

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**TEMA:**

**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN LA FÁBRICA TEXTIL  
“MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE  
PROVINCIA DE IMBABURA**

**AUTOR (A):**

Patricia Alexandra Cangás Cuasquer

**DIRECTOR (A):**

Mgs. Cristina Jaqueline Villegas Estévez

IBARRA 2023

## RESUMEN EJECUTIVO

El logro de los objetivos y metas empresariales tiene relación directa con la ejecución de los procesos operativos, estratégicos y de soporte, cuyos resultados favorecen el uso eficiente de los recursos en las organizaciones. En este sentido, el propósito de la presente investigación se orientó en la elaboración de un manual administrativo y financiero para el fortalecimiento institucional. Las bases teóricas y conceptuales se sustentaron en conocimientos sobre planificación y organización de las empresas, propuestos por Chiavenato (2017); en el ámbito contable, según lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES, contribuyendo en la comprensión de los diversos procedimientos que se relacionan directamente con las variables de estudio. La metodología empleada en la investigación se caracterizó por el desarrollo de un enfoque cualitativo y cuantitativo, con la utilización de técnicas e instrumentos como: lista de verificación, entrevista y encuestas dirigidas al personal y directivos, que facilitaron la obtención de información confiable; para del diagnóstico situacional se aplicó el análisis FODA, cuyos resultados permitieron la identificación de las principales falencias. En conclusión, se consideró que la propuesta favoreció el mejoramiento de la filosofía empresarial al diseñar elementos como la misión, visión y valores corporativos, permitió, además, establecer el organigrama estructural y funcional, así como, el flujo adecuado de las tareas a ser ejecutadas y, los responsables en cada uno de los procesos administrativos, financieros y operativos, con la finalidad de maximizar el aprovechamiento de los recursos.

Palabras clave: manual, procesos, administrativo, financiero, diagnóstico, actividades.

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado, presentado por la egresada **Cangás Cuasquer Patricia Alexandra** para optar por el Título de LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA, cuyo tema es: “**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN LA FÁBRICA TEXTIL “MARTINEZ CALDERON S.A.” UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE PROVINCIA DE IMBABURA**”.

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 17 días del mes de abril del 2023.



CRISTINA  
JAQUELINE  
VILLEGAS ESTEVEZ

Mgs. Villegas Estévez Cristina Jaqueline

C.I. 1002965158

**DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE



## BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

#### A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100398152-7		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Cangas Cuasquer Patricia Alexandra		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Cooperativa Imbabura		
<b>EMAIL:</b>	pacangasc@utn.edu.ec		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062546-876	<b>TELEFONO MOVIL:</b>	0962790096

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	<b>MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO EN LA FÁBRICA TEXTIL "MARTÍNEZ CALDERÓN S.A." UBICADA EN EL CANTÓN ANTONIO ANTE PROVINCIA DE IMBABURA.</b>
<b>AUTOR (ES):</b>	Patricia Alexandra Cargas Cuasquer.
<b>FECHA:</b> <b>DD/MM/AAAA</b>	17/04/2023
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Lic. Contabilidad y Auditoria CPA
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Mgs. Cristina Villegas.

## 2. CONSTANCIAS

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.

Ibarra, a los 24 días del mes de julio de 2023

### EL AUTOR:

*Patricia Cargas*

Nombre: Patricia Alexandra Cargas Cuasquer.

C.I: 100398152-7

## DEDICATORIA

*El presente trabajo dedico primeramente a Dios por darme la salud, sabiduría y conocimiento, lo dedico también a mi abuelita María Georgina Lita Recalde que ahora me está guiando desde el cielo. A mi madre Yolanda Cuasquer por ser el pilar fundamental en mi vida y guiarme para ser una señorita de bien con principios y valores, gracias a su trabajo, paciencia, confianza y consejos impartidos he alcanzado esta meta.*

*A mis familiares y amigos que estuvieron presente en esta etapa de mi vida brindándome su apoyo incondicional.*

*Patricia Cangas C.*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios porque ha guiado mi camino, me ha bendecido, me ha brindado la salud ha estado conmigo en todo momento y sobre todo me ha permitido culminar mis estudios.*

*A mi madre Yolanda Cuasquer que es madre y padre, una mujer humilde y luchadora que no se ha rendido y ha superado cualquier adversidad, gracias a sus esfuerzos, consejos, apoyo, amor, valores y principios inculcados me ha enseñado que hay que luchar por nuestros sueños lo cual es mi inspiración y motivación y he alcanzado mi sueño anhelado.*

*A mi hermano Cristian Cuasquer que me han brindado apoyo incondicional, que ha sido mi pañuelo de lágrimas dándome palabras de aliento para culminar el presente trabajo de grado.*

*A mi novio y amigo Diego Flores que me brindo su apoyo incondicional durante todo el desarrollo de la carrera universitaria y la realización de este proyecto.*

*A la Mgs. Cristina Villegas por guiarme y dotar conocimientos y a los directores técnicos Mgs. Cevallos y Mgs. Soria por el tiempo tomado en la revisión de mi trabajo.*

**Patricia Cangás C.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	ii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	2
Objetivo general	2
Objetivos específicos	2
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	3
1.1 Introducción	3
1.2 Objetivo	3
1.3 Empresa	3
1.3.1 Clasificación de las empresas	4
1.3.2 PYMES del sector industrial textil	5
1.4 Manual administrativo	6
1.5 Administración	8



	ix
1.5.1 Planificación	9
1.5.1.1 Filosofía empresarial.	9
1.5.1.1.1 Formulación de la misión.	10
1.5.1.1.2 Formulación de la visión	12
1.5.2 Organización	13
1.5.2.1 Estructura organizacional.	13
1.5.2.2 Organigrama empresarial.	15
1.5.3 Dirección	15
1.5.3.1 Gestión por procesos.	16
1.5.3.2 Mapa de procesos.	16
1.5.3.2.1 Tipo de procesos.	17
1.5.3.3 Diagrama de flujo.	18
1.5.4 Control	19
1.5.4.1 Gestión de riesgos administrativos.	20
1.6 Manual financiero	22
1.7 Contabilidad	22
1.7.1 Contabilidad financiera	22
1.7.1.1 Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.	22
1.7.2 Catálogo de cuentas	23
1.7.3 Proceso contable	25

1.7.4 Estados financieros	26
1.8 Análisis financiero	27
1.8.1 Análisis vertical	28
1.8.2 Análisis horizontal	28
1.8.3 Índices financieros	28
<b>CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>30</b>
2.1 Introducción	30
2.2 Objetivo	30
2.3 Tipo de investigación	30
2.3.1 Investigación cualitativa	30
2.3.2 Investigación cuantitativa	31
2.3.1 Investigación descriptiva	31
2.4 Métodos	32
2.4.1 Método inductivo-deductivo	32
2.4.2 Método analítico-sintético	32
2.5 Tipo de muestreo	33
2.6 Técnicas e instrumentos	33
2.6.1 Encuesta	33
2.6.2 Entrevista	34
2.7 Identificación de variables diagnósticas	35

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO	36
3.1 Introducción	36
3.2 Objetivo	37
3.3 Desarrollo de variables	37
3.3.1 Matriz diagnóstica	37
3.3.2 Resultados de la aplicación de la lista de verificación	38
3.3.2 Resultados de la entrevista aplicada al Gerente de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN” S.A.	40
3.3.3 Resultados de la entrevista aplicada a la Contadora de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN” S.A.	41
3.3.4 Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN” S.A.	43
3.4 Análisis de la Información	58
3.4.1 Análisis FODA	58
CAPÍTULO IV: PROPUESTA	63
4.1 Introducción	63
4.2 Objetivo	63
4.3 Propuesta administrativa	63
4.3.1 Filosofía empresarial	63
4.3.1.1 Denominación de la empresa y logotipo.	64
4.3.1.2 Misión.	65

4.3.1.3	Visión.	66
4.3.1.4	Valores corporativos.	66
4.3.1.5	Objetivos estratégicos.	67
4.3.1.6	Políticas administrativas	68
4.3.2	Gestión por procesos	69
4.3.2.1	Mapa de procesos.	70
4.3.2.2	Evaluación y mejora de procesos.	71
4.3.3	Estructura organizacional	91
4.3.3.1	Organigrama estructural.	91
4.3.3.2	Organigrama funcional.	92
4.3.4	Manuales de Funciones	93
4.3.5	Gestión de riesgos	105
4.3.5.1	Establecimiento del contexto.	106
4.3.5.2	Identificación del riesgo.	110
4.3.5.3	Análisis del riesgo.	112
4.3.5.4	Evaluación del riesgo.	113
4.4	Propuesta financiera	114
4.4.1	Manual financiero	114
4.4.1.1	Catálogo de cuentas.	114
4.4.1.2	Dinámica de Cuentas.	120

4.4.1.3 Gestión Contable.	142
4.4.1.4 Estructura de los estados financieros.	147
4.4.1.5 Ejercicio práctico.	154
4.4.1.5.1 Análisis financiero.	154
4.4.1.5.2 Razones financieras.	166
<b>CAPÍTULO V: VALIDACIÓN</b>	<b>175</b>
5.1 Introducción	175
5.2 Descripción del estudio	175
5.3 Método de verificación	176
5.4 Método de calificación	177
5.4.1 Rango de interpretación	177
5.5 Resultados	179
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>182</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>184</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>185</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>191</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Simbología de los diagramas de flujo .....	19
<b>Tabla 2</b> Plan de cuentas.....	24
<b>Tabla 3</b> Indicadores financieros .....	29
<b>Tabla 4</b> Variables diagnósticas .....	35
<b>Tabla 5</b> Matriz diagnóstica.....	37
<b>Tabla 6</b> Lista de verificación de procesos .....	38
<b>Tabla 7</b> Formalización de la misión y visión .....	43
<b>Tabla 8</b> Existencia de un código de ética.....	44
<b>Tabla 9</b> Existencia de un organigrama estructural y funcional .....	45
<b>Tabla 10</b> Existencia de un reglamento interno y políticas .....	46
<b>Tabla 11</b> Especificación de funciones.....	47
<b>Tabla 12</b> Existencia de un manual de procedimientos .....	48
<b>Tabla 13</b> Implementación de un manual de procedimientos.....	49
<b>Tabla 14</b> Ambiente laboral.....	50
<b>Tabla 15</b> Capacitaciones técnicas .....	51
<b>Tabla 16</b> Comunicación organizacional.....	52
<b>Tabla 17</b> Supervisión de las actividades .....	53
<b>Tabla 18</b> Existencia de diagramas de flujo de las actividades .....	54
<b>Tabla 19</b> Material de protección en el trabajo.....	55

<b>Tabla 20</b> Registros del inventario de materia prima .....	56
<b>Tabla 21</b> Contrato de trabajo.....	57
<b>Tabla 22</b> Matriz FODA .....	61
<b>Tabla 23</b> Datos generales de la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.”...	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Clasificación de las empresas.....	4
<b>Figura 2</b> Ventajas y desventajas de las PYMES .....	5
<b>Figura 3</b> Beneficios del manual de procedimientos administrativos .....	7
<b>Figura 4</b> Particularidades de la administración.....	8
<b>Figura 5</b> Filosofía empresarial .....	9
<b>Figura 6</b> Formulación de la misión .....	10
<b>Figura 7</b> Propósitos de competitividad .....	11
<b>Figura 8</b> Formulación de la visión .....	12
<b>Figura 9</b> Objetivos de la organización .....	13
<b>Figura 10</b> Componentes clave de la estructura organizacional.....	14
<b>Figura 11</b> Clasificación de los organigramas.....	15
<b>Figura 12</b> Fases de la gestión por procesos.....	16
<b>Figura 13</b> Tipos de procesos .....	17
<b>Figura 14</b> Mapa de procesos .....	18
<b>Figura 15</b> Control de la gestión administrativa.....	20
<b>Figura 16</b> Beneficios de la gestión de riesgos administrativos .....	21
<b>Figura 17</b> Proceso contable.....	25
<b>Figura 18</b> Estados financieros.....	26
<b>Figura 19</b> Objetivo del análisis financiero.....	27



<b>Figura 20</b> Formalización de la misión y visión.....	43
<b>Figura 21</b> Existencia de un código de ética .....	44
<b>Figura 22</b> Existencia de un organigrama estructural y funcional .....	45
<b>Figura 23</b> Existencia de un reglamento interno y políticas.....	46
<b>Figura 24</b> Especificación de funciones .....	47
<b>Figura 25</b> Existencia de un manual de procedimientos .....	48
<b>Figura 26</b> Implementación de un manual de procedimientos .....	49
<b>Figura 27</b> Ambiente laboral .....	50
<b>Figura 28</b> Capacitaciones técnicas.....	51
<b>Figura 29</b> Comunicación organizacional .....	52
<b>Figura 30</b> Supervisión de las actividades.....	53
<b>Figura 31</b> Existencia de diagramas de flujo de las actividades.....	54
<b>Figura 32</b> Material de protección en el trabajo .....	55
<b>Figura 33</b> Registros del inventario de materia prima.....	56
<b>Figura 34</b> Contrato de trabajo .....	57
<b>Figura 35</b> Logotipo de la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.” .....	65
<b>Figura 36</b> Valores corporativos de la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.” .....	66
<b>Figura 37</b> Objetivos estratégicos de la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.” .....	68

**Figura 38** Políticas administrativas de la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.” .....69

**Figura 39** Mapa de procesos de la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.” .....70

## INTRODUCCIÓN

Mediante la elaboración de un manual administrativo y financiero se busca resolver las falencias en la ejecución de los procedimientos contables que afectan la gestión y los resultados empresariales. Por lo cual, es importante realizar el diagnóstico situacional de las actividades de producción, comercialización y administración, con el propósito de conocer el flujo de las operaciones, así como, las funciones y responsabilidades asignadas en cada área.

Este conocimiento permite tener una visión general de la estructura organizacional y el funcionamiento de la empresa, posibilitando la detección de errores en el desarrollo de los procesos. Haciendo factible la aplicación de medidas correctivas que mejoren el desempeño del personal y la optimización de los recursos en el cumplimiento de las tareas.

A partir de este análisis el nivel directivo de la organización cuenta con la información necesaria para implementar un sistema de control de procesos, que facilite la comunicación acerca del cómo se deben realizar cada una de las actividades y cuáles son los resultados esperados, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

En este contexto, la temática de la presente investigación se enfoca en la elaboración de un manual administrativo y financiero para la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” ubicada en el cantón Antonio Ante, cuyos objetivos permiten conocer los fundamentos teóricos y metodológicos, la situación actual de los procesos contables, así como, establecer la propuesta de mejoramiento de las tareas llevadas a cabo en la organización.

La estructura del trabajo comprende 5 capítulos relacionados con las referencias teóricas para la elaboración de manuales administrativos y financieros; los procesos e instrumentos metodológicos aplicados; el diagnóstico situacional de la empresa; y por último, el desarrollo y validación de la propuesta.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

- Elaborar un manual administrativo y financiero para la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” ubicada en el cantón Antonio Ante de la provincia de Imbabura.

### **Objetivos específicos**

- Determinar las principales referencias conceptuales y procedimentales relacionadas con la elaboración de manuales administrativos y financieros, para un adecuado sustento teórico de la propuesta de estudio.
- Establecer los métodos, técnicas e instrumentos requeridos en el proceso de investigación para la obtención de información veraz y confiable, acerca de las actividades administrativas y financieras de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”
- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” en base a la información recolectada, con la finalidad de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, el cruce estratégico respectivo.
- Elaborar el manual administrativo y financiero para la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” considerando los resultados obtenidos en el análisis situacional, con el fin de contribuir al mejoramiento de los procesos contables.

## **CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1 Introducción**

La fundamentación teórica se encuentra estructurada por varias fuentes bibliográficas con bases científicas relacionadas con el tema de estudio, es decir, en este apartado se desarrollan los principales conceptos y definiciones vinculadas al diseño y elaboración de los manuales administrativos y financieros; los procesos de control interno y, los fundamentos del análisis financiero; conocimientos que permiten esclarecer la filosofía empresarial, las políticas y los fines empresariales.

### **1.2 Objetivo**

- Determinar los principales conceptos y definiciones científicas relacionadas con los manuales administrativos y financieros para un adecuado sustento teórico de la propuesta de estudio.

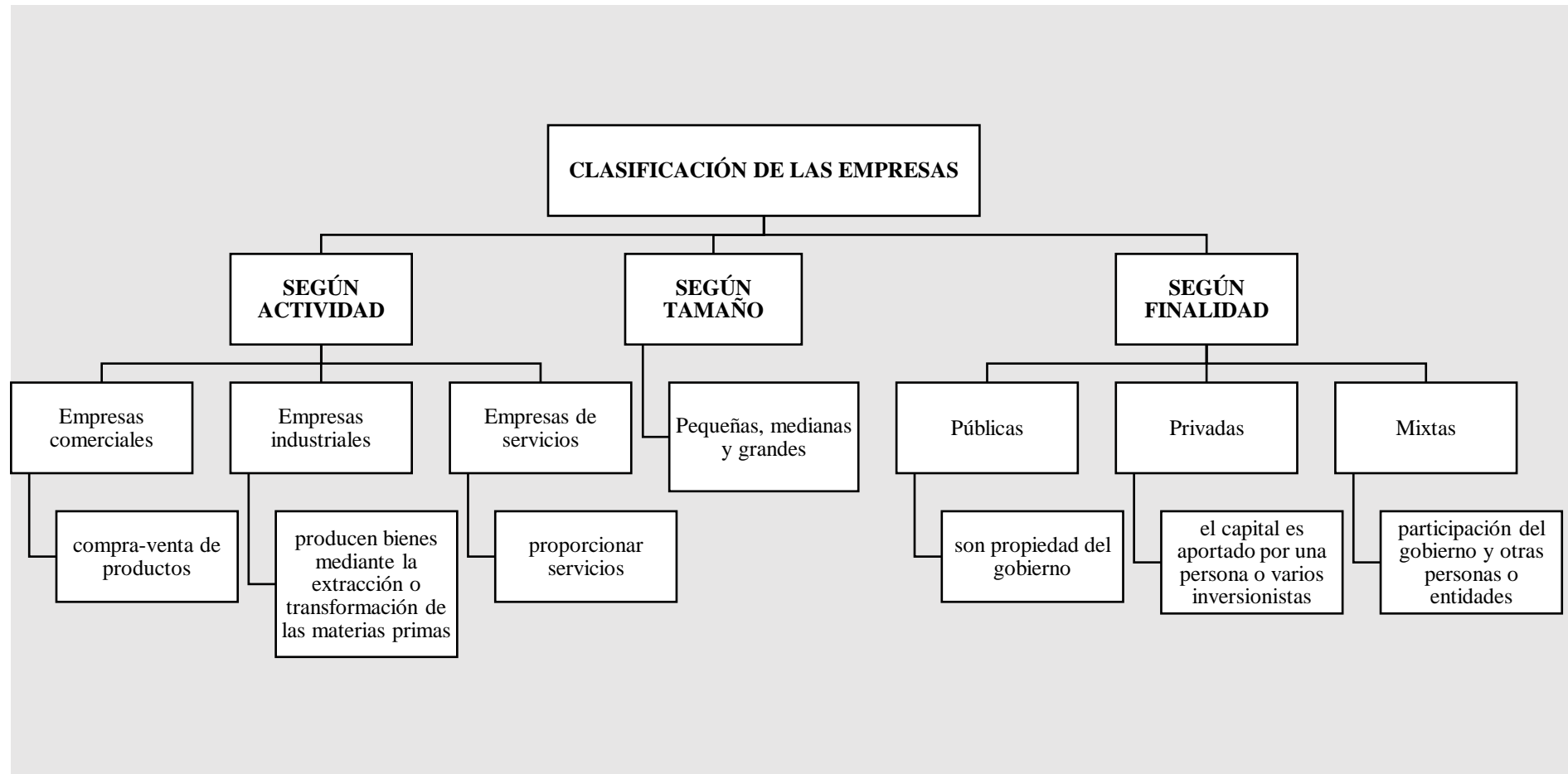
### **1.3 Empresa**

Una empresa representa una estructura organizacional enfocada en la realización de varias actividades comerciales, de producción o servicios dentro de un mercado específico, con la finalidad de satisfacer la demanda y necesidades de la sociedad en base a la oferta de productos o bienes tangibles o intangibles a cambio de una retribución monetaria como un ingreso que le permita alcanzar rentabilidad económica y sostenibilidad a largo plazo (Julio, 2020).

### 1.3.1 Clasificación de las empresas

**Figura 1**

Clasificación de las empresas



Fuente: Clasificación de las empresas. Tomado de *Administración de empresas* (p.20), por (Arguello, et ál., 2020).

### 1.3.2 PYMES del sector industrial textil

Las pequeñas y medianas empresa PYMES son entidades que tienen una estructura reducida en comparación con a las grandes corporaciones, es decir que, la cantidad de personal y el volumen de producción presentan un menor nivel además de un alcance mucho más limitado dentro del mercado regional y nacional (Valero et ál., 2021).

Sin embargo, esto les permite mayor capacidad en cuanto a la flexibilidad y adaptabilidad a cualquier tipo de modificación en la dinámica comercial y productiva del entorno en el cual se desarrollan, lo que puede permitirles oportunidades reales de crecimiento; por otra parte, muestran deficiencias en la gestión y correcta administración de los recursos económicos, humanos, materiales y tecnológicos.

#### Figura 2

##### *Ventajas y desventajas de las PYMES*

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden cambiar con mayor facilidad el nicho o modelo de negocio.</li> <li>• Poseen mayor flexibilidad.</li> <li>• La relación entre el propietario y clientes es directa.</li> <li>• Se generan vínculos entre el negocio y los clientes.</li> <li>• Mayor posibilidad de fidelidad del cliente.</li> <li>• Pueden encontrar nichos de mercado no atendidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volúmen de transacciones limitado.</li> <li>• No alcanzan economías de escala.</li> <li>• Mayor costo unitario al no tener un mayor número de ventas.</li> <li>• Mayor dificultad al momento de acceder a financiamiento externo.</li> <li>• Dificultades para emprender campañas publicitarias masivas y desarrollar extensas redes comerciales.</li> </ul>

Fuente: Ventas y desventajas de las PYMES. Tomado de *La visión de las PYMES manufactureras del Ecuador* (p.5), por (Valero et ál., 2021).

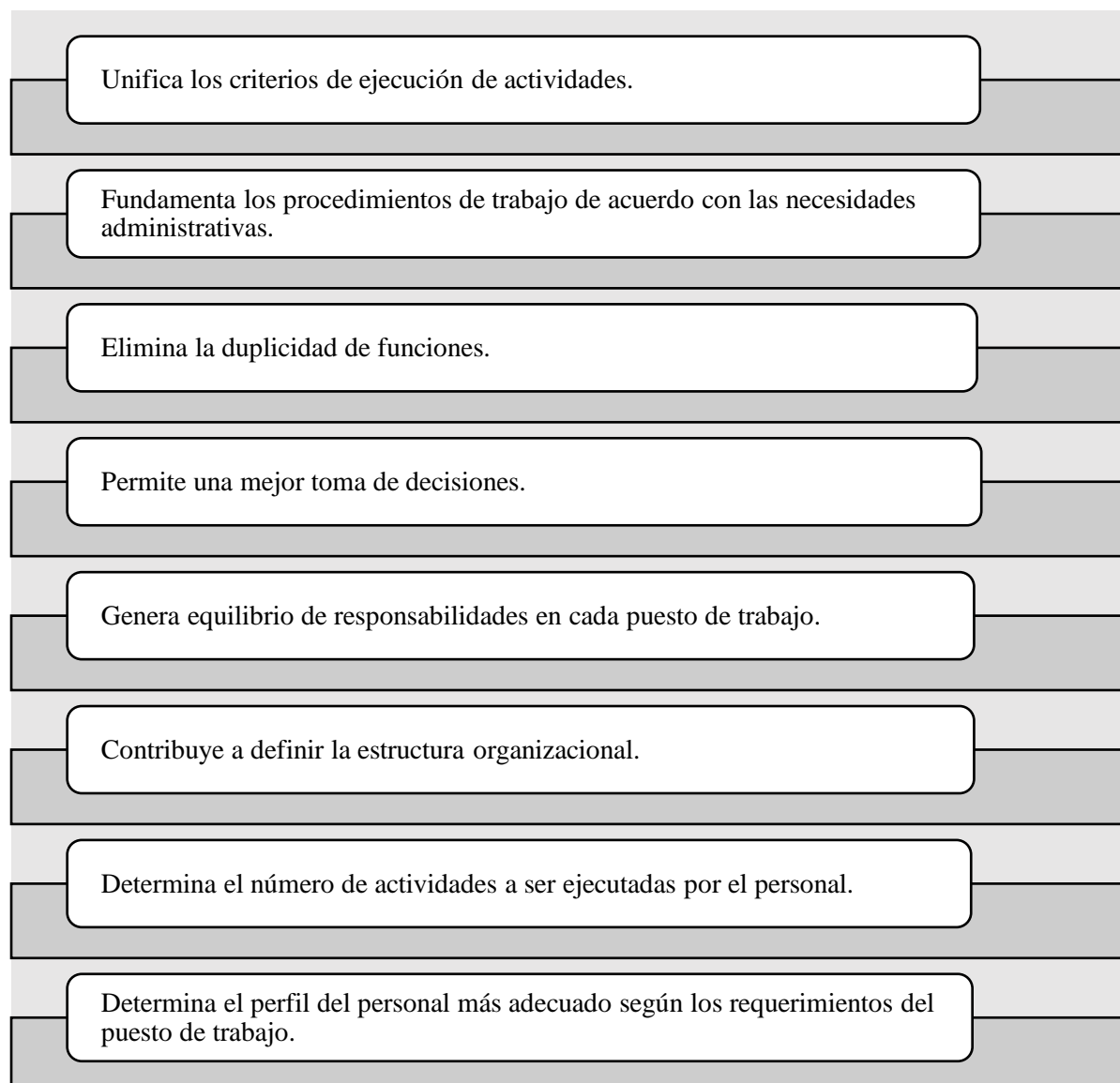
Las PYMES dedicadas a la fabricación de prendas de vestir deben superar diversas problemáticas presentes en el mercado, relacionadas con los altos costos de producción y mano de obra calificada derivada de la elevada carga salarial y legal; incremento de la competencia que provoca la reducción de precios, por ende, menores ingresos y rentabilidad. Esto hace necesario un adecuado control de la gestión administrativa y financiera en este tipo de organizaciones (Asociación de Industriales Textiles del Ecuador, 2019).

#### **1.4 Manual administrativo**

Los manuales administrativos son instrumentos del sistema de control interno de las organizaciones, diseñados e implementados para una eficiente y efectiva ejecución de los procesos operacionales y productivos, en base a actividades técnicas estandarizadas aplicadas en cada área de trabajo para garantizar los resultados esperados de la gestión (Sánchez et ál., 2022).

La implementación de este tipo de manuales optimiza el tiempo y recursos utilizados en la realización de las tareas, además, mejora el manejo de los recursos económicos, humanos, materiales y tecnológicos; por otra parte, se debe considerar que son herramientas que se fundamentan en normativas internas y/o externas sujetas a cambios y actualizaciones permanentes.



**Figura 3***Beneficios del manual de procedimientos administrativos*

Fuente: Beneficios y utilidad de los manuales de procedimientos. Tomado de *Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano* (p.22), por (Espinoza, 2021).

## 1.5 Administración

La administración es una ciencia encargada del manejo de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una organización, orientado al cumplimiento de los objetivos previamente planificados (Vera et ál., 2017).

Es decir, distribuye y organiza las tareas y responsabilidades de acuerdo con la estructura funcional de la empresa, además, gestiona los bienes optimizando la aplicación de estos en las actividades productivas; por otra parte, controla y direcciona la conducta y el desempeño del personal en pro de alcanzar las metas propuestas.

