada atención al cliente. 7. Aceptación en el mercado. 8. Buenas relaciones con los proveedores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de planificación estratégica y operativa. 2. Escasez de normas y políticas internas. 3. Desconocimiento de la gestión administrativa y financiera. 4. Carencia de un manual de funciones. 5. Ausencia de informes de control y seguimiento al personal. 6. Falta de un sistema de control de inventario. 7. Carencia de un sistema contable. 8. Escases de programas de capacitación al personal.
Factores Externos	
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento del uso de redes sociales. 2. Crecimiento de demanda. 3. Avance tecnológico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de la competencia en la ciudad. 2. Aumento de los precios de materia prima 3. Fenómenos naturales y desastres.

Fuente: Investigación propia

3.5.2 Cruces estratégicos.

Tabla 43 Matriz FODA cruzada

Análisis Externo	Principales Oportunidades	Principales Amenazas
		Crecimiento de demanda.
Análisis Interno	Incremento del uso de redes sociales.	Aumento de los precios de materia prima.
	Avance tecnológico.	Fenómenos naturales y desastres.
Principales Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
Excelente calidad de los productos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer promociones mediante redes sociales para captar y fidelizar a clientes. 2. Realizar un plan de capacitación a los empleados para que puedan adaptarse a los avances tecnológicos en la industria. 	1. Implantar una ventaja competitiva en el mercado en base a la calidad de los productos.
Excelente atención al cliente.		2. Elaborar un plan de incentivos al personal para que mejore su desempeño frente a la competencia.
Buenas relaciones con los proveedores.		3. Establecer contratos a largo plazo con los proveedores para evitar incremento en los costos de materia prima.
Principales Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
Carencia de planificación estratégica y operativa.	1. Generar un plan de publicidad mediante redes sociales.	1. Contratar una póliza de seguro contra todo tipo de riesgos.
Desconocimiento de gestión administrativa y financiera.	2. Efectuar capacitaciones en línea acerca de gestión administrativa y financiera.	2. Realizar un plan estratégico y operativo para establecer una ventaja competitiva.
Ausencia de informes de control y seguimiento al personal.	3. Ejecutar programas de evaluación de desempeño al personal.	

Fuente: Investigación propia

3.6 Conclusión diagnóstica

Una vez finalizado el diagnóstico de la panadería y pastelería “Mundi Key” se identificó que la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida que les permita desarrollar sus operaciones de manera eficiente. Además, no existen controles en cuanto al desempeño del personal por lo cual se presentan inconvenientes en el área de producción.

Por otra parte, existe deficiencia en la gestión financiera debido al desconocimiento por parte del propietario con respecto al manejo técnico, humano, y transparente en el proceso de asignación de recursos financieros, presentando dificultades en la toma de decisiones.

Finalmente, en lo que se refiere a la gestión contable la empresa no cuenta con un sistema contable en donde se registren las transacciones diarias, se generen reportes, análisis de ingresos y egresos e impuestos, asimismo, no se generan informes que puedan ayudar al análisis y toma de decisiones debido a que trabajan con una contadora externa que solamente realiza la tributación de la empresa.

Capítulo IV

Propuesta

4.1 Introducción

En el presente capítulo se llevará a cabo el desarrollo de la propuesta que es el diseño de un manual administrativo, contable y financiero para la empresa “Mundi KEY”, a continuación, se elaborará la propuesta administrativa abarcando aspectos importantes dentro de esta como son la filosofía empresarial, la estructura organizacional y la gestión de riesgos.

También se efectuará la propuesta financiera que englobará el manual contable y financiero, catálogo de cuentas, dinámica de cuentas, gestión contable y la estructura de los estados financieros.

La incorporación de esta propuesta dentro de la empresa será de gran ayuda para la mejora de los procesos en las diferentes áreas.

4.2 Objetivo

Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

4.3 Propuesta administrativa

Mediante esta propuesta se busca implementar un modelo de organización a fin de que ayude a estructurar las funciones estratégicas y administrativas para mejorar sus métodos, la administración eficiente de los recursos y medir los resultados a largo plazo.

4.3.1 Filosofía empresarial.

Teniendo en cuenta que la filosofía es la base de toda empresa, que indica hacia donde se dirige proponemos la siguiente estructura en el que a través de la misión, visión, valores y objetivos mejore su imagen y productividad ante sus futuros clientes.

4.3.1.1 Denominación de la empresa y logotipo.

La Panadería y Pastelería “Mundi KEY” está ubicada en el Cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador, inició sus actividades económicas el 18 de octubre del 2012, con su propietario el señor Carrillo Ulcuango Miguel Ángel; se dedica a la elaboración de panes y pasteles de frutas. Cuenta con el Registro Único de Contribuyente (RUC): 1717374720001, está catalogado en MIPYMES como una microempresa.

Logotipo



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Gerente

4.3.1.2 Misión.

“Mundi KEY” cuenta con una misión que fue realizada con el apoyo de estudiantes del Instituto “Nelson Torres” de la Ciudad de Cayambe, pero no se encuentra bien definida, por esta razón se propone una alternativa.

Somos una empresa dedicada a la elaboración de productos de pastelería, panadería y cafetería, comprometidos con nuestros clientes en brindarles productos de gran calidad y sabor con un servicio amable y oportuno.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Gerente

“Somos una empresa que se dedica a la producción y comercialización de productos de pastelería y panadería de alta calidad, en constante innovación, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, comprometidos con el bienestar de nuestros colaboradores y comunidad.”

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autoras

4.3.1.3 Visión.

“Mundi KEY” cuenta con una visión realizada con el apoyo de estudiantes del Instituto “Nelson Torres” de la Cuidad de Cayambe, pero no se encuentra enfocada a lo que la empresa quiere llegar a ser, por esta razón se mejoró planteando una nueva visión.

Nuestro propósito es ser una de las mejores panaderías ofreciendo los mejores productos que tenemos para nuestros clientes. Destacando la frescura y calidad, así cumpliendo como una de la empresa de la mejor calidad, honestidad y responsabilidad junto con trabajadores eficaces de sacar la empresa adelante.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Gerente

“Para el año 2025, ser la primera panadería a nivel cantonal, reconocida por la calidad, innovación y originalidad de productos de panadería y repostería, mediante el trabajo en equipo, compromiso y profesionalismo de nuestro personal brindando un servicio integral.”

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Autoras

4.3.1.4 Valores corporativos.

Gráfico 47 Valores Corporativos

Honestidad	○ Actuamos con la debida transparencia, entendiendo que los intereses colectivos deben prevalecer al interés particular para alcanzar los propósitos misionales.
Responsabilidad	○ Cumplimos con las obligaciones y compromisos adquiridos, asumiendo las consecuencias de las acciones.
Amabilidad	○ Partimos del amor con el que hacemos nuestro trabajo, y le sumamos la alegría de compartir con nuestros clientes.
Compromiso	○ Nos comprometemos a participar en desarrollo de los objetivos individuales y organizacionales con lealtad y eficacia.
Trabajo en equipo	○ Creamos un ambiente agradable fomentando la participación, colaboración y el compañerismo, a fin de lograr mejores resultados.
Respeto	○ Respetamos y reconocemos la dignidad y derechos de nuestros clientes y del personal.
Servicio al cliente	○ Satisfacemos las expectativas de nuestros clientes con las excelencias de nuestros productos y una respuesta oportuna a sus inquietudes, generando confianza mutua y fidelidad.
Calidad	○ Creemos y desarrollamos la excelencia de nuestros productos, procesos y talento humano.
Innovación	○ Poseemos la capacidad creativa en la preparación y comercialización de nuestros productos, creando un valor agregado para nuestros clientes.

Fuente: Investigación directa

4.3.1.5 Objetivos estratégicos.

- Aumentar en un 10% la satisfacción y confianza de los clientes actuales.
- Realizar capacitaciones anuales a todo el personal, a fin de mejorar las actividades que realizan.
- Aumentar trimestralmente los niveles de ventas e ingresos en un 8%.
- Implantar nuevos sistemas de información con la finalidad de mejorar la comunicación interna en los próximos dos años.
- Realizar promociones trimestralmente.

4.3.1.6 Políticas administrativas.

- Brinda a nuestros empleados un ambiente laboral adecuado.
- Todo el personal de la empresa debe respetar los horarios establecidos.
- Conserva con la mayor higiene y orden las diferentes áreas de trabajo.
- Todo el personal de la empresa debe mantener un comportamiento ético.
- Comunicación a cada uno de los empleados las funciones y responsabilidades que les corresponden.
- Excelente atención a los clientes.

4.3.2 Gestión por procesos.

Mediante esta gestión identificamos, seleccionamos y describimos los procesos necesarios con la finalidad del mejoramiento continuo, la optimización de recursos y de las actividades que la empresa realiza.

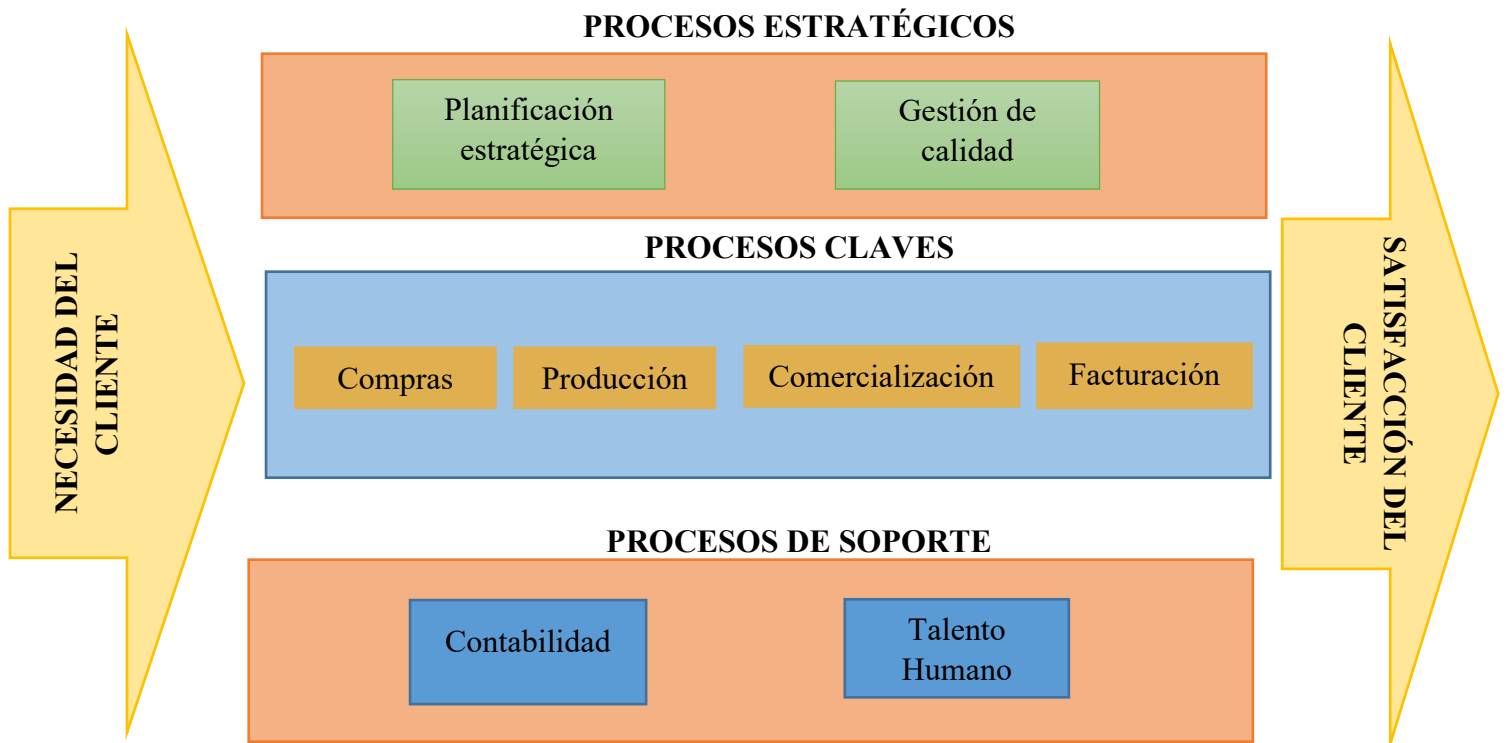
4.3.2.1 Mapa de procesos.

Una adecuada gestión por procesos permite a las empresas alinear las funciones del negocio de acuerdo con las necesidades de los clientes, de esta manera se presenta el mapa de procesos para la panadería y pastelería “Mundi Key” el cual permitirá incrementar la

eficiencia, la productividad, minimizará los riesgos y sobre todo contribuirá a una buena gestión administrativa.

A continuación, se presenta el mapa de procesos para la panadería y pastelería “Mundi Key”.

Gráfico 48 Mapa de procesos

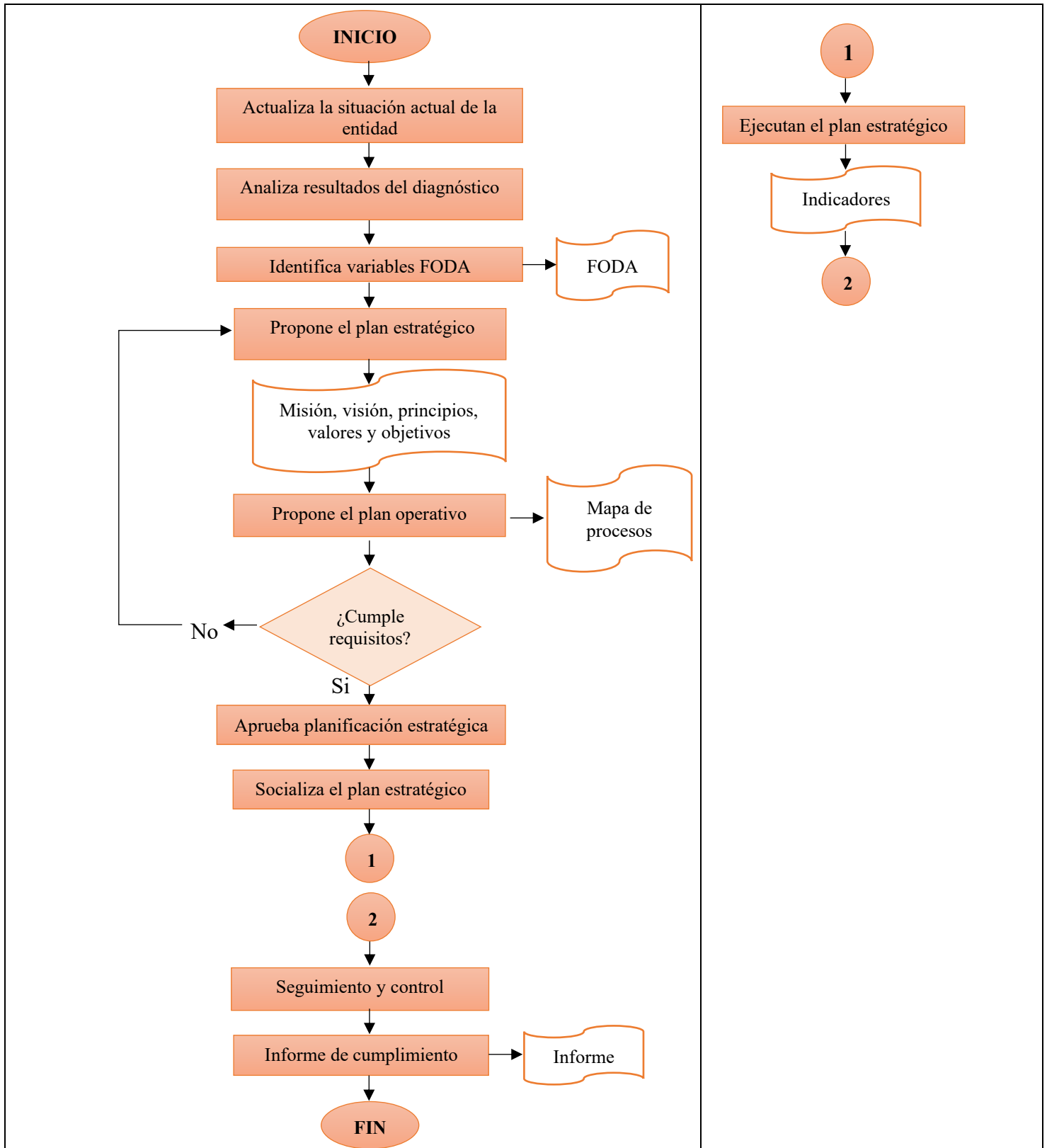


Fuente: Huamán & Ríos, (2015, pág. 303) y agregaciones de autoría

4.3.2.2 Manual de procedimientos, formato del proceso, diagrama de flujo.

Tabla 44 Procedimiento de planificación estratégica

	<p align="center">Ficha de procesos</p> <p>Proceso: Planificación estratégica</p>	<p>Código: PL-MP-01</p> <p>Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Establecer una planificación estratégica que permita el cumplimiento de objetivos y la toma de decisiones, a fin de mejorar la competitividad de la empresa.</p>		<p>Revisión: 01</p> <p>Responsable: Gerente, jefes de área y el personal de la empresa</p>
<p>Entrada: Diagnóstico actual de la empresa.</p> <p>Recursos: Reporte de ventas, instalaciones, recursos humanos, útiles de oficina e internet.</p> <p>Clientes: Gerente y personal.</p> <p>Proveedores: Gerente</p> <p>Salida: Documento de la planificación estratégica para la empresa.</p>		
<p align="center">ALCANCE</p>	<p align="center">Planificación estratégica de la empresa</p>	
<p align="center">RESPONSABLE</p>	<p align="center">PROCEDIMIENTO</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Actualiza la situación actual de la empresa.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Analiza los resultados del diagnóstico obtenido.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.</p>	
<p align="center">Personal involucrado</p>	<p>Diseño del plan operativo el cual permita mejorar las actividades diarias, contando con el plan estratégico para la realización de procesos correcto que permitan el alcance de los objetivos.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Propone el plan estratégico en el cual consta la misión, visión, valores y políticas. • Propone el plan operativo donde se muestre el mapa de procesos a seguir. 	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Aprueba la planificación estratégica y plan operativo.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Socializa la planificación estratégica con todo el personal.</p>	
<p align="center">Personal involucrado</p>	<p>Ejecutan el plan estratégico de acuerdo a las metas planteadas.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Realiza el seguimiento y control periódico del cumplimiento del plan estratégico.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Realiza el informe de cumplimiento.</p>	
<p align="center">DIAGRAMA DE FLUJO</p>		
<p align="center">Gerente</p>		<p align="center">Personal de la empresa</p>




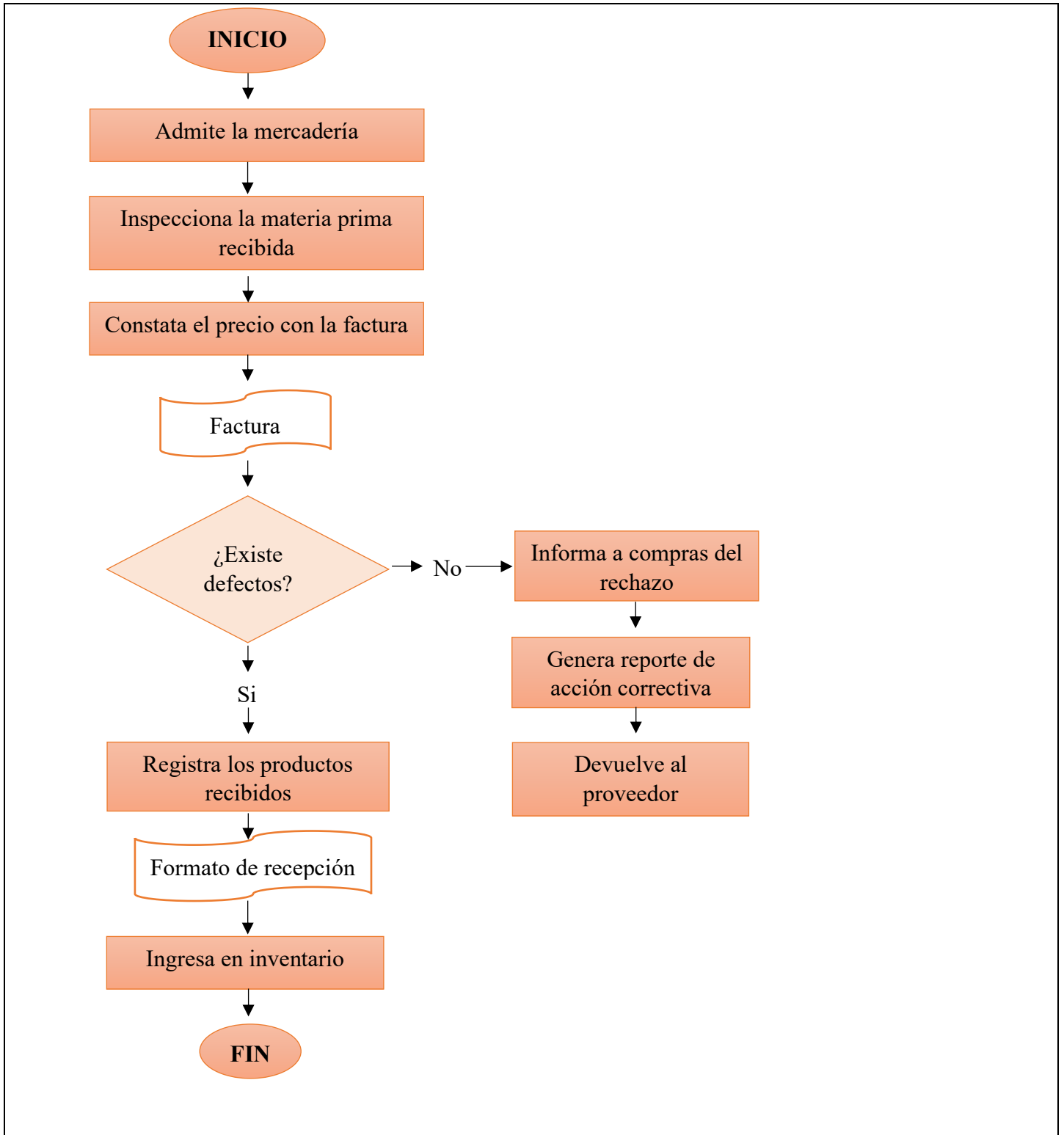
Fuente: Investigación directa

Seguimiento del proyecto

Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medida
Porcentaje de cumplimiento del plan estratégico.	% Porcentaje	$\frac{\text{actividades cumplidas}}{\text{actividades planificadas}} \times 100$	Trimestralmente

Tabla 45 Procedimiento de gestión de calidad de materia prima

	<p align="center">Ficha de procesos</p> <p>Proceso: Gestión de calidad de materia prima</p>	<p>Código: GC-MP-03</p> <p>Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Almacenar y rotular materia prima de calidad para el proceso de producción de acuerdo con los requisitos de los clientes.</p>		<p>Revisión: 03</p> <p>Responsable: Jefe de producción</p>
<p>Entrada: Recepción de los productos de los proveedores.</p> <p>Recursos: Listado de materia prima solicitada, personal de producción, instalaciones y maquinaria de la empresa.</p> <p>Clientes: Gerente, jefe de producción</p> <p>Proveedores: Proveedores</p> <p>Salida: Entrega en el plazo, calidad y cantidad requerida para los procesos de fabricación.</p>		
<p align="center">ALCANCE</p>	<p align="center">Recepción de materia prima de calidad</p>	
<p align="center">RESPONSABLES</p>	<p align="center">PROCEDIMIENTO</p>	
<p align="center">Jefe de producción</p>	<p>Admite la mercadería en la planta de producción.</p> <p>Inspecciona que la entrega de la materia prima este acorde a las especificaciones solicitadas.</p> <p>Realiza la constatación del precio de la factura con el contrato.</p> <p>Recibe o rechaza la mercadería según lo constatado anteriormente.</p> <p>Registra de las cantidades o tipos de productos que se reciben.</p> <p>Ingresa a la bodega e inventario.</p>	
<p align="center">DIAGRAMA DE FLUJO</p>		
<p align="center">Jefe de Producción</p>		



Seguimiento del proyecto

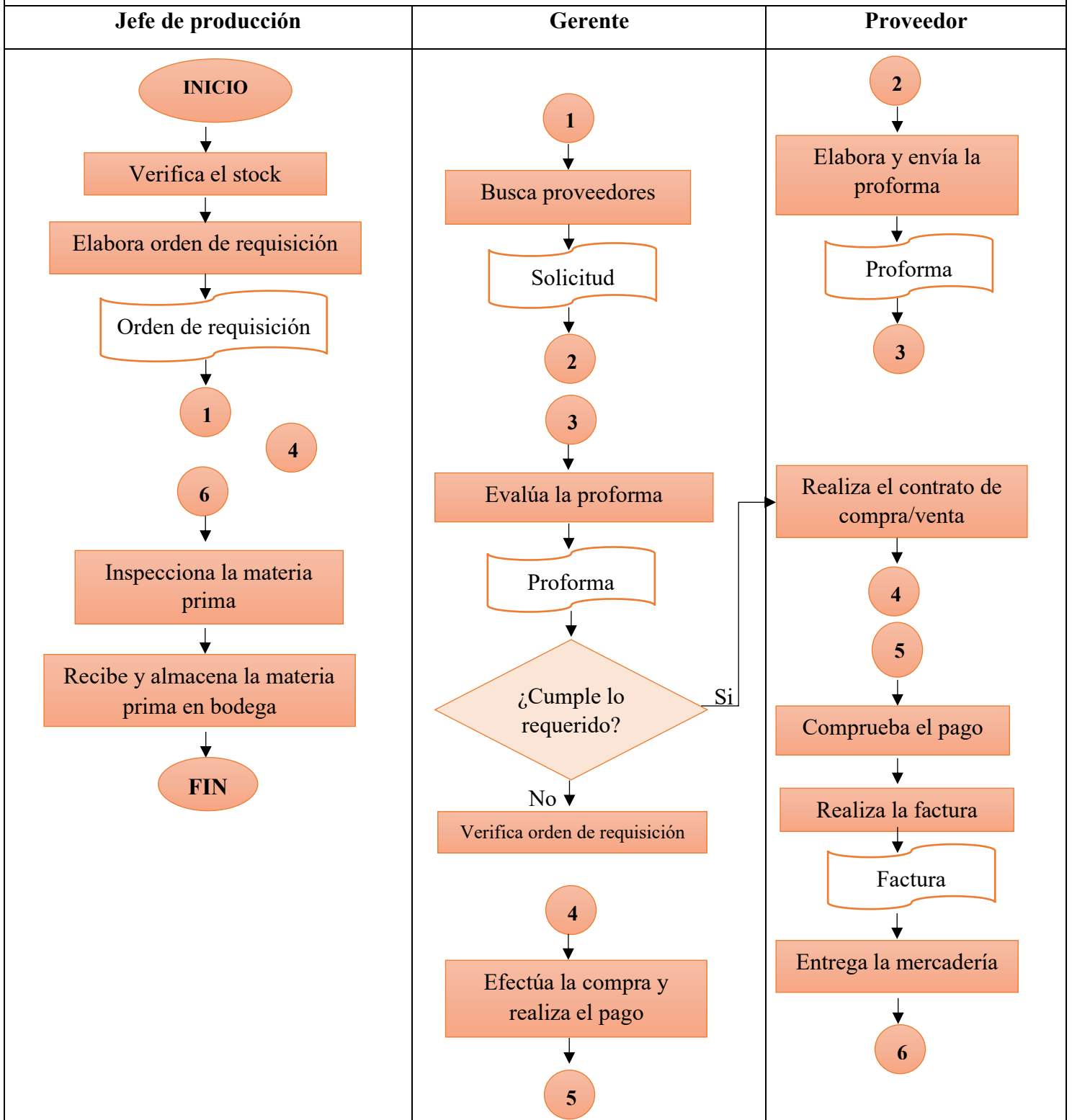
Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medida
Costo medio de orden de compras	\$ Efectivo	$\frac{\text{Coste de aprovisionamiento}}{\text{\# de órdenes de compra}}$	Mensualmente

Fuente: Investigación directa

Tabla 46 Procedimiento de adquisición de mercadería

	<p align="center">Ficha de procesos</p> <p align="center">Proceso: Compra de materia prima</p>	<p align="right">Código: PC-MP-08</p> <p align="right">Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Seleccionar los proveedores apropiados para el abastecimiento de materia prima de calidad.</p>		<p>Revisión: 08</p> <p>Responsable: Gerente y jefe de producción.</p>
<p>Entrada: Solicitudes de compra</p> <p>Recursos: Listado de proveedores activos</p> <p>Clientes: Empresa, Gerente</p> <p>Proveedores: Empresas proveedoras</p> <p>Salida: Recepción del material solicitada.</p>		
<p align="center">ALCANCE</p>	<p align="center">Adquisición de mercadería</p>	
<p align="center">RESPONSABLE</p>	<p align="center">PROCEDIMIENTO</p>	
<p align="center">Jefe de producción</p>	<p>Verifica el stock de inventarios.</p> <p>Genera la orden de requisición.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Busca proveedores.</p>	
<p align="center">Proveedor</p>	<p>Realiza la proforma para enviar a la gerencia.</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Evalúa la proforma enviada por el proveedor.</p>	
<p align="center">Proveedor</p>	<p>Realiza el contrato de compra y venta</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Cancela el pago por la compra</p>	
<p align="center">Proveedor</p>	<p>Verifica la transacción y emite la factura</p>	
	<p>Entrega la mercadería acorde a las especificaciones dadas.</p>	
<p align="center">Jefe de producción</p>	<p>Inspecciona de manera física la materia prima</p>	
	<p>Recibe y almacena la materia prima en bodega.</p>	

DIAGRAMA DE FLUJO




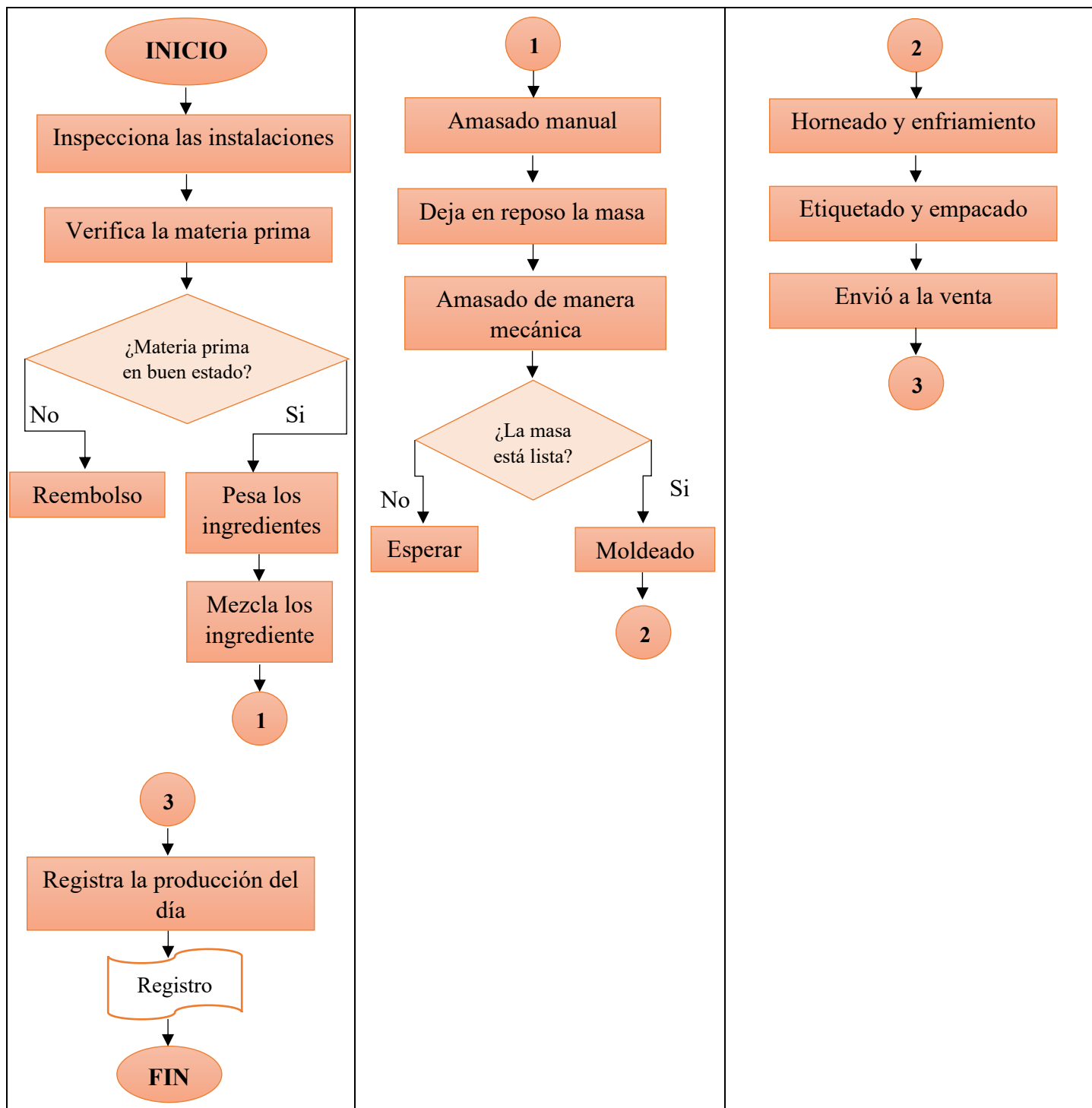
Seguimiento del proyecto

Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medida
Volumenes de compra	% Porcentaje	$\frac{\text{Valor de las compras}}{\text{Total de ventas}}$	Mensualmente

Fuente: Investigación directa

Tabla 47 Procedimiento de producción de panes

	<p align="center">Ficha de procesos</p> <p align="center">Proceso: Producción de panes</p>	<p align="right">Código: PP-MP-04</p> <p align="right">Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Elaborar productos de calidad de acuerdo con los requisitos establecidos en la empresa.</p>		<p>Revisión: 04</p> <p>Responsable: Jefe de producción</p>
<p>Entrada: Orden de trabajo y materias primas suministradas por la empresa.</p> <p>Recursos: Departamento de producción y utensilios de cocina.</p> <p>Clientes: Clientes.</p> <p>Proveedores: Jefe de producción</p> <p>Salida: Producto fabricado de acuerdo con los requisitos establecidos.</p>		
<p align="center">ALCANCE</p>	<p align="center">Producción de panes</p>	
<p align="center">RESPONSABLE</p>	<p align="center">PROCEDIMIENTO</p>	
<p align="center">Maestro panadero</p>	<p>Inspecciona las instalaciones</p> <p>Verifica que la materia prima se encuentre en buen estado.</p> <p>Pesa y mezcla los ingredientes.</p>	
<p align="center">Operario 1 y 2</p>	<p>Amasado de manera manual durante 10 minutos.</p> <p>Reposo de la masa durante 5 minutos.</p> <p>Moldea los panes.</p>	
<p align="center">Operario 3 y 4</p>	<p>Horneado y enfriamiento.</p> <p>Etiquetado y empackado</p> <p>Envía los productos a los locales de venta.</p>	
<p align="center">Maestro panadero</p>	<p>Registra la producción del día.</p>	
<p align="center">DIAGRAMA DE FLUJO</p>		
<p align="center">Maestro padero</p>	<p align="center">Operario 1 y 2</p>	<p align="center">Operario 3 y 4</p>



Seguimiento del proyecto

Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medida
Productividad de mano de obra	# Trabajadores	$\frac{Ventas}{Recursos\ utilizados}$	Diariamente

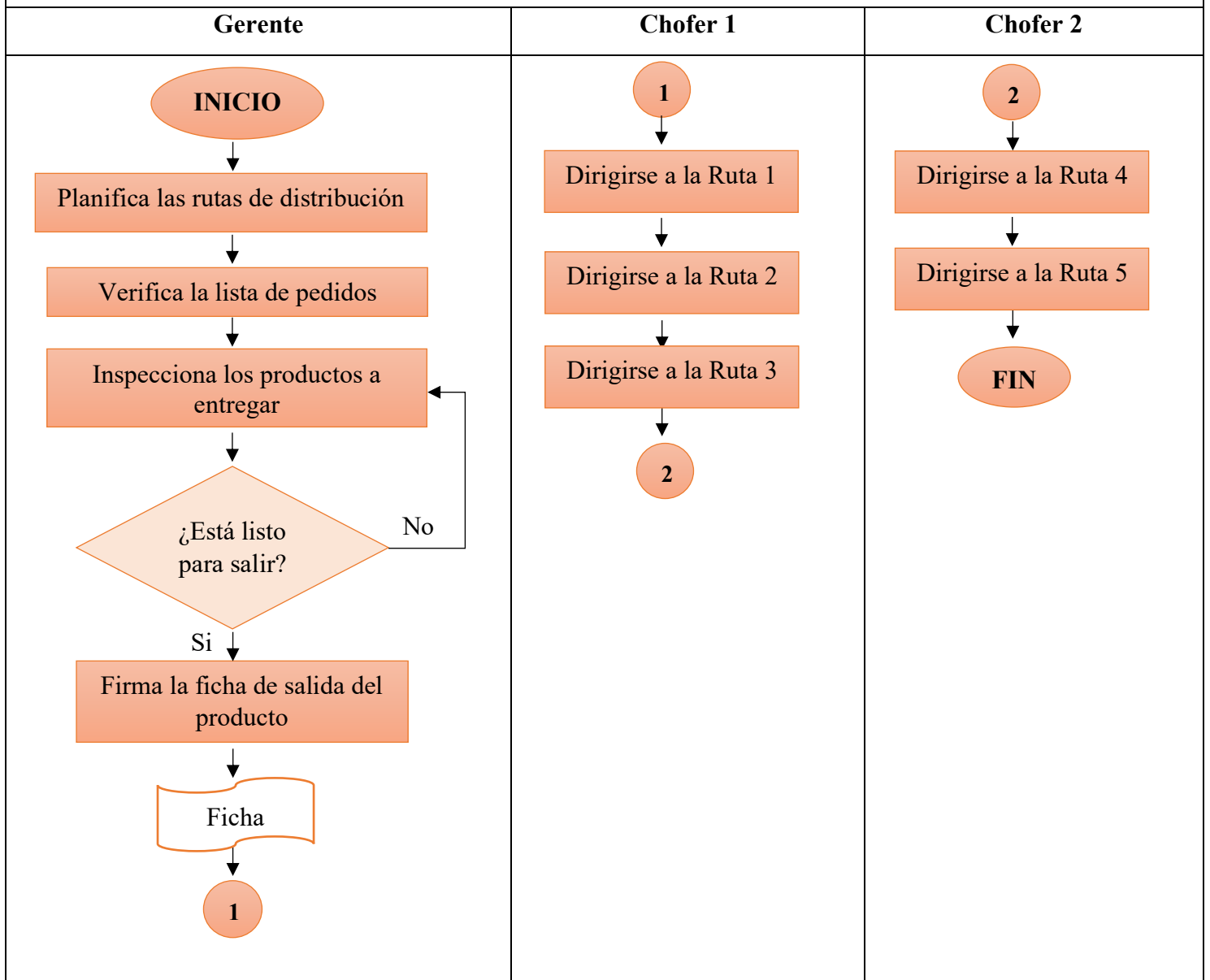
Fuente: Investigación directa

Tabla 48 Procedimiento de comercialización

	<p align="center">Ficha de procesos</p> <p align="center">Proceso: Comercialización</p>	<p align="center">Código: PC-MP-05</p> <p align="center">Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Atender al mercado del Cantón Cayambe mediante la adecuada entrega de productos y satisfaciendo al cliente en calidad y servicio.</p>		<p>Revisión: 05</p> <p>Responsable: Gerente y personal de logística</p>
<p>Entrada: Lista de pedidos y base de datos de clientes Recursos: Vehículos, personal de logística e infraestructura Clientes: Clientes potenciales Proveedores: Empresa y personal Salida: Satisfacción del cliente</p>		
<p align="center">ALCANCE</p>	<p align="center">Establecer rutas de comercialización</p>	
<p align="center">RESPONSABLE</p>	<p align="center">PROCEDIMIENTO</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Planifica las rutas de distribución. Verifica la lista de pedidos. Revisa los productos antes de ser entregados Firma la ficha de salida del producto</p>	
<p align="center">Chofer 1</p>	<p align="center">Ruta 1. Centro de Cayambe</p> <p>Inicio de horario a las 6:00 am Se embarca los panes y pasteles a las 6:20 am a 6:40am Se dirige a las 6:50am al local N° 1 ubicada en Sucre y restauración (esquina) Continuamente se dirige a las 7:20 am al local N°2 ubicada en Sucre y Rocafuerte (esquina)</p> <p align="center">Ruta 2. Parroquia de Juan Montalvo</p> <p>Inicio de horario a las 6:20 am Se embarca los panes y pasteles de 6:30am a 6:50 am. A las 7:00 am se dirige a la panadería “El Pan Nuestro” ubicado en la calle 13 de abril y 9 de octubre. Continúa con la distribución a las tiendas minoristas de la calle Juan Montalvo y Sucre.</p> <p align="center">Ruta 3. Parroquia de Ayora</p> <p>Inicio de horario a las 6:20 am Se embarca los panes y pasteles de 6:30am a 6:50 am. Se dirige a las 7:00 am a la panadería y pastelería “Karlita” ubicado en la Av. Pichincha</p>	

Chofer 2	Ruta 4. Parroquia Cangahua
	Inicio de horario a las 6:20 am
	Se embarca los panes y pasteles de 6:30am a 6:50 am a la Panadería “Dulce pan” ubicada en la Calle Sucre y Quiroga. Se dirige a las 7:10am a la panadería y pastelería “Karlita” ubicado en la Av. Pichincha

DIAGRAMA DE FLUJO


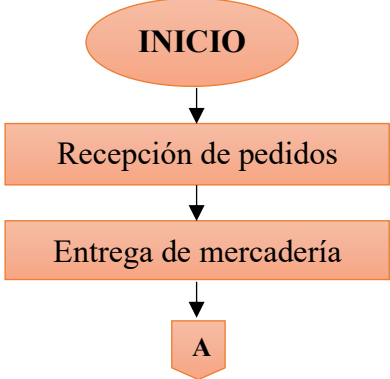


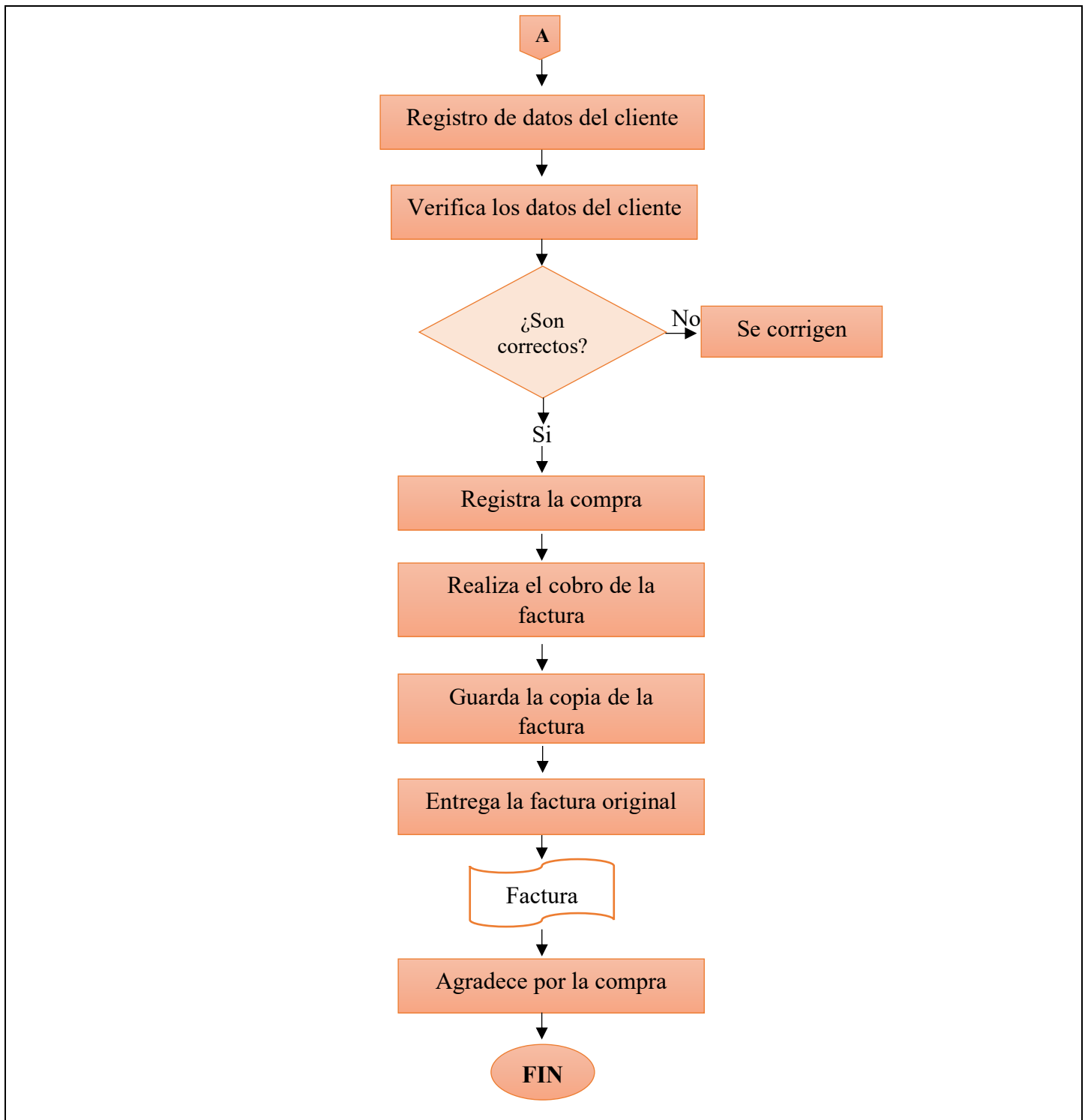
Seguimiento del proyecto

Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medida
Entregas realizadas	# De entregas	$\frac{\text{Entregas realizadas}}{\text{Total entregas}}$	Mensualmente