### Figura 4

#### *Particularidades de la administración*

<p><b>Universalidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•La administración se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.</li> </ul>
<p><b>Especificidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica</li> </ul>
<p><b>Unidad temporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•En todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos los elementos administrativos.</li> </ul>
<p><b>Unidad jerárquica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Todo el personal involucrado en una organización, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración.</li> </ul>
<p><b>Valor instrumental:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.</li> </ul>
<p><b>Interdisciplinariedad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.</li> </ul>
<p><b>Flexibilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.</li> </ul>

Fuente: Características de la administración. Tomado de *Especificaciones de la administración de empresas* (p.4), por (Vera et ál., 2017).

### 1.5.1 Planificación

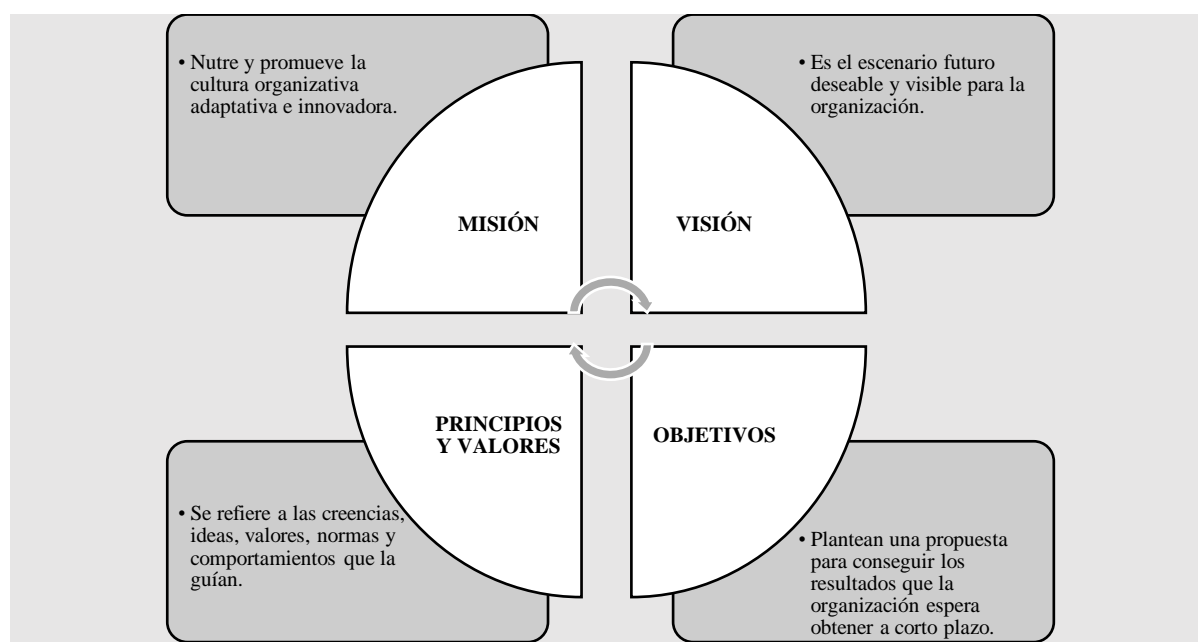
La planificación comprende un conjunto de procedimientos técnicos empleados de acuerdo con los objetivos trazados y en correspondencia con la misión y visión institucional; contribuyendo en la prevención de riesgos administrativos que pudieran dificultar el desarrollo eficiente de las actividades empresariales. De esta manera, se promueve el mejoramiento de la estructura y funcionalidad de la entidad, así como, la capacidad de adaptabilidad a los cambios con el fin de brindar solución a los problemas y fortalecer la competitividad y los niveles de producción (Meza, 2021).

#### 1.5.1.1 Filosofía empresarial.

La filosofía empresarial representa el sistema ideológico que constituye la base de la conducta y metas institucionales, el cual se construye mediante el diseño de los elementos que integran el ambiente interno de la organización, es decir, los principios y valores, los objetivos estratégicos, la misión y visión (Quiroga, et ál., 2018).

### Figura 5

#### *Filosofía empresarial*



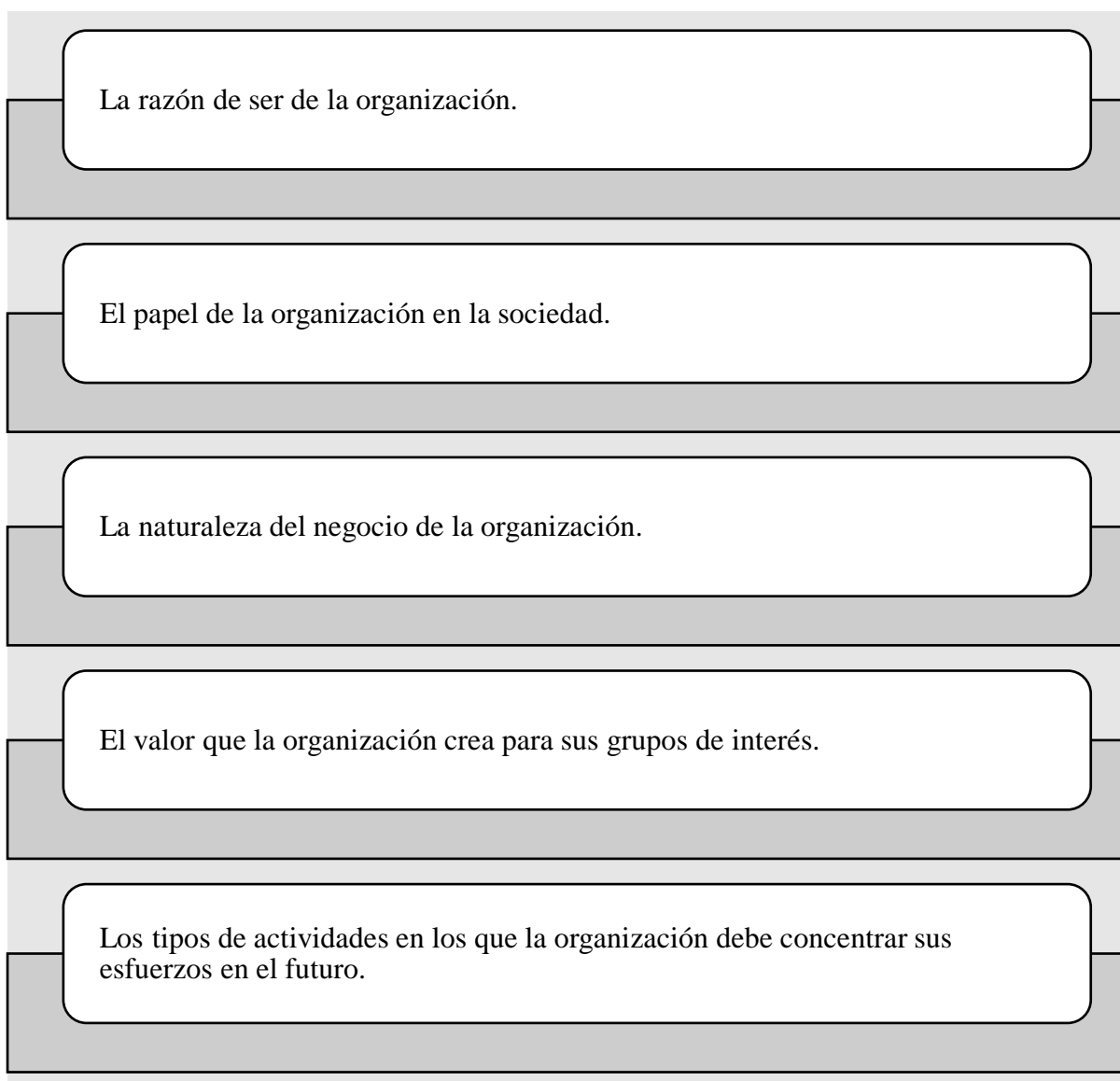
Fuente: Filosofía de la organización. Tomado de *Creación de la filosofía empresarial* (p.10), por (Quiroga et ál., 2018).

### ***1.5.1.1.1 Formulación de la misión.***

La formulación de la misión establece la razón de ser de la organización, es decir, especifica la actividad económica que realiza, detallando los principios y valores que sustentan la filosofía empresarial; en definitiva, se trata de una declaración de los objetivos institucionales que persigue.

#### **Figura 6**

##### *Formulación de la misión*



Fuente: Formulación de la misión. Tomado de *Planeación Estratégica* (p.70), por (Chiavenato, 2017).

Adicionalmente, la formulación de la misión institucional debe especificar los propósitos competitivos que determinan las acciones a ser ejecutadas, en base al reconocimiento del entorno y el contexto propio de la organización, además de la experiencia acerca del negocio, el manejo eficiente de recursos y el desarrollo de competencias.

### **Figura 7**

#### *Propósitos de competitividad*

##### **Propósito sectorial:**

- Debe indicar los sectores preferenciales de actuación, como el sector de bienes de consumo o industriales y el de servicios.

##### **Propósito extendido de productos y servicios:**

- Se debe referir, por ejemplo, a la calidad tecnológica o a los servicios que se ofrecen

##### **Propósito de las competencias:**

- Debe plantear la base de la producción de productos y servicios.

##### **Propósito de los segmentos de actuación:**

- Debe elegir la organización, a partir de sus competencias centrales, los segmentos prioritarios que cubrirá.

##### **Propósito de verticalidad:**

- Debe definir el grado de integración o "tercerización" de los procesos.

Fuente: Formulación de la misión. Tomado de *Planeación Estratégica* (p.71), por (Chiavenato, 2017).

### 1.5.1.1.2 Formulación de la visión

Para una adecuada formulación de la visión en una compañía se debe tomar en cuenta los objetivos empresariales que permitan delinear un camino a seguir en la búsqueda de conseguir metas realizables; en consecuencia, la visión es coherente con la misión y la planificación estratégica de la organización, por lo tanto, es necesario observar las siguientes premisas:

#### Figura 8

##### *Formulación de la visión*

#### **Esclarecer la dirección de los negocios a todos los grupos de interés:**

- Incluir a todos los grupos de interés sin descartar ninguno de ellos.

#### **Describir una condición futura:**

- La visión de los negocios muestra un estado futuro ideal de la organización.

#### **Motiva a los grupos de interés involucrados para que ejecuten las acciones necesarias:**

- Comprometer a todos los grupos de interés con una visión de los negocios compartida.

#### **Ofrecer un enfoque:**

- La visión debe ser clara vinculando cada una de las actividades en base a objetivos comunes que permitan coordinar de manera eficiente todos los esfuerzos de la organización.

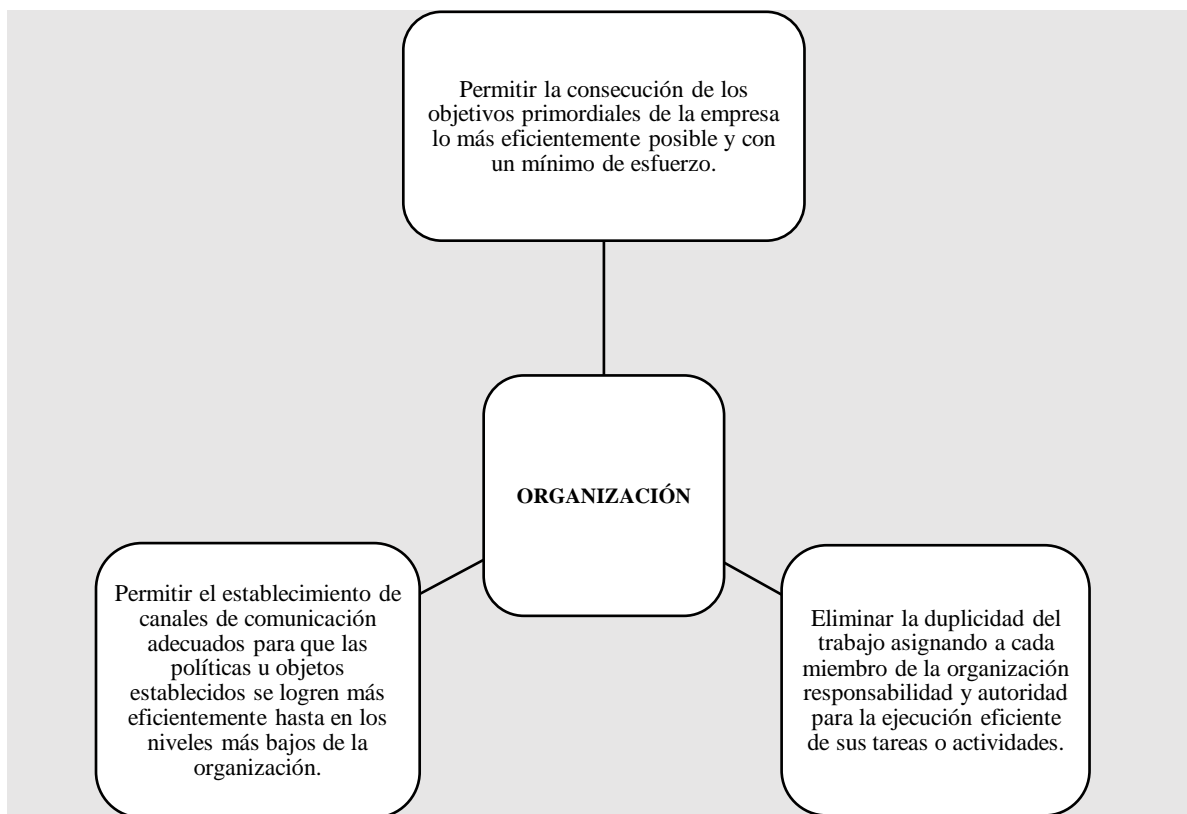
Fuente: Formulación de la visión. Tomado de *Planeación Estratégica* (p.74), por (Chiavenato, 2017).

### 1.5.2 Organización

La organización es una función de la administración que permite estructurar y agrupar las actividades y responsabilidades principalmente de los niveles medios y operacionales, promoviendo una adecuada comunicación interpersonal y un eficiente flujo de información mediante procesos participativos, fortaleciendo el aprovechamiento de los recursos y la consecución de los objetivos estratégicos (Pelegrín, 2020).

#### Figura 9

*Objetivos de la organización*



Fuente: Propósitos de la organización. Tomado de *Fundamentos de las funciones de la administración* (p.29), por (Pelegrín, 2020).

#### 1.5.2.1 Estructura organizacional.

La estructura organizacional es un sistema mediante el cual se interrelacionan y distribuyen las distintas áreas que conforman el ambiente interno de la empresa, así como, establece las funciones que deben cumplir cada una de las unidades administrativas y

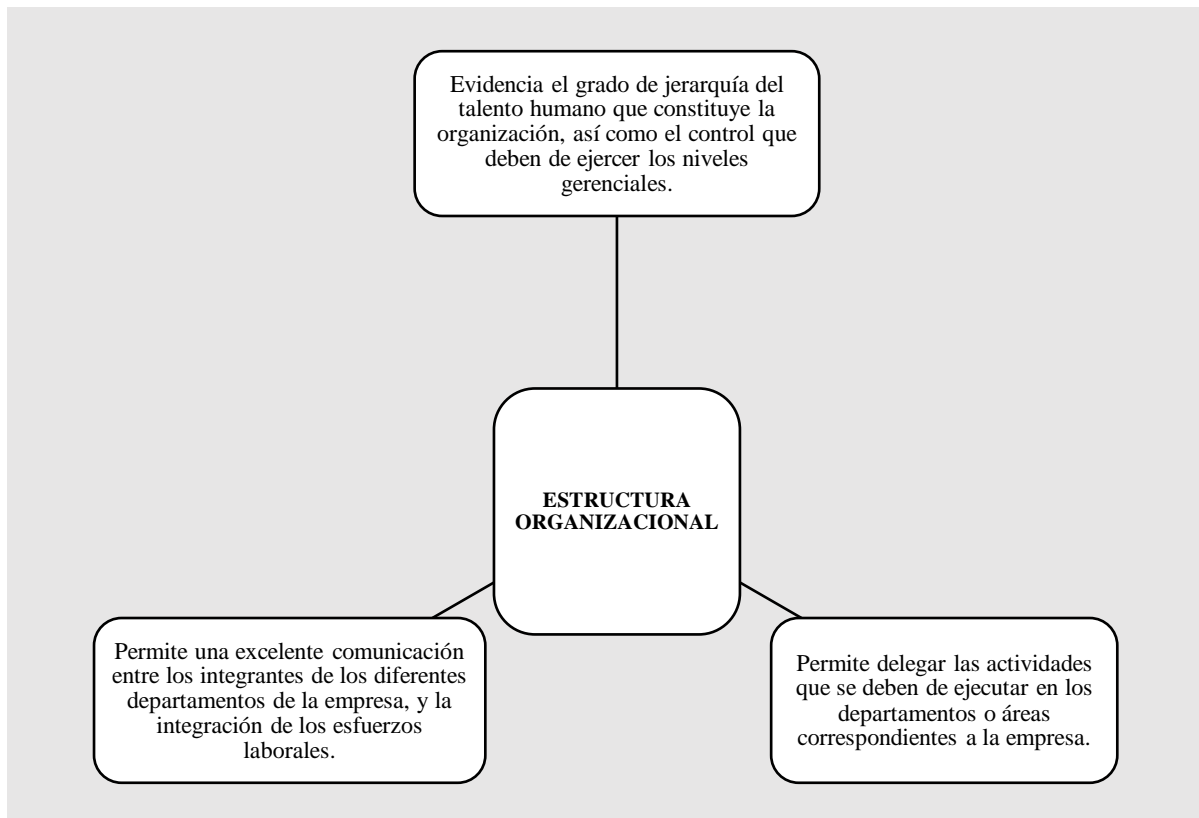
operativas, a través de los procesos, políticas y estrategias que guían las acciones corporativas (Blanco et ál., 2020).

Esto implica la determinación de nuevas formas de interacción de la entidad con los clientes, proveedores y competidores; todo esto con el propósito de adaptar constantemente la dinámica cambiante de los negocios y el mercado, y de esta manera, reducir los riesgos e incrementar las probabilidades de éxito en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

La estructura organizacional distribuye, fragmenta y coordina las tareas, responsabilidades y puestos de trabajo dentro de una empresa; es decir, se enfoca en la “especialización en el trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión de control, centralización y descentralización, y formalización” (Ocampo et ál., 2019, p.7).

### Figura 10

*Componentes clave de la estructura organizacional*



Fuente: Componentes de la estructura organizacional. Tomado de *La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano* (p.9), por (Ocampo et ál., 2019).

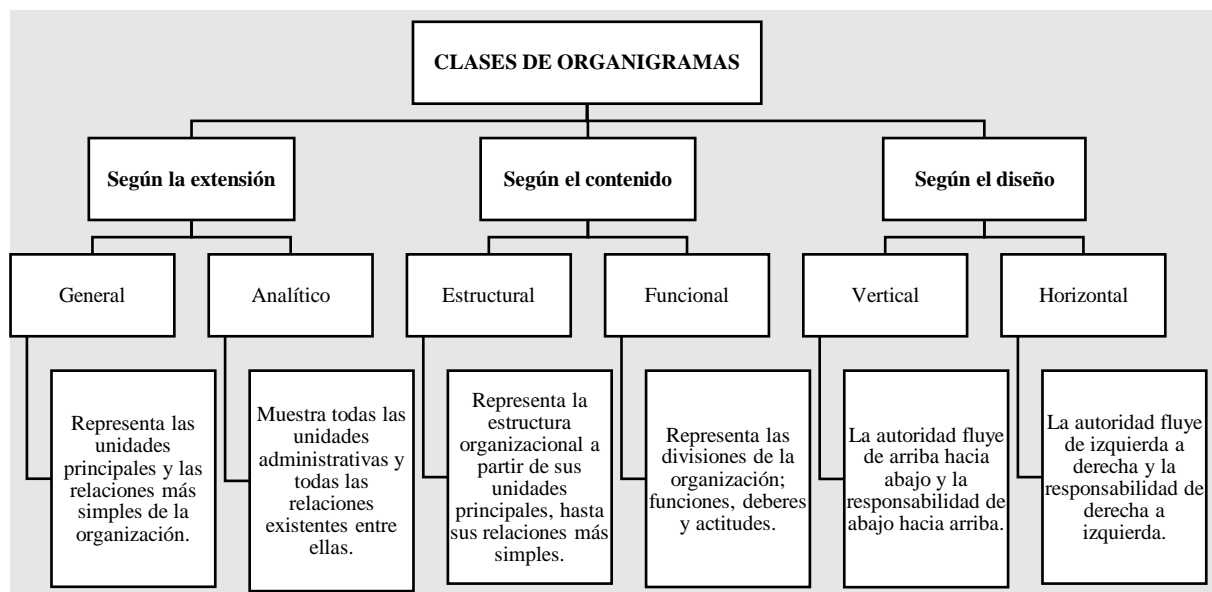


### 1.5.2.2 Organigrama empresarial.

El organigrama en una empresa representa de manera gráfica la estructura jerárquica y funcional de la organización, delimitando las distintas áreas y responsabilidades administrativas de los miembros que la constituyen. Determina las relaciones y coordinación de los procesos que se llevan a cabo, estableciendo de forma clara la división del trabajo y las tareas específicas a ser ejecutadas al interior de la entidad (Pelegrín, 2020).

**Figura 11**

*Clasificación de los organigramas*



Fuente: Clases de organigramas. Tomado de *La administración y el proceso administrativo* (p.62), por (Cano, 2017).

### 1.5.3 Dirección

La dirección es una de las funciones de la administración que consiste en llevar a la práctica la planificación y estrategias que se han establecido con anterioridad y se ejecutan con el propósito de cumplir con las metas propuestas; en esta fase se desarrollan acciones para la toma de decisiones corporativas y en la motivación y alineación del personal en la consecución de los objetivos institucionales (Izaguirre et ál., 2021).

### 1.5.3.1 Gestión por procesos.

La gestión por procesos busca que cada una de las actividades a ser realizadas en la empresa obedezcan a estándares preestablecidos y alineados a los fundamentos de la misión, visión, principios y objetivos institucionales; es decir, que las tareas se encuentran relacionadas entre sí y fluyan construyendo un verdadero sistema administrativo flexible y adaptable, orientado al mejoramiento de la cadena de valor y la capacidad productiva de la organización (Medina et ál., 2018).

**Figura 12**

*Fases de la gestión por procesos*

<p><b>Fase I: Organización</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación del proyecto.</li> <li>• Formación del equipo de trabajo.</li> </ul>
<p><b>Fase II: Determinación de los procesos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtención del listado de procesos de la organización.</li> <li>• Construcción del mapa de procesos.</li> <li>• Selección de los procesos relevantes.</li> </ul>
<p><b>Fase III: Representación del proceso</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de los objetivos y políticas del proceso.</li> <li>• Selección de indicadores.</li> </ul>
<p><b>Fase IV: Mejora del proceso</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora y perfeccionamiento de los procesos.</li> <li>• Establecer mejoras y garantizar recursos.</li> </ul>
<p><b>Fase V: Seguimiento y control</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantación, seguimiento y control</li> </ul>

Fuente: Fases de la gestión por procesos. Tomado de *Procedimientos de la gestión por procesos* (p.4), por (Medina et ál., 2018).

### 1.5.3.2 Mapa de procesos.

Esta herramienta contribuye en la construcción del modelo de planificación estratégica, permitiendo visualizar las interrelaciones de los procesos que la empresa necesita ejecutar para

dar cumplimiento a los objetivos empresariales, los cuales, deben encontrarse perfectamente alineados a la misión y visión de la organización (Salau, 2018).

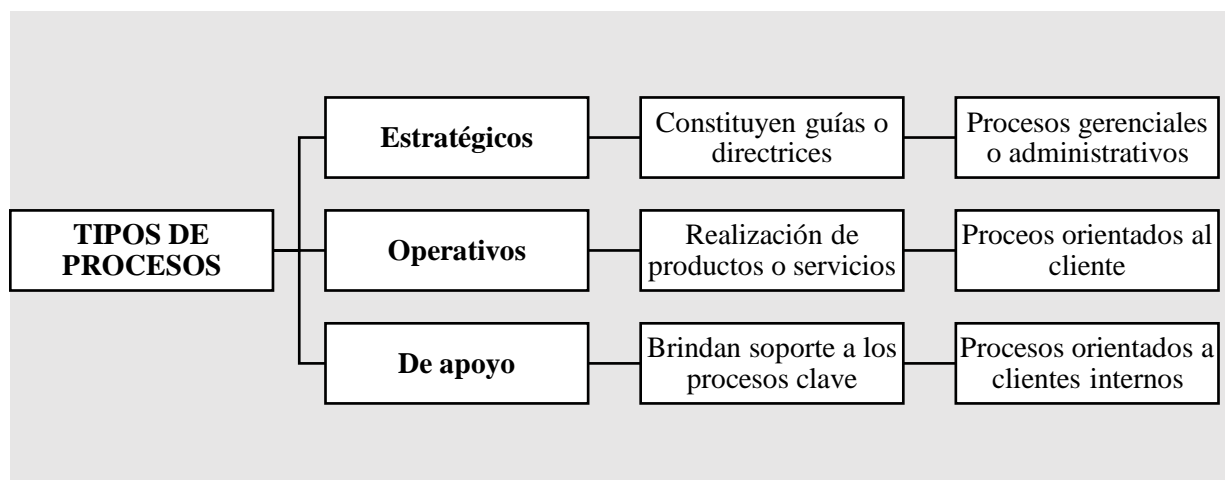
Es decir, este instrumento muestra de forma gráfica cada uno de los macros y sub procesos de la entidad, además, de los procedimientos, actividades y tareas respectivas; posibilitando la identificación de cada una de las entradas y salidas, así como, las relaciones, funciones y responsabilidades de las distintas áreas involucradas que son parte primordial de la cadena de valor.

#### ***1.5.3.2.1 Tipo de procesos.***

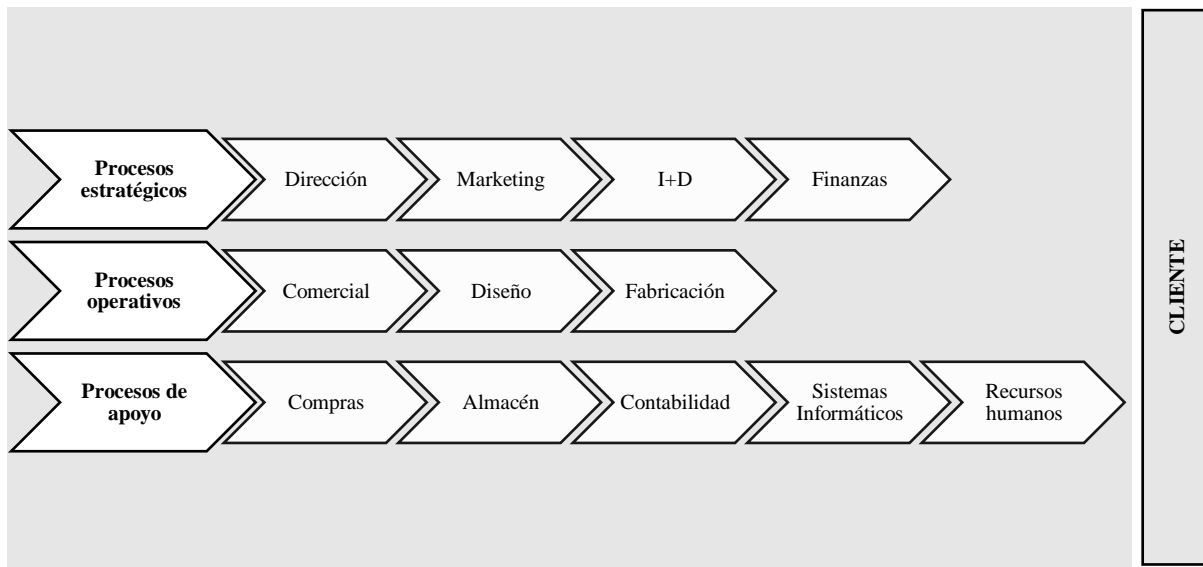
Los procesos pueden ser considerados como el conglomerado de actividades y tareas que guardan estrecha relación y se vinculan entre sí para cumplir un objetivo determinado, emplean entradas a manera de insumos, materiales, información, datos, etc., con el fin de transformarlos en un producto o servicio resultante, también identificado como salida del proceso (González, 2016).