Fuente: Investigación directa

Tabla 49 Procedimiento de ventas

	<p>Ficha de procesos Proceso: Facturación</p>	<p>Código: PF-MP-06 Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Emitir de manera correcta los comprobantes de ventas (Factura) que acredite la venta y prestación de servicio.</p>		<p>Revisión: 06 Responsable: Personal de ventas</p>
<p>Entrada: Información de pedidos de los clientes y emisión de facturas. Recursos: Mercadería, facturas, caja registradora. Clientes: Clientes. Proveedores: Empresa y personal. Salida: Emisión de factura al cliente</p>		
<p>ALCANCE</p>	<p>Realizar la venta y emitir factura</p>	
<p>RESPONSABLE</p>	<p>PROCEDIMIENTO</p>	
<p>Personal de ventas</p>	<p>Recibe los pedidos del cliente. Entrega de los productos. Registra los datos del cliente para la factura. Verifica los datos del cliente. Registra la compra. Constata el pedido con el cliente. Realiza el cobro de la factura. Guarda la copia de la factura. Entrega de la factura original al cliente. Agradece por la compra.</p>	
<p>DIAGRAMA DE FLUJO</p>		
<p>Personal de ventas</p>		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> R1[Recepción de pedidos] R1 --> R2[Entrega de mercadería] R2 --> A[A] </pre>		


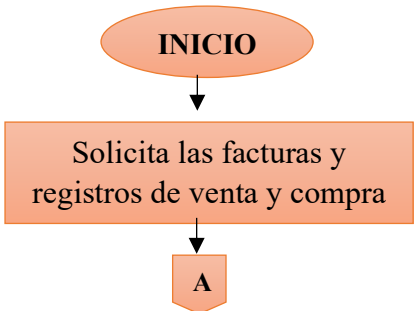
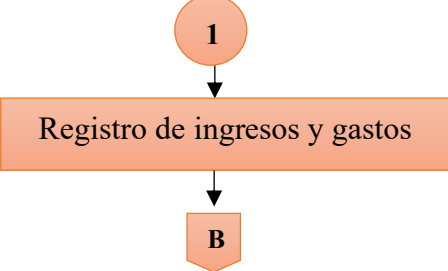


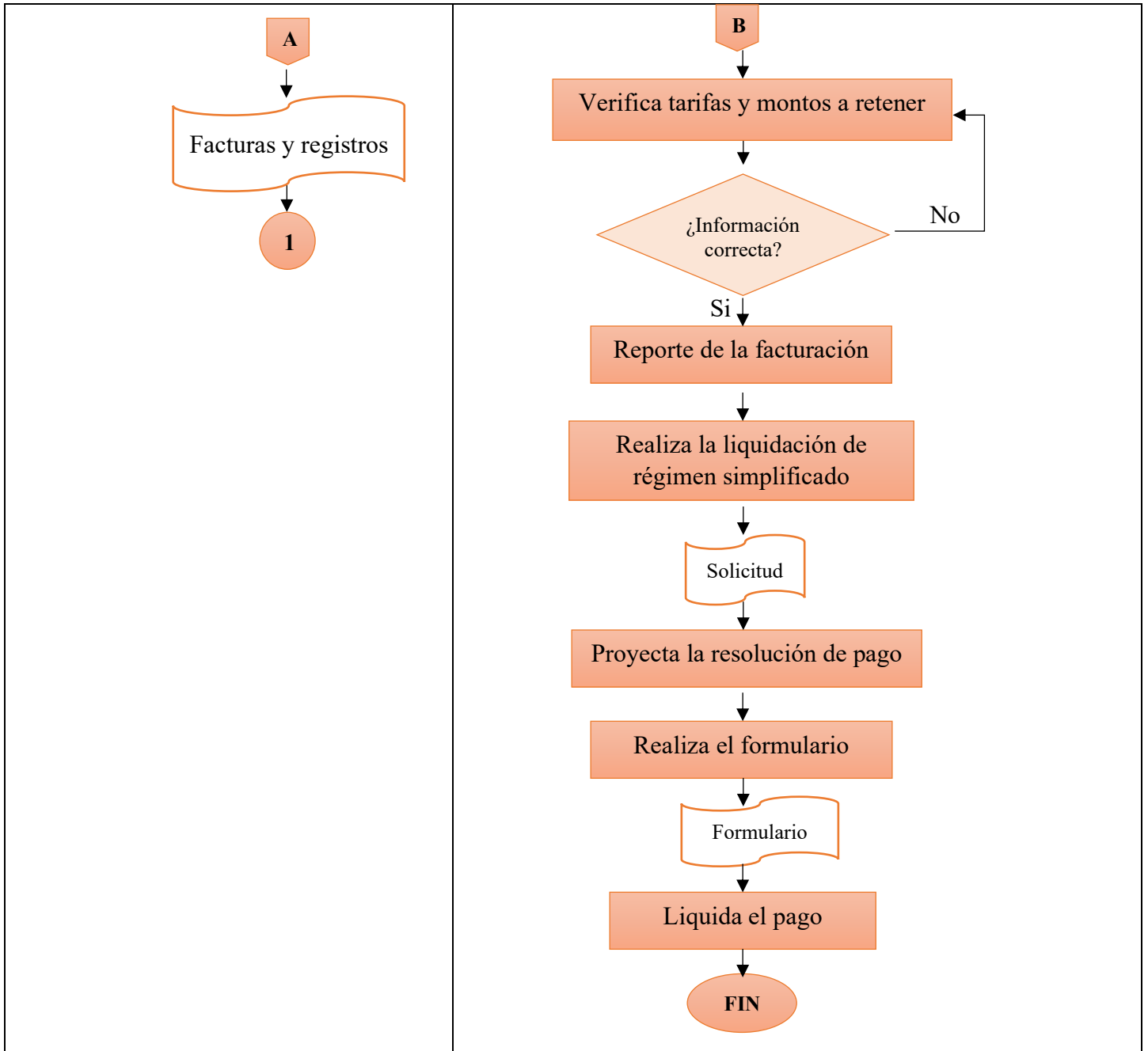
Seguimiento del proyecto

Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medida
Facturación mensual	% Porcentaje	$\frac{\text{Órdenes facturadas}}{\text{Total de órdenes por facturar}} \times 100$	Mensualmente

Fuente: Investigación directa

Tabla 50 Procedimiento de declaración tributaria

	<p>Ficha de procesos Proceso: Contabilidad</p>	<p>Código: PC-MP-07 Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Elaborar y presentar las declaraciones tributarias de manera puntual.</p>		<p>Revisión: 07 Responsable: Gerente y Contadora</p>
<p>Entrada: Facturas, registros de ingresos y egresos, notas de ventas Recursos: Máquinas registradoras, teléfonos, recursos humanos Clientes: Gerente, Contadora Proveedores: Contadora Salida: Pago de declaraciones tributarias</p>		
<p>ALCANCE</p>	<p>Cancelar obligaciones tributarias</p>	
<p>RESPONSABLE</p>	<p>PROCEDIMIENTO</p>	
<p>Gerente</p>	<p>Solicita las facturas y registros al personal de atención al cliente.</p>	
<p>Contadora</p>	<p>Registro de ingresos y gastos mensualmente. Verifica las tarifas y montos por retener de acuerdo con las normas tributarias. Realiza el reporte de la facturación del mes correspondiente. Realiza la liquidación del régimen simplificado mediante la solicitud de reporte correspondiente. Proyecta la resolución para el pago de la retención en la fuente. Efectúa el formulario de retención en la fuente. Liquida los recibos del pago correspondiente.</p>	
<p>DIAGRAMA DE FLUJO</p>		
<p>Gerente</p>	<p>Contadora</p>	
		


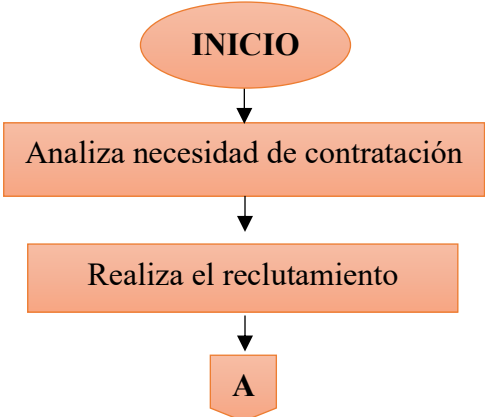


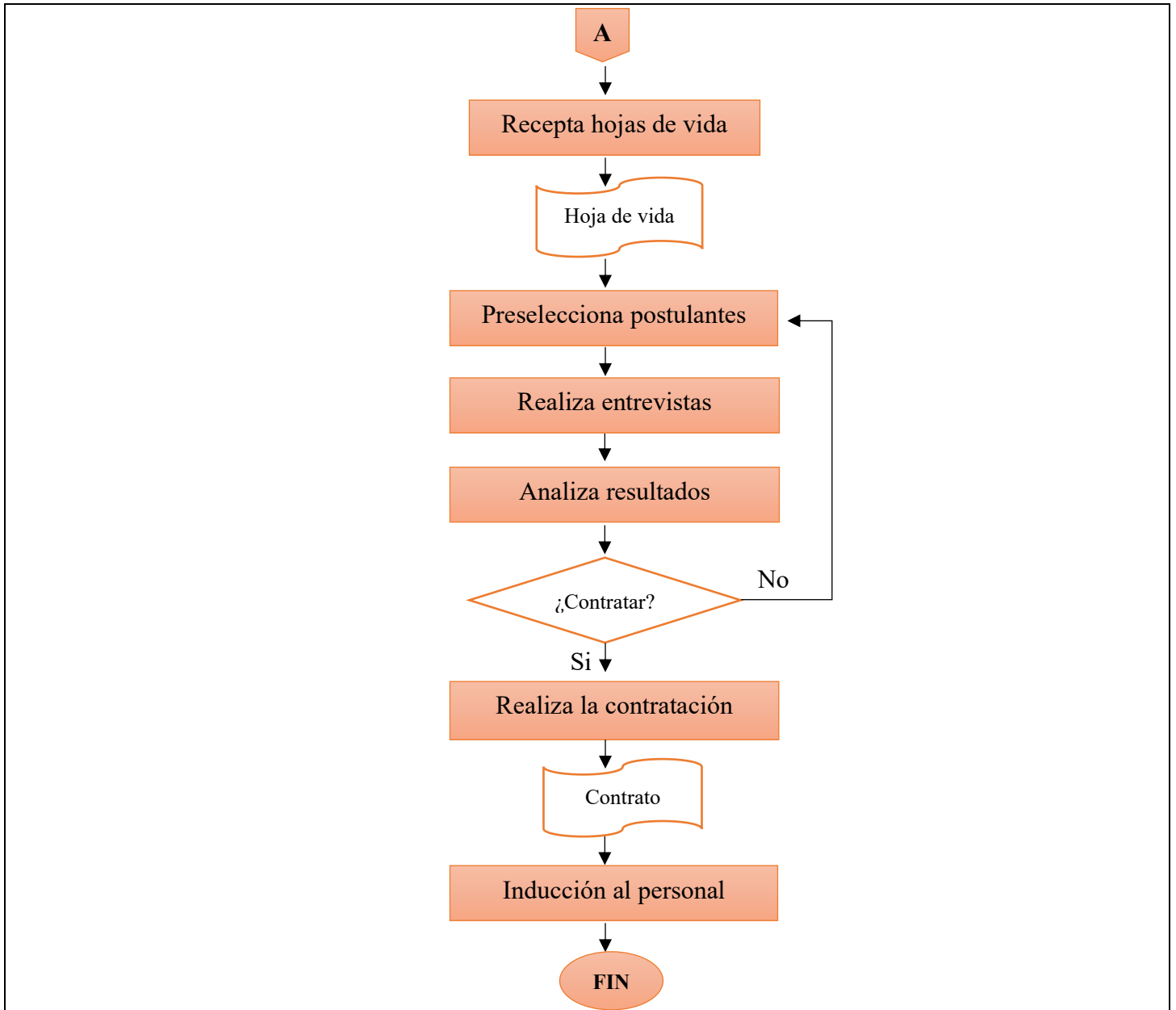
Seguimiento del proyecto

Indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medida
Cuentas por pagar	\$Efectivo	$\frac{\text{Impuesto a la renta}}{\text{Cuentas por pagar}}$	Anualmente

Fuente: Investigación directa

Tabla 51 Procedimiento de contratación de personal

	<p align="center">Ficha de procesos Proceso: Talento Humano</p>	<p align="center">Código: PC-MP-09-001 Fecha: 26/07/2021</p>
<p>Objetivo: Contratar personal adecuada para el desarrollo de las funciones de la empresa</p>		<p>Revisión: 09-001 Responsable: Gerente</p>
<p>Entrada: Informe de requerimiento de personal Recursos: Hojas de vida, presupuesto Clientes: Gerente Proveedores: Gerente Salida: Contrataciones de nuevos trabajadores</p>		
<p align="center">ALCANCE</p>	<p align="center">Contratación eficiente del personal</p>	
<p align="center">RESPONSABLE</p>	<p align="center">PROCEDIMIENTO</p>	
<p align="center">Gerente</p>	<p>Analiza de nuevas necesidades de contratación de personal</p>	
	<p>Realiza el reclutamiento del personal</p>	
	<p>Recibe hojas de vida de los postulantes</p>	
	<p>Preselecciona los postulantes</p>	
	<p>Entrevista a los candidatos</p>	
	<p>Analiza los resultados obtenidos de los postulantes</p>	
	<p>Contrata al postulante elegido</p>	
	<p>Realiza los trámites legales de contratación</p>	
	<p>Se proporciona indicaciones de inducción al nuevo personal contratado</p>	
<p align="center">DIAGRAMA DE FLUJO</p>		
<p align="center">Gerente</p>		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Analiza necesidad de contratación] A --> B[Realiza el reclutamiento] B --> A[] style A fill:#f4a460,stroke:#333,stroke-width:1px style B fill:#f4a460,stroke:#333,stroke-width:1px style A fill:#f4a460,stroke:#333,stroke-width:1px </pre>		



Seguimiento del proyecto

Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula	Frecuencia de medición
Eficiencia en contrataciones	% Porcentaje	$\frac{\text{Perfil requerido}}{\text{Perfil contratado}}$	Anualmente

Fuente: Investigación directa

4.3.2.3 Indicadores de gestión.

Los indicadores de gestión orientarán a “Mundi KEY” hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos el cual le permitirá aumentar las ventas, fidelizar a los clientes y la posibilidad de abrir nuevos puntos de venta.

- Obtener el 0% en clientes insatisfechos en los próximos 2 años.
- Tener 0% en cuanto a la evasión fiscal.
- Alcanzar el 100% en entregas puntuales a los clientes de manera mensual.
- Cumplir con el 100% de empleados uniformados.
- Mejorar la producción en un 50% más que la gestión anterior, basada en la variedad, calidad y e higiene.
- Disminuir en un 10% los costos generados por los residuos en los próximos 2 años.
- Mejorar un 15% la imagen de la empresa mediante el uso de redes sociales.
- Alcanzar el 70% en promociones a clientes durante los próximos años.

4.3.3 Estructura organizacional.

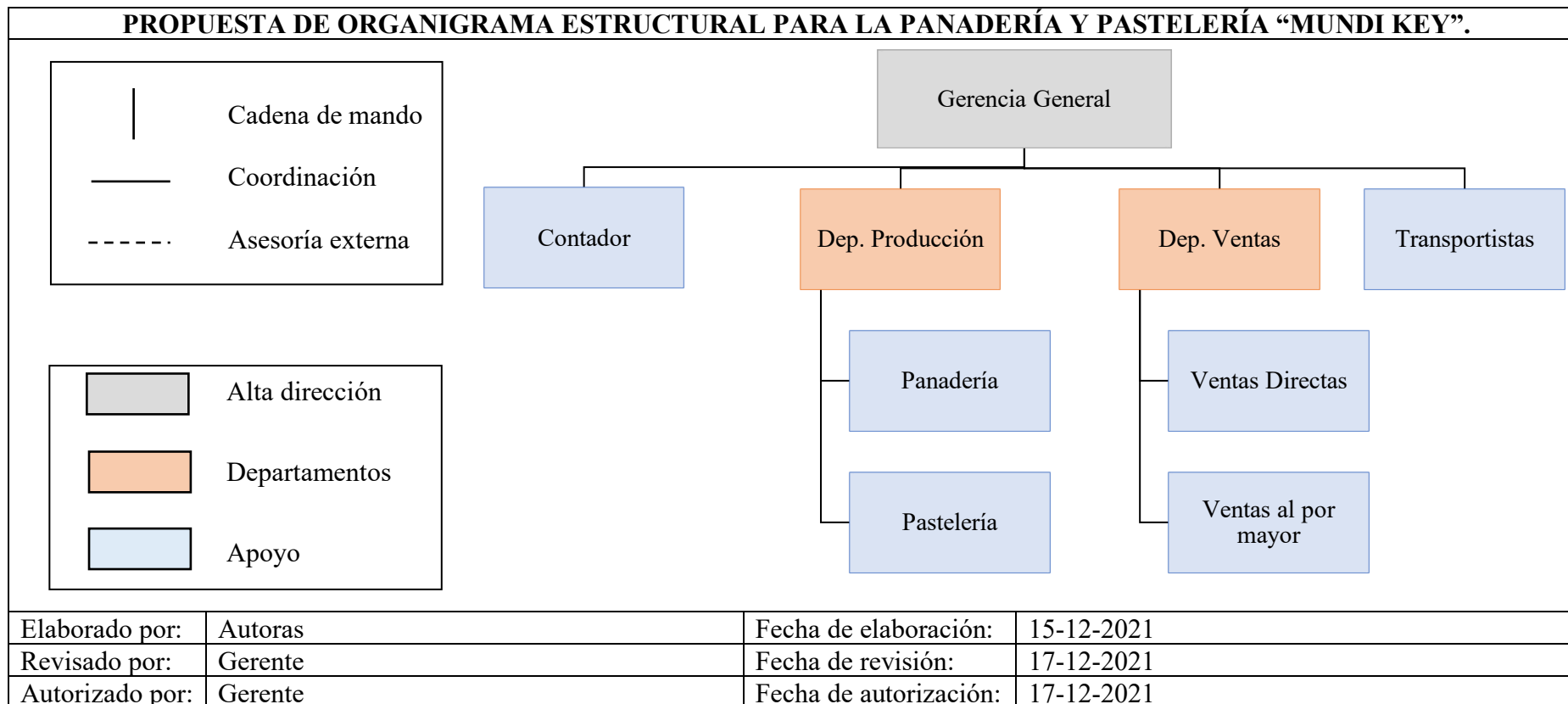
La estructura organizacional es fundamental dentro de una organización ya que sirve como un direccionamiento para todo el personal que labora en la misma.

A continuación, se detalla los principales elementos de la estructura organizacional de la panadería y pastelería “Mundi Key”.

4.3.3.1 Organigrama estructural.

La empresa no cuenta con un organigrama estructural por lo cual se diseñó la siguiente propuesta para que sea aplicado.

Gráfico 49 Organigrama estructural de "Mundi Key"



Fuente: Investigación propia

4.3.3.2 Manuales de funciones y perfil del cargo.

A continuación, se detalla los manuales de funciones y perfil de cargo para el gerente general, panadero, pastelero, vendedor y chofer, que deberán aplicarse en la panadería y pastelería “Mundi Key”; las funciones establecidas van acorde a las disposiciones legales vigentes y de acuerdo a la necesidad de la empresa.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Área: Gerencia Cargo: Gerente General Número de personas a su cargo: 13 Reporta: Ninguno Supervisa: Jefe de ventas, Choferes, Panaderos, Pasteleros
OBJETIVOS DEL CARGO
Responsable de dirigir, organizar, coordinar y supervisar las actividades administrativas y operacionales de la empresa para el logro de objetivos
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none">○ Ejerce la dirección administrativa, operativa y financiera de la empresa de acuerdo con el estatuto de esta.○ Planifica los objetivos de la empresa y dar a conocer a todo el personal.○ Dirige la empresa, toma decisiones, supervisa y lidera la misma.○ Contrata, selecciona, capacita y ubica el personal cuando sea requerido.○ Representante judicial y legal de la empresa.
PERFIL
Profesional: Contador, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
Conocimientos específicos: Computación, administración, finanzas, contabilidad, comercialización y ventas.
Requisitos de personalidad: Ser una persona creativa, pensamiento analítico y estratégico, visión de negocios, innovadora e inteligencia emocional.
Competencias y habilidades: Visión estratégica, solución de problemas, organización, liderazgo, capacidad de mando, trabajo en equipo, negociación, comunicación.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
<p>Área: Producción</p> <p>Cargo: Panadero</p> <p>Número de personas a su cargo: 0</p> <p>Reporta: Gerente General</p> <p>Supervisa: Ninguno</p>
OBJETIVOS DEL CARGO
Elaborar productos de panadería de acuerdo con estándares de calidad, inocuidad alimentaria y demanda del mercado.
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ○ Organiza el área de trabajo, materiales, máquinas y equipos a utilizar de acuerdo con criterios técnicos. ○ Mantendrá su lugar de trabajo, equipos y utensilios, de acuerdo con las normas de higiene, técnicas de limpieza y manuales de uso de los equipos. ○ Opera las máquinas, equipos y utensilios en condiciones de seguridad, higiene y manuales de uso. ○ Elabora la masa de acuerdo con los parámetros establecidos de calidad. ○ Hornea la masa de acuerdo con las características del producto. ○ Empaca los productos de acuerdo con las especificaciones establecidas.
PERFIL
Profesional: Técnico en Cocina y Gastronomía. Técnico en Panadería, Repostería y Confitería.
<p>Conocimientos específicos:</p> <p>Normas de higiene y seguridad, protocolo del buen uso de la maquinaria, normas de calidad.</p> <p>Requisitos de personalidad:</p> <p>Organizado, responsable, cuidadoso, detallista, creativo, paciente y perseverante.</p> <p>Competencias y habilidades:</p> <p>Buena forma física, debe prestar atención al detalle, capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad, rápido en su manera de trabajar.</p> <p>Capacidad de trabajar tanto solo como en equipo, control de la máquina de hornear.</p> <p>Habilidades comunicativas, muy meticuloso con su higiene personal.</p>

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
<p>Área: Producción</p> <p>Cargo: Pastelero</p> <p>Número de personas a su cargo: 0</p> <p>Reporta: Gerente General</p> <p>Supervisa: Ninguno</p>
OBJETIVOS DEL CARGO
Elaborar productos de repostería y pastelería de acuerdo con estándares de calidad, inocuidad alimentaria y demanda del mercado.
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ○ Elabora productos de repostería como galletas, pastas, bombones, bizcochos y pasteles. ○ Diseña nuevas recetas originales y creativas. ○ Realiza el mantenimiento y limpieza de las herramientas y equipos utilizados en los procesos de elaboración. ○ Atiende y aconseja a los clientes que lo necesiten. ○ Presenta productos de repostería a partir de elaboraciones básicas y complejas. ○ Comprueba la calidad de materia prima garantizando el cumplimiento de las normas establecidas.
PERFIL
Profesional: Técnico en Cocina y Gastronomía. Técnico en Panadería, Repostería y Confitería.
<p>Conocimientos específicos:</p> <p>Conocer las recetas de elaboración de los principales productos de repostería.</p> <p>Aplicar las técnicas de cocina apropiadas para elaboraciones de repostería.</p> <p>Normas de higiene y seguridad.</p> <p>Requisitos de personalidad:</p> <p>Organizado, responsable, cuidadoso, detallista, creativo, paciente y perseverante.</p> <p>Competencias y habilidades:</p> <p>Buena forma física, debe prestar atención al detalle, capaz de seguir normativa en materia de salud y seguridad, rápido en su manera de trabajar.</p> <p>Capacidad de trabajar tanto solo como en equipo, control de la máquina de hornear.</p>

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
<p>Área: Ventas</p> <p>Cargo: Vendedor</p> <p>Número de personas a su cargo: 0</p> <p>Reporta: Gerente General</p> <p>Supervisa: Ninguno</p>
OBJETIVOS DEL CARGO
<p>Vigilar la atención y fidelización de los clientes, garantizar el servicio prestado, realizar control a la caja registradora, brindar al gerente el informe de las novedades y las necesidades de los clientes para implementar planes de acción.</p>
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ○ Encargado de la caja registradora. ○ Responsable de los pedidos al área de producción para el abastecimiento en vitrina. ○ Realiza informes a gerencia sobre el funcionamiento del área de ventas. ○ Mantenerse respetuoso y cordial con los clientes. ○ Atiende los requerimientos de los clientes en todo momento. ○ Mantiene el área de ventas limpia y ordenada. ○ Asesora a los clientes cuando lo requieran. ○ Brinda información acerca de promociones.
PERFIL
<p>Profesional: Administrador, Técnico Comercial.</p>
<p>Conocimientos específicos: Atención al cliente, marketing, contabilidad básica.</p> <p>Requisitos de personalidad: Ser creativo, innovador, respetuoso, cordial y eficaz.</p> <p>Competencias y habilidades: Orientación al cliente y a la calidad en su servicio. Capacidad de comunicación, capacidad resolutoria, automotivación, autodisciplina. Empatía e inteligencia emocional, honestidad, proactividad. Habilidad negociadora y seguridad en sí mismo.</p>

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
<p>Área: Logística</p> <p>Cargo: Chofer</p> <p>Número de personas a su cargo: 0</p> <p>Reporta: Gerente General</p> <p>Supervisa: Ninguno</p>
OBJETIVOS DEL CARGO
<p>Conducir los vehículos de la microempresa de manera segura, garantizando el transporte de mercancías a los distintos puntos de venta.</p>
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ○ Responsable de revisar el vehículo antes de realizar el viaje. ○ En todo momento deberá actuar con seguridad (previsión y anticipación) durante la conducción. ○ Encargado de la revisión de la mercancía en la carga y descarga. ○ Solicita la documentación necesaria antes de realizar la entrega de la mercancía. ○ Puntual con las entregas. ○ Mantiene la documentación del vehículo y del conductor actualizado. ○ Mantiene la ruta fijada.
PERFIL
<p>Profesional: Conductor profesional</p>
<p>Formación mínima necesaria: Licencia profesional tipo C.</p> <p>Conocimientos específicos: Mecánica, normas de tránsito, utilización de GPS, conducción profesional.</p> <p>Requisitos de personalidad: Ser un conductor experimentado, amable, educado, servicial y puntual.</p> <p>Competencias y habilidades: Coordinación mano-ojo, técnicas de conducción segura, destreza manual. Servicio de atención al cliente, capacidad de tratar con personas difíciles o demandantes. Ser capaz de utilizar herramientas mecánicas.</p>

4.3.4 Gestión de riesgos.

A continuación, se presenta la gestión de riesgos para la panadería y pastelería “Mundi Key” que consiste en el proceso de identificación, análisis, clasificación y evaluación de los probables riesgos que pueden presentarse, así como también se detalla la matriz de riesgos establecida para la mitigación de estos.

4.3.4.1 Identificación de riesgos.

Para la identificación de riesgos se analizó la matriz FODA para tener una visión de los posibles riesgos en la panadería y pastelería “Mundi Key”.

1. Accidentes con maquinarias.

Este riesgo se presenta debido a la carencia de normas de seguridad dentro de la empresa, así como también la falta de capacitación del personal provoca que la manipulación de maquinaria no sea la adecuada y pueda ocurrir un accidente.

2. Cortes y caídas de objetos.

Se puede presentar cortes y pequeñas heridas en el personal del área de producción debida a la manipulación de cuchillos, cortadora, etc.

Estos accidentes se deben a la mala manipulación de estos objetos al momento de la elaboración de pan y pasteles.

3. Accidentes por contactos térmicos.

Se puede presentar el riesgo de quemaduras por contacto con superficies o productos calientes, el o pandero tiene contacto directo con el horno de pan por lo cual si no cuenta con los implementos necesarios puede sufrir quemaduras.

4. Incremento de precio por parte de los proveedores.

Los proveedores son quienes suministran y abastecen a la empresa de las materias primas necesarias para la producción de productos de panadería y pastelería; sin embargo,

existe el riesgo de que no cumplan con los requerimientos solicitados en el lapso acordado provocando una interrupción en la labor de la empresa.

Por otra parte, existe la probabilidad del incremento del precio por parte de los proveedores ocasionando mayores egresos en la empresa y disminución de su utilidad.

5. Aumento de competencia en el mercado.

La competencia en el mercado es un riesgo que está presente en toda organización, en este caso no es la excepción, el incremento de panaderías en el sector representa un riesgo para la empresa debido a que la clientela disminuye, por lo cual es recomendable contar con un plan estratégico para la innovación de productos y servicios con lo cual se pueda captar la fidelidad de los clientes.

4.3.4.2 Clasificación de riesgos.

Luego de haber identificado los riesgos dentro de la panadería y pastelería “Mundi Key” se procede a la respectiva clasificación de estos, para identificar en qué tipo de riesgo se encuentra y realizar la evaluación pertinente.

Tabla 52 Clasificación de riesgos

Tipos de riesgo	Riesgo
Operacionales	Accidentes con maquinarias.
	Cortes y caídas de objetos.
	Contactos térmicos.
Mercado	Proveedores.
	Aumento de competencia en el mercado.

Fuente: Investigación propia

4.3.4.3 Evaluación de riesgos.

Para poder evaluar los riesgos es necesario determinar su nivel de probabilidad y el nivel de severidad o impacto que tendrá, de esta manera se puede identificar qué tipo de

riesgo es y cómo se puede aplicar controles para aceptarlo, controlarlo, mitigarlo o eliminarlo.

Gráfico 50 Valoración de riesgos

		Probabilidad		
		Bajo = 1	Medio = 2	Alto = 3
Impacto	Bajo = 10	Riesgo leve (10)	Riesgo aceptable (20)	Riesgo moderado (30)
	Moderado = 20	Riesgo aceptable (20)	Riesgo moderado (40)	Riesgo importante (60)
	Alto = 30	Riesgo moderado (30)	Riesgo importante (60)	Riesgo inaceptable (90)

Fuente: Investigación propia

4.3.4.4 Aplicación de metodología de mitigación de riesgos relevantes.

Nº	Proceso	Factor de riesgo	Tipo de riesgo	Riesgo	Causas	Consecuencias	Medidas de prevención
1	Producción	Interno	Riesgo operativo	Accidentes con maquinarias.	Incorrecta manipulación de la maquinaria por parte del personal.	Lesiones por manipulación de maquinarias.	Establecer un plan de capacitación de uso de maquinaria para personal de producción.
							Revisar periódicamente las condiciones de la maquinaria.
2	Producción	Interno	Riesgo operativo	Cortes y caídas de objetos.	El personal no cuenta con los elementos de protección personal necesarios.	Cortes por accidentes con objetos cortopunzantes como cuchillos.	Implementar elementos de protección personal.
							Establecer un manual de procedimientos en el área de producción.
3	Producción	Interno	Riesgo operativo	Accidentes por contactos térmicos.	El personal no cuenta con implementos de seguridad como guantes.	Quemaduras en la piel por exposición al horno de pan.	Dotar al personal de implementos de seguridad como guantes, botas, y uniformes apropiados para su labor.
4	Compras	Externo	Riesgo de mercado	Incremento de precio por parte de los proveedores.	Incremento de la inflación en el mercado.	Incremento de los precios de materia prima.	Establecer un contrato a largo plazo con los proveedores para asegurar que los precios se mantengan.
					Cambios en las regulaciones económicas del país.	Incumplimiento de requerimientos solicitados.	Elaborar una base de datos de los proveedores.
5	Ventas	Externo	Riesgo de mercado	Aumento de competencia en el mercado.	Apertura de nuevas empresas similares en el sector.	Disminución en el nivel de ventas.	Establecer un plan estratégico para incrementar el nivel de ventas.
						Falta de competitividad frente a las demás empresas.	Realizar acciones que permitan la fidelización de los clientes.

4.4 Propuesta financiera

Mediante la propuesta se implementarán los procedimientos necesarios para la gestión financiera dentro de la panadería y pastelería “Mundi Key”; se establecerán políticas contables para que la información registrada y presentada sea confiable permitiendo una correcta toma de decisiones, se definirá un catálogo de cuentas en base a la necesidad de la empresa y finalmente se elaborarán los estados financieros aplicando las Normas Internacionales de Información Financiera – NIFF.

4.4.1 Manual contable y financiero.

Un manual contable y financiero dentro de la empresa concede la seguridad de que los registros contables de las operaciones se realicen en base a las normas establecidas. Por otra parte, mediante la aplicación de este manual se tendrá la seguridad de que la información presentada en los estados financieros de la empresa es confiable.

4.4.1.1 Catálogo de cuentas.

El catálogo de cuentas es un documento indispensable para el registro de las operaciones realizadas por una empresa, por tal razón se implementará dentro de la panadería y pastelería “Mundi KEY” un plan de cuentas que esté acorde a las necesidades del negocio, en el que resuma las operaciones y facilite el registro contable.

A continuación, se presenta el catálogo para la empresa con algunas de las cuentas principales, en la sección de anexos se encuentra el catálogo de cuentas completo.

Tabla 53 Catálogo de cuentas “Mundi Key”

Código	Cuentas
1	ACTIVO
1.01	ACTIVO CORRIENTE
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO
1.01.01.01	CAJA
1.01.01.02	BANCOS

Código	Cuentas
1.01.02	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS
1.01.03	INVENTARIO
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1.01.06	OTROS ACTIVOS CORRIENTES
1.02	ACTIVO NO CORRIENTE
1.02.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.03	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
2	PASIVO
2.01	PASIVO CORRIENTE
2.01.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.01.02	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.01.05	ANTICIPOS DE CLIENTES
2.01.06	OTROS PASIVOS CORRIENTES
2.02	PASIVO NO CORRIENTE
2.02.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.02.02	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.02.03	OBLIGACIONES EMITIDAS
2.02.04	ANTICIPO DE CLIENTES
2.02.05	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2.02.06	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES
3	PATRIMONIO NETO
3.01	CAPITAL
3.01.01	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO
3.02	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN
3.04	RESERVAS
3.05	OTROS RESULTADOS INTEGRALES
3.06	RESULTADOS ACUMULADOS
3.06.01	GANACIAS ACUMULADAS
3.06.02	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS
3.07	RESULTADOS DEL EJERCICIO
3.07.01	GANANCIA NETA DEL PERÍODO
3.07.02	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERÍODO

Código	Cuentas
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
41.01	INGRESOS DE OPERACIÓN
41.02	VENTA DE BIENES
41.03	PRESTACIÓN DE SERVICIOS
41.04	OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
42	GANANCIA BRUTA
43	OTROS INGRESOS
51	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN
51.01	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS
51.01.01	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
51.01.02	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
51.01.03	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA
51.01.04	(+) INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA
51.01.05	(+) COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA
51.01.06	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA
51.01.07	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
51.01.08	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO
51.01.09	(+) INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS
51.01.10	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS
51.02	(+) MANO DE OBRA DIRECTA
51.02.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
51.03	(+) MANO DE OBRA INDIRECTA
51.03.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
51.04	(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN
51.04.01	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
52	GASTOS
52.01	GASTOS
52.01.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
52.01.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
52.01.03	COMBUSTIBLES
52.01.04	AGUA, ENERGÍA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES

Fuente: (SUPERCIAS, 2012)

4.4.1.2 Dinámica de cuentas.

Con la dinámica de cuentas se expresará los movimientos contables que afectan a cada grupo de cuentas que están incluidas en el catálogo.

Tabla 54 Dinámica de cuentas: Caja

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
1. Activos	1.01. Activos Corrientes	1.01.01. Efectivo y equivalentes	1.01.01.01. Caja
DESCRIPCIÓN			
Son aquellos activos que registran las entradas y salidas de efectivo de operaciones generales, junto con sus equivalentes en las que se realiza actividades financieras dentro de la empresa.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter deudor.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercaderías y prestación de servicios realizada en efectivo. • Cobros de cuentas pendientes en efectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de mercadería en efectivo. • Pago a proveedores en efectivo. • Depósitos en la cuenta bancaria de la empresa. 		
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar arqueos de caja diariamente. • Realizar el respectivo depósito de las ventas ese mismo día, en caso de ser fin de semana o feriado el depósito se lo realizará el siguiente día laborable. • La persona autorizada de realizar el aqueo de caja debe ser diferente de la persona que realiza el depósito en la cuenta bancaria de la empresa. • Realizar conciliaciones de manera mensual. • Establecer controles de supervisión al personal encargado de caja. • Rotación de empleados de manera semestral a los encargados de la cuenta caja. 			

Fuente: Investigación propia

Tabla 55 Dinámica de cuentas: Bancos

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
1. Activos	1.01. Activos Corrientes	1.01.01. Efectivo y equivalentes	1.01.01.02. Bancos
DESCRIPCIÓN			
Es una cuenta de activo, concretamente, activo circulante en la que se registran las entradas y salidas de dinero en resguardo de instituciones bancarias.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter deudor.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas cuyo pago es por transferencias o depósitos. • Cobros de cuentas pendientes por medio de depósitos o trasferencias. 		<ul style="list-style-type: none"> • Compra de mercadería mediante transferencia. • Pago de nómina a empleados, obligaciones tributarias. • Pago a proveedores mediante transferencia. 	
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración periódica de conciliaciones bancarias, ajustando e inspeccionando las partidas conciliatorias. • Las conciliaciones serán supervisadas y autorizadas. • Se evitará la existencia de cheques firmados en blanco. • Autorización de los cheques y transferencia al menos por dos firmas. • Se tomará como acción inmediata la desautorización en los bancos a las personas que ya no tengan relación con la empresa. • Los cheques no se firmarán por la persona responsables hasta que se adjunte la documentación adecuada. • Autorización por parte de la dirección de la empresa para el uso y apertura de las cuentas bancarias. 			

Fuente: Investigación propia

Tabla 56 Dinámica de cuentas: Cuentas y documentos por cobrar

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
1. Activos	1.01. Activos Corrientes	1.01.02. Cuentas y documentos por cobrar	1.01.02.01. Cuentas por cobrar
DESCRIPCIÓN			
Son cuentas que equivalen a derechos exigibles que se originan por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter deudor.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Venta de bienes o la prestación de servicios a crédito. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cobro a clientes por concepto del crédito. 	
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Tener políticas de cobranza. • Registrar las compras y pagos en la cuenta individual de clientes. • Realizar periódicamente un análisis de las cuentas. • Controlar la concesión de créditos. • Establecer un período de cobranza. • Hacer una estimación de cuentas incobrables. • Analizar la conveniencia de otorgar descuentos por pronto pago y/o ampliar términos y condiciones. • Implementar el cobro de intereses moratorios. 			

Fuente: Investigación propia

Tabla 57 Dinámica de cuentas: Inventario

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
1. Activos	1.01. Activos Corrientes	1.01.03. Inventario	1.01.03.01. Inventario de mercadería
DESCRIPCIÓN			
Comprende todos aquellos artículos, materiales, suministros, productos y recursos renovables y no renovables, para ser utilizados en procesos de transformación, consumo, alquiler o venta dentro de las actividades propias del giro ordinario de los negocios del ente económico.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter deudor.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de mercaderías. • Valor de mercaderías devueltas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de mercadería. • Devoluciones en compras. 		
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año. • Establezca un control claro y preciso de las entradas de mercancías al almacén, informes de recepción para las mercancías compradas e informes de producción para las fabricadas por la empresa. • Las mercancías saldrán del almacén únicamente si están respaldadas por notas de despacho debidamente autorizadas. • Almacenamiento adecuado del inventario para protegerlo contra robo, daño o descomposición. • Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables. • No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios. • Realizar entrega de mercancías únicamente con requisiciones autorizadas. 			

Fuente: Investigación propia

Tabla 58 Dinámica de cuentas: Pagos anticipados

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
1. Activos	1.01. Activos Corrientes	1.01.04. Pagos Anticipados	1.01.04.01. Pagos anticipados
DESCRIPCIÓN			
Representan una erogación efectuada por servicios que se van a recibir o por bienes que se van a consumir en el uso exclusivo del negocio y cuyo propósito no es el de venderlos ni utilizarlos en el proceso productivo.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter deudor			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor pagado anticipadamente. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por la recuperación del pago realizado por la no prestación del servicio o no recibir la contraprestación respectiva. 	
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Deberá existir autorización por funcionario responsable para la contratación de los pagos anticipados. • Los pagos anticipados deberán estar destinados a los fines de la empresa. • Se mantendrán registros auxiliares para el adecuado control de las amortizaciones, uso, devengado o consumo de los pagos anticipados. • En el caso de los seguros, la empresa deberá aparecer como beneficiario. • Establecer medidas de seguridad para eliminar riesgos y reducir los montos de pólizas de seguros. • Los seguros deben ser determinados con coberturas que amparen los bienes de la empresa por períodos lógicos. • Separación entre las funciones de autorización, custodia y registro. 			

Fuente: Investigación propia

Tabla 59 Dinámica de cuentas: Propiedad, planta y equipo

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
1. Activos	1.02. Activos no Corrientes	1.02.01. Propiedad, planta y equipo	1.02.01.01. Propiedad, planta y equipo
DESCRIPCIÓN			
Comprende el conjunto de las cuentas que registran los bienes de cualquier naturaleza que posea el ente económico para el desarrollo del giro normal de sus actividades.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter deudor.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el valor de ajuste de inflación. • Por el costo de adquisición. 		<ul style="list-style-type: none"> • Por el costo de venta. • Por el costo en libros del equipo dado de baja. 	
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Uso de un archivo maestro para los activos fijos individuales. • Controles físicos adecuados sobre activos que puedan moverse con facilidad. • Asignación de números de identificación a cada activo de planta. • Conteo periódico de los activos fijos y su conciliación con el departamento de contabilidad. • Verificar si los equipos de recientes adquisición sustituyen activos existentes. • Analizar los ingresos provenientes de la eliminación de activos e ingresos misceláneos para detectar recibos de venta de activos. 			

Fuente: Investigación propia

Tabla 60 Dinámica de cuentas: Cuentas y documentos por pagar

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
2. Pasivos	2.01. Pasivos Corrientes	2.01.01. Cuentas y documentos por pagar	2.01.01.01. Cuentas por pagar
DESCRIPCIÓN			
Registra aquellos pasivos del ente económico originados por la prestación de servicios, honorarios y gastos financieros entre otros.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter acreedor.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Por el pago efectuado a proveedores. • Por las devoluciones de compra. • Descuentos o rebajas obtenidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por el importe de los bienes adquiridos. 		
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Debe tener la orden de compra, aprobada y firma por el funcionario que mando a hacer el servicio y/o compra producto. • Todas las compras deben tener autorización de pago por el gerente y/o contador. • Ninguna orden de compra, entrada al almacén y factura debe presentar tachones, borrones o enmendaduras. • Se debe verificar que los empleados tengan cuenta bancaria de la empresa para realizar el respectivo pago por transferencia o elaboración de cheque si es el caso. • Realizado el pago y firmado la nómina se archiva en orden consecutivo y se entrega a la sección de archivo. • Se elaborará un informe y la declaración correspondiente previo al pago. 			

Fuente: Investigación propia

Tabla 61 Dinámica de cuentas: Patrimonio

DINÁMICA DE CUENTAS			
<i>Nivel 1</i>	<i>Nivel 2</i>	<i>Nivel 3</i>	<i>Nivel 4</i>
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor
3. Patrimonio	3.01. Capital	3.02.01. Ganancias acumuladas	3.03.01.01. Utilidad del ejercicio
	3.02. Resultados acumulados	3.02.02. Pérdidas acumuladas	3.02.02.01. Pérdida del ejercicio
DESCRIPCIÓN			
Representa la participación de los propietarios en los activos de la empresa. Su importe se determina entre la diferencia entre el activo y el pasivo.			
DINÁMICA			
Es una cuenta de carácter acreedor.			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> • Reducción del capital por pérdidas en el ejercicio. • Los retiros efectuados por los propietarios. • Por el cierre de la empresa por diferentes aspectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El capital inicial y aumento por nuevos aportes. • Ganancias del ejercicio económico 		
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que se analice los saldos de las cuentas de Patrimonio de acuerdo con las operaciones registradas y se utilizan correctamente. • Comprobar el cierre de las operaciones del año anterior y que el registro contable sea correcto. • Verificar el uso de la cuenta Inversión Estatal y los conceptos registrados en dicha cuenta se corresponden con lo establecido para su uso. • Revisar al final de año las operaciones hechas en el cierre contable de las cuentas que corresponden al Patrimonio. • Custodia de la conservación del capital no emitido o emitido. • Los pagos de dividendos deben estar consolidados con los registros. 			

Fuente: Investigación propia

4.4.1.3 Políticas de Control Interno.

Políticas de control interno de caja

- Separación de funciones de autorización, ejecución, custodia y registro de caja.
- Ninguna persona que interviene en la caja debe de tener acceso a los registros contables que controle su actividad.
- La función de registro de operaciones de caja será exclusiva del departamento de contabilidad.
- El efectivo recaudado debe ser depositado diariamente al banco por una persona ajena a la cajera.

Políticas de control interno de bancos

- La ejecución de los pagos será de manera ordenada de acuerdo con el giro del negocio, especificando que exclusivamente le Gerente-Propietario debe realizar el manejo y custodia de la chequera.
- La recepción o recaudación del efectivo debe ser depositado a la cuenta corriente de la empresa.
- Los cheques deberán expedirse siempre con dos firmas
- Las cuentas bancarias deberán conciliarse cada mes y mantener debidamente depuradas las partidas en conciliación.