### **Figura 13**

#### *Tipos de procesos*



Fuente: Tipos de procesos. Tomado de *Elaboración de mapas de procesos* (p.3), por (González, 2016).

**Figura 14***Mapa de procesos*




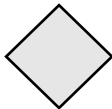
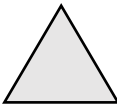


Fuente: Mapa de procesos. Tomado de *Gestión por procesos* (p.9), por (Asturias Corporación Universitaria, 2017).

### 1.5.3.3 Diagrama de flujo.

El diagrama de flujo es un instrumento que facilita la representación gráfica de un proceso específico, a través de símbolos y conectores lógicos utilizados en la interpretación de cada una de las instrucciones que guían las tareas a ser ejecutadas de manera ordenada y sistemática con el fin de cumplir con un objetivo determinado (Gutierrez, 2020).

Por otra parte, la información presente en un diagrama de flujo debe presentarse de manera clara y precisa, esto permite que sea comprendida y replicable por cualquier miembro de la organización, además de estandarizar las actividades requeridas, las cuales, deben ser actualizadas de manera periódica para asegurar la calidad del proceso.

**Tabla 1***Simbología de los diagramas de flujo*

No.	Símbolo	Descripción
1		Inicio y fin: Indica el principio o el fin del flujo.
2		Actividad: Describe las acciones a ser realizadas y las funciones del personal involucrado.
3		Documento: Muestra cualquier documento que se utilice o se genere en una determinada actividad.
4		Decisión: Indica alternativas de decisión dentro de un proceso.
5		Archivo: Indica que se debe guardar los documentos de manera temporal o permanente.
6		Conector de página: Significa enlace y continuación del proceso en otra hoja diferente.
7		Conector: Indica la conexión existente entre diversas partes del diagrama.

Fuente: Simbología para la elaboración de diagramas de flujo. Tomado de *Proyectos de inversión* (p.100), por (Serrano, 2018).

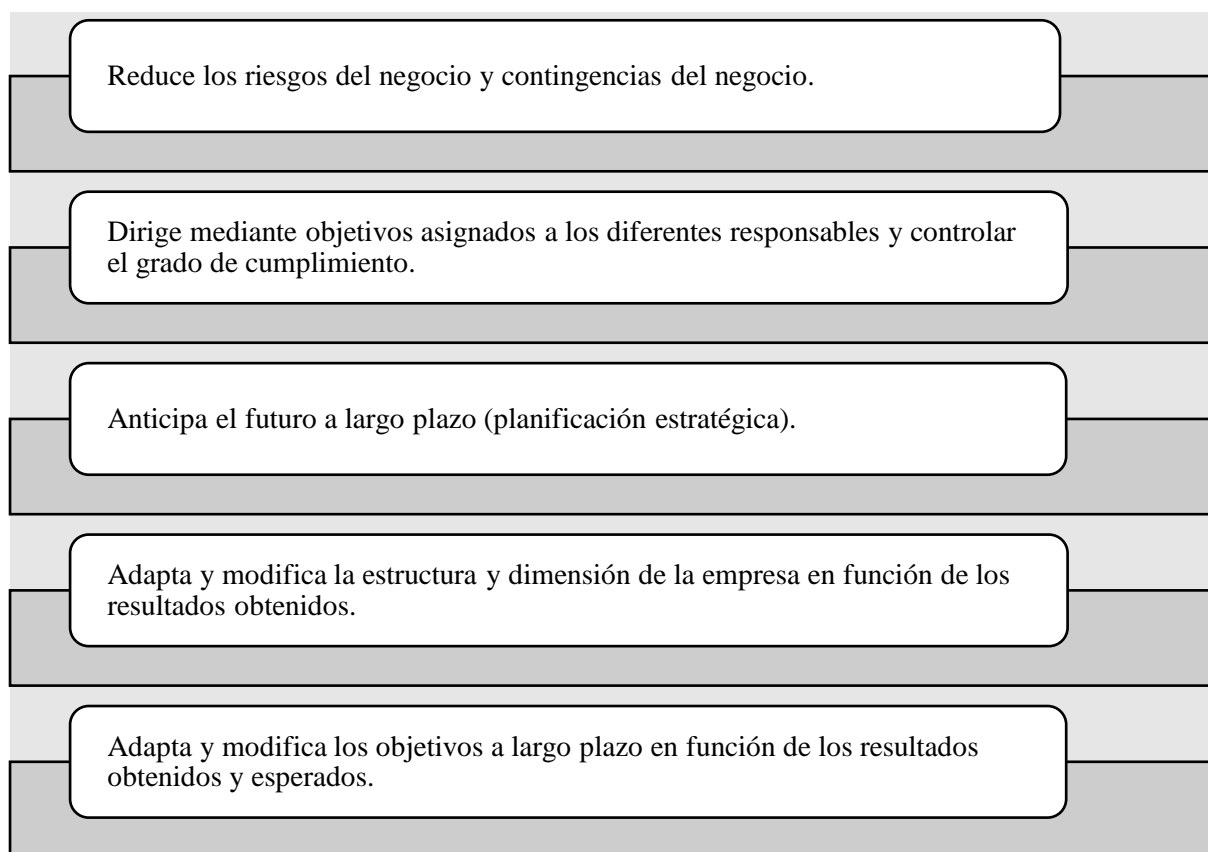
**1.5.4 Control**

El control es una de las funciones administrativas más importantes que permite analizar y obtener datos y cifras reales de los procesos ejecutados, relacionados con el correcto

desarrollo de las actividades operativas y estratégicas en cada uno de los niveles de la organización. El control contribuye a la valoración del aprovechamiento efectivo de los recursos materiales y económicos, así como, la eficiencia en el desempeño influyendo directamente en el comportamiento y conducta organizacional; y en el logro de los objetivos empresariales (Villacis et ál., 2018).

### **Figura 15**

#### *Control de la gestión administrativa*



Fuente: Control de la gestión administrativa. Tomado de Administración, una herramienta de la planificación (p.10), por (Villacis et ál., 2018).

#### **1.5.4.1 Gestión de riesgos administrativos.**

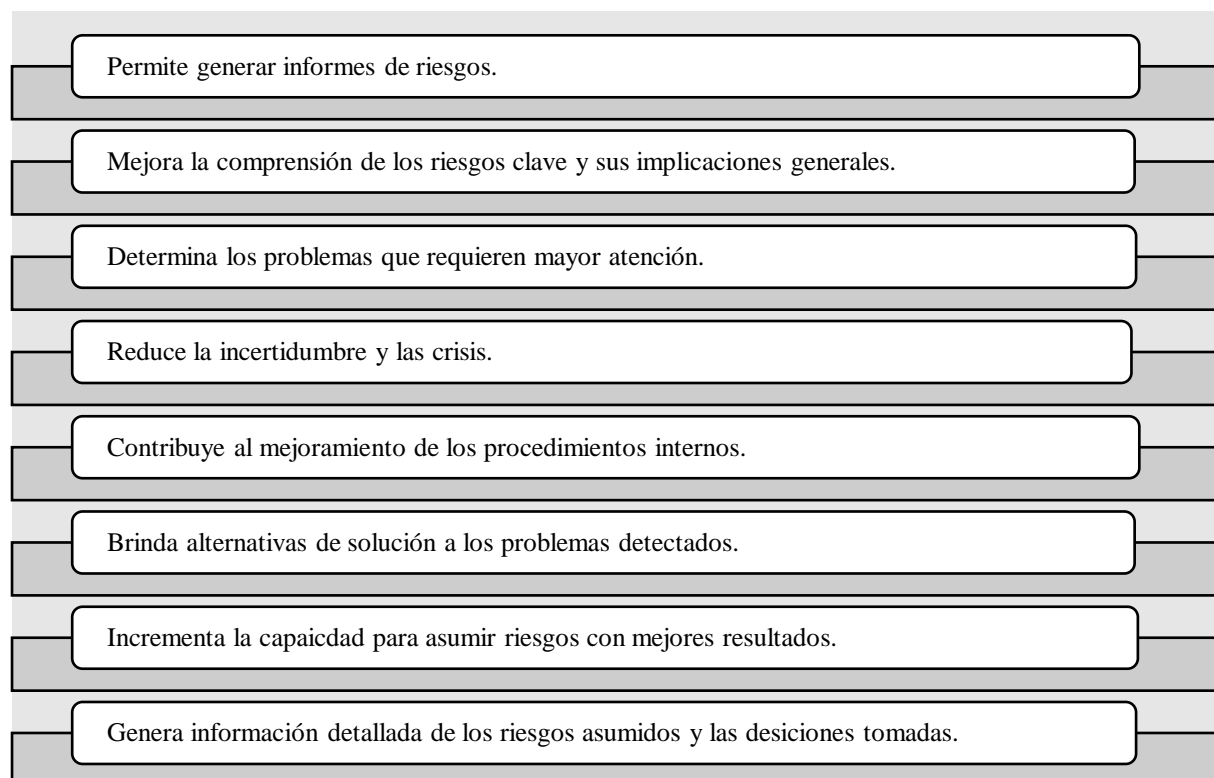
Los riesgos administrativos se pueden considerar como todo evento probable que signifique pérdida de recursos y obstaculice el cumplimiento de los objetivos de una organización; es decir, se trata de situaciones que conllevan un peligro para el sistema

productivo y comercial con un impacto inherente en el rendimiento económico de la empresa. En tal sentido, la gestión de riesgos administrativos es un conjunto de procedimientos diseñados para minimizar posibles eventos negativos presentes y futuros, a través de la evaluación periódica de los resultados financieros y el desempeño operacional (Ormaza et ál., 2020).

Por otra parte, el control en la gestión de riesgos administrativos es indispensable para el correcto desarrollo empresarial, de esta manera, es necesario el diseño e implementación de políticas y estrategias que aseguren la efectividad de la gestión, el adecuado uso de recursos y la reducción de los eventos y factores que representen una amenaza para la consecución de los objetivos y metas institucionales (Alvarez et ál., 2022).

### **Figura 16**

#### *Beneficios de la gestión de riesgos administrativos*



Fuente: Beneficios de la gestión de riesgos administrativos. Tomado de *Control en la Gestión de Riesgo Empresarial* (p.11), por (Alvarez et ál., 2022).

## **1.6 Manual financiero**

El manual financiero es un instrumento que estandariza las actividades contables en las cuales se involucran el tratamiento y manejo de las partidas que constituyen los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos de una organización. Esta herramienta contribuye a la adecuada gestión de los recursos económicos en la búsqueda de garantizar la rentabilidad de la empresa, enfocándose en la eficiencia y eficacia en la ejecución de las tareas (Mesa, 2019).

El manual financiero debe fundamentarse en los lineamientos determinados por las normativas y políticas de información financiera establecidas a nivel nacional e internacional, con el propósito de garantizar que los procedimientos realizados cumplan las regulaciones de los órganos de control, además de, guardar coherencia con la realidad y necesidades de cada organización, garantizando el aprovechamiento de los recursos, la eficiencia en la ejecución de las tareas, la protección de los bienes y la cooperación entre las distintas áreas de la estructura organizacional (Díaz et ál., 2021).

## **1.7 Contabilidad**

### ***1.7.1 Contabilidad financiera***

La contabilidad financiera comprende un proceso técnico, organizado y sistemático que permite el reconocimiento y registro de las operaciones y actividades comerciales, productivas y de servicios desarrolladas por una organización; el fin es determinar la efectividad en la gestión de los recursos y el resultado económico alcanzado por la empresa en un lapso de tiempo determinado, estableciendo la rentabilidad monetaria de la compañía mediante la estructuración de la información y análisis de los estados financieros (Hernández et ál., 2022)

#### **1.7.1.1 Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.**

Las Normas Internacionales de Información Financiera presentan los lineamientos técnicos necesarios para obtener un proceso contable transparente y eficiente; de esta manera,



propone la unificación y estandarización a nivel global de los procedimientos de reconocimiento, registro, tratamiento y análisis de los distintos elementos que conforman la estructura financiera de una organización; de manera que sea posible la elaboración de balances con información de calidad (Hernández et ál., 2020).

### ***1.7.2 Catálogo de cuentas***

El plan general de cuentas es una herramienta cuyo propósito es el de brindar los elementos técnicos necesarios para un adecuado manejo de la información financiera tomando en consideración una estructura lógica y organizada de las distintas partidas contables; de esta manera, facilitar el registro de las operaciones ordinarias efectuadas por una entidad durante un período de tiempo determinado. El catálogo de cuentas presenta una codificación específica permitiendo la identificación de cada uno de los rubros que forman parte de los distintos estados financieros (Sánchez, 2016).

El plan general de cuentas permite contabilizar las transacciones y contar con información financiera estructurada, oportuna y confiable, disponible para la toma efectiva de decisiones en cualquier tipo de empresa; contribuye a mejorar el manejo de los recursos económicos, materiales y tecnológicos; fortalece el sistema de control interno estandarizando el proceso de registro contable, posibilita la obtención de los resultados de la gestión y la evaluación financiera respectiva.

**Tabla 2***Plan de cuentas*

<b>Código</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Normativa</b>
1	Activo	
101	Activo corriente	NIIF PYMES Sección: 11/13/23/29
102	Activo no corriente	NIIF PYMES Sección: 16/17/18/29/34
2	Pasivo	
201	Pasivo corriente	NIIF PYMES Sección: 11/12/20/21/28
202	Pasivo no corriente	NIIF PYMES Sección: 11/12/20/21/23/28/29
3	Patrimonio neto	
301	Capital suscrito	NIIF PYMES Sección: 4
302	Aportes socios	NIIF PYMES Sección: 11
304	Reservas	
306	Resultados acumulados	
307	Resultados del ejercicio	
4	Ingresos	
41	Ingresos de actividades ordinarias	NIIF PYMES Sección: 23
42	Ganancia bruta	
43	Otros ingresos	
5	Gastos	
51	Costos de ventas y producción	
61	(-) 15% participación trabajadores	
62	ganancia (pérdida) antes de impuestos	
63	(-) impuesto a la renta	NIIF PYMES Sección: 29
64	ganancia (pérdida) de operaciones continuadas	

Fuente: Plan de cuentas. Tomado de Instructivo de los estados financieros bajo NIIF (P.1), por (Superintendencia de Compañías, 2015).

### 1.7.3 Proceso contable

El proceso contable representa cada una de las actividades y relaciones existentes en cada una de las etapas requeridas en los registros de las operaciones ordinarias de una organización; es decir, se detallan cronológicamente el resultado de las actividades comerciales, productivas y de servicios que se efectúan en un período determinado; considerando, los derechos y obligaciones derivados de estas transacciones económicas. En consecuencia, este mecanismo se constituye por instrucciones de carácter técnico y normativo necesarios para un adecuado control y manejo de la información financiera (Castro y Pico, 2022).

#### Figura 17

##### Proceso contable

<p><b>Elementos del proceso contable:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• activo, pasivo, capital, ingresos y egresos.</li> </ul>
<p><b>Ciclo contable:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• comprobantes o documentos fuente</li> <li>• estado de situación inicial</li> <li>• libro diario</li> <li>• libro mayor</li> <li>• libros auxiliares</li> <li>• balance de comprobación</li> <li>• hoja de trabajo</li> <li>• ajustes y resultados</li> <li>• cierre de libros</li> <li>• estados financieros</li> </ul>
<p><b>Inicio de los registros contables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Balance de situación inicial:</b> recoge los bienes, derechos y obligaciones que tiene la empresa al final del ejercicio económico precedente.</li> <li>• <b>Asiento de apertura:</b> registra las partidas del balance inicial, teniendo en cuenta el saldo deudor o acreedor.</li> <li>• <b>Apertura de los libros mayores:</b> Registra las transacciones del libro diario en los libros mayores respectivos de cada cuenta.</li> </ul>
<p><b>Registros de las operaciones realizadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de los asientos contables en el libro diario correspondientes a las operaciones realizadas por la empresa a lo largo del ejercicio económico considerando el orden cronológico.</li> </ul>
<p><b>Cierre de la contabilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodicidad contable.</li> <li>• Contabilización de las provisiones y de las pérdidas por deterioro.</li> <li>• Contabilización de las amortizaciones.</li> <li>• Asientos de regularización.</li> </ul>

Fuente: El proceso contable. Tomado de *El proceso contable según NIIF* (p.4), por (Elizalde, 2019).

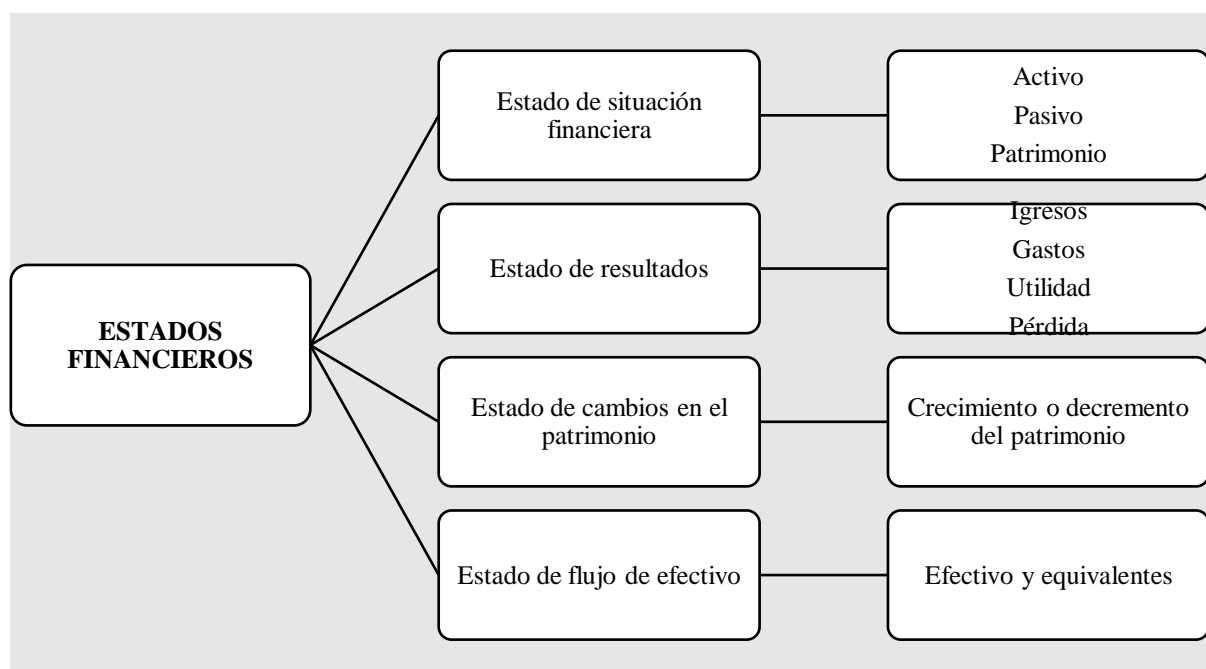
### 1.7.4 Estados financieros

Los estados financieros son informes que contienen las principales cifras económicas obtenidas de las operaciones ordinarias de una empresa en un período de tiempo determinado; muestran el comportamiento de cada una de las partidas y los resultados de la gestión, evidenciados en los niveles de rentabilidad de la empresa. Estos datos provienen de los libros contables, por otra parte, la organización y estructura se presenta de acuerdo con la normativa internacional de información financiera, cuya finalidad es brindar a los directivos un instrumento indispensable para la correcta toma de decisiones (Elizalde, 2019).

Los estados financieros cumplen el objetivo de brindar información estructurada acerca del rendimiento económico de una organización; exponen los datos y cifras resultantes de las transacciones representadas en los flujos de efectivo; además de la situación financiera en un período de tiempo determinado (Normas Internacionales de Contabilidad, 2019).

#### Figura 18

##### Estados financieros



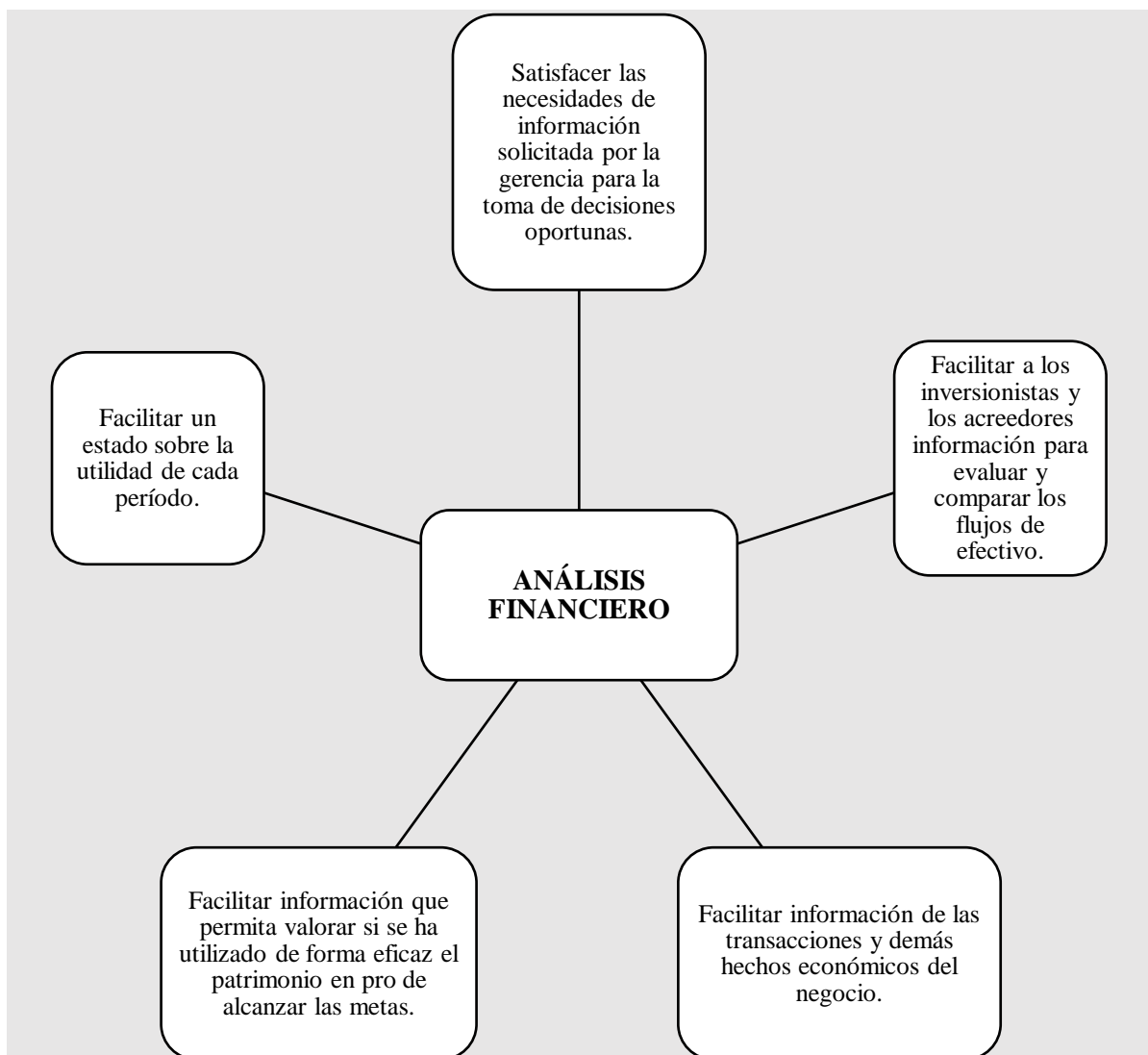
Fuente: Estados financieros. Tomado de *Presentación de estados financieros* (p.20), por (Normas Internacionales de Contabilidad, 2019).

## 1.8 Análisis financiero

El análisis financiero contribuye en una adecuada toma de decisiones dentro de una organización, debido a que facilita la detección de las debilidades o falencias dentro de la gestión económica y administrativa, a partir de los datos obtenidos de los distintos métodos utilizados en la examinación de los estados financieros, en base a comparativas de la situación económica de la empresa en distintos períodos de tiempo (Marcillo et ál., 2021).

### Figura 19

*Objetivo del análisis financiero*



Fuente: Objetivos del análisis financiero. Tomado de *Análisis financiero* (p.5), por (Marcillo et ál., 2021).

### ***1.8.1 Análisis vertical***

El análisis vertical se presenta como un proceso estático debido a que examina la situación económica de la organización en un período de tiempo determinado; por otra parte, este instrumento facilita la comprensión del comportamiento de cada una de las partidas que conforman los distintos estados financieros, estableciendo la estructura y diferencias monetarias al compararlas de forma vertical, identificando de esta manera, el rubro de mayor relevancia y peso financiero específico dentro de los grupos de activo, pasivo y patrimonio (Puerta et ál., 2018).

### ***1.8.2 Análisis horizontal***

El análisis horizontal examina las diferencias monetarias y las variaciones porcentuales absolutas y relativas generadas en las distintas partidas de los estados financieros de la misma clase, comparando los datos y cifras entre dos o más ejercicios económicos. De esta manera, se determinan los cambios surgidos durante los lapsos de tiempo analizados permitiendo conocer el crecimiento o decremento financiero de la organización (García, 2019).

### ***1.8.3 Índices financieros***

Los índices financieros son herramientas de análisis que permiten realizar un diagnóstico preciso de la gestión económica de una empresa en un período de tiempo determinado; son razones matemáticas cuyos cocientes se obtienen de la operación de dos cantidades específicas de acuerdo con los criterios de medición; en tal sentido, evalúan la dinámica y el crecimiento organizacional en términos monetarios y de cumplimiento de los objetivos previamente planificados (Peña et ál., 2021).

Tabla 3

## Indicadores financieros

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA
<b>Índice de liquidez:</b>		
<b>Liquidez corriente</b>	La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a las obligaciones a corto plazo. Este análisis permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.	$LC = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
<b>Índices de solvencia:</b>		
<b>Endeudamiento del Activo</b>	Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el cociente es elevado muestra que la empresa tiene una limitada capacidad de endeudamiento.	$EA = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$
<b>Endeudamiento Patrimonial</b>	Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores. Muestra la capacidad de créditos y determina si son los propietarios o los acreedores quienes financian mayormente a la empresa.	$EP = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$
<b>Índices de rentabilidad:</b>		
<b>Rentabilidad Neta del Activo</b>	Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.	$RNA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$
<b>Rentabilidad Neta de Ventas</b>	Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad vendida.	$RNV = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$

Fuente: Indicadores financieros. Tomado de *Tabla de indicadores* (p.2), por (Superintendencia de Compañías, 2015).

## **CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS**

### **2.1 Introducción**

El diseño metodológico aplicado en el desarrollo del trabajo de investigación permitió la determinación de los principales métodos, técnicas e instrumentos considerados los más adecuados para la obtención y tratamiento de la información requerida en el diagnóstico situacional de los procesos administrativos y financieros de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”; adicionalmente se definieron las variables diagnósticas del estudio, que posteriormente fueron descritas en el análisis FODA.

### **2.2 Objetivo**

- Establecer los métodos, técnicas e instrumentos requeridos en el proceso de investigación para la obtención de información veraz y confiable de las actividades administrativas y financieras de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”

### **2.3 Tipo de investigación**

#### ***2.3.1 Investigación cualitativa***

La investigación cualitativa se concentra en el análisis de la realidad de los hechos describiendo cada una de las características del objeto de estudio en base a un razonamiento primordialmente inductivo. Se enfoca en los procesos que se desarrollan en un ámbito social determinado y, en la dinámica con la cual se presenta el problema (Hernández & Mendoza, 2018).

La selección de este tipo de investigación obedece a la necesidad de examinar cómo se llevan a cabo el control interno de los procesos administrativos y financieros en la empresa analizada; para lo cual, se recogen las opiniones y experiencias del personal directivo y



operativo relacionado con el tema propuesto, que permite esclarecer los aspectos más relevantes de la problemática de estudio.

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

La investigación cuantitativa se fundamenta en la observación de un fenómeno y la medición de datos numéricos, obtenidos mediante un análisis estadístico o matemático que valora los parámetros y frecuencias sobre las que se desarrolla un determinado evento; permitiendo la delimitación de la situación problemática y la especificidad del objeto de estudio; adicionalmente, recurre a la revisión de investigaciones recientes y significativas relacionadas con el tema analizado (Otero, 2018).

El trabajo se centra en una investigación de tipo cuantitativa debido a la objetividad y rigurosidad matemática requeridas en el análisis de los resultados obtenidos, los cuales deben ser verificables y medibles, así como, basados en cifras numéricas y estadísticas, cuyos métodos son replicables en estudios similares; es decir, se trata de un técnica investigativa estructurada que aplica instrumentos preestablecidos y estandarizados, vinculados directamente con el logro de los objetivos específicos.

### ***2.3.1 Investigación descriptiva***

La investigación descriptiva analiza específicamente los aspectos o atributos más significativos del problema de estudio; para lo cual, recopila datos e información para la posterior valoración estadística de cada una de las variables examinadas; este proceso se realiza a través de técnicas de observación, entrevistas o encuestas, cuyos resultados son representados en una narrativa de los hechos y cómo se presenta la situación problemática; además, sirven de base para investigaciones futuras que profundicen las causas del fenómeno analizado (Cabezas, 2018).

El presente trabajo de investigación emplea un diseño descriptivo orientado al análisis del problema de estudio identificado en la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”; se observaron cada uno de los aspectos que caracterizan el desarrollo de las actividades empresariales, con el fin de establecer posibles deficiencias en los procesos administrativos y financieros, así como, del ambiente de control; de esta manera brindar alternativas de solución a los inconvenientes detectados.

## **2.4 Métodos**

### ***2.4.1 Método inductivo-deductivo***

El método inductivo-deductivo emplea dos razonamientos la inducción y deducción; el primero hace énfasis en la construcción del conocimiento a partir del análisis de los aspectos individuales de un hecho o fenómeno y posteriormente lograr la generalización del saber; por otra parte, lo deductivo trabaja a la inversa, es decir, de lo general a lo particular, mediante el desarrollo de premisas que permiten alcanzar conclusiones lógicas (López & Ramos, 2021).

Este método contribuye al análisis de cada una de las actividades de manera individualizada que se desarrollan en la empresa referente a los procesos administrativos y financieros, adicionalmente, con la identificación de la situación problemática se determinan los factores positivos y negativos que condicionan la eficiencia en el cumplimiento de las tareas y la gestión empresarial en general, de manera que se logren conclusiones que aporten al mejoramiento de los procedimientos realizados en la empresa.

### ***2.4.2 Método analítico-sintético***

El método analítico-sintético utiliza procesos lógicos de análisis y síntesis; el primero relacionado con la descomposición de las partes del objeto de estudio, examinando las cualidades individuales de los elementos que lo constituyen; por otra parte, la síntesis reconstruye cada una de las partes analizadas en la conformación de un nuevo conocimiento

acerca de la problemática observada. De esta manera, ambos métodos se interrelacionan y se complementan, permitiendo un proceso investigativo sólido con resultados más confiables (López & Ramos, 2021).

Este método se emplea en la descomposición de los elementos que conforman los procesos de la empresa, mediante un diagnóstico que permite detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se relacionan directamente con el ambiente de control y el nivel de efectividad de las actividades y tareas ordinarias y cotidianas efectuadas por el personal en los ámbitos administrativo, financiero y operativo.

## **2.5 Tipo de muestreo**

La investigación posee una población de 30 trabajadores participantes en las encuestas y entrevistas efectuadas con el propósito de recolectar los datos e información necesaria para el análisis de los procesos administrativos y financieros, así como del ambiente de control presentes en la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”. En tal sentido, no se lleva a cabo el cálculo de la muestra debido a que el número de sujetos de estudio es reducido.

## **2.6 Técnicas e instrumentos**

### **2.6.1 Encuesta**

La encuesta es una técnica de recolección de información cuantitativa mediante la que se recoge la opinión de los encuestados sobre un tema específico de estudio, a través de la aplicación de un cuestionario previamente diseñado con preguntas puntuales, con opciones de respuestas sencillas o múltiples según sea el caso, pudiendo encontrarse en formato físico o digital, cuyos resultados pueden analizarse estadísticamente (Ávila et ál., 2020).

En la presente investigación se diseñó una encuesta aplicada al personal de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”; cuyo cuestionario fue estructurado con

interrogantes cerradas, orientadas a la obtención de datos e información de los procedimientos administrativos y financieros que se desarrollan en la empresa objeto de estudio, con el propósito de identificar los principales variables de estudio y los inconvenientes detectados en cada proceso, que permiten un mejor diagnóstico de la situación problemática.

### **2.6.2 Entrevista**

La entrevista es una técnica que permite obtener información cualitativa directamente de los participantes, recogiendo el criterio y experiencias de carácter subjetivo vinculadas con el problema de investigación y, fundamentada en la interacción personal como vía de comunicación entre el investigador y el entrevistado (Ávila et ál., 2020).

En la presente investigación se diseñó una entrevista aplicada al Gerente Propietario y Contadora de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”; cuyo cuestionario fue estructurado con preguntas abiertas, enfocadas en la obtención de información de fuentes primarias referente a la gestión administrativa, financiera y del ambiente de control interno que se llevados a cabo en la organización objeto de estudio, con el objetivo de brindar el sustento necesario para la realización del diagnóstico situacional.

## 2.7 Identificación de variables diagnósticas

**Tabla 4**

*Variables diagnósticas*

VARIABLES	INDICADORES	FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Procesos administrativos	Eficiencia en la ejecución de las actividades administrativas.	Gerente	Entrevista	Guía de la entrevista estructurada
Procesos financieros	Eficiencia en la gestión de los recursos económicos.	Contadora	Entrevista	Guía de la entrevista estructurada
Filosofía empresarial	Eficiencia en la planificación del ambiente de control.	Gerente	Entrevista	Guía de la entrevista estructurada
		Trabajadores	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Gerencia

Elaborado por: La autora

## CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO

### 3.1 Introducción

Las actividades administrativas y financieras son fundamentales para el desarrollo y crecimiento organizacional de las empresas de sector textil, en tal sentido, es necesario mantener un adecuado control interno de los procesos operativos, productivos y contables, mediante la implementación de políticas y procedimientos técnicos que permitan asegurar la eficiencia en el desempeño y la efectividad de la gestión.

En este contexto, el diagnóstico realizado en la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” permite establecer la naturaleza y el alcance de los inconvenientes detectados en el desarrollo de los procedimientos del área administrativa y financiera, además, posibilita el identificar los aspectos más significativos que dificultan el logro de los objetivos empresariales. De esta manera, se establecen las variables diagnósticas que intervienen directamente en la problemática de estudio.

Por medio de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de la información, es posible la construcción del análisis FODA, mediante el cual, se describen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que caracterizan la situación de los procesos administrativos y financieros llevados a cabo por la empresa, con la finalidad de plantear estrategias que permitan brindar alternativas de solución al problema y fortalecer el diseño de la propuesta de investigación.

## 3.2 Objetivo

- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, a través de los instrumentos metodológicos aplicados en la recolección de información con la finalidad de establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, el cruce estratégico respectivo.

## 3.3 Desarrollo de variables

### 3.3.1 Matriz diagnóstica

**Tabla 5**

*Matriz diagnóstica*

<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Procesos administrativos	Eficiencia en la ejecución de las actividades administrativas.	Gerente	Entrevista	Guía de la entrevista estructurada
Procesos financieros	Eficiencia en la gestión de los recursos económicos.	Contadora	Entrevista	Guía de la entrevista estructurada
Filosofía empresarial	Eficiencia en la planificación del ambiente de control.	Gerente	Entrevista	Guía de la entrevista estructurada
		Trabajadores	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Matriz de variables diagnósticas

### 3.3.2 Resultados de la aplicación de la lista de verificación

**Tabla 6**

*Lista de verificación de procesos*

EMPRESA TEXTIL “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”				
LISTA DE VERIFICACIÓN				
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1.	¿La empresa ha definido de manera formal la misión y visión institucionales?	X		No existe evidencia documentada de la formalización de la misión y visión
2.	¿La empresa cuenta con un reglamento interno para la regularización de los procedimientos administrativos y financieros?	X		No existe evidencia documentada sobre la existencia de un reglamento interno de procedimientos administrativos
3.	¿Se han establecido los perfiles y las descripciones de puestos de trabajo requeridos por la empresa en las áreas administrativa y financiera?	X		No existe evidencia documentada sobre la determinación de perfiles y puestos de trabajo
4.	¿Se capacita permanentemente al personal de la empresa en aspectos útiles para el mejoramiento de su desempeño laboral?	X		No existe evidencia sobre la realización de capacitaciones técnicas para el personal
<b>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>				
5.	¿Se encuentran claramente establecidos los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo?	X		No existe evidencia documentada sobre los objetivos estratégicos planificados
6.	¿Se elaboran matrices de administración de riesgos en las unidades administrativa y financiera que contribuyan a Identificar posibles inconvenientes que pudieran obstaculizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos?	X		No se elabora ningún tipo de matriz para la identificación de riesgos
7.	¿La empresa documenta la evaluación de riesgos de los procedimientos administrativos y financieros?	X		No se realizan evaluaciones de riesgos administrativos
8.	¿Los principales procedimientos administrativos y financieros cuentan con planes de contingencia que permitan enfrentar posibles falencias en su ejecución?	X		No se evidencia la existencia de planes de contingencia para riesgos administrativos
9.	¿En la evaluación de riesgos de los procedimientos administrativos y financieros se considera la posibilidad de fraude?	X		Es imposible determinar la posibilidad de fraude
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
10.	¿Los controles implementados en las principales actividades administrativas y financieras están documentados en un manual de procedimientos?	X		No existe evidencia documentada de la elaboración de un manual de procedimientos administrativos y financieros
11.	¿El manual de procedimientos está actualizado y corresponde con las actividades administrativas y financieras a desarrollar en la empresa?	X		No se puede determinar al no existir el manual



12.	¿Las principales actividades administrativas y financieras se encuentran soportadas en un sistema informático?	X	
13.	¿La empresa evalúa las actividades administrativas y financieras aplicando los indicadores de gestión respectivos?	X	No se evalúa la gestión administrativa y financiera mediante la aplicación de indicadores
14.	¿Los recursos financieros, materiales y tecnológicos propiedad de la empresa se encuentran debidamente asegurados?	X	
15.	¿Los sistemas informáticos implementados por la empresa cuentan con un plan contingencia para la recuperación de información en caso de cualquier tipo de daño o avería?	X	
16.	¿La empresa evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?	X	No se evalúan periódicamente las actividades de control interno

### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

17.	¿Los sistemas informáticos implementados por la empresa aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?	X	No se evidencia la efectividad de los sistemas informáticos implementados
18.	¿La información administrativa y financiera generada por la empresa facilita la toma de decisiones?	X	
19.	¿La empresa cuenta con líneas de comunicación formalmente establecidas para la difusión de la información administrativa y financiera al personal que lo requiera?	X	
20.	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto de la ejecución de las actividades administrativas y financieras?	X	
21.	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación e información en todos los niveles de la organización?	X	No se evidencia la efectividad de los sistemas de información implementados

### SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO

22.	¿Evalúa que los componentes del control interno, estén presentes y funcionen adecuadamente en el área administrativa y financiera?	X	No se evalúan los componentes de control interno aplicados
23.	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	X	No es posible determinar deficiencias sin la implementación de un sistema de control interno
24.	¿Se han realizado auditorías internas y se han observado las recomendaciones necesarias para el mejoramiento de los procedimientos de control interno en el área administrativa y financiera?	X	

Elaborado por: La autora

### **3.3.2 Resultados de la entrevista aplicada al Gerente de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN” S.A.**

1. ¿Cómo se han definido la misión y visión empresarial?

*La empresa no tiene una filosofía empresarial debido a la falta de organización, inadecuada gestión entre otros aspectos que limitan el desarrollo de la misma, más aún es importante se desarrolle un plan de acción donde se definan la visión, misión de tal manera que si esto se socializa entre los empleados se obtengan mejores beneficios, la satisfacción los clientes y empleados.*

2. ¿La empresa tiene definidas las principales políticas y procedimientos establecidos en el reglamento interno de la empresa?

*La empresa no cuenta con un reglamento interno de políticas y procedimientos, esté elemento es indispensable para llevar de mejor manera la organización, siendo más eficaces y eficientes en los objetivos que se planteen.*

3. ¿Cuál es la estructura organizacional y funcional de la empresa?

*La entidad no tiene diseñado una estructura organizacional y funcional, esto sería muy beneficioso, para conocer cómo está estructurada la organización, con qué número de personas cuenta la empresa y que actividades podrían desempeñar.*

4. ¿Qué actividades se han establecido en el manual de funciones y procedimientos administrativos de la empresa?

*En la empresa no se ha elaborado un manual de funciones y procedimientos administrativos. Los trabajadores no tienen claro las labores diarias, realizan doble actividad como, por ejemplo, doble despacho de mercadería.*

5. ¿Con qué frecuencia se actualizan los flujogramas que detallan las actividades a efectuar en los procesos administrativos de la empresa?

*Al no contar con un manual de procedimientos, tampoco se han elaborado los respectivos flujogramas, que detallan las actividades a realizar en cada proceso administrativo es por eso que existe inconsistencias con el trabajo diario del personal.*

6. ¿Se capacita permanentemente al personal de la empresa para el mejoramiento de su desempeño, laboral?

*Los trabajadores de la empresa no reciben capacitaciones en ninguna de las áreas de trabajo es por ello que se refleja errores en cada uno de los procesos para la elaboración de las prendas de vestir como por ejemplo solicitar tela existiendo en stock.*

### **3.3.3 Resultados de la entrevista aplicada a la Contadora de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN” S.A.**

1. ¿Cuáles son los principios y políticas contables que aplica la empresa?

*La empresa aplica las NIFF (Normas internacionales de información financiera) y los PCGA (Principios de Contabilidad Generalmente aceptados), implementar políticas contables actuales ayudarían a generar información financiera comparable entre periodos, ya que, si se utilizan las políticas contables de manera adecuada, la información financiera se encontrará armonizada, es decir todas las transacciones con una misma naturaleza.*

2. ¿Qué normativas contables se han implementado en la empresa?

*La empresa ha implementado las Normas Internacionales de Información Financiera y las Normas Internacionales de Contabilidad a partir del año 2019, la adopción de dichas normas*

*aumentó la complejidad del sistema contable de la empresa, y ayudó a un mayor compromiso de las personas en los distintos niveles de la organización.*

3. ¿Qué procedimientos de control interno se han implementado en la empresa para una adecuada ejecución de las actividades financieras?

*La empresa no ha implementado ningún tipo de procedimiento de control interno. Elaborar procedimientos de control interno ayudaría a las actividades de la empresa a conseguir los objetivos de gestión que se logren establecer.*

4. ¿Con qué frecuencia se actualizan los flujogramas que detallan las actividades a efectuar en los procesos financieros de la empresa?

*Al no contar con un manual de procedimientos tampoco se han elaborado los respectivos flujogramas, que detallan las actividades a realizar en cada proceso financiero, esta herramienta sería de principal utilidad para poder tomar la decisión de buscar financiamiento oportunamente.*

5. ¿Cuáles son las actividades de supervisión y seguimiento efectuadas a los procesos financieros de la empresa?

*La revisión periódica de las cuentas contables; la realización de conciliaciones bancarias y el cuadro de módulos contables, pero existe una gran falencia porque no se logra cerrar al fin de mes para evidenciar los errores que pudiesen existir.*

6. ¿Cuáles son las obligaciones tributarias que debe cumplir la empresa?

*Declaración IVA; declaración retenciones en la fuente; declaración del impuesto a la renta sociedades; anexos transaccionales; dividendos, las obligaciones se cumplen a tiempo para evitar multas.*

### 3.3.4 Resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN” S.A.

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre la misión y visión de la empresa?

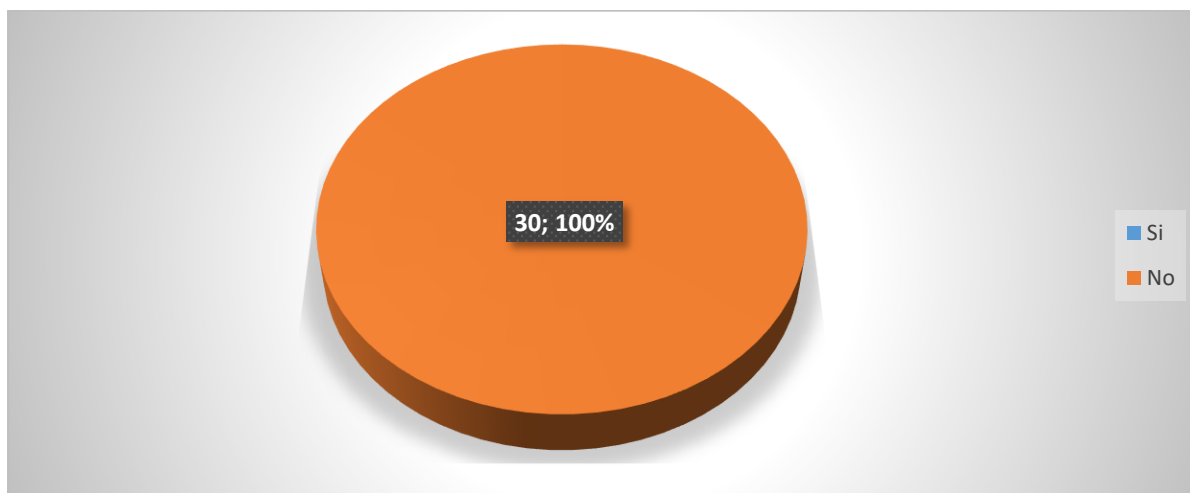
**Tabla 7**

*Formalización de la misión y visión*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	30	100%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 20**

*Formalización de la misión y visión*



Análisis:

El 100% de los trabajadores encuestados afirman no tener conocimiento acerca de la misión y visión de la empresa, lo que implica la falta de claridad del personal referente al propósito de las actividades ordinarias de la fábrica y cuál es la proyección que se tiene a futuro, es decir, las metas a ser alcanzadas dentro de un período de tiempo determinado.

2. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un código de ética que detalle los objetivos, principios y valores institucionales?

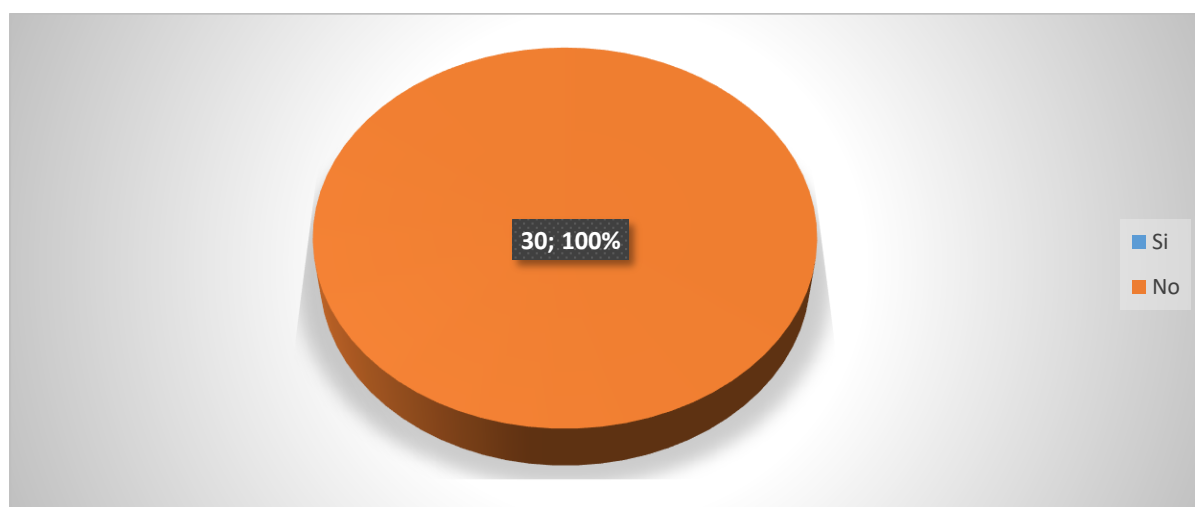
**Tabla 8**

*Existencia de un código de ética*

<b>Alternativa de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0%
No	30	100%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 21**

*Existencia de un código de ética*



Análisis:

El 100% de los participantes señalan no tener conocimiento sobre la existencia de un código de ética que detalle los objetivos, principios y valores institucionales, lo que significa, la ausencia de una filosofía empresarial estructurada que permita al personal contar con una guía conductual que garantice un comportamiento adecuado en cada una de las actividades desarrolladas dentro de la entidad.

3. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un organigrama que detalle la estructura y funciones de los niveles gerenciales, medios y operativos?

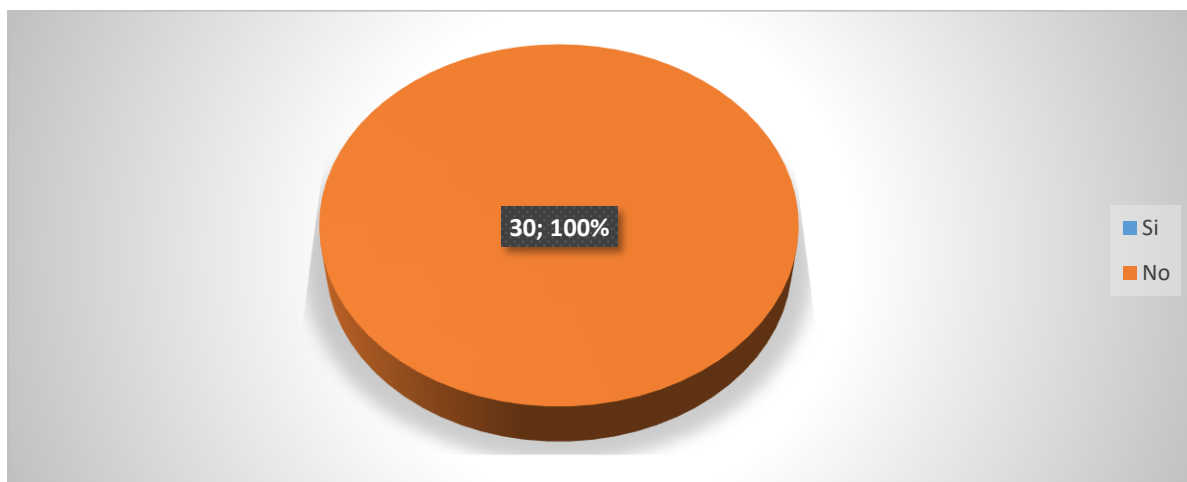
**Tabla 9**

*Existencia de un organigrama estructural y funcional*

<b>Alternativa de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0%
No	30	100%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 22**

*Existencia de un organigrama estructural y funcional*



**Análisis:**

El 100% de los encuestados señalan no tener conocimiento sobre la existencia de un organigrama estructural y funcional de los niveles gerenciales, medios y operativos, esto evidencia la falta de planificación en el diseño de la estructura organizacional, dificultando la asignación de funciones y responsabilidades en áreas importantes como la administrativa, financiera y producción.

4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un reglamento interno que detalle las políticas y actividades de control a ser aplicadas en los procesos administrativos, financieros y de producción?

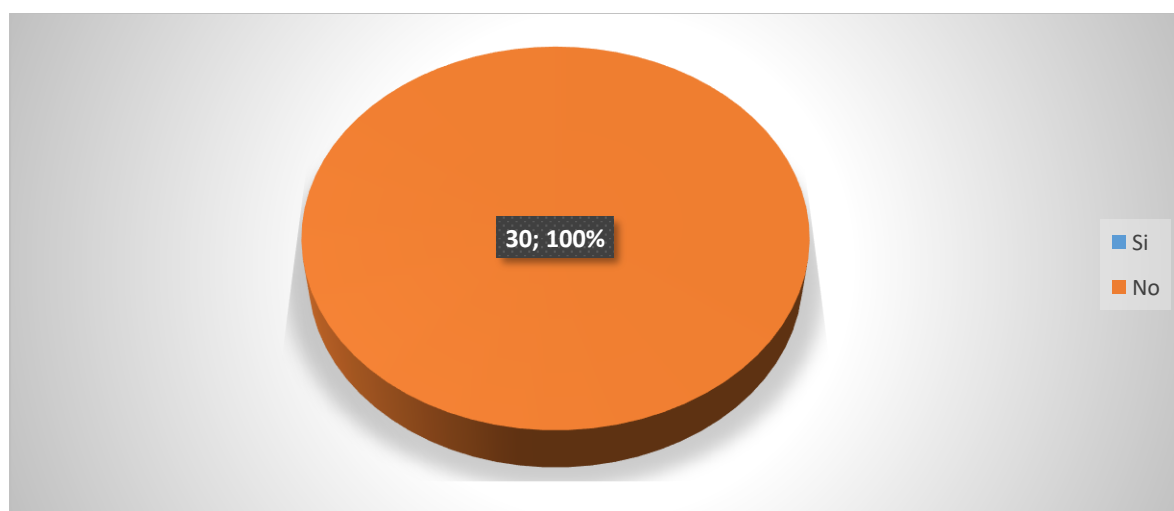
**Tabla 10**

*Existencia de un reglamento interno y políticas*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	30	100%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 23**

*Existencia de un reglamento interno y políticas*



Análisis:

El 100% de los trabajadores participantes afirman no tener conocimiento acerca de la existencia de un código de ética que detalle los objetivos, principios y valores institucionales, lo que implica, la ausencia de una filosofía empresarial estructurada que permita al personal contar con una guía conductual que garantice un comportamiento adecuado en cada una de las actividades desarrolladas dentro de la entidad.



5. ¿Se encuentran claramente especificadas las funciones que usted debe desempeñar en el puesto de trabajo?

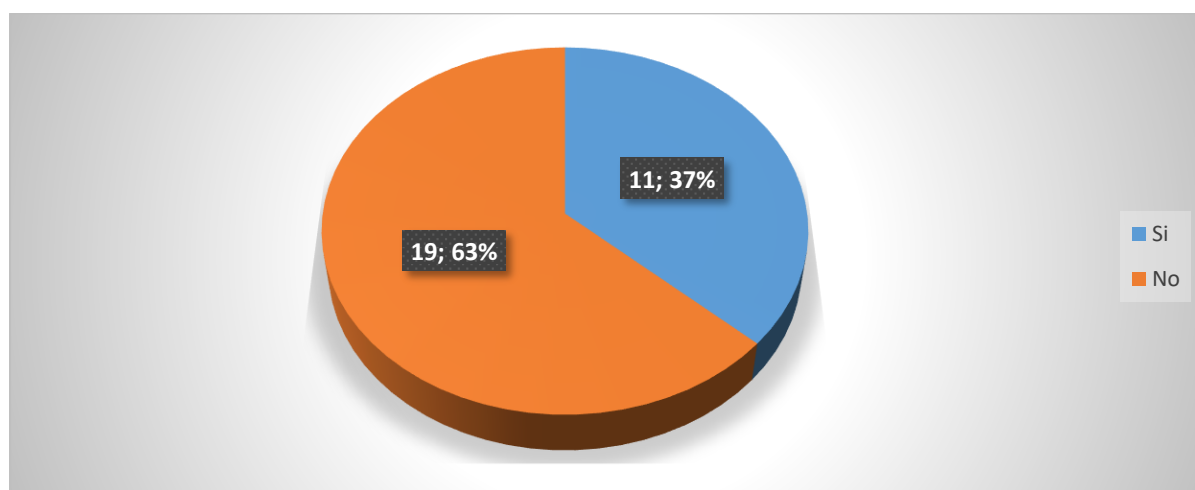
**Tabla 11**

*Especificación de funciones*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	37%
No	19	63%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 24**

*Especificación de funciones*



Análisis:

El 63% de los encuestados señalan no tener especificadas de manera clara y precisa las funciones que deben desempeñar en el puesto de trabajo, mientras que un 37% afirma que lo contrario; esto evidencia la falta de un manual de funciones debidamente documentado que permita sustentar las actividades a ser realizadas por el personal.

6. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un manual de procedimientos que contenga los lineamientos necesarios para la ejecución eficiente de las tareas en cada uno de los puestos de trabajo?

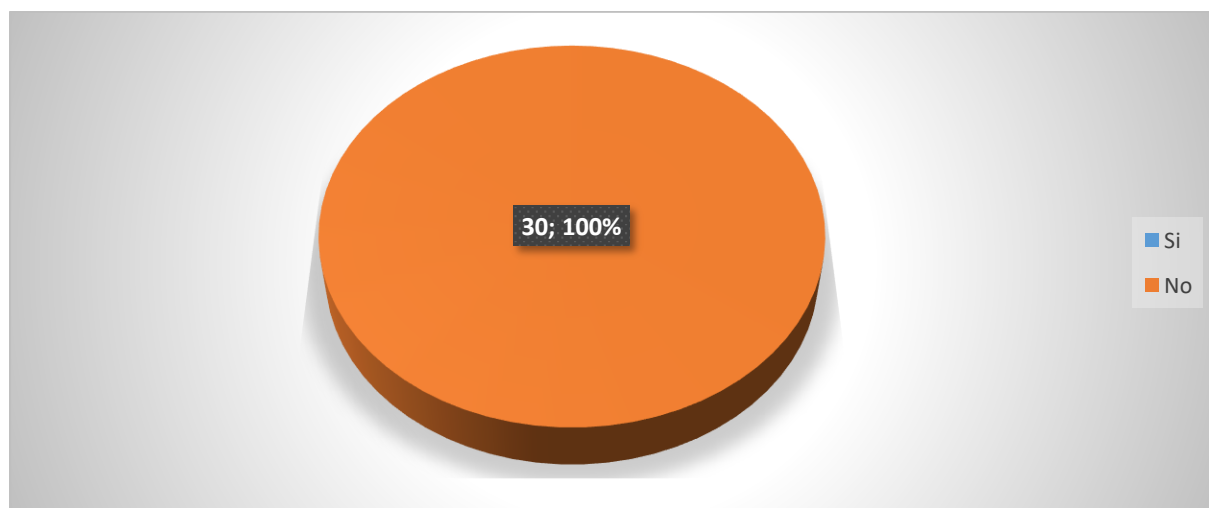
**Tabla 12**

*Existencia de un manual de procedimientos*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	30	100%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 25**

*Existencia de un manual de procedimientos*



Análisis:

El 100% de los trabajadores encuestados indican no tener conocimiento acerca de la existencia de un manual de procedimientos, demostrando la ausencia de lineamientos técnicos necesarios para garantizar la eficiencia en la ejecución de las tareas por parte del personal en cada uno de los puestos de trabajo.

7. ¿Considera usted necesario el diseño e implementación de un manual de procedimientos?

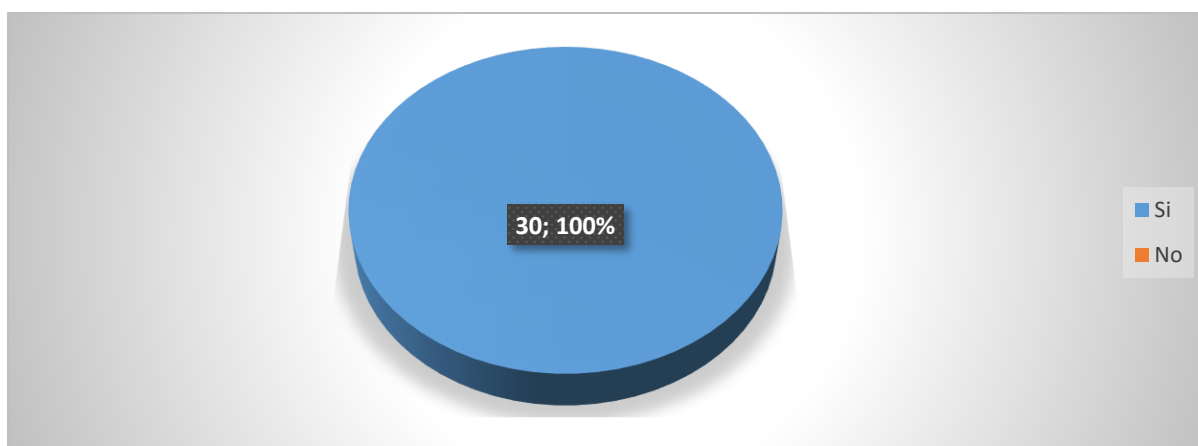
**Tabla 13**

*Implementación de un manual de procedimientos*

<b>Alternativa de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	30	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 26**

*Implementación de un manual de procedimientos*



Análisis:

El 100% de los participantes señalan la necesidad de diseñar e implementar un manual de procedimientos, que les permita tener toda la información necesaria para el correcto desarrollo de los procesos en cada una de las áreas y puestos de trabajo, con la finalidad de mejorar el aprovechamiento de los recursos y el desempeño en general.

8. Según su criterio ¿cómo evalúa el ambiente laboral de la empresa?

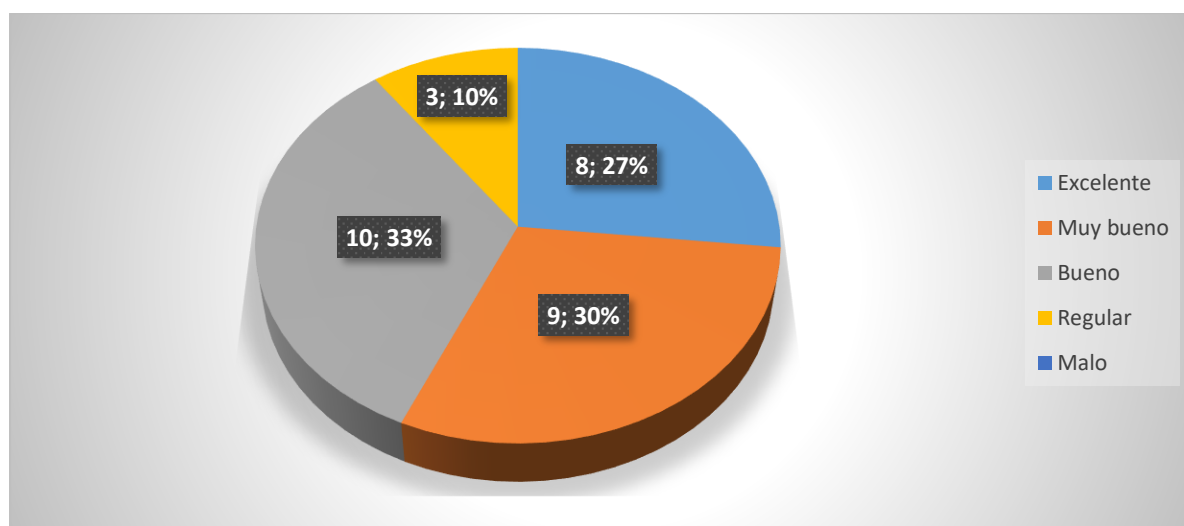
**Tabla 14**

*Ambiente laboral*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	27%
Muy bueno	9	30%
Bueno	10	33%
Regular	3	10%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 27**

*Ambiente laboral*



Análisis:

Al respecto, el 33% de los trabajadores consideran que el ambiente laboral de la empresa es bueno, mientras que el 30% lo califica como muy bueno, adicionalmente, el 27% opina que es excelente y, alrededor del 10% afirma que es regular; se puede observar que más del 50% del personal participante se encuentra bastante satisfecho con la experiencia laboral que mantiene en la empresa.

9. ¿Durante el tiempo que lleva trabajando en la empresa ha recibido capacitaciones técnicas para el mejoramiento en el desempeño laboral?

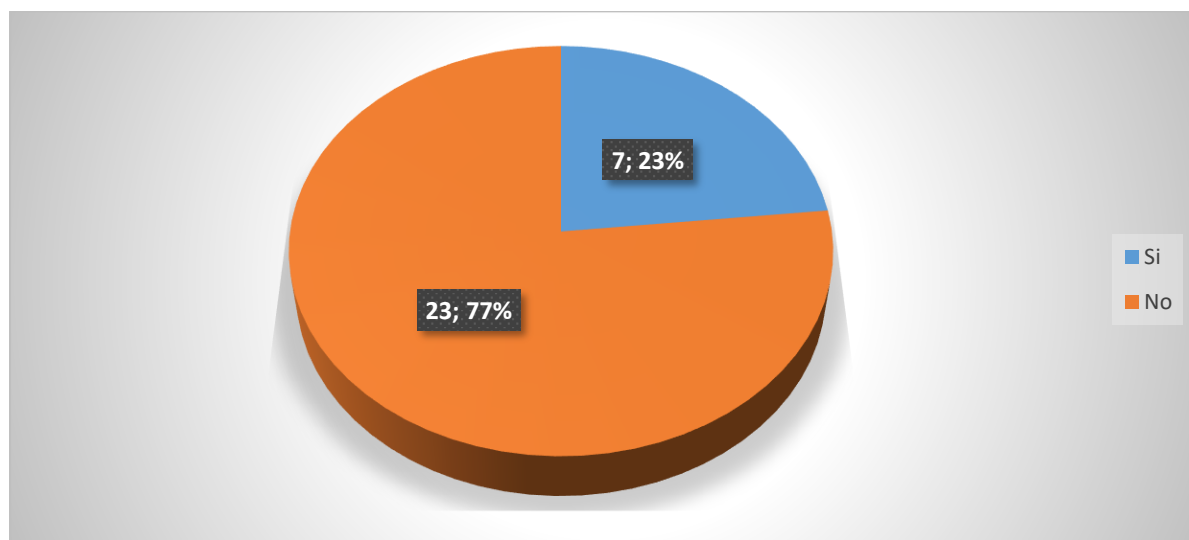
**Tabla 15**

*Capacitaciones técnicas*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	23%
No	23	77%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 28**

*Capacitaciones técnicas*



Análisis:

El 77% de los trabajadores señalan no haber recibido capacitaciones técnicas que mejoren el desempeño laboral; por otra parte, el 23% sostiene que la empresa si los ha capacitado técnicamente en el ejercicio de las actividades; esto evidencia que la mayor parte del personal no se encuentra perfectamente capacitado para alcanzar un al nivel de eficiencia en la ejecución de las tareas asignadas en cada uno de los puestos de trabajo, mermando el desempeño laboral.

10. Según su criterio ¿cómo evalúa la comunicación entre los trabajadores y la gerencia dentro de la empresa?

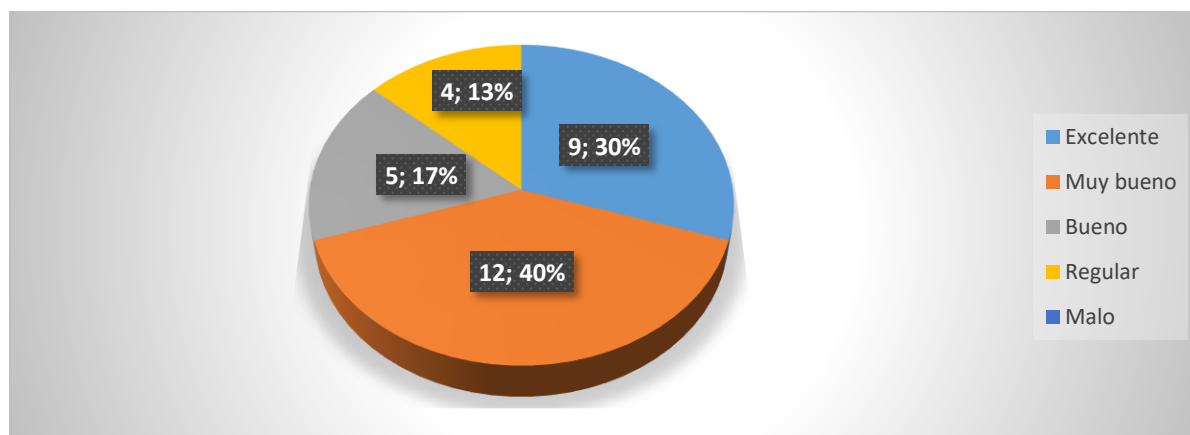
**Tabla 16**

*Comunicación organizacional*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	30%
Muy buena	12	40%
Buena	5	17%
Regular	4	13%
Mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 29**

*Comunicación organizacional*



Análisis:

El 87% de las respuestas obtenidas evidencian que la comunicación entre los trabajadores y la gerencia se encuentra dentro del rango entre bueno y excelente, es decir que, existe un adecuado flujo de la información entre la dirección y el personal operativo, lo que significaría que es posible la retroalimentación de las instrucciones referente a las actividades que se deben realizar para alcanzar mejores resultados en la gestión administrativa y financiera.

11. ¿El trabajo que usted realiza es debidamente supervisado por el jefe inmediato?

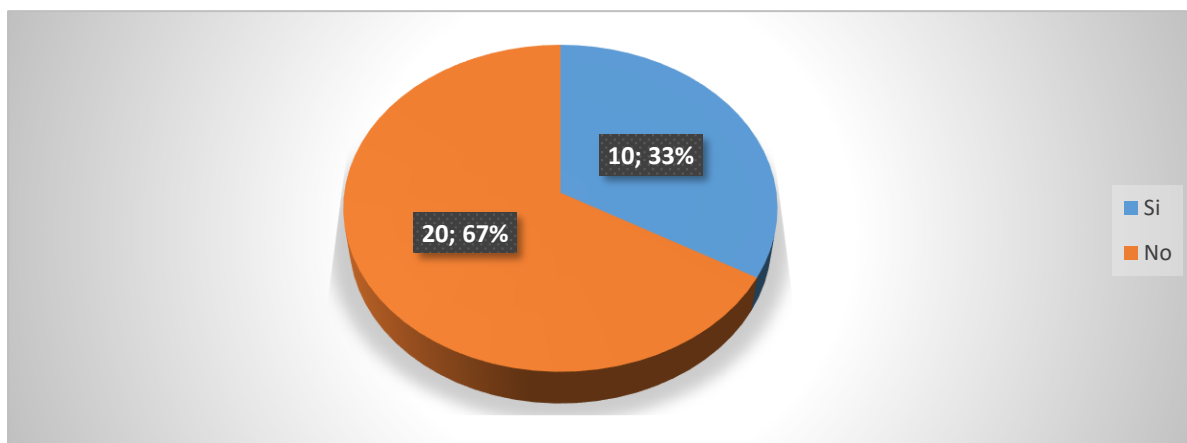
**Tabla 17**

*Supervisión de las actividades*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	33%
No	20	67%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 30**

*Supervisión de las actividades*



Análisis:

El 67% de los trabajadores encuestados advierte que las actividades laborales no son debidamente supervisadas por el jefe inmediato; por otra parte, el 33% sostiene lo contrario, es decir que, la existencia de falencias importantes relacionadas con el control y seguimiento de las tareas realizadas por el personal de la empresa, al no establecer actividades de evaluación y vigilancia del desempeño durante y después de la ejecución de los procesos.

12. ¿Las actividades laborales que usted realiza se encuentran diseñadas en un diagrama de flujo elaborado por la empresa?

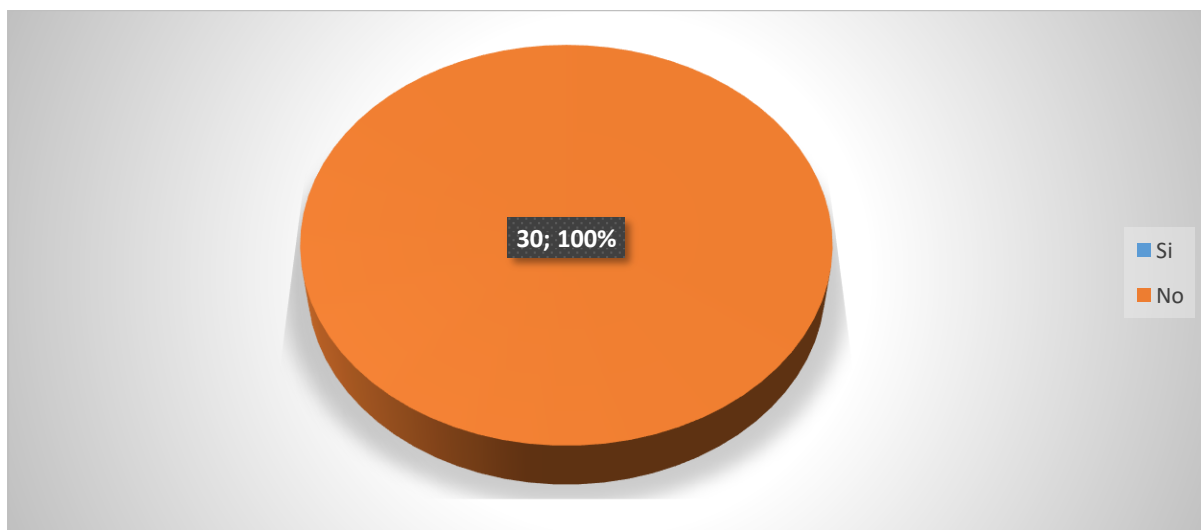
**Tabla 18**

*Existencia de diagramas de flujo de las actividades*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	30	100%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 31**

*Existencia de diagramas de flujo de las actividades*



Análisis:

El 100% de los trabajadores encuestados afirman que las actividades laborales no se encuentran debidamente diseñadas y documentadas en un diagrama de flujo, dificultando que el personal cuente con lineamientos técnicos estandarizados para una eficiente ejecución de las actividades correspondientes a cada uno de los procesos planificados por la empresa.



13. ¿La empresa le provee de todos los materiales, protección, maquinaria y herramientas necesarios para desarrollar las actividades laborales?

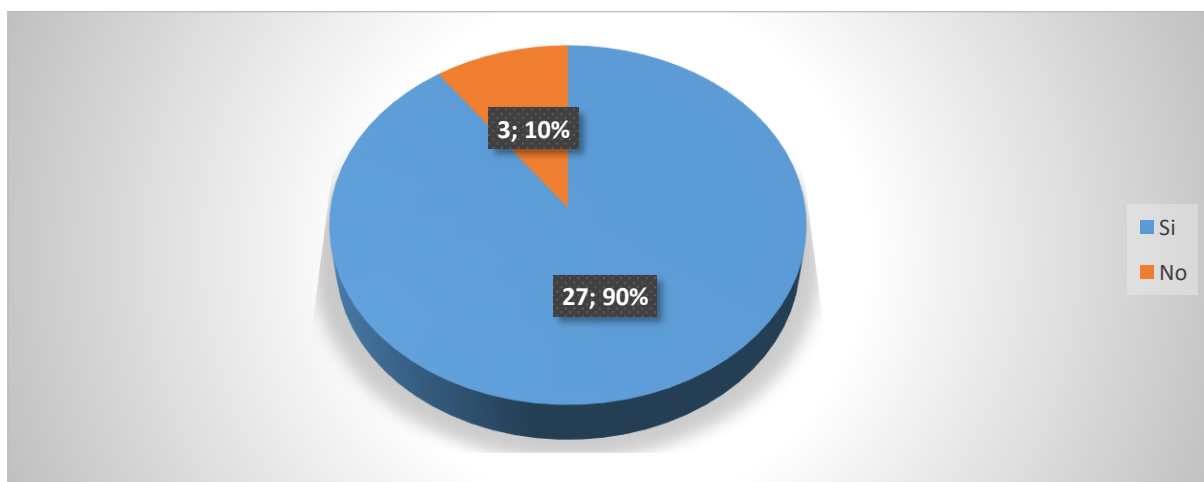
**Tabla 19**

*Material de protección en el trabajo*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	90%
No	3	10%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 32**

*Material de protección en el trabajo*



Análisis:

El 90% de los trabajadores encuestados asegura que la empresa les dota de todos los materiales, protección, maquinaria y herramientas necesarios para desarrollar las actividades laborales; por otro lado, el 10% manifiesta que no haber recibido estos recursos; sin embargo, se observa que la mayor parte del personal participante se encuentra satisfecho en lo concerniente a seguridad e insumos requeridos para el desarrollo de las tareas.

14. ¿Se llevan registros de los insumos, suministro y materiales utilizados en las actividades de producción?

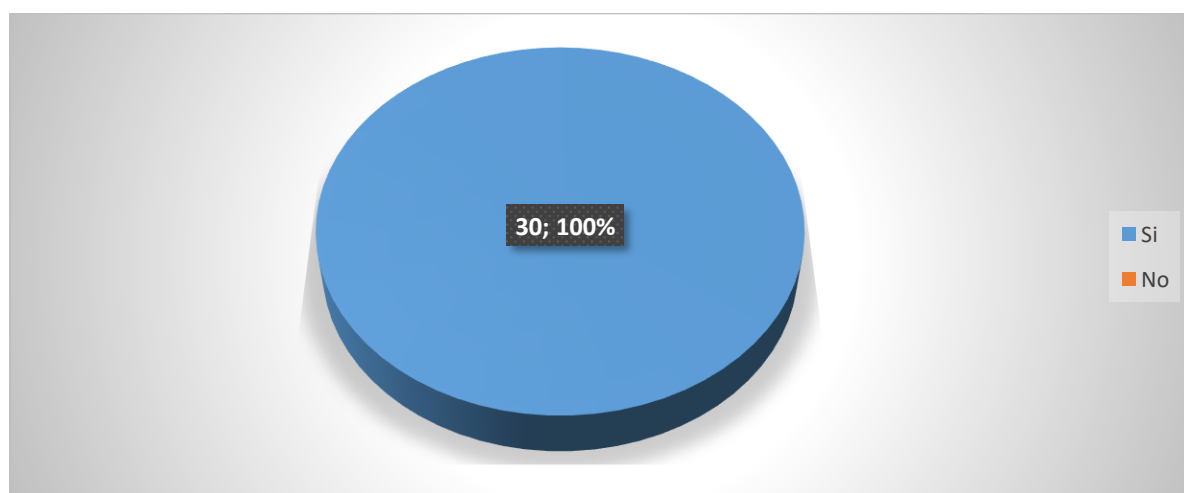
**Tabla 20**

*Registros del inventario de materia prima*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 33**

*Registros del inventario de materia prima*



Análisis:

El 100% de los participantes encuestados manifiesta que en la empresa se llevan registros de los insumos, suministro y materiales, utilizados en las actividades de producción, lo que implica, la existencia de controles básicos en el consumo del inventario de existencias empleadas en la fabricación de productos finales.

15. ¿La relación laboral que usted mantiene con la empresa fue establecida mediante un contrato de trabajo?

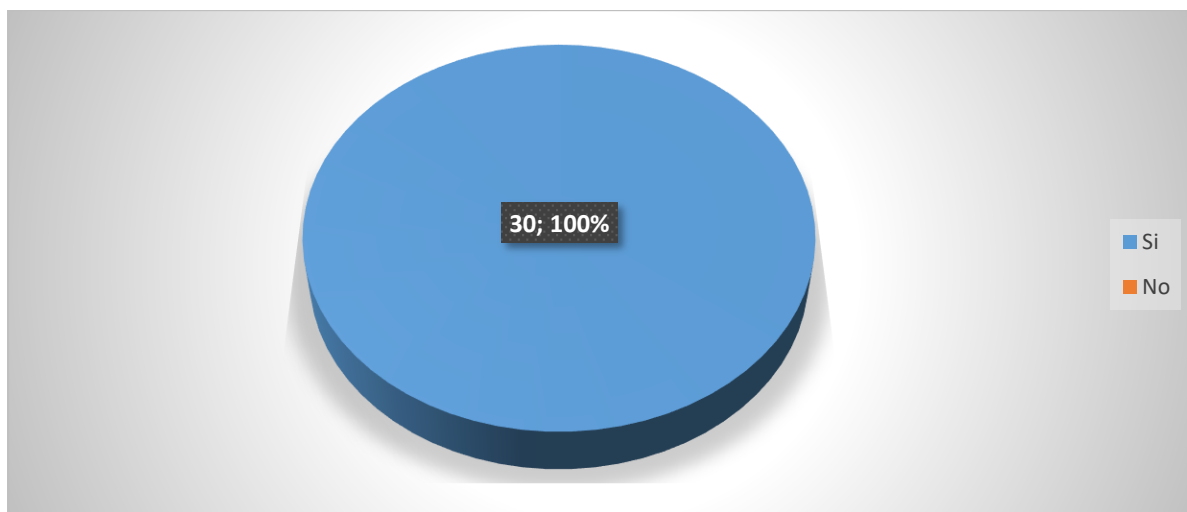
**Tabla 21**

*Contrato de trabajo*

Alternativa de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Figura 34**

*Contrato de trabajo*



Análisis:

El 100% de los trabajadores encuestados señalan que cuentan con un contrato de trabajo debidamente legalizado, esto significa que la empresa observa y cumple con las disposiciones legales y normativas que regulan las relaciones laborales; adicionalmente, tanto el empleador como los empleados adquieren obligaciones y derechos conforme a lo establecido en el código de trabajo; demostrando que el área administrativa mantiene controles básicos referente a la gestión del talento humano.

### **3.4 Análisis de la Información**

#### **3.4.1 Análisis FODA**

El análisis FODA se fundamenta en las variables establecidas mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de información, cuya finalidad fue la identificación de los aspectos más importantes relacionados con el desarrollo de la filosofía empresarial y los procesos administrativos y financieros llevados a cabo en la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”; de igual manera, se definen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, el respectivo cruce estratégico como alternativa de solución a la problemática de estudio.

- Fortalezas:

F1 Se han implementado las Normas Internacionales de Información Financiera y las Normas Internacionales de Contabilidad.

F2 Se desarrollan actividades de revisión periódica de las cuentas contables; la realización de conciliaciones bancarias y el cuadro de módulos contables.

F3 Se elaboran y reportan oportunamente los estados financieros a la Superintendencia de Compañías.

F4 Se cumplen con las obligaciones tributarias relacionadas con: declaración del IVA; declaración de retenciones en la fuente; declaración del impuesto a la renta sociedades; anexos transaccionales; dividendos.

F5 Se cumplen con las obligaciones laborales relacionadas con afiliaciones y contratos del personal.

F6 El personal cuenta con todos los materiales, protección, maquinaria y herramientas necesarios para desarrollar las actividades laborales.

F7 Existe un control adecuado sobre el consumo del inventario de existencias empleadas en la fabricación de productos finales.

F8 La empresa posee infraestructura e instalaciones propias.

- Debilidades:

D1 No cuenta con una misión y visión debidamente documentadas.

D2 Carece de un reglamento interno que detalle las políticas y procedimientos.

D3 Falta de un código de ética que establezca los principios y valores institucionales.

D4 Ausencia de un organigrama estructural y funcional.

D5 No cuenta con un plan estratégico.

D6 Carece de un plan operativo anual.