Políticas de control interno de cuentas por cobrar

- Se realizará una evaluación del crédito antes, durante y después de la venta.
- Es necesario que se establezcan límites de los montos otorgados como créditos a los clientes.
- El arqueo de las facturas y documentos será de manera periódica.
- La confirmación de saldos con los clientes se realizará de manera periódica.

Políticas de control interno de inventarios

- Conteo físico de inventarios por lo menos una vez al año.
- Autorización del método de valuación seleccionado por la empresa
- Segregación adecuada de las funciones de autorización, custodia y registro.
- Se almacenará de manera adecuada el inventario a fin de proteger contra el robo, daño o descomposición.

Políticas de control interno de pagos anticipados

- Aprobación por parte de la administración, para efectuar erogaciones por pagos anticipados.
- Adecuada custodia física de los bienes cargados a pagos anticipados.
- Existencia de registros que permitan identificar el origen de los pagos y las bases para su aplicación a resultados.
- Revisión periódica de la vigencia de los servicios por recibir o artículos por consumir y, en consecuencia, su aplicación a periodos futuros.

Políticas de control interno de propiedad, planta y equipo

- Los movimientos relacionados con la adquisición, mantenimiento, depreciaciones y bajas se deberán registrar de manera oportuna.
- La depreciación será de forma separada cada elemento de propiedad, planta y equipo.
- Adaptación del método de depreciación de acuerdo con las necesidades de la empresa.
- Dar de baja al activo fijo cuando no se espere obtener beneficios a futuro.

Políticas de control interno de cuentas y documentos por pagar

- Se efectuará la conciliación de manera periódica de los importes recibidos y pendientes de pago.
- Elaboración de expedientes de pago a proveedores con su respectiva factura y el cheque o referencias de pago.

- Las cuentas por pagar a proveedores deben estar desglosadas de acuerdo con cada factura recibida y cada pago realizado.
- Verificación de manera mensual la suma de los saldos de todos los submayores de la cuenta por pagar y que estas coincidan con las cuentas de control.

Políticas de control interno de patrimonio

- Se verificará que estén analizados todos los saldos de las cuentas del patrimonio de acuerdo con las operaciones registradas.
- Comprobación del cierre de las operaciones del año anterior y que los registros contables sean correctos.
- Al finalizar el año se debe revisar las operaciones realizadas en el cierre contable de las cuentas que corresponden al patrimonio.

1.4.2 Estados Financieros.

Gráfico 51 Estado de Situación Financiera Inicial


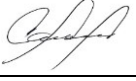
MINDI KEY ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Al 1 de Abril del 2022 Expresado en Dólares Americanos					
1	ACTIVO			2	PASIVO
1.01	Activo Corriente			2.01	Pasivo Corriente
1.01.01	Efectivo y equivalentes del efectivo			2.01.02	Cuentas y documentos por pagar
1.01.01.01	Caja			2.01.02.01	Locales
1.01.01.01.01	Caja General	\$ 643,89		2.01.02.01.01	Proveedores
1.01.01.02	Bancos				\$ 850,00
1.01.01.02.01	Moneda Nacional				Total Pasivo Corriente
1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha	\$ 1.975,80			\$ 850,00
1.01.03	Inventario			2.02	Pasivo No Corriente
1.01.03.01	Inventario materia prima	\$ 7.245,70			Total Pasivo No Corriente
1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía	\$ 51,20			\$ -
	Total Activo Corriente		\$ 9.916,59		TOTAL PASIVO
					\$ 850,00
1.02	Activo No Corriente			3	PATRIMONIO NETO
1.02.01	Propiedades, planta y equipo			3.01	Capital
1.02.01.04	Muebles y enseres	\$ 22.150,00		3.01.01	Capital suscrito o asignado
1.02.01.05	Maquinaria y equipo	\$ 18.900,00		3.01.01.01	Capital social
1.02.01.10	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	\$ -29.761,25		3.06	Resultados acumulados
	Total Activo No Corriente		\$11.288,75	3.06.01.01	Ganancias acumuladas
					\$ 355,34
					TOTAL PATRIMONIO NETO
					\$ 20.355,34
TOTAL ACTIVO			\$21.205,34	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	
				\$ 21.205,34	
					
GERENTE			CONTADORA		

Gráfico 52 Balance de comprobación



MUNDI KEY Balance de Comprobación Del 01 al 30 de Abril del 2022 Expresado en Dólares Americanos						
N°	CODIGO	CUENTA	SUMA		SALDO	
			Debe	Haber	Deudor	Acreedor
1	1.01.01.01.01	Caja General	\$ 22.770,89	\$ 22.127,00	\$ 643,89	\$ -
2	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha	\$ 24.102,80	\$ 13.528,66	\$10.574,14	\$ -
3	1.01.03.01	Inventario materia prima	\$ 7.245,70	\$ 6.205,28	\$ 1.040,42	\$ -
4	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso	\$ 9.680,63	\$ 9.680,63	\$ -	\$ -
5	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía	\$ 9.731,83	\$ 9.680,63	\$ 51,20	\$ -
6	1.02.01.04	Muebles y enseres	\$ 22.150,00	\$ -	\$22.150,00	\$ -
7	1.02.01.05	Maquinaria y equipo	\$ 18.900,00	\$ -	\$18.900,00	\$ -
8	1.02.01.10	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	\$ -	\$ 29.761,25	\$ -	\$29.761,25
9	2.01.02.01.01	Proveedores	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ -	\$ -
10	2.01.04.03.01	Aporte personal IESS por pagar	\$ -	\$ 621,34	\$ -	\$ 621,34
11	3.01.01.01	Capital social	\$ -	\$ 20.000,00	\$ -	\$20.000,00
12	3.06.01.01	Ganancias acumuladas	\$ -	\$ 355,34	\$ -	\$ 355,34
13	41.01.01	Venta de mercaderías	\$ -	\$ 22.127,00	\$ -	\$22.127,00
14	51.01.11	Costo de ventas de productos terminados	\$ 9.680,63	\$ -	\$ 9.680,63	\$ -
15	51.02.01.01	Sueldo de empleados	\$ 6.575,00	\$ 2.368,00	\$ 4.207,00	\$ -
16	51.02.02.01	Décimo tercer sueldo	\$ 547,92	\$ -	\$ 547,92	\$ -
17	51.02.02.02	Décimo cuarto sueldo	\$ 495,83	\$ -	\$ 495,83	\$ -
18	51.04.02.01	Costos indirectos de fabricación	\$ 1.107,35	\$ 1.107,35	\$ -	\$ -
19	51.04.02.02	Costos indirectos de fabricación reales	\$ 1.107,35	\$ 1.107,35	\$ -	\$ -
20	52.01.03	Gasto arriendo	\$ 1.850,00	\$ -	\$ 1.850,00	\$ -
21	52.01.04	Gasto combustible	\$ 1.215,00	\$ -	\$ 1.215,00	\$ -
22	52.01.05	Gasto servicios básicos	\$ 658,90	\$ -	\$ 658,90	\$ -
23	52.01.07	Gasto servicios profesionales	\$ 850,00	\$ -	\$ 850,00	\$ -
TOTAL			\$139.519,82	\$139.519,82	\$72.864,93	\$72.864,93
 GERENTE			 CONTADORA			

Gráfico 53 Estado de resultados





MUNDI KEY Estado de Resultados Del 01 al 30 de Abril del 2022 Expresado en Dólares Americanos		
(+) INGRESOS		\$ 22.127,00
41.01.01	Venta de mercadería	\$ 22.127,00
(-) COSTOS Y GASTOS		\$ 21.260,68
51.01.11	Costo de ventas de productos terminados	\$ 9.680,63
51.02.01.01	Sueldo de empleados	\$ 4.207,00
51.02.02.01	Décimo tercer sueldo	\$ 547,92
51.02.02.02	Décimo cuarto sueldo	\$ 495,83
52.01.02.01	Aporte patronal IESS	\$ 733,11
52.01.02.03	Vacaciones	\$ 273,96
52.01.02.02	Fondos de reserva	\$ 406,25
52.01.03	Gasto arriendo	\$ 1.850,00
52.01.04	Gasto combustible	\$ 1.215,00
52.01.05	Gasto servicios básicos	\$ 658,90
52.01.06	Gasto depreciación	\$ 342,08
52.01.07	Gasto servicios profesionales	\$ 850,00
(=) GANANCIA		\$ 866,32
(+/-) OTROS INGRESOS O GASTOS		\$ -
(=) GANANCIA DEL EJERCICIO		\$ 866,32
		
GERENTE		CONTADORA

Gráfico 54 Estado de situación financiera final

MINDI KEY ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA FINAL Al 30 de Abril del 2022 Expresado en Dólares Americanos					
1	ACTIVO			2	PASIVO
1.01	Activo Corriente			2.01	Pasivo Corriente
1.01.01	Efectivo y equivalentes del efectivo			2.01.04.03	Con el IESS
1.01.01.01	Caja			2.01.04.03.01	Aporte personal IESS por pagar \$ 621,34
1.01.01.01.01	Caja General	\$ 643,89		2.01.04.03.02	Aporte patronal IESS por pagar \$ 733,11
1.01.01.02	Bancos			2.01.04.03.03	Fondos de reserva por pagar \$ 406,25
1.01.01.02.01	Moneda Nacional			2.01.04.03.04	Vacaciones por pagar \$ 273,96
1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha	\$ 10.574,14			Total Pasivo Corriente
1.01.03	Inventario				\$ 2.034,66
1.01.03.01	Inventario materia prima	\$ 1.040,42		2.02	Pasivo No Corriente
1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía	\$ 51,20			Total Pasivo No Corriente
	Total Activo Corriente		\$12.309,65		\$ -
1.02	Activo No Corriente				TOTAL PASIVO
1.02.01	Propiedades, planta y equipo			3	PATRIMONIO NETO
1.02.01.04	Muebles y enseres	\$ 22.150,00		3.01	Capital
1.02.01.05	Maquinaria y equipo	\$ 18.900,00		3.01.01	Capital suscrito o asignado
1.02.01.10	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	\$-30.103,33		3.01.01.01	Capital social \$20.000,00
	Total Activo No Corriente		\$10.946,67	3.06	Resultados acumulados
				3.06.01.01	Ganancias acumuladas \$ 355,34
				3.07.01	Resultados acumulados
				3.07.01.01	Ganancia del ejercicio \$ 866,32
					TOTAL PATRIMONIO NETO
					\$21.221,66
TOTAL ACTIVO			\$23.256,32	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	
				\$23.256,32	
					
GERENTE			CONTADORA		

4.4.3 Indicadores financieros.

Tabla 62 Indicadores financieros

Factor	Indicador	Fórmula	Resultado	Análisis
Razones de liquidez	Capital de trabajo	Capital neto de trabajo = Activo corriente – Pasivo corriente	\$10.274,99	La empresa cuenta con los activos suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo, siendo favorable para la organización.
	Prueba ácida	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	5,51	La empresa cuenta con un buen índice de liquidez, de tal manera es capaz de saldar sus obligaciones a corto plazo de manera oportuna.
Razones de solvencia	Endeudamiento del activo	Pasivo Total / Activo Total	0,09	La empresa demuestra un alto grado de independencia frente a sus acreedores, haciendo frente a sus obligaciones de manera idónea.
	Endeudamiento del activo Fijo	Patrimonio / Activo Fijo Neto	1,94 veces	La empresa tiene la capacidad de financiar sus activos fijos con el patrimonio que cuenta, sin necesidad de préstamos a terceros.
Razones de gestión	Rotación de activo Fijo	Ventas / Activo Fijo	2,02 veces	La empresa mantiene un buen índice de rotación de activo fijo, sin embargo al no ser la naturaleza del negocio la venta de activos fijos este valor está dentro del rango esperado.
	Rotación de ventas	Ventas / Activo Total	0,95 veces	El índice nos muestra que la empresa es eficiente al momento de gestionar sus activos para la venta, indicando un alto porcentaje de productividad de esta.

Fuente: Información de la empresa

Elaborado por: Autoras

Capítulo V

Validación

5.1 Introducción

Para el presente trabajo de investigación la validación es una herramienta la cual permite conocer la viabilidad de la propuesta del manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería Mundi Key.

Por consiguiente en este capítulo se evaluará cada una de las variables relacionadas con la gestión administrativa, contable y financiera, a fin de determinar la factibilidad de la aplicación del manual dentro de la empresa.

5.2 Descripción del estudio

En el periodo en el que se desarrolló la presente investigación a la microempresa “Mundi Key” se determinó las principales debilidades que se presentan en cada área, con la propuesta realizada se trata de disminuir dichas debilidades.

Por lo tanto, es de gran importancia validar si la aplicación de la propuesta logrará cumplir con los objetivos planteados, para ello se propone una matriz de validación en las que se determinará de manera concreta y veraz los hechos.

5.2.1 Objetivo.

Validar el manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador.

5.2.2 Equipo de trabajo.

El equipo de trabajo que intervino para la validación de la propuesta que es la elaboración de un manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key”, se detalla a continuación:

Tabla 63 Equipo de Trabajo

Involucrados	Nombres
Autoras	Jhoana Estefanía Cabascango Cuascota Erika Maite Castro Revelo
Directora del trabajo de grado	Ing. Rocío Espinoza MBA
Docentes oponentes	Msc. María de los Ángeles Torres Dra. Gloria Aragón
Propietario de la microempresa	Sr. Miguel Ángel Carrillo

Fuente: Investigación propia

5.3 Metodología de verificación

Mediante la aplicación de este método se trata de validar el manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key”, el cual se realizará en base a las variables e indicadores que están resumidos en la matriz diagnóstica. A continuación se presenta el formato de la matriz de validación:

Tabla 64 Matriz de validación

MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO EMPRESA MUNDI KEY					
Nº	Variables	Indicadores	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	Propuesta Administrativa	Misión			
2		Visión			
3		Valores corporativos			
4		Objetivos Estratégicos			
5		Políticas administrativas			
6		Mapa de procesos			
7		Manual de procedimientos			
8		Formato de proceso			
9		Diagrama de flujo			
10		Organigrama estructural			
11		Manual de funciones			
12		Gestión de riesgos			
13	Propuesta Contable y Financiera	Catálogo de cuentas			
14		Dinámica de cuentas			
15		Políticas contables			

16		Estados Financieros			
17		Indicadores Financieros			
TOTAL					
Fecha					
Firmas					

Fuente: Investigación directa

5.3.1 Factores a validar.

A continuación, se detallan todos los factores a validar por parte del equipo de trabajo.

Tabla 65 Factores a validar

Manual administrativo, contable y financiero de la panadería y pastelería “Mundi Key”		
1		Misión
2		Visión
3		Valores corporativos
4		Objetivos Estratégicos
5		Políticas administrativas
6	Manual Administrativo	Mapa de procesos
7		Manual de procedimientos
8		Formato de proceso
9		Diagrama de flujo
10		Organigrama estructural
11		Manual de funciones
12		Gestión de riesgos
13		Catálogo de cuentas
14		Dinámica de cuentas
15	Manual Contable y Financiero	Políticas contables
16		Estados Financieros
17		Indicadores Financieros

Fuente: Investigación directa

5.3.2 Método de calificación.

El método de calificación que se tomará en cuenta para la validación será el siguiente:

Tabla 66 Método de calificación

Calificación	Detalle
3	Muy aplicable
2	Aplicable

1	Poco aplicable
----------	----------------

Fuente: Investigación directa

5.3.3 Rango de interpretación.

Para el análisis de los resultados se establecen los siguientes rangos con la finalidad de expresar de una manera más fácil y clara la aplicabilidad o no del trabajo propuesto para la empresa. Los rangos utilizados para la interpretación se muestran a continuación:

Tabla 67 Rango de interpretación

Rango	Detalle
Del 68% a 100%	Muy aplicable
Del 34% a 67%	Aplicable
Del 0% al 33%	Poco aplicable

Fuente: Investigación directa

Para determinar la valoración total de los resultados de la matriz de verificación, se utiliza la siguiente fórmula:


$$\text{Validación} = \frac{\text{Calificación obtenida}}{\text{Calificación total}} * 100$$




Calificación obtenida: total de puntaje obtenido en cada indicador evaluado.

Calificación total: multiplicación de la calificación más alta por el total de indicadores a evaluar.

5.4 Resultados

Tabla 68 Resultados matriz de validación

											
MATRIZ DE VALIDACIÓN MANUAL ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y FINANCIERO EMPRESA MUNDI KEY											
N°	Variables	Indicadores	Msc. Rocío Espinoza MBA.			Msc. María de los Ángeles Torres			Dra. Gloria Aragón		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	Propuesta Administrativa	Misión		X			X		X		
2		Visión		X			X		X		
3		Valores corporativos	X				X		X		
4		Objetivos Estratégicos	X				X			X	
5		Políticas administrativas		X			X			X	
6		Mapa de procesos		X			X			X	
7		Manual de procedimientos		X			X		X		
8		Formato de proceso		X			X		X		
9		Diagrama de flujo		X			X		X		
10		Organigrama estructural		X			X		X		
11		Manual de funciones	X				X			X	

12		Gestión de riesgos	X				X			X	
13	Propuesta Contable y Financiera	Catálogo de cuentas	X				X			X	
14		Dinámica de cuentas	X				X			X	
15		Políticas contables	X				X			X	
16		Estados Financieros	X				X			X	
17		Indicadores Financieros	X				X			X	
TOTAL			27	16	-	-	34	-	21	20	-
Fecha:			22-02-2022			24-02-2022			21-02-2022		
Firmas:											

Fuente: Investigación directa

5.4.1 Calificación e interpretación.

Tabla 69 Resultados totales

TOTAL	RESULTADO	PORCENTAJE
Muy aplicable	48	41%
Aplicable	70	59%
Poco aplicable	0	0%
Total	118	100%

Fuente: Investigación directa

$$\mathbf{Validación} = \frac{\mathbf{Calificación\ obtenida}}{\mathbf{Calificación\ total}} * 100$$

$$\mathbf{Validación} = \frac{118}{153} * 100$$

$$\mathbf{Validación} = 0,7712 * 100$$

$$\mathbf{Validación} = 77,12\%$$

Análisis:

Considerando el porcentaje de validación de la propuesta obtenido por parte de los docentes evaluadores y en comparación al rango de aceptación, se determina que el Manual administrativo, contable y financiero para la panadería y pastelería “Mundi Key” ubicado en el cantón Cayambe, Pichincha, Ecuador, es muy aplicable con un porcentaje de 77,12%.

Conclusiones

La fundamentación teórica expuesta estuvo compuesta de información recopilada de artículos y teorías planteadas por varios autores y fue la base fundamental para el correcto desarrollo del presente proyecto de investigación.

La fundamentación metodológica que permitió la realización de este trabajo fue mediante la identificación y aplicación de la investigación descriptiva involucrando un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), el método inductivo y las técnicas de recolección de datos que fueron la encuesta aplicada a clientes y personal de la empresa, entrevista al gerente y contadora, y fichas de observación realizada al área de ventas.

Mediante el diagnóstico técnico situacional se pudo determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa identificando falencias en la parte administrativa debido a que no tienen definida su misión, visión, objetivos, políticas y manuales de procedimientos; además, en el aspecto contable y financiero se evidenció la falta de un sistema contable que permita llevar la información financiera de manera confiable y la generación de estados financieros.

Se elaboró el manual administrativo, contable y financiero abarcando los principales elementos dentro del ámbito administrativo como la filosofía empresarial, políticas administrativas, estructura organizacional y gestión de riesgos, el ámbito contable mediante las políticas contables, catálogo de cuentas, dinámica de cuentas, proceso contable y presentación de los estados financieros, finalmente dentro del ámbito financiero se efectuó el análisis de los estados financieros mediante sus respectivos indicadores.

Mediante la validación del manual se dio a conocer el grado de viabilidad de la aplicación de la propuesta en la organización, mediante los criterios de la tutora y docentes oponentes que fueron parte del desarrollo del trabajo de investigación.

Recomendaciones

La panadería y pastelería “Mundi Key” debe realizar una profunda investigación y capacitación en cuanto a la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES, debido a que existe un gran desconocimiento por parte del gerente y contadora.

Es recomendable la aplicación de la propuesta presentada para que el desarrollo de las actividades de la entidad sea eficientes y eficaces, con la implementación de este manual se podrán desenvolver de una forma más clara y sencilla las funciones de talento humano, y facilitará a la toma de decisiones en el ámbito administrativo, contable y financiero.

Se sugiere que la empresa implemente la gestión de riesgos principalmente en el área de producción, ya que existen varios riesgos que no han sido tratados y pueden llegar a ser perjudiciales en las actividades operativas que se realizan en la misma.

Se recomienda implementar un sistema contable el cual permitirá registrar todas las operaciones que se realizan diariamente en la empresa, proporcionando a la administración los reportes de las transacciones con información real, que mediante un análisis ayudará a la correcta toma de decisiones por parte del gerente.

Finalmente, se sugiere que se realicen informes de gestión dentro de las diferentes áreas de la empresa, de esta manera se puede identificar las diferentes falencias que pueden presentarse y se podrá implementar una solución de manera oportuna que no afecte el desarrollo de la empresa.

Bibliografía

- Aced, C. (2013). *Perfiles profesionales 2.0*. Barcelona: Editorial UOC.
- Acuña, J., & Chávez, J. (Agosto de 2016). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la panadería "Las Acacias"*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Agüero, P. M. (2012). *La función de la organización y el análisis y descripción, las especificaciones, la matriz para elaborar el perfil de las competencias de los cargos u ocupaciones*. Málaga: B-EUMED.
- Alvarado, E. V. (2017). *Importancia en la definición de las políticas contables*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17489/VargasAlvaradoErikaTatiana2017.pdf?sequence=1>
- Álvarez, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid: AENOR.
- Álvarez-Gayou, J. L., Camacho, S. M., Muñiz, G. M., Trejo, C. Á., & López, A. O. (2017). *La investigación cualitativa. XIKUA*.
- Andrade, V. P., & Parrales, H. M. (2019). El estado de flujo de efectivo, herramienta de gestión para evaluar la capacidad de los administradores. *PERTINENCIA ACADÉMICA*, 10.
- Arcila, D. M. (2018). MIPYMES incursionan en los mercados internacionales, Breeze asume el reto. *UNIEMPRESARIAL*, 1-33.
- Augura. (2016). *Manual Administrativo*. Augura.

- Bautista, J. L. (15 de 11 de 2016). Diseño de un sistema administrativo, contable y financiero de la panificadora "El relámpago". Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Begoña, R. (16 de Octubre de 2018). *BEGO ROMERO*. Obtenido de BEGO ROMERO.: <https://www.begoromero.com/que-es-logotipo-tipos-logos/>
- Bellini, P. (2018). *Manual Financiero y tributario*. EE.UU: TAXACCOUNTING EDUCATORS, CORP.
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). Organización de empresas. México: McGrawHill/Interamericana Editores.
- Bernardino, A. C. (2016). *Manual el sistema financiero español*. Madrid: Ariel Economía y Empresa.
- Bolaños, C. A. (2019). Actualidad de la gestión. *UNIMINUTO*, 39-53.
- Borja, S. (2011). Diseño de un sistema administrativo, contable y tributario aplicado a la panadería El Pan Familiar, en el sector Conocoto. 120. (G. Bejarano, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4029/1/44308_1.pdf
- Bravo, J. (2011). Gestión por procesos. Santiago de Chile: Evolución.
- Calva, M. J., Miranda, S. M., & Moyano, V. P. (2018). Plan Estratégico y su incidencia en las PYMES. *Caribeña de Ciencias Sociales*, 10.
- Calvo, M. (25 de Noviembre de 2019). *Emburse captio*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/cierre-contable-la-importancia-del-balance-de-comprobacion>

- Cámara de Comercio de Quito. (Junio de 2017). Clasificación de las PYMES, pequeña y mediana empresa. Quito, Pichincha, Ecuador: BOLETIN.
- Carballo, M., & Guelmes, E. L. (2016). Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación. *SCIELO*, 11.
- Carrera, F. M. (Abril de 2015). Propuesta de diseño de políticas y procedimientos contables-financieros de la compañía Ferrostal Ecuador S.A. en la ciudad de Quito. 238. Quito, Ecuador: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11602/TESIS%20FERNANDA%20MAYORGA.pdf?sequence=1>
- Carrillo, M. S. (2009). *Organigramas*. El Cid Editor | apuntes.
- Carvajal, C. Y. (2017). La importancia de las PYMES en el Ecuador. *Observatorios de la Economía Latinoamérica*, 1-17.
- Catacora, F. (2013). *Contabilidad. La base para las decisiones gerenciales*. (3era ed. ed.). Venezuela.
- Cayambe, G. (22 de Abril de 2019). *GADIP Cayambe*. Obtenido de <https://municipiocayambe.gob.ec/comunicado-patentes-municipales/>
- Chacha, L. E. (Febrero de 2016). Impacto de una deficiente administración financiera. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Chamba, E. D. (Enero de 2016). Propuesta de procedimientos administrativos y financieros para la panadería y pastelería La Castellana negocio unipersonal. Quito, Pichincha, Ecuador: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/9698/1/T-UCE-0003-CA040-2016.pdf>

Claudia Torres & Cecilia Grández. (2018). La gestión contable y tributaria y su influencia en la rentabilidad. Tarapoto, Perú: Repositorio digital de ciencia.

Código de Trabajo. (26 de Septiembre de 2012). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Código Orgánico de la Producción, C. e. (21 de Julio de 2018). *Correos del Ecuador*. Obtenido de <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/COPCI.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. (25 de Enero de 2021). *Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador*. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Cuaqueva, J. R. (Mayo de 2017). Guía de elaboración de diagnósticos. México: FESTICO.

Cuenca, M. T., Gonzáles, M. Y., Higuerey, Á. A., & García, J. (2017). Adopción NIIF en Ecuador: Análisis pre y post sobre magnitudes contables de empresas cotizadas. *X-Pendientes Económicos*, 1-12.

Cuerpo de Bomberos Cayambe. (21 de Agosto de 2019). *Cuerpo de Bomberos Cayambe*. Obtenido de <https://www.bomberoscayambe.gob.ec/>

Delgado, D. D., & Chávez, G. G. (2018). Las PYMES en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-18. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oe1/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>

Díaz, J. (2016). *Análisis y planteamiento ¿Que es un manual?* San José: Universidad Estatal a distancia San José.

- Díaz, J. (2016). *Análisis y planteamiento ¿Qué es un manual?* San José: Universidad Estatal a distancia San José.
- Ecuador, S. A. (2018). *SMSECUADOR*. Obtenido de Manual de Funciones:
<https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>
- EDICIONES, M. (14 de Marzo de 2019). *Gestión digital*. Obtenido de
<https://revistagestion.ec/cifras/que-son-activo-pasivo-y-patrimonio>
- Elizalde, K. (Septiembre de 2019). El proceso contable según las normas internacionales de información financiera. *Ciencia Digital*, 3, 20. Obtenido de
<file:///C:/Users/Useer/Downloads/813-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3540-2-10-20190915.pdf>
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *Digital Publisher*, 10. Obtenido de <file:///C:/Users/Useer/Downloads/Dialnet-LosEstadosFinancierosYLasPoliticContables-7144051.pdf>
- Espinoza, E. (Junio de 2017). Métodos y Técnicas de recolección de la información. Honduras: BVS.HN.
- Falcón, V. L., Pertile, V. C., & Ponce, B. E. (2017). La encuesta como instrumento de recolección de datos. *XXI Jornadas de Geografía de la UNLP*, 23.
- Fernández, F. A. (2017). Repensar el liderazgo estratégico. La visión -5ª. *iee.es*, 5º, 1-16. Obtenido de <file:///C:/Users/Useer/Downloads/Dialnet-RepensarEILiderazgoEstrategicoLaVision5-6231823.pdf>
- Figueroa, L. (2020). Guía metodológica: Contabilidad Básica. Instituto Superior Tecnológico JAPÓN. Obtenido de

<http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/931/1/CONTABILIDAD%20BASICA%20LISSET%20FIGUEROA%20GAST%202020.pdf>

- Flores, J. R. (Marzo de 2019). Manual administrativo para la pequeña empresa textil GLADITEX de la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura. Ibarra, Imbabura, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Flores, R. (2019). Manual de procesos administrativos. *Análisis FODA*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Floréz, J. A. (2015). Plan de negocio para pequeñas empresas. Bogotá: Ediciones de la U.
- Galán, J. S. (27 de Mayo de 2016). *Economipedia.com*. Obtenido de Coste - Costo: <https://economipedia.com/definiciones/coste-costo.html>
- Galvis, L. R. (Noviembre de 2016). Manual administrativo, contable y financiero para almacenes súper fiesta de la ciudad de Ibarra. Ibarra, Imbabura, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Gamboa, S. J., & Santiago, C. . (2017). Introducción a la contabilidad general. *Universidad Técnica de Ambato*, 208.
- García, D. (2019). Procedimiento metodológico para la gestión de proyectos de inversión en producción más limpia. *Universidad y Sociedad*, 8.
- García, J., Cazallo , A., Barragan, C., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *ESPACIO*, 11.
- Gasteiz, V. (2017). Metodología para la elaboración de diagnóstico y plan para la igualdad en las empresas. Londres: Enred Consultoria S.L.

- Gávilanes María, Espín María, Arévalo Mariela. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-17.
- Gavilánez, M. I., Oleas, M. E., & Palacios, M. A. (Julio de 2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 17.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* (Decimasegunda edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2014/05/principios-de-administracion-financiera.pdf>
- González, V. C. (2019). *Metodología para la asociación competitiva y gestión de la calidad en pymes ecuatorianas*, 1-7.
- Gullo, J., & Nardulli, J. P. (2018). *Gestión Organizacional*. Buenos Aires: Editorial Maipue.
- Hernández, C. E., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *ALERTA*, 76-79.
- Hernández, C., & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *ALERTA*, 5.
- Hernández, R. (2017). Definición del alcance de la investigación que se realizará: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo. *Espacio de formación Multimodal*, 15.
- Herrera, A., & Betancourt, V. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *QUIPUKAMAYOC*, 10. Obtenido de <file:///C:/Users/Useer/Downloads/45984.pdf>
- Herrero, V. (Septiembre de 2019). *SEDICI*. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/94942>

- Hoyos, A., & Lasso de la Vega, M. d. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *Ciencias de la Administración y Economía*, vol. 7, 105-120. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5045/504551272005/html/>
- Huamán, V., & Rios, F. (2015). Metodologías para implantar la estrategia. En *Diseño organizacional de la empresa* (pág. 303). Bogotá: Ediciones de la U.
- Icaza, J. N. (2017). Gestión administrativa de las PYMES y su incidencia en la organización del trabajo. *Revista Polo del Conocimiento*, 1-15.
- IDEAM. (12 de Mayo de 2017). Obtenido de <http://www.ideam.gov.co/documents/24189/72047861/manual+de+politicas+contables+ideam/103c1362-4b44-4f8b-b4a8-16f1fcd7753d?version=1.0>
- IESS. (21 de Julio de 2018). *Secretaría Nacional de Planificación*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-de-Seguridad-Social.pdf>
- Imaicela, C. R., Curimilma, O., & López, K. (2019). Los indicadores financieros y el impacto en la insolvencia de las empresas. *Observatorio de la economía latinoamericana*, 13.
- ISO, 9. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad*. Ginebra: Secretaria General de la ISO.
- ISO: 9001. (25 de Junio de 2015). *ECOLÓGIC GIRONA S.I.* Obtenido de <https://docs.gestionaweb.cat/1554/02-elaboracion-mapa-de-procesos.pdf>
- Jaramillo, C. M. (2016). Los Indicadores de Gestión. *SOPORTE & CIA. LTDA.*, 13.
- Johana Clava, María Miranda, Patricio Moyano. (2018). Plan estratégico y su incidencia en las PYMES. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-12.

- Jorge Acuña & Joseph Chávez. (08 de 2016). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la panadería "Las Acacias"*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- López, R. R. (2019). *Análisis de los elementos del costo* (2da edición ed.). (A. García, Ed.) Cuidad de México, México: Gerencia Editorial. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5pGpDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT13&dq=definicion+costos+&ots=c-3fnvdUt6&sig=FnTp00Q6kSmc4tucV_IR-70Aask#v=onepage&q&f=false
- LORTI. (21 de Septiembre de 2018). *SRI*. Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a2/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO,%20LRTI.pdf>
- Manríquez, N. E. (2020). *Contabilidad básica: Conceptos y técnicas*. Santiago de Chile, Chile: Universidad Alberto Hurtado. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=WAgVEAAAQBAJ&dq=CONTABILIDAD+B%C3%81SICA+Y+DOCUMENTOS+MERCANTILES&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Martín, C. (9 de Octubre de 2021). *CEUPE*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/question-los-ingresos-y-gastos.html>
- Medina, L. R. (2018). *Plan de cuentas para sistemas contables 2018*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Mendoza, J. (2019). *Manual administrativo polivalente para Pymes*. Diasoft.
- Menene, L. M. (19 de Agosto de 2013). *Los diagramas de flujo: su definición, objetivo, ventajas, elaboración, fases, reglas y ejemplos de aplicaciones*. Obtenido de

<https://xdoc.mx/documents/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-5ebefee2344f2>

Meneses, J. (2016). El cuestionario. *Universidad Oberta de Catalunya*, 1-58.

Molina, K., Molina, P., & Laje, J. (2018). La contabilidad de costos y su relación en el ámbito de aplicación las entidades manufactureras o industriales. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESERCH*, 6.

Moreno, H. D. (2016). *Contabilidad General: Enfoque práctico con aplicaciones informáticas* (2° edición ed.). (M. Castillo, Ed.) Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación de México S.A. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55646798/Contabilidad_General_-_Hernando_Diaz_-_2ed-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633401386&Signature=A10MAxfUZE41ZaFILG3YfZgf9QPkN3aQU7mhM39m5oTxKQ7bHT6CsALhzP0smkpNvgaC0bUvY7YQ7k1wCcuc82j~2GT461Dn~fdXB2wEILL1Oi0

Muñoz, A. C., & Morales, M. S. (2 de Diciembre de 2015). *Slideshare*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/anatego/71-proceso-metodolgico>

Neill, D. A., & Suárez, L. C. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala, Ecuador: UTMACH.

Núñez, L. F. (2016). Fichas para investigadores. *Butlletí LaRecerca*, 1-6.

Ollague, J., Ramón, D., & Novillo, E. (2017). Indicadores financieros de gestión: análisis e interpretación desde una visión retrospectiva y prospectiva. *INNOVA*, 41. Obtenido de <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/328/358>

- Ordoñez, S. C. (2018). Caracterización del financiamiento y la rentabilidad de las MIPYMES del sector industria rubro panadería, del distrito Satipo. Satipo, Perú: Universidad Católica de los Ángeles Chimbote.
- Ordoñez, S. C. (2018). Caracterización del financiamiento, y la rentabilidad de las MIPYMES del sector industrial rubro panadería, del distrito Satipo. Satipo, Perú: Universidad Católica de los Ángeles Chimbote.
- Ortega, A. O. (2018). Enfoques de Investigación. *Métodos Para El Diseño Urbano - Arquitectónico*, 32.
- OSARTEC. (2018). *Notas explicativas a los estados financieros*. El Salvador: CNDC.
Obtenido de file:///C:/Users/Userer/Downloads/Notas_Explicativas_CNC__AL_30-06-2018_Definitivas.pdf
- Otero, A. (2018). Enfoques de investigación. *Métodos para El diseño urbano*, 34.
- Pantoja, C. T., & Placencia, A. A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación. *Revista de la Facultad de Medicina*, 329-332.
- Pardo, L. A. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones. *Universidad y Sociedad*, 1-7.
- Parra, L. (2017). Muestreo probabilístico y no probabilístico. *Campus Ixtepec*, 14.
- Peña, R. M. (19 de Agosto de 2016). Matriz operacional de la variable y matriz de consistencia. México: UTI.
- Percy, R. (26 de Junio de 2016). *slideshare*. Obtenido de slideshare:
<https://es.slideshare.net/PercyRodrigo/flujoigramas-63459874>

- Pérez, A. (29 de Abril de 2021). *OBS*. Obtenido de Business School:
<https://www.obsbusiness.school/blog/valores-empresariales-que-no-pueden-faltar-en-tu-negocio>
- Pinilla, J. A. (25 de Mayo de 2015). Creación de nombre, estrategia de marca, logotipo corporativo, manual de identidad corporativa. Bogotá, Colombia: Universidad de Bogotá.
- Polanco, Y. J., Santos, P., & Cruz, G. A. (2020). *Teoría y estructura organizacional*. Universidad Abierta para Adultos.
- Prado, E. G. (2016). *Gestión contable y fiscal en pequeños negocios o microempresas*. España: Paraninfo S.A.
- Puerta, G. F., Vergara, A. J., & Huertas, C. N. (2018). Análisis financiero: enfoques en su evolución. *Criterio Libre*, 20. Obtenido de file:///C:/Users/Userer/Downloads/Dialnet-AnalisisFinanciero-6676021.pdf
- Ramos, C. F. (2016). *Manual contable NIIF: Aplicación práctica*. Santiago de Chile: Beatriz García-Huidobro.
- Rendon, C. F. (19 de Junio de 2018). Análisis de indicadores de apalancamiento y endeudamiento. Santiago de Cali, Colombia: Universidad Autónoma de Occidente.
Obtenido de
<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10356/T08026.pdf;jsessionid=A4DF9181113EE4F89D66A9DDD6E7A08C?sequence=4>
- Robertson, B. (2019). *Guía de entrevista*. Ángeles: Independently Published.
- Rodriguez, J. (2016). Como Aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa. *Ecapsa - Thompson*, 40.

- Rodríguez, J. (2016). Como Aplicar la Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa. *Ecapsa - Thompson*, 40.
- Rodríguez, M. (2014). Indicadores de gestión en la gerencia estratégica universitaria. *ORBIS*, 31-46.
- Rojas, R. (2016). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza y Valdes.
- Ron, R., & Sacoto, V. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *ESPACIOS*, 1-11. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- Roncancio, G. (31 de Mayo de 2018). *PENSEMOS*. Obtenido de PENSEMOS: <https://gestion.pensem.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>
- Saborit, M. T., & Gonzalez Capote, D. (2020). *La gestión de riesgos: herramienta estratégica de gestión empresarial*. Editorial Universo Sur.
- Sal, G. A. (Noviembre de 2016). *Guía metodológica-Diagnóstico*. Guatemala: Universidad de San Carlos Guatemala.
- Sampieri, R. H. (2014). Selección de la muestra. En *Metodología de la Investigación* (págs. 170-191). México: McGraw-Hill.
- SRI. (28 de Febrero de 2015). *SRI*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/c3a2c922-5960-4c08-9a73-bde19fadce42/REGLAMENTO+DE+COMPROBANTES+DE+VENTA,+RETENCI%D3N+Y+DOCUMENTOS+COMPLEMENTARIOS.pdf>
- SRI. (12 de 01 de 2022). *SRI*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/rimpe>

- SUPERCIAS. (2012). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/Formularios%20e%20Instructivos/PLAN%20DE%20CUENTAS.pdf
- Tarodo, O. S. (2016). *Gestión Contable*. España: Nobel S.A.
- Torres Flórez, D. (2018). La importancia de la gestión del desempeño en las organizaciones. *Revista GEON*, 4-5.
- Torres, C., & Grández, C. (2018). La gestión contable y tributaria y su influencia en la rentabilidad. Tarapoto, Perú: Repositorio digital de ciencia.
- Ulloa, L. D. (2016). Planificación de proyectos. En *Diagnóstico, diseño, monitoreo y evaluación* (pág. 45). Quito: Udl.
- Uribe, L. R. (2018). Plan de cuentas para sistemas contables. Colombia: ECOE EDICIONES.
- Valencia, J. R. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México D.F: Cengage Learning.
- Valencia, Y., & Muñoz, A. (Agosto de 2018). Manual administrativo, contable, financiero para la empresa de helados LimónChe del cantón de Ibarra provincia de Imbabura. Ibarra, Imbabura, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Vásquez, I. (Mayo de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- Veiga, J. P. (2016). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid: ESIC.
- Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 1-6.

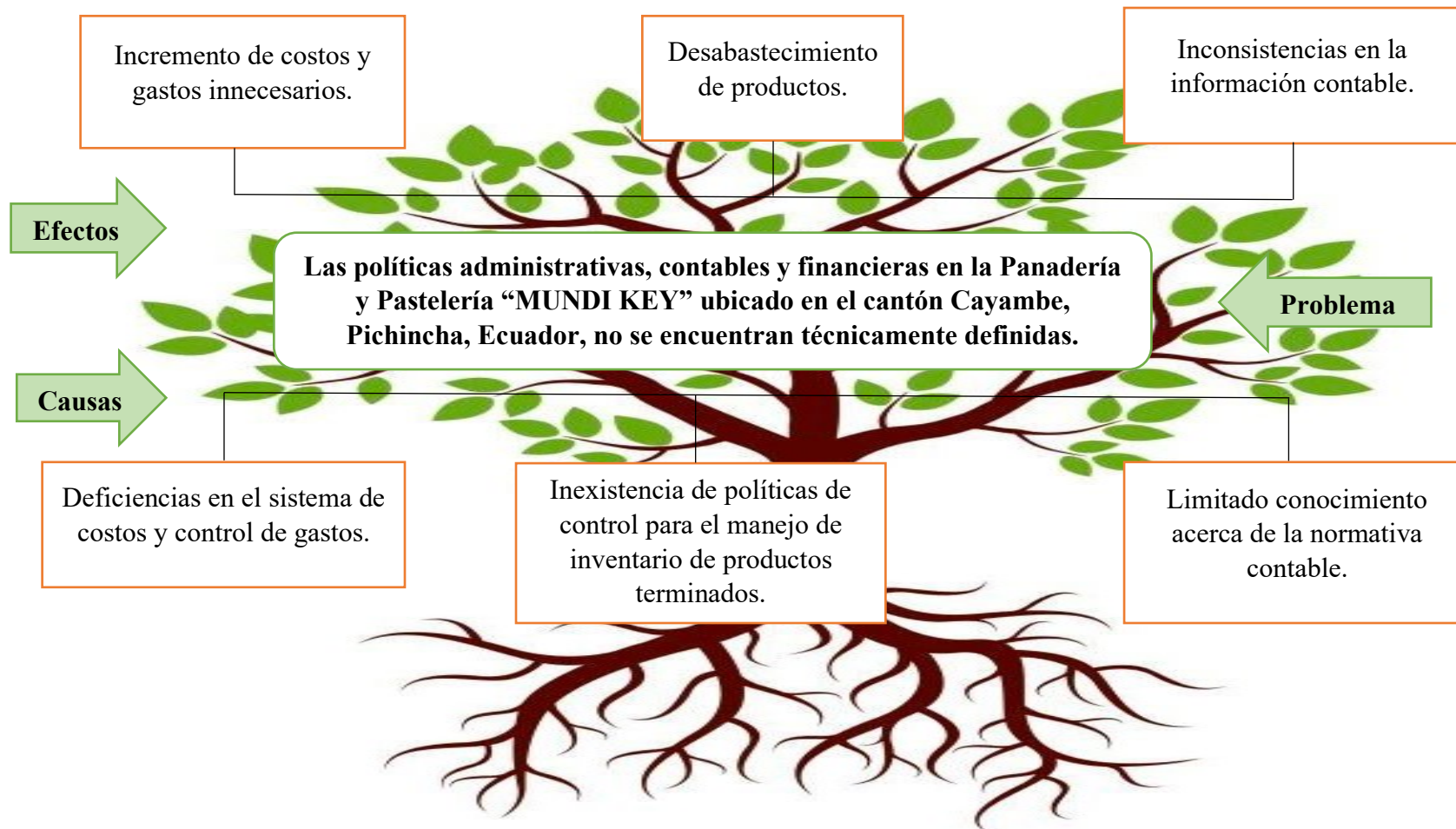
Vilar, J. (Mayo de 2016). El diagnóstico de situación, una técnica para el análisis de alternativas y la valoración de sus consecuencias. Madrid, España: D Ma.

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 247-254.

Zapata, P. (2017). *Contabilidad General* (Octava edición ed.). (S. Gallardo, Ed.) Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.

Anexos

Anexo 1: Árbol de problemas



Anexo 2: Formato de encuesta al personal



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

Encuesta al personal

Sexo:

Edad:

Antigüedad en la empresa:

Departamento al que pertenece:

Nº	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Conoce Ud. la misión de la empresa?		
2	¿Conoce Ud. la visión de la empresa?		
3	¿Conoce Ud. las políticas de la empresa?		
4	¿Ud. ha sido informado de cuáles son los objetivos que persigue la empresa?		
5	¿Sabe Ud. cuáles son los valores corporativos de la empresa; por ejemplo: transparencia, puntualidad, responsabilidad, compromiso?		
6	¿Ud. Conoce si la empresa cuenta con un código de ética? <i>(Conjunto de normas y valores mediante los cuales se rige la conducta de los trabajadores dentro de la empresa)</i>		
7	¿La administración socializó a los trabajadores la misión, visión, objetivos, valores y políticas de la empresa?		
8	¿Conoce el nivel jerárquico en el cual consta su puesto de trabajo?		
9	¿Conoce Ud. las funciones o actividades que debe cumplir en su puesto de trabajo?		
10	¿Dichas funciones se encuentran por escrito?		
11	¿Cree Ud. necesario que los trabajadores cuenten con un manual de funciones?		
12	¿Considera Ud. que dentro de la empresa se cumplen las normas de seguridad?		