D7 Falta de un manual de funciones y procedimientos administrativos y financieros.

D8 Ausencia de un sistema de control interno.

D9 Personal poco capacitado técnicamente.

- Oportunidades:

O1 Acceso a financiamiento en instituciones financieras públicas y privadas.

O2 Proveedores que ofertan gran variedad de materiales e insumos de calidad.

O3 Importante participación y posicionamiento en el mercado local.

O4 Acceso a tecnología que incrementa el volumen de producción.

O5 Aumento de la demanda.

- Amenazas:

A1 Gran competencia en el mercado local.

A2 Crisis económica generalizada.

A3 Ausencia de políticas que promuevan beneficios arancelarios para la industria textil.

A4 Cambios tecnológicos constantes.

A5 Disminución de las ventas.

Tabla 22

## Matriz FODA

		<b>OPORTUNIDADES</b>			<b>AMENAZAS</b>
<b>CRUCE ESTRATÉGICO</b>		1	Acceso a financiamiento en instituciones financieras públicas y privadas.	1	Aumento de la competencia en el mercado local.
		2	Proveedores que ofertan gran variedad de materiales e insumos de calidad.	2	Crisis económica generalizada.
		3	Asesoría especializada en las áreas administrativa y financiera.	3	Incremento de la carga tributaria.
		4	Acceso a tecnología que incrementa el volumen de producción.	4	Cambios tecnológicos constantes.
		5	Posicionamiento de la marca en el mercado local.	5	Disminución de las ventas.
		<b>FO</b>		<b>FA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>					
3	Elaboración oportuna de los estados financieros.	F3 - O1	Controlar el flujo de los ingresos y gastos de acuerdo a los reportes financieros de manera que se determine el nivel de endeudamiento y la capacidad de pago de la empresa.	F3 - A5	Mantener constantemente actualizada la información financiera de ventas para una adecuada y oportuna toma de decisiones en caso de disminución en el volumen de ventas.
4	Cumplimiento de las obligaciones tributarias	F4 - O1	Cumplir permanentemente con las obligaciones tributarias con el fin de reunir los requerimientos necesarios para acceder a fuentes de financiamiento.	F4 - A3	Llevar un control permanente sobre posibles reformas e incrementos tributarios.
6	El personal cuenta con todos los materiales, protección, maquinaria y herramientas necesarios para desarrollar las actividades laborales.	F6 - O5	Controlar la utilización de los materiales, protección, maquinaria y herramientas que permitan optimizar la producción y favorecer el posicionamiento de la marca en el mercado local.		
7	Control adecuado sobre el consumo del inventario de existencias.	F7 - O2	Fortalecer el control del consumo de existencias de manera que sean aprovechados al máximo los insumos de calidad ofertados en el mercado.	F7 - A5	Controlar de manera eficiente el inventario de existencias destinadas a la producción con el objetivo de evitar desperdicios en incrementar la optimización de los recursos y el ahorro ante una posible reducción en las ventas.
8	Infraestructura e instalaciones propias	F8 - O1	Mantener en adecuadas condiciones la infraestructura e instalaciones de la fábrica con el fin de tener mayores garantías al momento de acceder a nuevas oportunidades de financiamiento.		
			<b>DO</b>		<b>DA</b>
<b>DEBILIDADES</b>					
1	Ausencia de misión y visión institucional.	D1 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño y elaboración de la misión y visión institucional.		
2	Falta de un reglamento interno con políticas y procedimientos.	D2 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño y elaboración de un reglamento interno que detalle las políticas y procedimientos institucionales.		
3	Ausencia de un código de ética con principios y valores institucionales.	D3 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño y elaboración de un código de ética que detalle los principios y valores institucionales.		
4	Falta de un organigrama estructural y funcional.	D4 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño y elaboración del organigrama estructural y funcional de la empresa.		
5	Ausencia de un plan estratégico.	D5 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño y elaboración de un plan estratégico de la empresa.	D5 - A1	Elaborar el plan estratégico con los objetivos y estrategias que brinden a la empresa un mayor nivel de competitividad.
				D5 - A5	Elaborar el plan estratégico que permita estimar posibles reducciones en los niveles de ventas y adoptar las estrategias más adecuadas para solventar la disminución en los ingresos.

6	Falta de un plan operativo anual.	D6 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño y elaboración de un plan operativo anual.	D6 - A2	Elaborar el plan operativo anual ajustando los objetivos y proyectos a la realidad económica de la provincia y del país.
7	Falta de un manual de funciones y procedimientos administrativos y financieros.	D7 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño y elaboración de manual de funciones y procedimientos administrativos y financieros.	D7 - A1	Elaborar el manual de funciones y procedimientos administrativos y financieros que permita estandarizar las actividades y tareas y de esta manera lograr una mayor eficiencia en los procesos e incrementar el nivel de competitividad.
8	Ausencia de un sistema de control interno.	D8 - O3	Contratar la asesoría especializada requerida para el diseño e implementación de un sistema de control interno.		
9	Personal poco capacitado técnicamente.	D9 - O4	Planificar capacitaciones técnicas periódicas para el mejoramiento en el desempeño del personal que facilite el acceso a nuevas tecnologías.	D9 - A4	Capacitar técnicamente al personal con el propósito de lograr una mayor adaptabilidad a los cambios tecnológicos constantes.

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: Autora



## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA**

### **4.1 Introducción**

La propuesta de investigación se enfoca en la elaboración de un manual administrativo y financiero para la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”; en este contexto, el desarrollo del diagnóstico situacional, permite conocer los aspectos internos de la entidad y detectar posibles falencias, con el propósito de diseñar acciones que contribuyan a mejorar la ejecución de los procesos organizacionales.

Este instrumento, guía las actividades de la organización, estableciendo los estándares en la realización de las tareas cotidianas, relacionadas con las operaciones ordinarias, se busca minimizar los riesgos, y optimizar el uso de los recursos que conlleven al incremento en la efectividad de la gestión empresarial.

### **4.2 Objetivo**

- Elaborar un manual administrativo y financiero para la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, mediante los resultados obtenidos del análisis situacional, con el fin de contribuir al mejoramiento de los procesos de las áreas administrativa, financiera y contable.

### **4.3 Propuesta administrativa**

#### ***4.3.1 Filosofía empresarial***

La empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, se encuentra localizada en el cantón Antonio Ante de la provincia de Imbabura; es una empresa dedicada a la confección y comercialización de prendas de vestir dentro del mercado local. Por otra parte, de acuerdo con los resultados obtenidos del análisis situacional se establece la entidad no ha

definido de manera formal la misión y visión institucionales, además, no se han determinado los principios y valores, adicionalmente, se evidencia la ausencia de políticas y procedimientos empresariales.

En tal sentido, se procede con la construcción de la misión y visión, así como, los principios y valores institucionales, como un aporte de la presente investigación y, una alternativa de aplicación para la empresa objeto de estudio.

#### **4.3.1.1 Denominación de la empresa y logotipo.**

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” es una empresa ecuatoriana, localizada en la ciudad de Atuntaqui, cuya actividad principal es la fabricación de prendas de vestir; fundada el 14 de febrero de 2019; para el 2020 emplea a 8 trabajadores; en el año 2021 registra un crecimiento económico del 37,64% (EMIS Emerging Markets, 2021).

**Tabla 23**

*Datos generales de la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”*

<b>DATOS GENERALES</b>	
<b>Razón Social:</b>	LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.
<b>RUC:</b>	1091781154001
<b>Actividad comercial:</b>	Fabricación y comercialización de prendas de vestir de telas naturales y sintéticas, pantalones, faldas, camisetas etc., para hombres, mujeres, niños y bebés.
<b>Dirección:</b>	Calle General Enríquez y Sucre
<b>Ciudad:</b>	Atuntaqui
<b>Provincia:</b>	Imbabura
<b>Teléfono:</b>	099 249 0966
<b>Correo electrónico:</b>	

Fuente: Fábrica Textil “MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” (2021)

**Figura 35**

Logotipo de la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”



Fuente: Fábrica Textil “MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” (2021)

**4.3.1.2 Misión.**

La misión propuesta para la fábrica textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, se establece tomando en consideración las principales actividades productivas y comerciales de la empresa; el entorno en el cual se desarrolla y las fortalezas definidas en el diagnóstico situacional.

**Figura 35**

*Misión*

“Somos una empresa dedicada a la confección y comercialización de prendas de vestir elaboradas con mano de obra ecuatoriana y materiales de alta calidad, ofertando productos dentro del mercado local, y cuya cobertura se extiende por toda la provincia de Imbabura”.

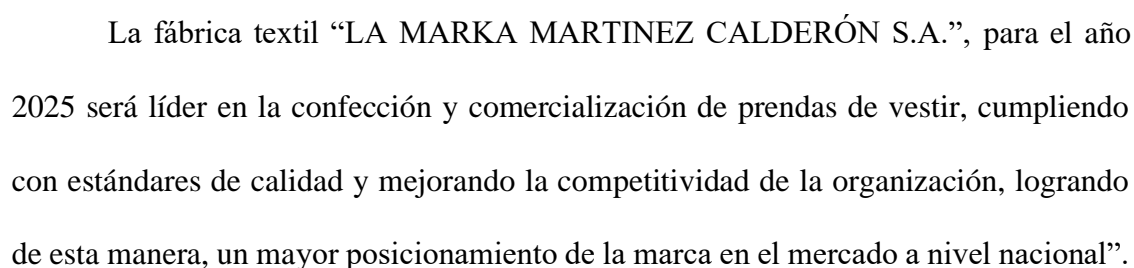
Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

#### 4.3.1.3 Visión.

La visión propuesta pretende establecer una meta clara a futuro, definida en el mediano plazo, acorde con la misión y que favorezca el crecimiento productivo y económico de la organización, mediante el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera, de manera que se cumpla con el objetivo planteado.

#### Figura 36

##### *Visión*



La fábrica textil “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.”, para el año 2025 será líder en la confección y comercialización de prendas de vestir, cumpliendo con estándares de calidad y mejorando la competitividad de la organización, logrando de esta manera, un mayor posicionamiento de la marca en el mercado a nivel nacional”.

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

#### 4.3.1.4 Valores corporativos.

Los valores corporativos propuestos buscan guiar la conducta del personal de la empresa, por consiguiente, es necesario definir cada una de las cualidades que determinan el comportamiento de la organización en general, reflejado en la ideología y la imagen que proyecta en la sociedad, así como, la forma en que se ejecutan los procesos internos, sean estos: productivos, comerciales, administrativos y financieros.

**Figura 37**  
Valores corporativos

<b>Honestidad:</b>	• Actuar con integridad y honradez en cada una de las actividades laborales.
<b>Confianza:</b>	• Cumplir con las expectativas de los clientes, socios y proveedores.
<b>Transparencia:</b>	• Desarrollar las actividades laborales en base a los principios y valores insitucionales.
<b>Responsabilidad:</b>	• Cumplir a cabalidad todas las tareas asignadas.
<b>Eficiencia:</b>	• Desarrollar las tareas optimizando los recursos y alcanzando los objetivos planteados en cada actividad.
<b>Credibilidad:</b>	• Actuar con veracidad y de acuerdo con la ideología emprearial.
<b>Puntualidad:</b>	• Cumplir con los horarios establecidos en el contrato laboral.

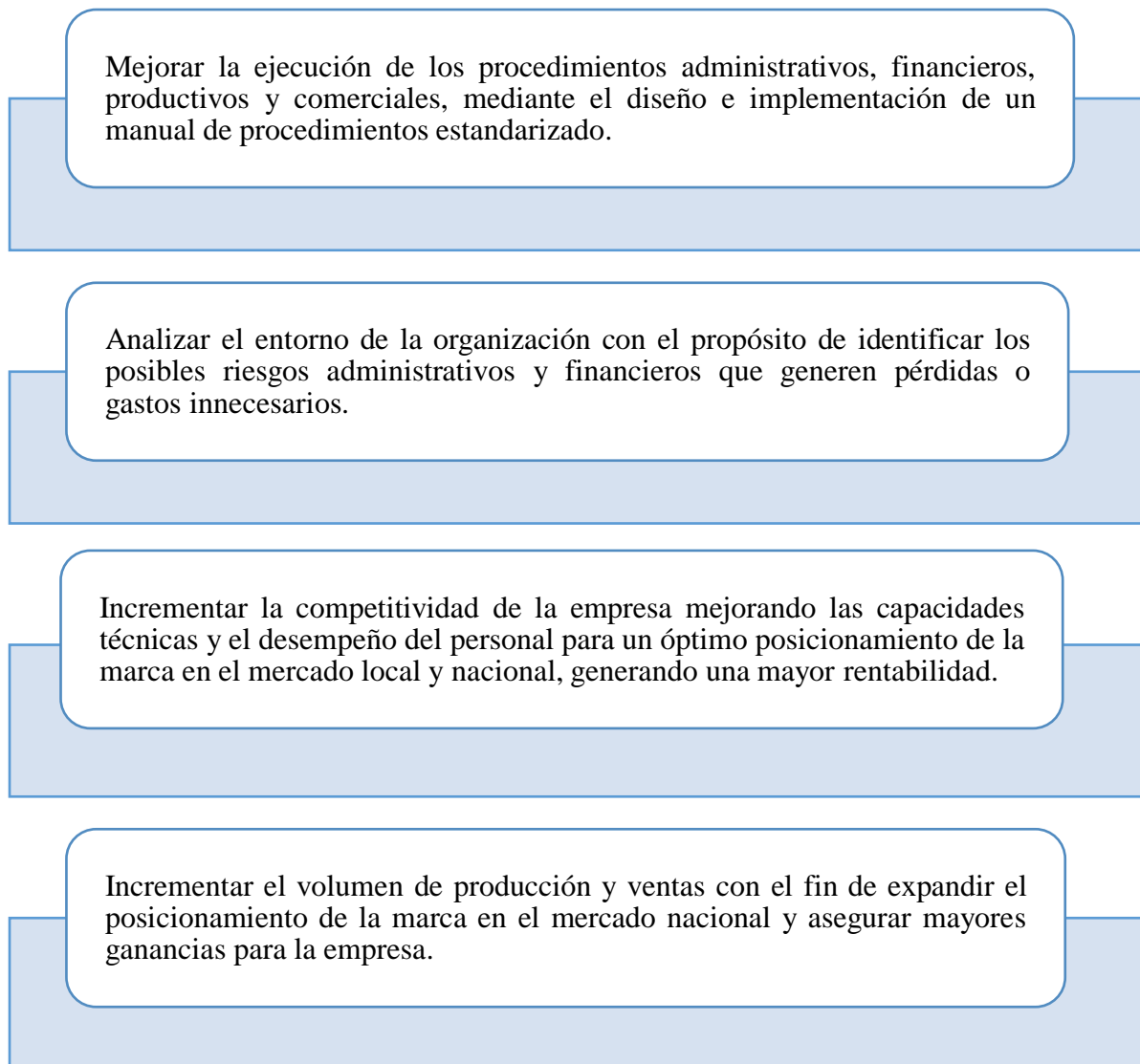
Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

#### 4.3.1.5 Objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos propuestos están relacionados con los resultados obtenidos del diagnóstico FODA, y representan las acciones básicas que la empresa debe llevar a cabo con la finalidad de mejorar la competitividad y alcanzar mayores oportunidades de crecimiento económico y rentabilidad a largo plazo.

**Figura 38**

*Objetivos estratégicos de la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”*



Fuente: Investigación propia

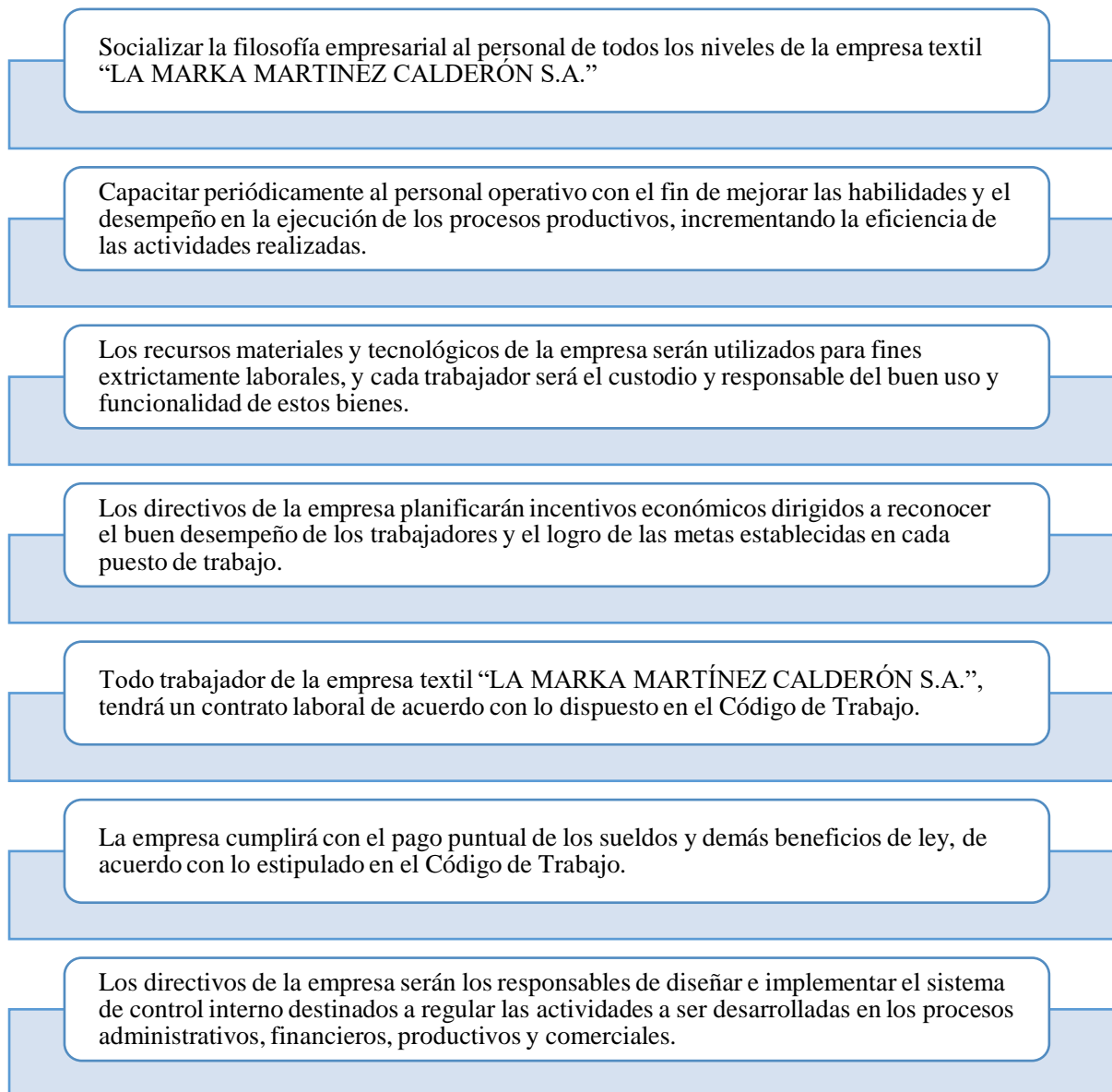
Elaborado por: Autora

**4.3.1.6 Políticas administrativas**

Las políticas administrativas propuestas buscan la implementación de los lineamientos necesarios que regulen las actividades básicas de la organización, considerando que la empresa no cuenta con un reglamento, en tal sentido, las presentes acciones se fundamentan en los resultados del diagnóstico FODA.

### Figura 39

*Políticas administrativas de la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”*



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

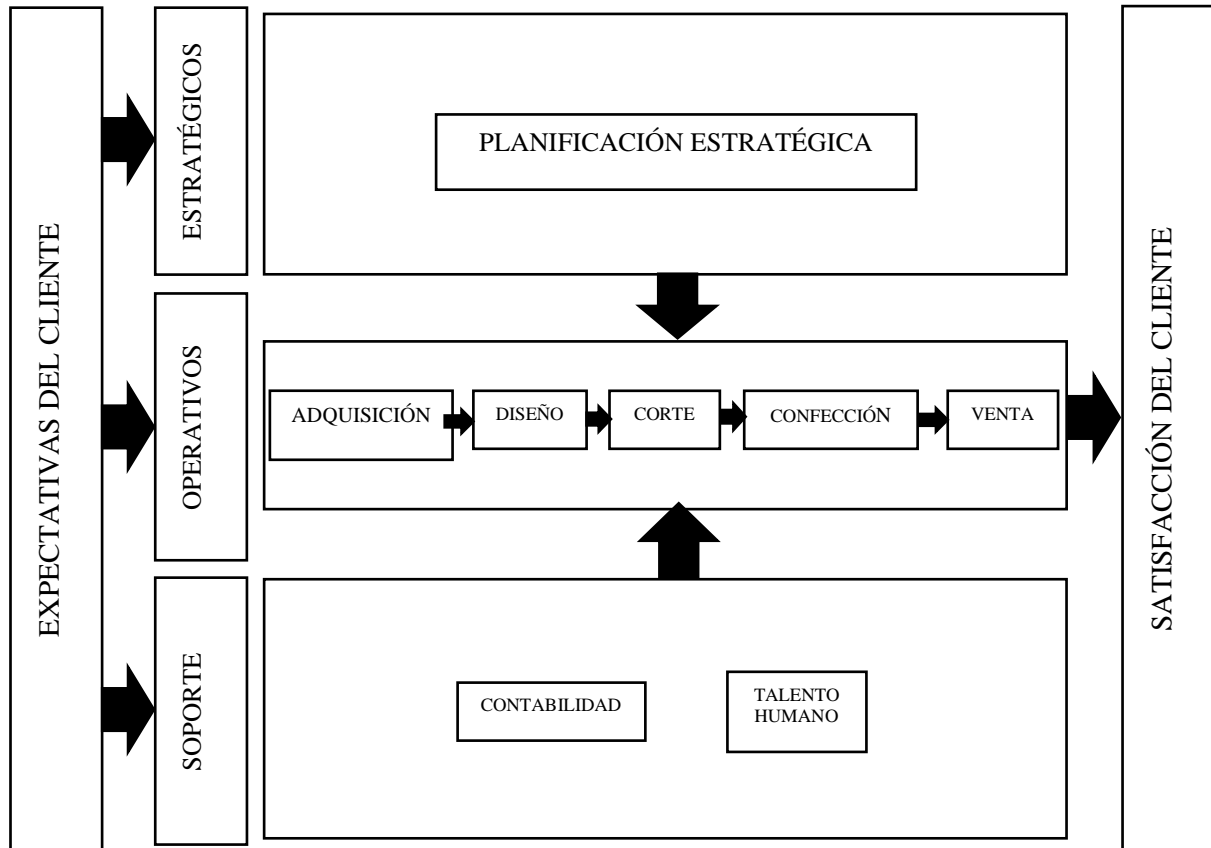
#### **4.3.2 Gestión por procesos**

La gestión por procesos en la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.”, busca el mejoramiento de los procedimientos y actividades administrativas, financieras, productivas y comerciales efectuadas por la organización, con el fin de potenciar la eficiencia en el manejo de los recursos y la efectividad en la consecución de los objetivos institucionales, mediante la correcta gestión de las tareas y funciones.

### 4.3.2.1 Mapa de procesos.

**Figura 40**

*Mapa de procesos de la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”*




Fuente: Fábrica Textil “MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” (2021)



### 4.3.2.2 Evaluación y mejora de procesos.

**Tabla 24**

*Formato del proceso planificación estratégica*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>CÓDIGO:</b> PE01
	<b>PROCESO:</b> Planificación Estratégica	<b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>		
Elaborar un instrumento de planificación que determine las acciones necesarias para una adecuada gestión de los procesos operativos y de apoyo, con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos institucionales.		
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>
Diagnóstico situacional de la empresa		Plan estratégico
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos.	$\frac{\text{Objetivos cumplidos}}{\text{Objetivos planificados}} * 100$	Anual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Realizar el diagnóstico situacional de la empresa mediante un análisis FODA.	Gerente Propietario/a
2.	Formular la filosofía empresarial (misión, visión, principios y valores corporativos).	Gerente Propietario/a
3.	Implementar políticas administrativas institucionales.	Gerente Propietario/a
4.	Establecer los objetivos estratégicos a mediano y largo plazo.	Gerente Propietario/a
5.	Diseñar las estrategias para la consecución de los objetivos planificados.	Gerente Propietario/a
6.	Elaborar el presupuesto de la empresa.	Contador/a
7.	Aprobar el presupuesto.	Gerente Propietario/a
8.	Revisar el plan estratégico.	Gerente Propietario/a Contador/a
9.	Socializar del plan estratégico a todo el personal de la empresa.	Gerente Propietario/a
10.	Evaluar el plan estratégico.	Gerente Propietario/a Contador/a

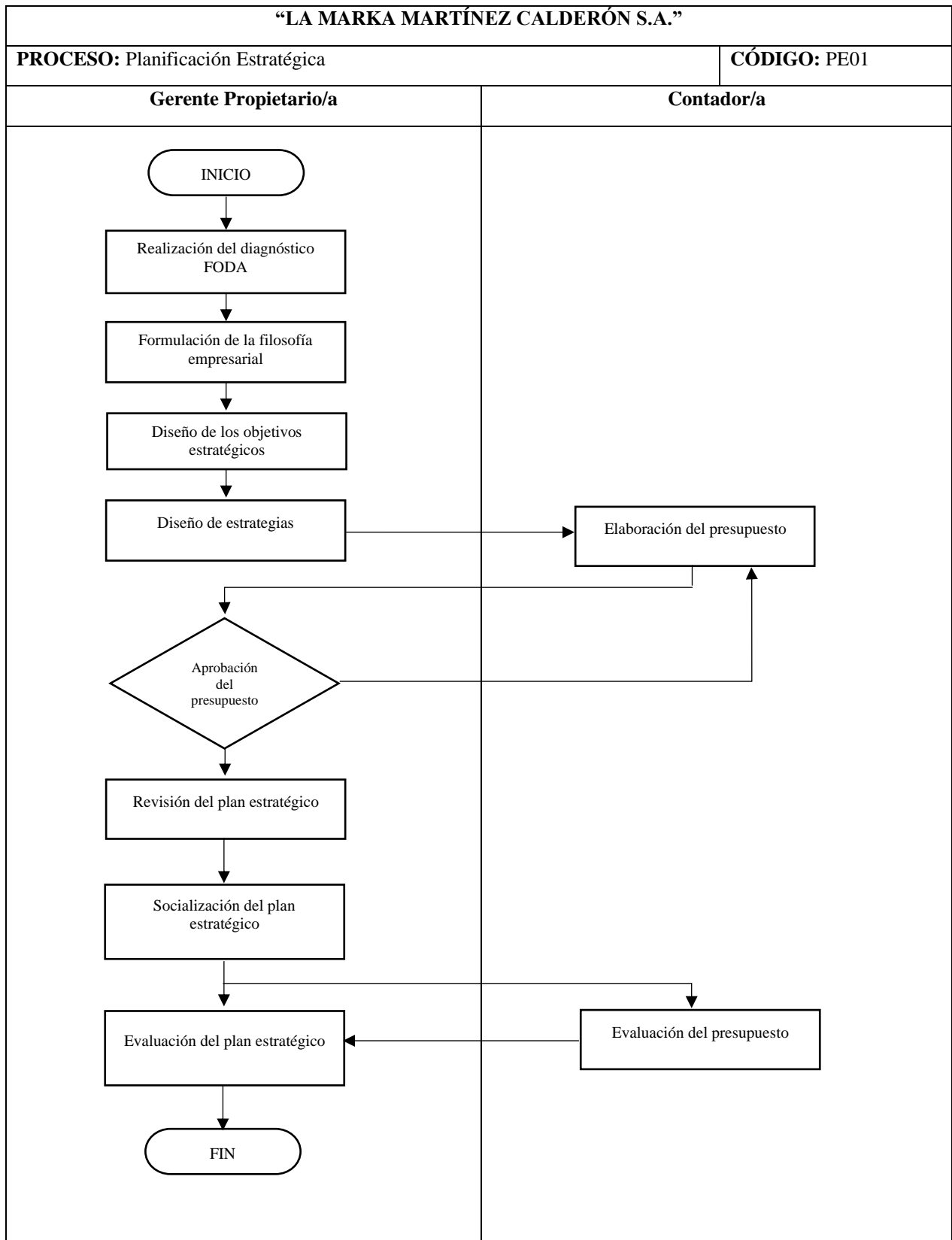

**Figura 41***Diagrama de flujo del proceso planificación estratégica*

Tabla 25

Formato del proceso adquisición y recepción de materia prima

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Adquisición y recepción de materia prima	<b>CÓDIGO:</b> PO01 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Proveer a la fábrica textil “MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” de todos los insumos y materiales necesarios para la confección de prendas de vestir de calidad.		
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>
Reporte de existencias del inventario de materia prima		Stock completo y actualizado de materia prima
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Nivel de adquisición de materia prima.	$\frac{\text{Materiales recibidos}}{\text{Materiales solicitados}} * 100$	Mensual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Verificar la necesidad de adquisición de materia prima destinada a la producción de prendas de vestir.	Jefe/a de producción
2.	Constar el stock de materia prima almacenada y disponible en bodega.	Encargado de bodega
3.	Solicitar la adquisición de materiales e insumos necesarios para la confección de prendas de vestir.	Jefe/a de producción
4.	Receptar la solicitud de adquisición de materia prima.	Contador/a
5.	Realizar la cotización de materia prima de varios proveedores.	Contador/a
6.	Autorizar la adquisición de materia prima.	Gerente Propietario/a
7.	Receptar la materia prima verificando las especificaciones solicitadas.	Encargado de bodega
8.	Receptar la factura del proveedor e ingresar la información al sistema contable.	Contador/a
9.	Autorizar el pago de la materia prima adquirida.	Gerente Propietario/a
10.	Realizar el pago al proveedor y registrar la compra.	Contador/a