Nº	PREGUNTA	SI	NO
13	¿Alguna vez, le han asignado tareas de otros trabajadores?		
14	¿Se ha generado algún tipo de conflicto con sus compañeros, cuando Ud. ha realizado funciones de otros trabajadores?		
15	¿Está satisfecho en su puesto de trabajo?		
16	¿Le gusta trabajar en esta empresa?		
17	¿La administración le informa oportunamente sobre las disposiciones, cambios y acciones relacionadas con su puesto de trabajo?		
18	¿El ambiente físico en el que desempeña su trabajo es adecuado (limpio, iluminado, amplio, ventilado)?		
19	¿Se siente comprometido con la empresa?		
20	¿Existe una buena relación entre Ud. y sus compañeros de trabajo?		

Nº	PREGUNTA	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
21	¿La empresa considera su opinión para la planificación de las actividades de esta?				
22	¿La empresa realiza capacitaciones a los trabajadores?				
23	¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño del personal?				
24	¿Al incorporarse en la empresa se le informó las tareas que realizará?				
25	¿La empresa le paga su sueldo de acuerdo con lo establecido en la ley?				

Anexo 3: Formato de encuesta a los clientes



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

Encuesta a los clientes

Sexo:

Edad:

Nº	PREGUNTA	Si	No
1	¿Considera que los precios de los productos que ofrecen la panadería y pastelería “Mundi Key” son adecuados?		

Nº	PREGUNTA	Excelente	Muy bueno	Regular	Malo
2	¿Cómo califica la calidad de los productos de la panadería y pastelería “Mundi Key”?				
3	¿Cómo califica la atención prestada por parte del personal de la panadería y pastelería “Mundi Key”?				

Nº	PREGUNTA	Si	No
4	¿Estaría de acuerdo Ud. con que la panadería y pastelería “Mundi Key” mejore sus instalaciones?		
5	¿Recomendaría a amigos, familiares y conocidos los productos y servicios que ofrece la panadería y pastelería “Mundi Key”?		
6	¿Le gusta consumir los productos de la panadería y pastelería “Mundi Key”?		

Nº	PREGUNTA	Calidad	Cercanía	Atención	Precio
7	¿Por qué usted prefiere comprar en la panadería y pastelería “Mundi Key”?				

Nº	PREGUNTA	Diario	2-3 veces a la semana	Cada semana	Cada 15 días
8	¿Con que frecuencia Ud. compra en la panadería y pastelería “Mundi Key”?				

Anexo 4: Formato de entrevista al gerente - propietario



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

Entrevistado:

Lugar:

Cargo:

1. ¿La empresa cuenta con misión y visión?
.....
2. ¿La misión y visión se encuentran por escrito en un lugar visible para el personal?
.....
3. ¿La misión y visión ha sido socializada oportunamente al personal?
.....
4. ¿La empresa cuenta con objetivos y estos se encuentran claramente definidos por escrito?
.....
5. ¿La empresa cuenta con un organigrama?
.....
6. ¿Se aplican normas y políticas por escritas que encaminen al personal en el cumplimiento de sus actividades?
.....
7. ¿La empresa cuenta con un seguro contra todo riesgo (incendio, robo, accidentes laborales)?
.....
8. ¿La empresa realiza una planificación estratégica y un plan operativo?
.....
9. ¿Se realizan informes de seguimiento de las actividades que se realizan en las diferentes áreas de la empresa?
.....
10. ¿La microempresa cuenta con un sistema de control de inventarios de materia prima y productos terminados?
.....
11. ¿Cómo se determina el precio de venta de los productos?

.....
12. ¿La empresa realiza un presupuesto anual de sus actividades?

.....
13. ¿Se realiza el control y monitoreo de la ejecución presupuestaria?

.....
14. ¿Existe un proceso establecido para la contratación del personal? Indique cuál es el proceso.

.....
15. ¿Ud. dispone de proveedores seleccionados para la provisión de materia prima?

.....
16. ¿Considera Ud. que los precios de los proveedores son adecuados para su negocio?

.....
17. ¿Cómo se realiza el registro de las transacciones (compra - venta) dentro de la empresa?

.....
18. ¿Se realiza publicidad de la empresa mediante redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram)?

.....

Anexo 5: Formato de entrevista a la contadora



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

Entrevistado:

Lugar:

Cargo:

1. ¿Cómo se realiza el registro de las transacciones de la microempresa “Mundi Key”?
.....
2. ¿Los registros contables de la microempresa “Mundi Key” se realizan diariamente?
.....
3. ¿Elabora estados financieros de manera mensual, semestral o anual?
.....
4. ¿Ud. presenta informes al gerente de la microempresa “Mundi Key” acerca del movimiento financiero de esta, para la toma de decisiones?
.....
5. ¿Considera que la información financiera es importante para la microempresa “Mundi Key”? ¿Por qué?
.....
6. ¿La microempresa “Mundi Key” calcula indicadores financieros y analiza su comportamiento?
.....
7. ¿Realiza las declaraciones tributarias de manera puntual?
.....
8. ¿Bajo qué normativa contable se rige para efectuar la contabilidad dentro de la microempresa?
.....
9. ¿La empresa le proporciona todos los comprobantes del pago a proveedores, cobro a clientes y toda la documentación necesaria exigida por la ley?
.....
10. ¿Ud. posee un catálogo de cuentas para efectuar la contabilidad de la empresa?
.....

Anexo 6: Catálogo de cuentas

Código	Cuentas
1	ACTIVO
1.01	ACTIVO CORRIENTE
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DEL EFFECTIVO
1.01.01.01	CAJA
1.01.01.01.01	Caja general
1.01.01.02	BANCOS
1.01.01.02.01	Moneda nacional
1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha
1.01.02	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS
1.01.02.01	Cuentas por cobrar a clientes
1.01.02.02	Anticipo a proveedores
1.01.02.03	Préstamos y anticipos al personal
1.01.02.04	Otras cuentas por cobrar
1.01.03	INVENTARIO
1.01.03.01	Inventario de materia prima
1.01.03.02	Inventario de productos en proceso
1.01.03.03	Inventario de suministros o materiales a ser consumidos en el proceso de producción
1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía
1.01.03.05	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén – comprado de terceros
1.01.03.06	Otros inventarios
1.01.04	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1.01.04.01	Seguros pagados por anticipado
1.01.04.02	Arriendos pagados por anticipado
1.01.04.03	Anticipos a proveedores
1.01.04.04	Otros anticipos entregados
1.01.05	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES

Código	Cuentas
1.01.05.01	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)
1.01.05.02	Crédito tributario a favor de la empresa (I.R.)
1.01.05.03	Anticipo de impuesto a la renta
1.01.06	OTROS ACTIVOS CORRIENTES
1.02	ACTIVO NO CORRIENTE
1.02.01	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1.02.01.01	Terrenos
1.02.01.02	Edificios
1.02.01.03	Instalaciones
1.02.01.04	Muebles y enseres
1.02.01.05	Maquinaria y equipo
1.02.01.06	Equipo de computación
1.02.01.07	Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil
1.02.01.08	Otros propiedades, planta y equipo
1.02.01.09	Repuestos y herramientas
1.02.01.10	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo
1.02.01.11	(-) Deterioro acumulado propiedades, planta y equipo
1.02.02	ACTIVO INTANGIBLE
1.02.02.01	Marcas, patentes, derechos de llave, cuotas patrimoniales y otros similares
1.02.02.02	(-) Amortización acumulada de activo intangible
1.02.02.03	Otros intangibles
1.02.03	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES
2	PASIVO
2.01	PASIVO CORRIENTE
2.01.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.01.01.01	Locales
2.01.02	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.01.02.01	Locales
2.01.03	PROVISIONES
2.01.03.01	Locales

Código	Cuentas
2.01.04	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2.01.04.01	Con la administración tributaria
2.01.04.02	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio
2.01.04.03	Con el IESS
2.01.04.04	Por beneficios de ley a empleados
2.01.04.05	Participación trabajadores por pagar del ejercicio
2.01.04.06	Dividendos por pagar
2.01.05	ANTICIPOS DE CLIENTES
2.01.05.01	Anticipo de clientes relacionados
2.01.05.02	Anticipo de clientes no relacionados
2.01.06	OTROS PASIVOS CORRIENTES
2.01.06.01	Otros pasivos corrientes
2.02	PASIVO NO CORRIENTE
2.02.01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2.02.01.01	Locales
2.02.02	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2.02.02.01	Locales
2.02.03	OBLIGACIONES EMITIDAS
2.02.03.01	Locales
2.02.04	ANTICIPO DE CLIENTES
2.02.04.01	Locales
2.02.05	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2.02.05.01	Locales
2.02.06	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES
2.02.06.01	Otros pasivos no corrientes
3	PATRIMONIO NETO
3.01	CAPITAL
3.01.01	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO
3.01.01.01	Capital Social
3.02	APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN

Código	Cuentas
3.04	RESERVAS
3.04.01	Reserva Legal
3.05	OTROS RESULTADOS INTEGRALES
3.05.01	Resumen de ingresos y gastos
3.06	RESULTADOS ACUMULADOS
3.06.01	GANANCIAS ACUMULADAS
3.06.01.01	Ganancias acumuladas
3.06.02	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS
3.06.02.01	(-) Pérdidas acumuladas
3.07	RESULTADOS DEL EJERCICIO
3.07.01	GANANCIA NETA DEL PERÍODO
3.07.01.01	Ganancia del ejercicio
3.07.02	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERÍODO
3.07.02.01	(-) Pérdida del ejercicio
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
41.01	INGRESOS DE OPERACIÓN
41.01.01	Ingresos
41.02	VENTA DE BIENES
42.02.01	Venta de mercaderías
41.03	PRESTACIÓN DE SERVICIOS
21.03.01	Prestación de servicio
41.04	OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
41.04.01	Otro tipo de ingresos
41.05	(-) DESCUENTO EN VENTAS
41.05.01	Descuentos clientes
42	GANANCIA BRUTA
42.01	Ganancia bruta del ejercicio
43	OTROS INGRESOS
43.01	Otros ingresos
51	COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN
51.01	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS

Código	Cuentas
51.01.01	(+) Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía
51.01.02	(+) Compras netas locales de bienes no producidos por la compañía
51.01.03	(-) Inventario final de bienes no producidos por la compañía
51.01.04	(+) Inventario inicial de materia prima
51.01.05	(+) Compras netas locales de materia prima
51.01.06	(-) Inventario final de materia prima
51.01.07	(+) Inventario inicial de productos en proceso
51.01.08	(-) Inventario final de productos en proceso
51.01.09	(+) Inventario inicial productos terminados
51.01.10	(-) Inventario final de productos terminados
51.02	(+) MANO DE OBRA DIRECTA
51.02.01	Sueldos y beneficios sociales
51.03	(+) MANO DE OBRA INDIRECTA
51.03.01	Sueldos y beneficios sociales
51.04	(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN
51.04.01	Mantenimiento y reparaciones
51.04.02	Otros costos de producción
52	GASTOS
52.01	GASTOS
52.01.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
52.01.02	Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)
52.01.03	Mantenimiento y reparaciones
52.01.04	Combustibles
52.01.05	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
52.01.06	Otros gastos

Anexo 7: Libro diario

MUNDI KEY LIBRO DIARIO Del 01 al 30 de Abril del 2022 Expresado en Dólares Americanos						
FECHA	CÓDIGO	DETALLE	REF.	PARCIAL	DEBE	HABER
1/4/2022		-1-				
	1	ACTIVO				
	1.01	Activo Corriente				
	1.01.01	Efectivo y equivalentes del efectivo				
	1.01.01.01	Caja				
	1.01.01.01.01	Caja General			643,89	
	1.01.01.02	Bancos				
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional				
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			1.975,80	
	1.01.03	Inventario				
	1.01.03.01	Inventario materia prima			7.245,70	
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía			51,20	
	1.02	Activo No Corriente				
	1.02.01	Propiedades, planta y equipo				
	1.02.01.04	Muebles y enseres			22.150,00	
	1.02.01.05	Maquinaria y equipo			18.900,00	
	1.02.01.10	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo				29.761,25
	2	PASIVO				
	2.01	Pasivo Corriente				
	2.01.02	Cuentas y documentos por pagar				
	2.01.02.01	Locales				
	2.01.02.01.01	Proveedores				850,00

	3	PATRIMONIO NETO			
	3.01	Capital			
	3.01.01	Capital suscrito o asignado			
	3.01.01.01	Capital social			20.000,00
	3.06	Resultados acumulados			
	3.06.01.01	Ganancias acumuladas			355,34
		<i>V/R. Asiento de apertura del Estado de Situación Financiera Inicial</i>			
1/4/2022		-2-			
	51.04.02	Otros costos de producción			
	51.04.02.02	Costos indirectos de fabricación reales			1.107,35
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			1.107,35
		<i>V/R. Registro de costos indirectos de fabricación.</i>			
		-3-			
1/4/2022	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso	29.790		2.521,25
	51.02.01	Sueldos y beneficios sociales			
	51.02.01.01	Sueldo de empleados			592,00
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.01	Inventario materia prima			1.631,35
	51.04.02	Otros costos de producción			
	51.04.02.01	Costos indirectos de fabricación			297,90
		<i>V/R. Traspaso de elementos de producción al proceso de producción.</i>			
		-4-			
1/4/2022	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía			2.521,25
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso			2.521,25

		<i>V/R. Traspaso de inventario en proceso a productos terminados.</i>			
		-5-			
8/4/2022	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General		5.939,80	
	41.01	Ingresos de operación			
	41.01.01	Venta de mercaderías	29699		5.939,80
		<i>V/R. Venta de mercadería período 01-08 de abril 2022</i>			
		-6-			
8/4/2022	51.01	Costo de ventas y producción			
	51.01.11	Costo de ventas de productos terminados		2.521,25	
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía			2.521,25
		<i>V/R. Costo de venta del período 01-08 de abril 2022</i>			
8/4/2022		-7-			
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha		5.939,80	
	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General			5.939,80
		<i>V/R. Depósito de efectivo de ventas semana 01-08 de abril</i>			
9/4/2022		-8-			
	52.01	Gastos			
	52.01.05	Gasto servicios básicos		658,90	
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			658,90
		<i>V/R. Pago servicios básicos</i>			
9/4/2022		-9-			
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso	25.200	2.355,37	
	51.02.01	Sueldos y beneficios sociales			

	51.02.01.01	Sueldo de empleados			592,00
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.01	Inventario materia prima			1.511,37
	51.04.02	Otros costos de producción			
	51.04.02.01	Costos indirectos de fabricación			252,00
		<i>V/R. Traspaso de elementos de producción al proceso de producción.</i>			
		-10-			
9/4/2022	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía			2.355,37
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso			2.355,37
		<i>V/R. Traspaso de inventario en proceso a productos terminados.</i>			
		-11-			
15/4/2022	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General			5.039,40
	41.01	Ingresos de operación			
	41.01.01	Venta de mercaderías	25197		5.039,40
		<i>V/R. Venta de mercadería período 09-15 de abril 2022</i>			
		-12-			
15/4/2022	51.01	Costo de ventas y producción			
	51.01.11	Costo de ventas de productos terminados			2.355,37
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía			2.355,37
		<i>V/R. Costo de venta del período 09-15 de abril 2022</i>			
		-13-			
16/4/2022	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			5.039,40

	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General			5.039,40
16/4/2022		<i>V/R. Depósito de efectivo de ventas semana 09-15 de abril 2022</i>			
			-14-		
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso	30.765	2.608,74	
	51.02.01	Sueldos y beneficios sociales			
	51.02.01.01	Sueldo de empleados			592,00
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.01	Inventario materia prima			1.709,09
	51.04.02	Otros costos de producción			
	51.04.02.01	Costos indirectos de fabricación			307,65
		<i>V/R. Traspaso de elementos de producción al proceso de producción.</i>			
			-15-		
16/4/2022	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía		2.608,74	
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso			2.608,74
		<i>V/R. Traspaso de inventario en proceso a productos terminados.</i>			
18/4/2022			-16-		
	52.01	Gastos			
	52.01.03	Gasto arriendo		1.850,00	
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			1.850,00
		<i>V/R. Pago arriendo</i>			
20/4/2022			-17-		
	2.01.02.01	Locales			
	2.01.02.01.01	Proveedores		850,00	

	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			850,00
22/4/2022		<i>V/R. Pago proveedores</i>	-18-		
	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General		6.152,60	
	41.01	Ingresos de operación			
	41.01.01	Venta de mercaderías		30763	6.152,60
		<i>V/R. Venta de mercadería período 16-22 de abril 2022</i>	-19-		
22/4/2022	51.01	Costo de ventas y producción			
	51.01.11	Costo de ventas de productos terminados		2.608,74	
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía			2.608,74
		<i>V/R. Costo de venta del período 16-22 de abril 2022</i>	-20-		
23/4/2022	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha		6.152,60	
	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General			6.152,60
		<i>V/R. Depósito de efectivo de ventas semana 16-22 de abril 2022</i>	-21-		
23/4/2022	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso		24.980	2.195,26
	51.02.01	Sueldos y beneficios sociales			
	51.02.01.01	Sueldo de empleados			592,00
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.01	Inventario materia prima			1.353,46
	51.04.02	Otros costos de producción			

	51.04.02.01	Costos indirectos de fabricación			249,80
23/4/2022		<i>V/R. Traspaso de elementos de producción al proceso de producción.</i>			
		-22-			
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía		2.195,26	
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.02	Inventario de productos en proceso			2.195,26
29/4/2022		<i>V/R. Traspaso de inventario en proceso a productos terminados.</i>			
		-23-			
	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General		4.995,20	
	41.01	Ingresos de operación			
	41.01.01	Venta de mercaderías	24976		4.995,20
29/4/2022		<i>V/R. Venta de mercadería período 23-30 de abril 2022</i>			
		-24-			
	51.01	Costo de ventas y producción			
	51.01.11	Costo de ventas de productos terminados		2.195,26	
	1.01.03	Inventario			
	1.01.03.04	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía			2.195,26
30/4/2022		<i>V/R. Costo de venta del período 23-30 de abril 2022</i>			
		-25-			
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha		4.995,20	
	1.01.01.01	Caja			
	1.01.01.01.01	Caja General			4.995,20
		<i>V/R. Depósito de efectivo de ventas semana 23-30 de abril 2022</i>			

30/4/2022		-26-			
	52.01	Gastos			
	52.01.04	Gasto combustible		1.215,00	
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			1.215,00
		<i>V/R. Pago combustible</i>			
30/4/2022		-27-			
	51.02.01	Sueldos y beneficios sociales			
	51.02.01.01	Sueldo de empleados		6.575,00	
	51.02.01.01.01	Gerente	700,00		
	51.02.01.01.02	Vendedor 1	425,00		
	51.02.01.01.03	Vendedor 2	425,00		
	51.02.01.01.04	Vendedor 3	425,00		
	51.02.01.01.05	Vendedor 4	425,00		
	51.02.01.01.06	Transportista 1	425,00		
	51.02.01.01.07	Transportista 2	425,00		
	51.02.01.01.08	Maestro pastelero	600,00		
	51.02.01.01.09	Pastelero	425,00		
	51.02.01.01.10	Maestro panadero	600,00		
	51.02.01.01.11	Panadero	425,00		
	51.02.01.01.12	Panadero	425,00		
	51.02.01.01.13	Panadero	425,00		
	51.02.01.01.14	Panadero	425,00		
	51.02.02	Beneficios a empleados			
	51.02.02.01	Décimo tercer sueldo		547,92	
	51.02.02.02	Décimo cuarto sueldo		495,83	
	2.01.04.03	Con el IESS			
	2.01.04.03.01	Aporte personal IESS por pagar			621,34
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional			
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha			6.997,41
		<i>V/R. Pago sueldos y beneficios sociales a empleados</i>			
30/4/2022		-28-			

30/4/2022	52.01	Gastos					
	52.01.07	Gasto servicios profesionales			850,00		
	1.01.01.02.01	Moneda Nacional					
	1.01.01.02.01.01	Banco Pichincha				850,00	
		<i>V/R. Pago servicios profesionales</i>					
				-29-			
30/4/2022	51.04.02	Otros costos de producción					
	51.04.02.01	Costos indirectos de fabricación			1.107,35		
	51.04.02	Otros costos de producción					
	51.04.02.02	Costos indirectos de fabricación reales				1.107,35	
		<i>V/R. Cierre de costos indirectos de fabricación</i>					
Total libro diario antes de ajustes y cierres					97.238,58	97.238,58	
30/4/2022			-30A-				
30/4/2022	52.01	Gastos					
	52.01.06	Gasto depreciación			342,08		
	1.02.01	Propiedades, planta y equipo					
	1.02.01.10	(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo				342,08	
		<i>V/R. Gasto de depreciación del mes de Abril</i>					
30/4/2022			-31A-				
30/4/2022	52.01.02	Sueldos y beneficios sociales					
	52.01.02.01	Aporte patronal IESS			733,11		
	2.01.04.03	Con el IESS					
	2.01.04.03.02	Aporte patronal IESS por pagar				733,11	
		<i>V/R. Registro aporte patronal por pagar</i>					
30/4/2022			-32A-				
30/4/2022	52.01.02	Sueldos y beneficios sociales					
	52.01.02.02	Fondos de reserva			406,25		
	52.01.02.03	Vacaciones			273,96		
	2.01.04.03	Con el IESS					
	2.01.04.03.03	Fondos de reserva por pagar				406,25	
	2.01.04.03.04	Vacaciones por pagar				273,96	

		V/R. Registro beneficios sociales por pagar				
Total libro diario después de ajustes					97.580,67	97.580,67
30/4/2022		-33C-				
	41.01	Ingresos de operación				
	41.01.01	Venta de mercaderías			22.127,00	
	3.05	Otros resultados integrales				
	3.05.01	Resumen de Ingresos y Gastos				22.127,00
		V/R. Cierre de ingresos				
30/4/2022		-34C-				
	3.05	Otros resultados integrales				
	3.05.01	Resumen de Ingresos y Gastos			21.260,68	
	52.01	Gastos				
	52.01.05	Gasto servicios básicos				658,90
	52.01.03	Gasto arriendo				1.850,00
	52.01.06	Gasto depreciación				342,08
	52.01.04	Gasto combustible				1.215,00
	52.01.02.01	Aporte patronal IESS				733,11
	52.01.07	Gasto servicios profesionales				850,00
	51.01.11	Costo de ventas de productos terminados				9.680,63
	51.02.01.01	Sueldo de empleados				4.207,00
	51.02.02.01	Décimo tercer sueldo				547,92
	51.02.02.02	Décimo cuarto sueldo				495,83
	52.01.02.02	Fondos de reserva				406,25
	52.01.02.03	Vacaciones				273,96
		V/R. Cierre de gastos				
		-35C-				
	3.05.01	Resumen de Ingresos y Gastos			866,32	
	3.07.01.01	Ganancia del ejercicio				866,32
		V/R. Cierre del Ejercicio				
Total libro diario después de ajustes y cierres					141.834,67	141.834,67

Anexo 8: Mayorización

MUNDI KEY					
MAYORIZACIÓN					
Del 01 al 30 de Abril del 2022					
Expresado en Dólares Americanos					
Caja General 1.01.01.01.01		Banco Pichincha 1.01.01.02.01.01		Inventario materia prima 1.01.03.01	
DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
\$ 643,89	\$ 5.939,80	\$ 1.975,80	\$ 1.107,35	\$ 7.245,70	\$ 1.631,35
\$ 5.939,80	\$ 5.039,40	\$ 5.939,80	\$ 658,90		\$ 1.511,37
\$ 5.039,40	\$ 6.152,60	\$ 5.039,40	\$ 1.850,00		\$ 1.709,09
\$ 6.152,60	\$ 4.995,20	\$ 6.152,60	\$ 850,00		\$ 1.353,46
\$ 4.995,20		\$ 4.995,20	\$ 1.215,00		
			\$ 6.997,41		
			\$ 850,00		
\$22.770,89	\$22.127,00	\$24.102,80	\$13.528,66	\$ 7.245,70	\$ 6.205,28
\$ 643,89	\$ -	\$10.574,14	\$ -	\$ 1.040,42	\$ -
Proveedores 2.01.02.01.01		Muebles y enseres 1.02.01.04		Maquinaria y equipo 1.02.01.05	
DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
\$ 850,00	\$ 850,00	\$22.150,00		\$18.900,00	
\$ 850,00	\$ 850,00	\$22.150,00	\$ -	\$18.900,00	\$ -
\$ -	\$ -				
Capital social 3.01.01.01		(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo 1.02.01.10		Ganancias acumuladas 3.06.01.01	
DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
	\$20.000,00		\$29.761,25		\$ 355,34
\$ -	\$20.000,00	\$ -	\$29.761,25	\$ -	\$ 355,34
		\$ -	\$ 342,08		
		\$ -	\$30.103,33		
Inventario de productos en proceso 1.01.03.02		Venta de mercaderías 41.01.01		Inventario de productos terminados y mercadería en almacén - producido por la compañía 1.01.03.04	
DEBE	HABER	DEBE	HABER	DEBE	HABER
\$ 2.521,25	\$ 2.521,25		\$ 5.939,80	\$ 51,20	\$ 2.521,25
\$ 2.355,37	\$ 2.355,37		\$ 5.039,40	\$ 2.521,25	\$ 2.355,37
\$ 2.608,74	\$ 2.608,74		\$ 6.152,60	\$ 2.355,37	\$ 2.608,74
\$ 2.195,26	\$ 2.195,26		\$ 4.995,20	\$ 2.608,74	\$ 2.195,26
		\$ -	\$22.127,00	\$ 2.195,26	
\$ 9.680,63	\$ 9.680,63	\$22.127,00	\$ -	\$ 9.731,83	\$ 9.680,63

\$ -	\$ -
------	------

Costos indirectos de fabricación

51.04.02.01

DEBE	HABER
\$ 1.107,35	\$ 297,90
	\$ 252,00
	\$ 307,65
	\$ 249,80
\$ 1.107,35	\$ 1.107,35
	\$ -

\$ -	\$ -
------	------

Costo de ventas de productos terminados

51.01.11

DEBE	HABER
\$ 2.521,25	
\$ 2.355,37	
\$ 2.608,74	
\$ 2.195,26	
\$ 9.680,63	\$ -
	\$ 9.680,63
\$ -	\$ -

\$ 51,20	\$ -
----------	------

Gasto servicios básicos

52.01.05

DEBE	HABER
658,90	
\$ 658,90	\$ -
\$ -	\$ 658,90
\$ -	\$ -

Gasto arriendo

52.01.03

DEBE	HABER
1.850,00	
\$ 1.850,00	\$ -
\$ -	\$ 1.850,00
\$ -	\$ -

Gasto combustible

52.01.04

DEBE	HABER
1.215,00	
\$ 1.215,00	\$ -
\$ -	\$ 1.215,00
\$ -	\$ -

Gasto servicios profesionales

52.01.07

DEBE	HABER
850,00	
\$ 850,00	\$ -
\$ -	\$ 850,00
\$ -	\$ -

Gasto depreciación

52.01.06

DEBE	HABER
342,08	
\$ 342,08	\$ -
\$ -	\$ 342,08
\$ -	\$ -

Décimo tercer sueldo

51.02.02.01

DEBE	HABER
547,92	
\$ 547,92	\$ -
\$ -	\$ 547,92
\$ -	\$ -

Décimo cuarto sueldo

51.02.02.02

DEBE	HABER
495,83	
\$ 495,83	\$ -
\$ -	\$ 495,83
\$ -	\$ -

Fondos de reserva

52.01.02.02

DEBE	HABER
406,25	
\$ 406,25	\$ -
\$ -	\$ 406,25
\$ -	\$ -

Vacaciones

52.01.02.03

DEBE	HABER
273,96	
\$ 273,96	\$ -
\$ -	\$ 273,96
\$ -	\$ -

Aporte patronal IESS

52.01.02.01

DEBE	HABER
733,11	
\$ 733,11	\$ -
\$ -	\$ 733,11
\$ -	\$ -

Aporte personal IESS por pagar

2.01.04.03.01

DEBE	HABER
	\$ 621,34

Aporte patronal IESS por pagar

2.01.04.03.02

DEBE	HABER
	\$ 733,11

Fondos de reserva por pagar

2.01.04.03.03

DEBE	HABER
	\$ 406,25

\$ -	\$ 621,34
------	-----------

Vacaciones por pagar
2.01.04.03.04

DEBE	HABER
	\$ 273,96
\$ -	\$ 273,96

Sueldo de empleados
51.02.01.01

DEBE	HABER
6.575,00	\$ 592,00
	\$ 592,00
	\$ 592,00
	\$ 592,00
\$ 6.575,00	\$ 2.368,00
\$ -	\$ 4.207,00
\$ 6.575,00	\$ 6.575,00
\$ -	\$ -

\$ -	\$ 733,11
------	-----------

Ganancia del ejercicio
3.07.01.01

DEBE	HABER
	866,32
\$ -	\$ 866,32

Costos indirectos de
fabricación reales

DEBE	HABER
1.107,35	\$ 1.107,35
\$ 1.107,35	\$ 1.107,35
\$ -	\$ -

\$ -	\$ 406,25
------	-----------

Resumen de Ingresos y Gastos
3.05.01

DEBE	HABER
21.260,68	\$ 22.127,00
\$ 866,32	
\$22.127,00	\$ 22.127,00
\$ -	\$ -

	Saldos
	Ajustes
	Saldo ajustado
	Cierres
	Saldo cerrado

Anexo 9: Tablas de depreciación

MUNDI KEY				
Tabla de depreciación				
Muebles y enseres				
Valor Inicial		\$ 22.150,00		
Valor Residual:		\$ -		
Período	Año	Depreciación	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
0	2015			22.150,00
1	2016	\$ 2.215,00	\$ 2.215,00	\$ 19.935,00
2	2017	\$ 2.215,00	\$ 4.430,00	\$ 17.720,00
3	2018	\$ 2.215,00	\$ 6.645,00	\$ 15.505,00
4	2019	\$ 2.215,00	\$ 8.860,00	\$ 13.290,00
5	2020	\$ 2.215,00	\$ 11.075,00	\$ 11.075,00
6	2021	\$ 2.215,00	\$ 13.290,00	\$ 8.860,00
7	2022	\$ 2.215,00	\$ 15.505,00	\$ 6.645,00
8	Enero	\$ 184,58	\$ 15.689,58	\$ 6.460,42
	Febrero	\$ 184,58	\$ 15.874,17	\$ 6.275,83
	Marzo	\$ 184,58	\$ 16.058,75	\$ 6.091,25
	Abril	\$ 184,58	\$ 16.243,33	\$ 5.906,67
	Mayo	\$ 184,58	\$ 16.427,92	\$ 5.722,08
	Junio	\$ 184,58	\$ 16.612,50	\$ 5.537,50
	Julio	\$ 184,58	\$ 16.797,08	\$ 5.352,92
	Agosto	\$ 184,58	\$ 16.981,67	\$ 5.168,33
	Septiembre	\$ 184,58	\$ 17.166,25	\$ 4.983,75
	Octubre	\$ 184,58	\$ 17.350,83	\$ 4.799,17
	Noviembre	\$ 184,58	\$ 17.535,42	\$ 4.614,58
	Diciembre	\$ 184,58	\$ 17.720,00	\$ 4.430,00
9	2023	\$ 2.215,00	\$ 19.935,00	\$ 2.215,00
10	2024	\$ 2.215,00	\$ 22.150,00	\$ -

MUNDI KEY				
Tabla de depreciación				
Maquinaria				
Valor Inicial		\$ 18.900,00		
Valor Residual:		\$ -		
Período	Año	Depreciación	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
0	2015			18.900,00
1	2016	\$ 1.890,00	\$ 1.890,00	\$ 17.010,00
2	2017	\$ 1.890,00	\$ 3.780,00	\$ 15.120,00
3	2018	\$ 1.890,00	\$ 5.670,00	\$ 13.230,00
4	2019	\$ 1.890,00	\$ 7.560,00	\$ 11.340,00
5	2020	\$ 1.890,00	\$ 9.450,00	\$ 9.450,00
6	2021	\$ 1.890,00	\$ 11.340,00	\$ 7.560,00
7	2022	\$ 1.890,00	\$ 13.230,00	\$ 5.670,00
8	Enero	\$ 157,50	\$ 13.387,50	\$ 5.512,50
	Febrero	\$ 157,50	\$ 13.545,00	\$ 5.355,00
	Marzo	\$ 157,50	\$ 13.702,50	\$ 5.197,50
	Abril	\$ 157,50	\$ 13.860,00	\$ 5.040,00
	Mayo	\$ 157,50	\$ 14.017,50	\$ 4.882,50
	Junio	\$ 157,50	\$ 14.175,00	\$ 4.725,00
	Julio	\$ 157,50	\$ 14.332,50	\$ 4.567,50
	Agosto	\$ 157,50	\$ 14.490,00	\$ 4.410,00
	Septiembre	\$ 157,50	\$ 14.647,50	\$ 4.252,50
	Octubre	\$ 157,50	\$ 14.805,00	\$ 4.095,00
	Noviembre	\$ 157,50	\$ 14.962,50	\$ 3.937,50
	Diciembre	\$ 157,50	\$ 15.120,00	\$ 3.780,00
9	2023	\$ 1.890,00	\$ 17.010,00	\$ 1.890,00
10	2024	\$ 1.890,00	\$ 18.900,00	\$ -

Anexo 10: Hoja de costos

MUNDI KEY										
HOJA DE COSTOS N°1										
Cliente:	Producción			Fecha de inicio:	1/4/2022					
Producto:	Panes			Fecha de terminación:	8/4/2022					
Cantidad:	29.790			Costo unitario:	\$ 0,0846					
Costo total:	\$ 2.521,25									
Materiales Directos				Mano de obra Directa				Costos generales de fabricación		
Detalle	Cant.	V/Unit	V/Total	N° Obreros	Valor	Horas	Total	Nivel de producción	Tasa predeterminada	Costo
Libras de harina blanca	2100	\$ 0,45	\$ 940,80	Panificador	\$ 3,60	40	\$ 144,00	29.790	0,01	\$ 297,90
Libras de harina integral	406	\$ 0,41	\$ 166,46	Ayudante	\$ 2,80	40	\$ 112,00			
Libras de azúcar	413	\$ 0,43	\$ 177,59	Ayudante	\$ 2,80	40	\$ 112,00			
Libras de manteca	315	\$ 0,75	\$ 236,25	Ayudante	\$ 2,80	40	\$ 112,00			
Cubetas de huevos	35	\$ 3,15	\$ 110,25	Ayudante	\$ 2,80	40	\$ 112,00			
TOTAL			\$ 1.631,35				\$ 592,00			\$ 297,90
Resumen										
Materiales directos			\$ 1.631,35							
Mano de obra directa			\$ 592,00							
C.I.F			\$ 297,90							
Costo total:			\$ 2.521,25							

PANADERIA Y PASTELERIA MUNDI KEY

HOJA DE COSTOS N°2

Cliente:	Producción	Fecha de inicio:	9/4/2022
Producto:	Panes	Fecha de terminación:	15/4/2022
Cantidad:	25.200	Costo unitario:	\$ 0,0935
Costo total:	\$ 2.355,37		

Materiales Directos				Mano de obra Directa			Costos generales de fabricación			
Detalle	Cant.	V/Unit	V/Total	N° Obreros	Valor	Horas	Total	Nivel de producción	Tasa predeterminada	Costo
Libras de harina blanca	1960	\$ 0,45	\$ 878,08	Panificador	3,6	40	\$ 144,00	25.200	0,01	\$ 252,00
Libras de harina integral	392	\$ 0,41	\$ 160,72	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Libras de azúcar	364	\$ 0,43	\$ 156,52	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Libras de manteca	287	\$ 0,75	\$ 215,25	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Cubetas de huevos	32	\$ 3,15	\$ 100,80	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
TOTAL			\$ 1.511,37				\$ 592,00			\$ 252,00

Resumen

Materiales directos	\$ 1.511,37
Mano de obra directa	\$ 592,00
C.I.F	\$ 252,00
Costo total:	\$ 2.355,37

PANADERIA Y PASTELERIA MUNDI KEY
HOJA DE COSTOS N°3

Cliente:	Producción	Fecha de inicio:	16/4/2022
Producto:	Panes	Fecha de terminación:	22/4/2022
Cantidad:	30.765	Costo unitario:	\$ 0,0848
Costo total:	\$ 2.608,74		

Materiales Directos				Mano de obra Directa			Costos generales de fabricación			
Detalle	Cant.	V/Unit	V/Total	N° Obreros	Valor	Horas	Total	Nivel de producción	Tasa predeterminada	Costo
Libras de harina blanca	2184	\$ 0,45	\$ 978,43	Panificador	3,6	40	\$ 144,00	30.765	0,01	\$ 307,65
Libras de harina integral	427	\$ 0,41	\$ 175,07	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Libras de azúcar	413	\$ 0,43	\$ 177,59	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Libras de manteca	336	\$ 0,75	\$ 252,00	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Cubetas de huevos	40	\$ 3,15	\$ 126,00	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
TOTAL			\$ 1.709,09				\$ 592,00			\$ 307,65

Resumen

Materiales directos	\$ 1.709,09
Mano de obra directa	\$ 592,00
C.I.F	\$ 307,65
Costo total:	\$ 2.608,74

PANADERIA Y PASTELERIA MUNDI KEY
HOJA DE COSTOS N°4

Cliente:	Producción	Fecha de inicio:	23/4/2022
Producto:	Panes	Fecha de terminación:	30/4/2022
Cantidad:	24.980	Costo unitario:	\$ 0,0879
Costo total:	\$ 2.195,26		

Materiales Directos				Mano de obra Directa			Costos generales de fabricación			
Detalle	Cant.	V/Unit	V/Total	N° Obreros	Valor	Horas	Total	Nivel de producción	Tasa predeterminada	Costo
Libras de harina blanca	1778	\$ 0,45	\$ 796,54	Panificador	3,6	40	\$ 144,00	24.980	0,01	\$ 249,80
Libras de harina integral	350	\$ 0,41	\$ 143,50	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Libras de azúcar	329	\$ 0,43	\$ 141,47	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Libras de manteca	245	\$ 0,75	\$ 183,75	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
Cubetas de huevos	28	\$ 3,15	\$ 88,20	Ayudante	2,8	40	\$ 112,00			
TOTAL			\$ 1.353,46				\$ 592,00			\$ 249,80

Resumen

Materiales directos	\$ 1.353,46
Mano de obra directa	\$ 592,00
C.I.F	\$ 249,80
Costo total:	\$ 2.195,26

Anexo 11: Orden de requisición

MUNDI KEY			
Orden de requisición de materiales N°001			
Lote de producción:		N°001	
Fecha de emisión:		1/4/2022	
CANTIDAD	DETALLE	V/UNIT	V/TOTAL
Materiales			
2100	Libras de harina blanca	\$ 0,45	\$ 940,80
406	libras de harina integral	\$ 0,41	\$ 166,46
413	libras de azúcar	\$ 0,43	\$ 177,59
315	libras de manteca	\$ 0,75	\$ 236,25
35	Cubetas de huevos	\$ 3,15	\$ 110,25
TOTAL			\$ 1.631,35

MUNDI KEY			
Orden de requisición de materiales N°002			
Lote de producción:		N°002	
Fecha de emisión:		9/4/2022	
CANTIDAD	DETALLE	V/UNIT	V/TOTAL
Materiales			
1960	Libras de harina blanca	\$ 0,45	\$ 878,08
392	libras de harina integral	\$ 0,41	\$ 160,72
364	libras de azúcar	\$ 0,43	\$ 156,52
287	libras de manteca	\$ 0,75	\$ 215,25
32	Cubetas de huevos	\$ 3,15	\$ 100,80
TOTAL			\$ 1.511,37

MUNDI KEY			
Orden de requisición de materiales N°003			
Lote de producción:		N°003	
Fecha de emisión:		16/4/2022	
CANTIDAD	DETALLE	V/UNIT	V/TOTAL
Materiales			
2184	Libras de harina blanca	\$ 0,45	\$ 978,43
427	libras de harina integral	\$ 0,41	\$ 175,07
413	libras de azúcar	\$ 0,43	\$ 177,59
336	libras de manteca	\$ 0,75	\$ 252,00
40	Cubetas de huevos	\$ 3,15	\$ 126,00
TOTAL			\$ 1.709,09

MUNDI KEY			
Orden de requisición de materiales N°004			
Lote de producción:		N°004	
Fecha de emisión:		23/4/2022	
CANTIDAD	DETALLE	V/UNIT	V/TOTAL
Materiales			
1778	Libras de harina blanca	\$ 0,45	\$ 796,54
350	libras de harina integral	\$ 0,41	\$ 143,50
329	libras de azúcar	\$ 0,43	\$ 141,47
245	libras de manteca	\$ 0,75	\$ 183,75
28	Cubetas de huevos	\$ 3,15	\$ 88,20
TOTAL			\$ 1.353,46

Anexo 12: Rol de pagos

N°	Apellidos y Nombres	Cargo	INGRESOS DEL TRABAJADOR												TOTAL INGRESOS POR TRABAJADOR		
			SUELDO BÁSICO	Tiempo adicional de trabajo del empleado						TOTAL HORAS SUPLEMENTA RIAS Y EXTRAORDIN	BONIFICACIONES	INGRESOS UNIFICADOS GRABABLES DEL EMPLEADO	BENEFICIOS SOCIALES				
				Q. horas	Valor Hora Suplementaria	Total Tiempo Suplementario	Q. horas	Valor Hora extra	Total Tiempo extraordinario				DÉCIMO III	DÉCIMO IV		FONDOS DE RESERVA	
1	Ángel Carrillo	Gerente	\$ 700,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 700,00	\$ 58,33	\$ 35,42	-	\$ 793,75
2	Margot Quimbiulco	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
3	Yaqueline Manangon	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
4	Silvia Pilataxi	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
5	Cristina Quimbiulco	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
6	Daniel Carrillo	Transportista	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
7	Manuel Proaño	Transportista	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
8	Claudio Fernández	Maestro pastelero	\$ 600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 35,42	-	\$ 685,42
9	Carlos Robles	Pastelero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
10	Manuel Parica	Mestro panadero	\$ 600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 35,42	-	\$ 685,42
11	Patricia Carrillo	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
12	Clever Pariche	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
13	Wilson García	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
14	Miguel Carrillo	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	-	\$ 495,83
	TOTAL		\$ 6.575,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 6.575,00	\$ 547,92	\$ 495,83	-	\$ 7.618,75

EGRESOS DEL TRABAJADOR			TOTAL DE EGRESOS	VALOR TOTAL LÍQUIDO A RECIBIR	FIRMA
APORTE PERSONAL IESS POR PAGAR	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS	ANTICIPO DE SUELDOS			
\$ 66,15	-	-	\$ 66,15	\$ 727,60	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 56,70	-	-	\$ 56,70	\$ 628,72	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 56,70	-	-	\$ 56,70	\$ 628,72	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 40,16	-	-	\$ 40,16	\$ 455,67	
\$ 621,34	-	-	\$ 621,34	\$ 6.997,41	

DETALLE DE BENEFICIOS SOCIALES																			
N°	Apellidos y Nombres	Cargo	INGRESOS DEL TRABAJADOR									PROVISIÓN DE BENEFICIOS SOCIALES DEL TRABAJADOR							
			SUELDO BÁSICO	Tiempo adicional de trabajo del empleado						TOTAL HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS	BONIFICACIONES	INGRESOS UNIFICADOS GRABABLES DEL EMPLEADO	APORTE PATRONAL IESS POR PAGAR	DÉCIMO TERCERO POR PAGAR	DÉCIMO CUARTO POR PAGAR	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES POR PAGAR	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	
				Q. horas	Valor Hora Suplementaria	Total Tiempo Suplementario	Q. horas	Valor Hora extra	Total Tiempo extraordinario										
1	Ángel Carrillo	Gerente	\$ 700,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 700,00	\$ 78,05	-	-	\$ 58,33	\$ 29,17	\$ 87,50
2	Margot Quimbiulco	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ 35,42	\$ 17,71	\$ 53,13
3	Yaqueline Manangon	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ -	\$ 17,71	\$ 17,71
4	Silvia Pilataxi	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ -	\$ 17,71	\$ 17,71
5	Cristina Quimbiulco	Ventas	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ 35,42	\$ 17,71	\$ 53,13
6	Daniel Carrillo	Transportista	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ 35,42	\$ 17,71	\$ 53,13
7	Manuel Proaño	Transportista	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ 35,42	\$ 17,71	\$ 53,13
8	Claudio Fernández	Pastelero	\$ 600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 600,00	\$ 66,90	-	-	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 75,00
9	Carlos Robles	Pastelero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ 35,42	\$ 17,71	\$ 53,13
10	Manuel Parica	Panadero	\$ 600,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 600,00	\$ 66,90	-	-	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 75,00
11	Patricia Carrillo	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ 35,42	\$ 17,71	\$ 53,13
12	Clever Pariche	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ -	\$ 17,71	\$ 17,71
13	Wilson García	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ -	\$ 17,71	\$ 17,71
14	Miguel Carrillo	Panadero	\$ 425,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 425,00	\$ 47,39	-	-	\$ 35,42	\$ 17,71	\$ 53,13
	TOTAL		\$ 6.575,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 6.575,00	\$ 733,11	-	-	\$ 406,25	\$ 273,96	\$ 680,21

Anexo 13: Reporte Urkund

Curiginal

Document Information

Analyzed document	Cabascango_Jhoana & Castro_Erika.docx (D127128808)
Submitted	2022-02-05T16:03:00.0000000
Submitted by	
Submitter email	emcastror@utn.edu.ec
Similarity	6%
Analysis address	ddepinoza.utn@analysis.orkund.com

Anexo 14: Encuestas realizada a clientes



Anexo 15: Encuestas realizada a personal de la empresa