**Figura 42**

Diagrama de flujo del proceso adquisición y recepción de materia prima

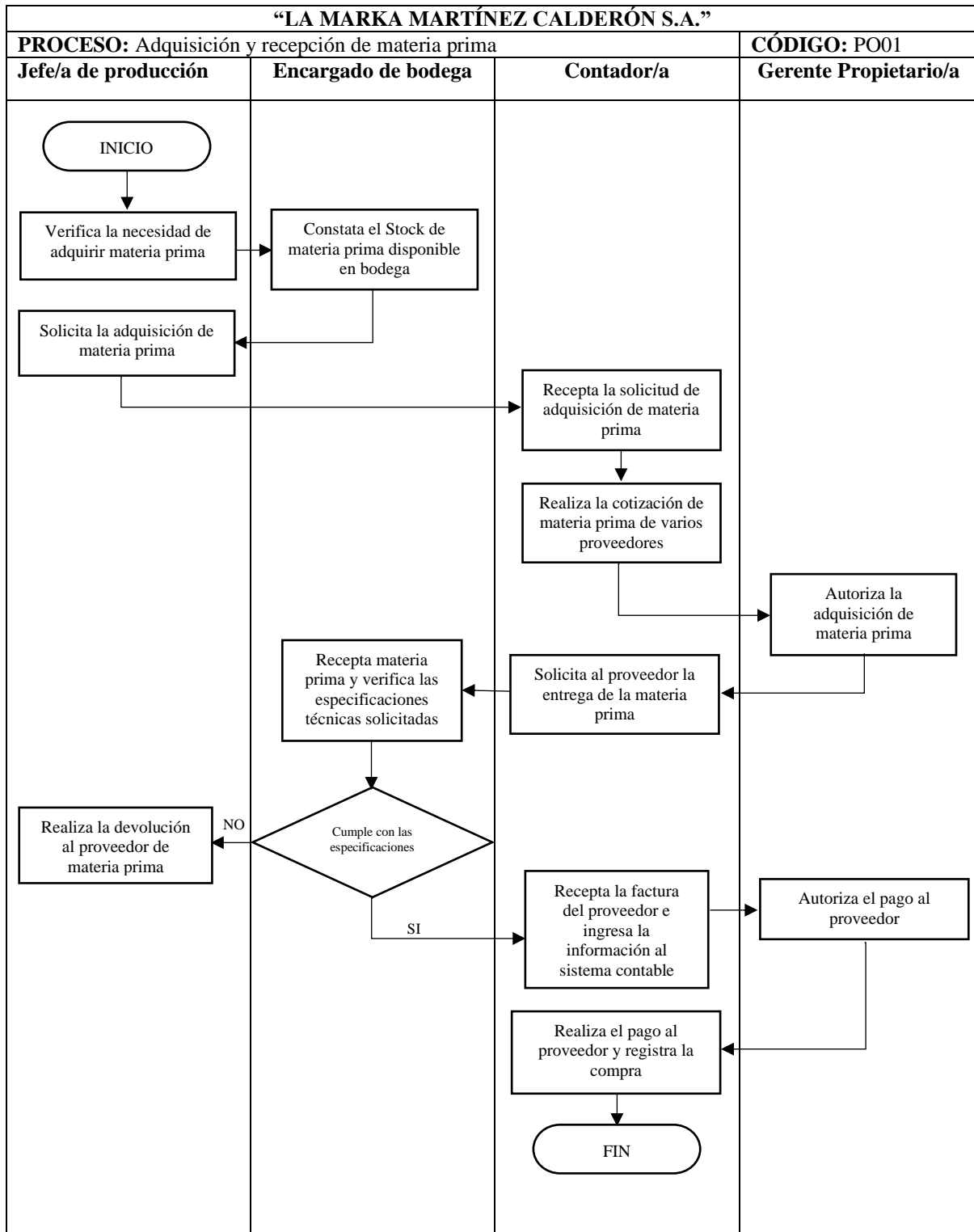


Tabla 26

Formato del proceso diseño de prendas de vestir


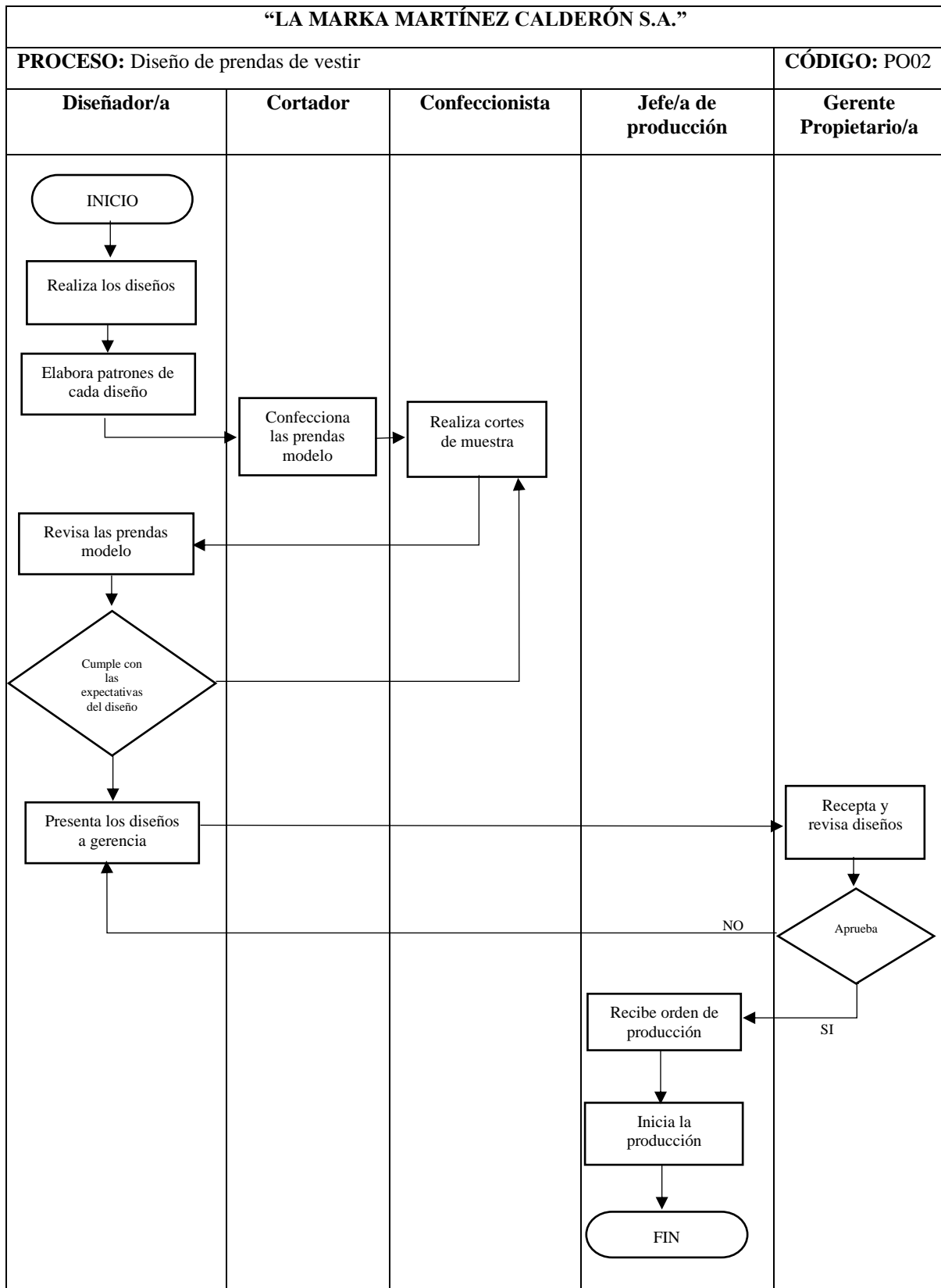

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Diseño de prendas de vestir	<b>CÓDIGO:</b> PO02 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Crear prendas de vestir de acuerdo con las tendencias de la moda actual con un valor agregado que contribuya al posicionamiento de la marca.		
<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>	
Reporte de tendencias de moda actual	Diseños exclusivos de la empresa	
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Porcentaje de diseños elaborados por la empresa.	$\frac{\text{Diseños realizados}}{\text{Diseños solicitados}} * 100$	Mensual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Realizar los diseños conforme a las tendencias actuales de la moda y la temporada en curso mediante el software utilizado en la empresa.	Diseñador/a
2.	Elaborar los patrones de cada uno de los diseños mediante el software utilizado por la empresa.	Diseñador/a
3.	Realizar los cortes de muestra de cada diseño.	Cortador/a
4.	Confeccionar las prendas modelo de acuerdo con cada diseño.	Confeccionista
5.	Revisar las prendas confeccionadas y realizar los ajustes necesarios.	Diseñador/a
6.	Presentar los diseños a gerencia.	Diseñador/a
7.	Aprobar los diseños.	Gerente Propietario/a
8.	Autorizar la producción de la temporada.	Gerente Propietario/a
9.	Recibir la orden de producción.	Jefe/a de producción
10.	Iniciar la producción.	Jefe/a de producción

Figura 43

Diagrama de flujo del proceso diseño de prendas de vestir

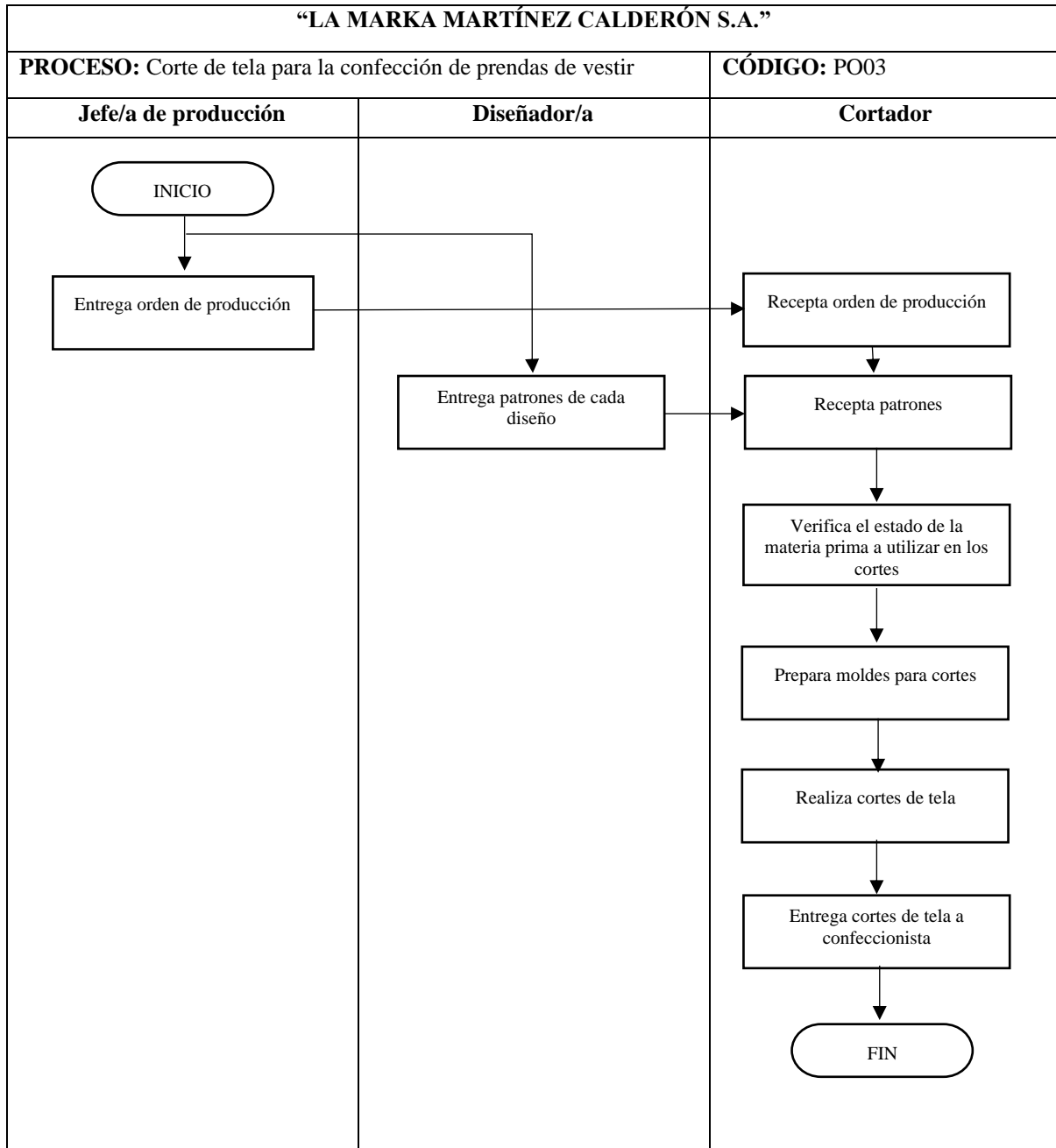


**Tabla 27***Formato del proceso de corte de tela para la confección de prendas de vestir*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Corte de tela para la confección de prendas de vestir	<b>CÓDIGO:</b> PO03 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Realizar los cortes de tela requeridos de acuerdo con los diseños, optimizando el uso de la materia prima.		
<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>	
Patrones de los diseños	Cortes de tela para confección	
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Porcentaje de cortes realizados de acuerdo con los patrones diseñados.	$\frac{\text{Cortes realizados}}{\text{Patrones diseñados}} * 100$	Mensual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Entregar de la orden de producción.	Jefe/a de producción
2.	Receptar de la orden de producción.	Cortador
3.	Entregar de los patrones de cada diseño.	Diseñador/a
4.	Receptar de los patrones diseñados.	Cortador
5.	Verificar el estado de la materia prima a ser utilizada en los cortes.	Cortador
6.	Preparar los moldes de acuerdo con los patrones previamente diseñados.	Cortador
7.	Realizar los cortes de la tela de acuerdo con los moldes preestablecidos.	Cortador
8.	Entregar los cortes realizados al confeccionista.	Cortador

**Figura 44**

*Diagrama de flujo del proceso corte de tela para la confección de prendas de vestir*





**Tabla 28***Formato del proceso confección de prendas de vestir*


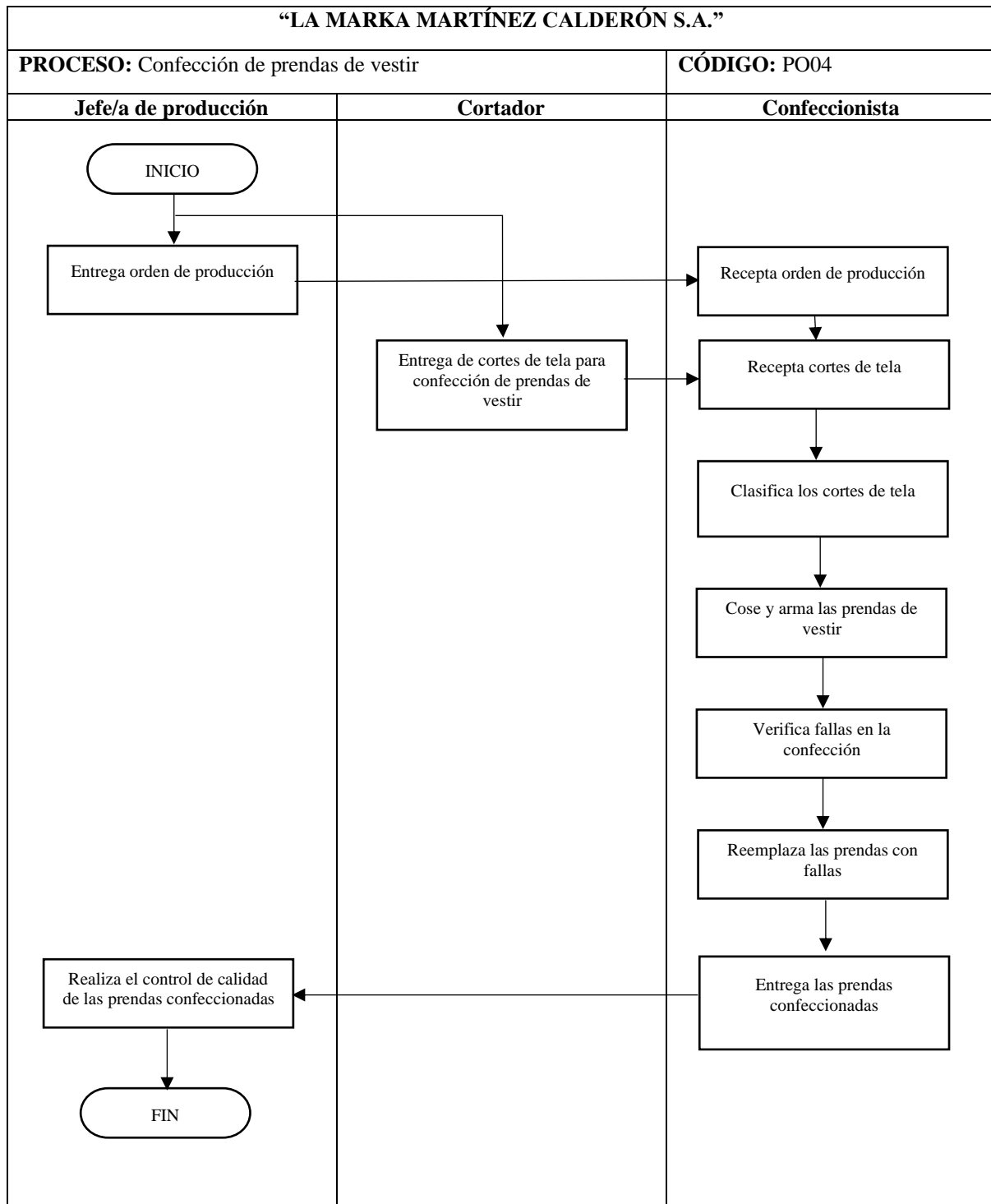

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Confección de prendas de vestir	<b>CÓDIGO:</b> PO0 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Confeccionar prendas de vestir de acuerdo con los diseños aprobados que serán destinadas para la venta.		
<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>	
Cortes de tela para confección	Prendas de vestir para la venta	
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Porcentaje de prendas de vestir confeccionadas de acuerdo con los diseños aprobados.	$\frac{\text{Prendas confeccionadas}}{\text{Prendas diseñadas}} * 100$	Mensual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Entregar la orden de producción.	Jefe/a de producción
2.	Receptar la orden de producción.	Confeccionista
3.	Entregar los cortes de tela de los diseños modelo.	Cortador
4.	Receptar los cortes de tela.	Confeccionista
5.	Clasificar los cortes de tela de cada prenda.	Confeccionista
6.	Coser y armar las prendas de vestir.	Confeccionista
7.	Verificar posibles fallas en la confección.	Confeccionista
8.	Reemplazar las prendas con fallas para completar la producción.	Confeccionista
9.	Entregar las prendas confeccionadas al jefe de producción.	Confeccionista
10.	Realizar el control de calidad de las prendas confeccionadas.	Jefe/a de producción

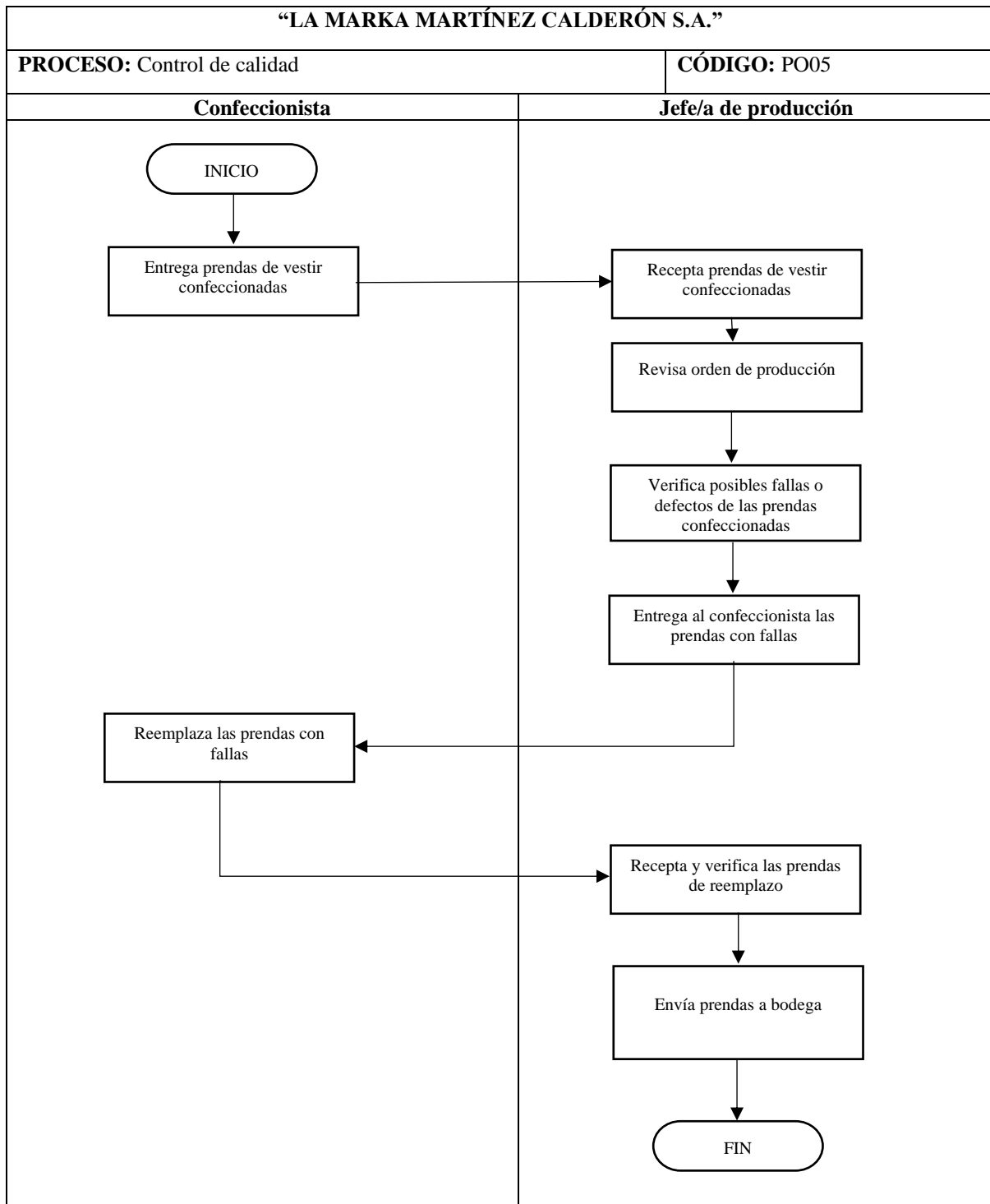
Figura 45

Diagrama de flujo del proceso confección de prendas de vestir




**Tabla 29***Formato del proceso control de calidad*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Control de calidad	<b>CÓDIGO:</b> PO05 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Verificar posibles fallas o defectos en las prendas confeccionadas de acuerdo con la orden de producción.		
<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>	
Prendas de vestir confeccionadas y orden de producción	Prendas listas para la venta	
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Porcentaje de prendas en perfecto estado.	$\frac{\text{Número de prendas en perfecto estado}}{\text{Total de prendas confeccionadas}} * 100$	Mensual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Entregar las prendas de vestir confeccionadas de acuerdo con la orden de producción.	Confeccionista
2.	Receptar las prendas de vestir confeccionadas.	Jefe/a de producción
3.	Revisar las especificaciones de la orden de producción.	Jefe/a de producción
4.	Constatar posibles fallas o defectos en la confección de las prendas de vestir.	Jefe/a de producción
5.	Entregar al confeccionista las prendas con fallas para su reemplazo.	Jefe/a de producción
6.	Receptar las prendas de reemplazo verificando su estado.	Jefe/a de producción
7.	Enviar las prendas listas para comercializar a bodega.	Jefe/a de producción

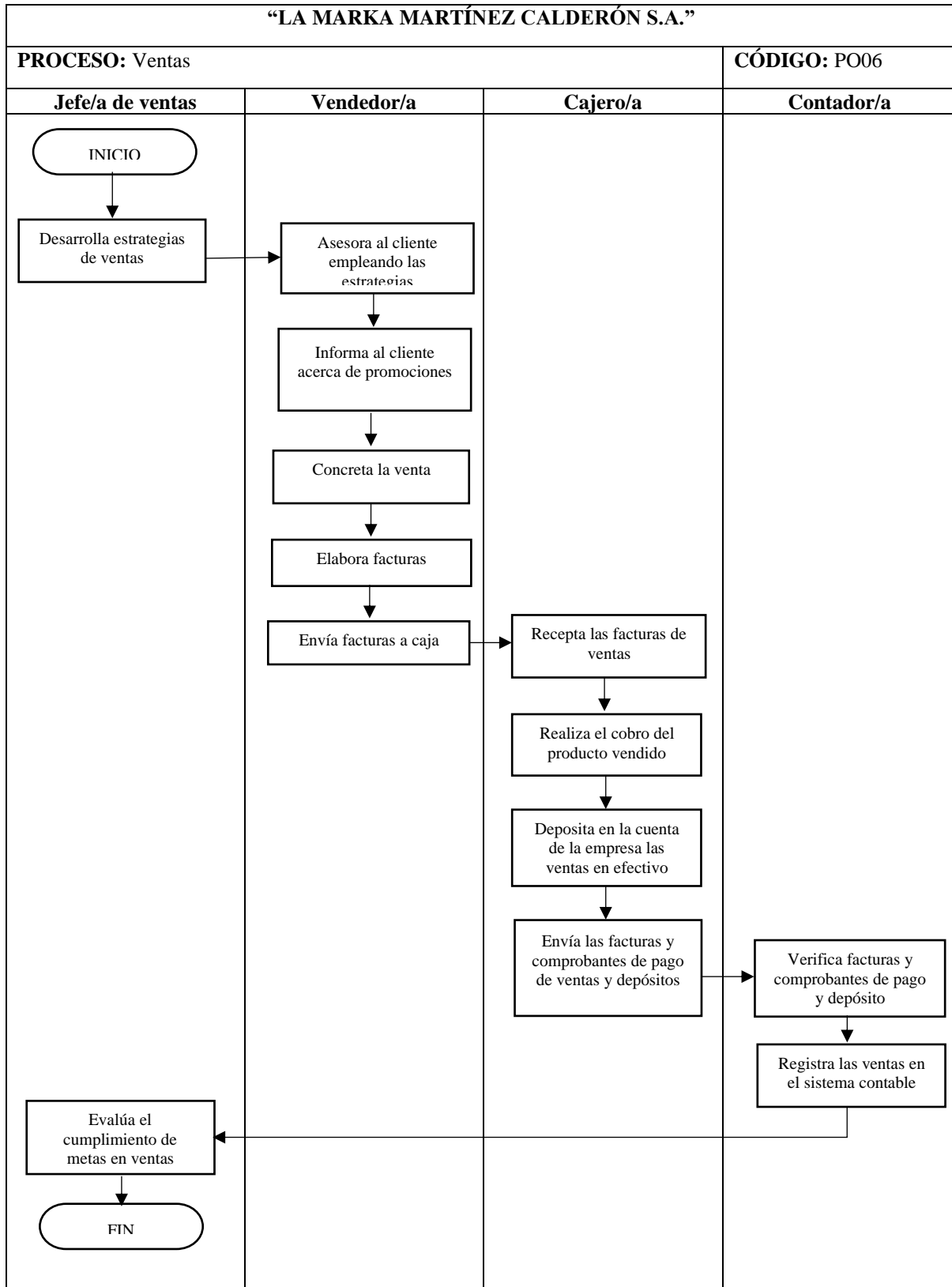
**Figura 46***Diagrama de flujo del proceso control de calidad*

**Tabla 30***Formato del proceso ventas*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Ventas	<b>CÓDIGO:</b> PO06 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b>		
Realizar la comercialización de las prendas de vestir diseñadas por la empresa, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.		
<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>	
Necesidades y expectativas del cliente	Satisfacción del cliente	
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Porcentaje de clientes satisfechos.	$\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}} * 100$	Mensual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Desarrollar estrategias de ventas.	Jefe/a de ventas
2.	Asesorar al cliente promocionando las prendas de vestir de temporada.	Vendedor/a
3.	Informar al cliente acerca de posibles promociones por temporada.	Vendedor/a
4.	Elaborar proformas en caso de ser necesario.	Vendedor/a
5.	Elaborar la factura respectiva de cada venta realizada.	Vendedor/a
6.	Realizar el cobro de los productos vendidos.	Cajero/a
7.	Realizar el depósito respectivo en la cuenta de la empresa en caso de ventas en efectivo.	Cajero/a
8.	Enviar a contabilidad las facturas y comprobantes de pago de las ventas realizadas.	Cajero/a
9.	Verificar las facturas y comprobantes de pago de las ventas efectuadas.	Contador/a
10.	Realizar el registro contable respectivo de cada venta en el sistema.	Contador/a
11.	Evaluar el cumplimiento de las metas en ventas.	Jefe/a de ventas

**Figura 47**

*Diagrama de flujo del proceso ventas*



**Tabla 31***Formato del proceso contabilidad*


“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Contabilidad	<b>CÓDIGO:</b> PA01 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Registrar cada una de las transacciones relacionadas con las operaciones ordinarias de la empresa cumpliendo con las disposiciones normativas vigentes.		
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>
Normativa contable vigente y documentos fuente		Información contable confiable y oportuna
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Rentabilidad de la empresa	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total ingresos}} * 100$	Anual
Solvencia de la empresa	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}} * 100$	
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Enviar a contabilidad la documentación y comprobantes de pago de las ventas realizadas.	Cajero/a
2.	Verificar toda la documentación fuente y comprobantes de pago.	Auxiliar contable
3.	Registrar las transacciones en el libro diario.	Auxiliar contable
4.	Registrar las transacciones en el libro mayor.	Auxiliar contable
5.	Realizar el balance de comprobación.	Auxiliar contable
6.	Realizar los ajustes y cierre de cuentas respectivo.	Auxiliar contable
7.	Elaborar los estados financieros según la normativa contable vigente.	Contador/a
8.	Realizar el análisis financiero respectivo al final del ejercicio económico.	Contador/a
9.	Enviar a gerencia la información financiera.	Contador/a
10.	Revisar la información financiera generada.	Gerente propietario/a

Figura 48

Diagrama de flujo del proceso contabilidad

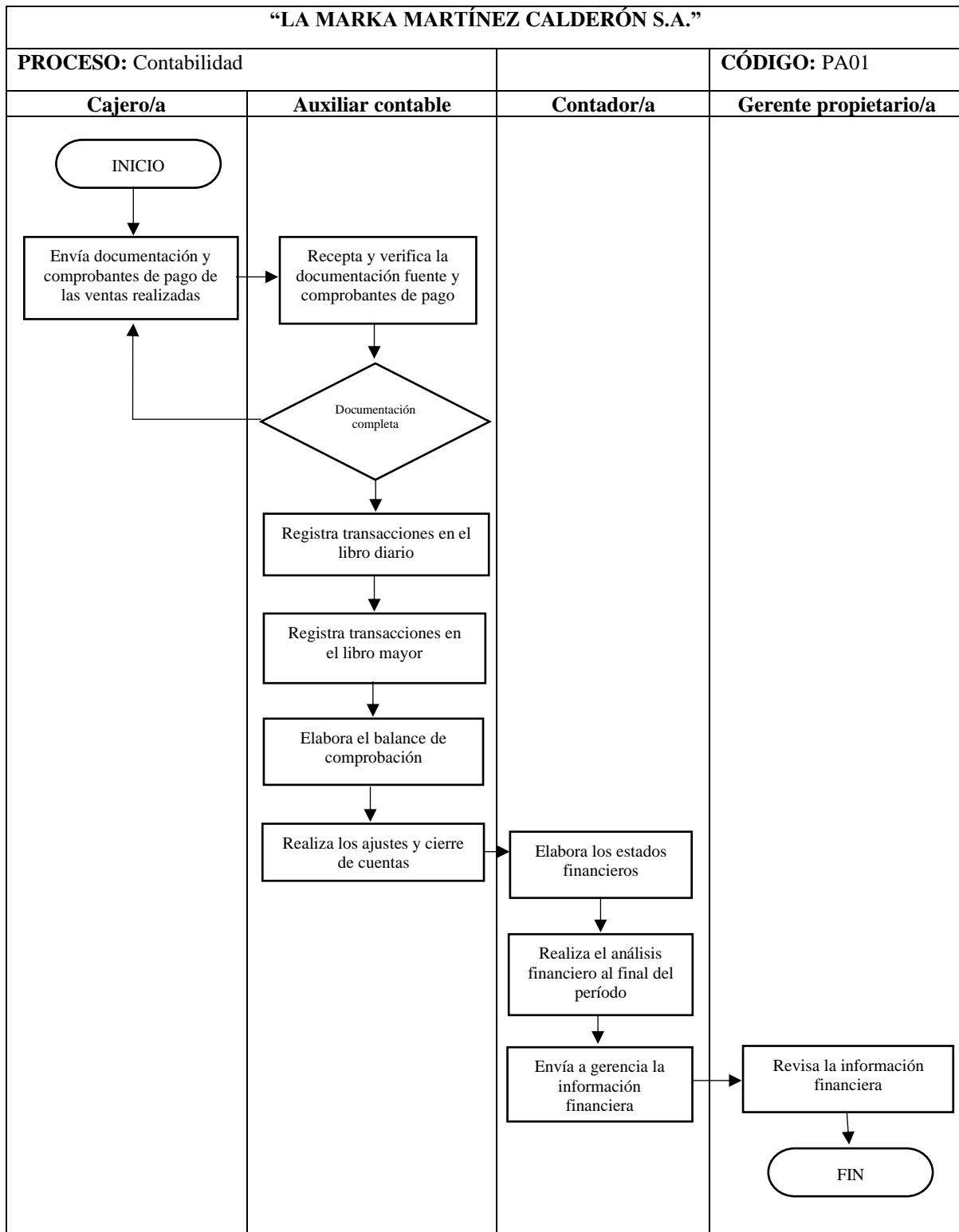





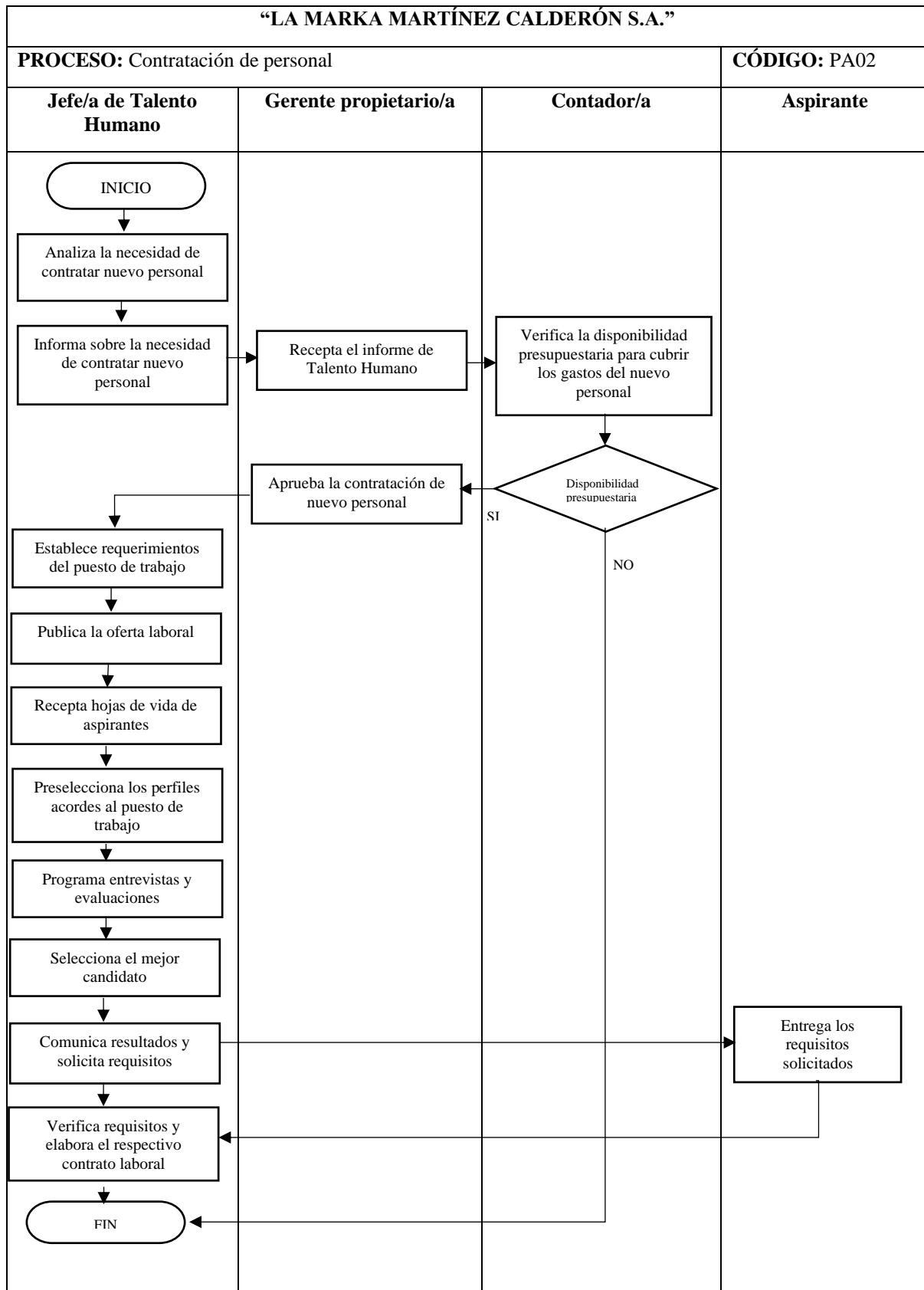
Tabla 32

Formato del proceso contratación de personal


“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Contratación de personal	<b>CÓDIGO:</b> PA02 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Contratar el personal necesario con el mejor perfil posible acorde con los requerimientos del puesto de trabajo.		
<b>ENTRADAS</b> Necesidad de nuevo personal		<b>SALIDAS</b> Personal contratado
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Cantidad de trabajadores contratados al año	$\frac{\text{Total trabajadores contratados}}{\text{Total de vacantes}} * 100$	Anual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Analizar la necesidad de contratar nuevo personal.	Jefe/a de Talento Humano
2.	Informar a gerencia sobre la necesidad de contratar nuevo personal.	Jefe/a de Talento Humano
3.	Verificar la disponibilidad presupuestaria para cubrir los gastos del nuevo personal.	Contador/a
4.	Aprobar la contratación de nuevo personal.	Gerente propietario/a
5.	Establecer las especificaciones del perfil del candidato según el puesto de trabajo.	Jefe/a de Talento Humano
6.	Publicar la oferta laboral a través de distintos medios de comunicación.	Jefe/a de Talento Humano
7.	Receptar las hojas de vida de los candidatos al puesto de trabajo.	Jefe/a de Talento Humano
8.	Preseleccionar los perfiles que más se ajustan a las necesidades del puesto de trabajo.	Jefe/a de Talento Humano
9.	Programar entrevistas personales y evaluaciones técnicas.	Jefe/a de Talento Humano
10.	Seleccionar el perfil que cumple con los requerimientos del puesto de trabajo.	Jefe/a de Talento Humano
11.	Comunicar los requisitos que debe presentar la persona seleccionada.	
11.	Entregar requisitos en el departamento de talento humano.	Aspirante
12.	Receptar los requisitos del aspirante.	Jefe/a de Talento Humano
13.	Elaborar el contrato y realizar la presentación e inducción del nuevo trabajador.	Jefe/a de Talento Humano

**Figura 49**

*Diagrama de flujo del proceso contratación de personal*

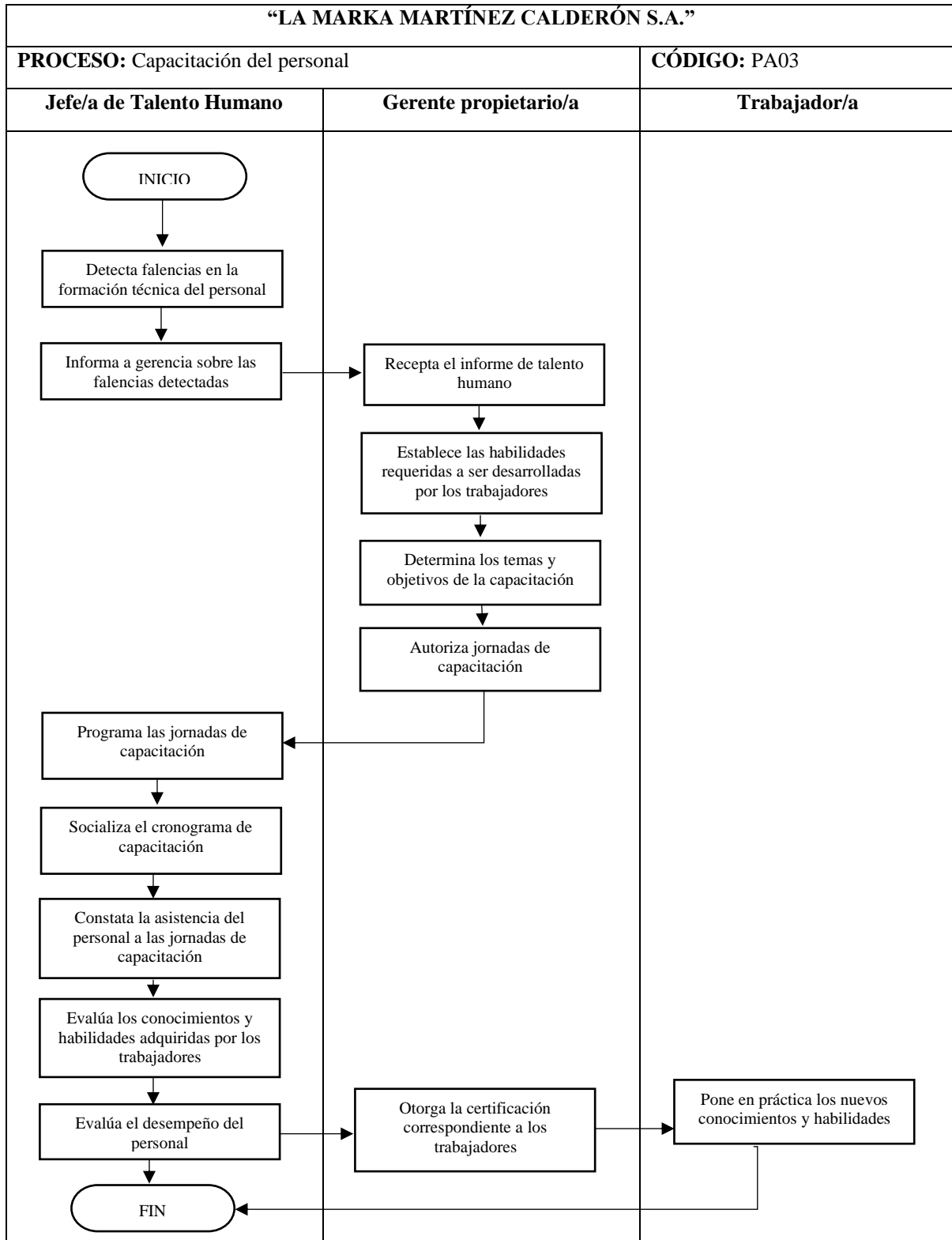


**Tabla 33***Formato del proceso capacitación de personal*

“LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>FICHA DEL PROCESO</b> <b>PROCESO:</b> Capacitación del personal	<b>CÓDIGO:</b> PA03 <b>FECHA:</b>
<b>OBJETIVO DEL PROCESO:</b> Capacitar a los trabajadores de la empresa con el fin de incrementar la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral.		
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>
Falencias en la formación técnica del personal		Personal capacitado
<b>CONTROL DEL PROCESO</b>		
<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Cantidad de capacitaciones realizadas durante el año.	$\frac{\text{Total horas de capacitación}}{\text{Total horas planificadas}} * 100$	Anual
<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Detectar falencias en la formación técnica del personal.	Jefe/a de Talento Humano
2.	Informar a gerencia sobre las falencias técnicas detectadas en el personal.	Jefe/a de Talento Humano
3.	Receptar el informe de Talento Humano.	Gerente propietario/a
4.	Establecer las habilidades que requiere el trabajador según el puesto de trabajo.	Gerente propietario/a
5.	Determinar los temas y objetivos de la capacitación.	Gerente propietario/a
6.	Autorizar las jornadas de capacitación.	Gerente propietario/a
7.	Programar las jornadas de capacitación del personal.	Jefe/a de Talento Humano
8.	Socializar con el personal de la empresa el cronograma de capacitaciones.	Jefe/a de Talento Humano
9.	Verificar la asistencia del personal a las jornadas de capacitación.	Jefe/a de Talento Humano
10.	Evaluar los conocimientos y habilidades adquiridas por parte del personal al final de la capacitación.	Jefe/a de Talento Humano
11.	Otorgar una certificación al personal capacitado.	Gerente propietario/a
12.	Poner en práctica los nuevos conocimientos y habilidades adquiridas.	Trabajador/a
13.	Evaluar el desempeño laboral del personal.	Jefe/a de Talento Humano

**Figura 50**

*Diagrama de flujo del proceso capacitación de personal*



### 4.3.3 Estructura organizacional

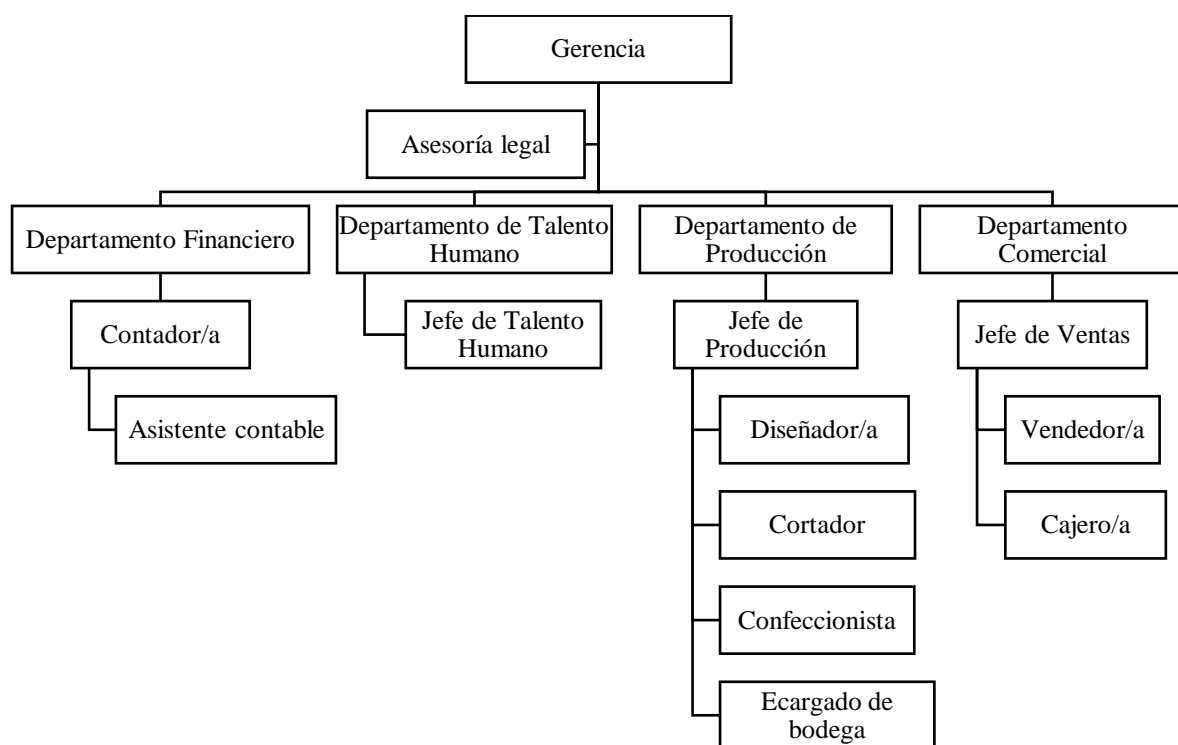
La estructura organizacional de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, no se encuentra debidamente formalizada y documentada, por consiguiente, se propone el diseño del organigrama estructural basado en los puestos de trabajo que la entidad ha implementado para el desarrollo de las operaciones cotidianas del negocio; el propósito es mejorar la distribución y organización de las distintas áreas y/o departamentos.

#### 4.3.3.1 Organigrama estructural.

El organigrama estructural propuesto para la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, muestra la distribución jerárquica de los distintos departamentos considerados necesarios para una adecuada organización de las áreas y puestos de trabajo para un eficiente desarrollo de las actividades.

**Figura 51**

*Organigrama estructural*

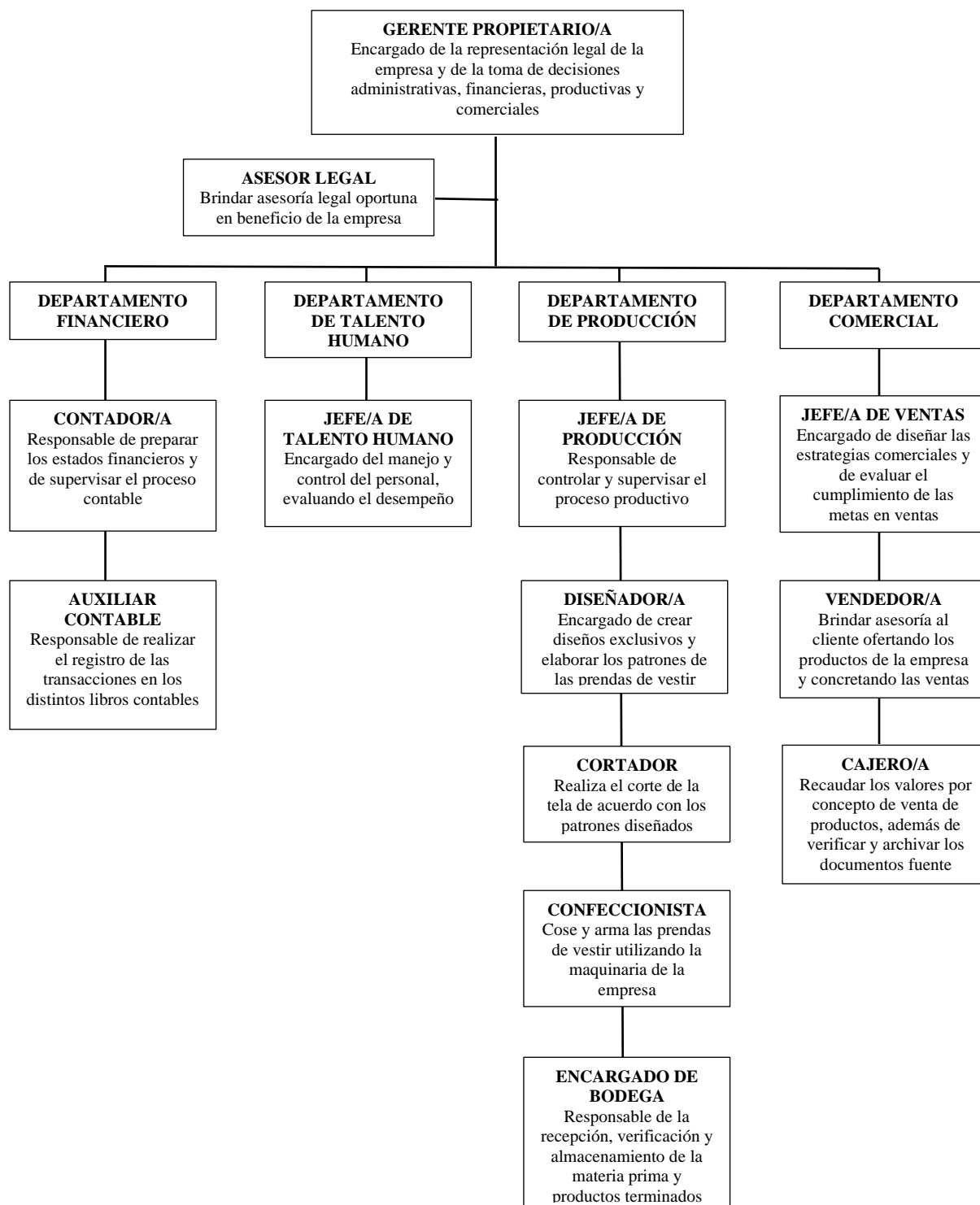


Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

### 4.3.3.2 Organigrama funcional.

**Figura 52**

*Organigrama funcional*




Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora


#### 4.3.4 Manuales de Funciones

**Tabla 34**

*Manual de funciones gerente propietario*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>CÓDIGO:</b> MF01
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Cargo:</b>	Gerente Propietario
<b>Área:</b>	Gerencia
<b>Objetivo:</b>	Planificar y administrar la empresa estableciendo los objetivos a mediano y largo plazo, promoviendo la eficiencia en el manejo de los recursos materiales, humanos, económicos y tecnológicos, que permita lograr los resultados deseados, reflejados en el crecimiento y desarrollo organizacional.
<b>Reporta:</b>	Ninguno
<b>Supervisa:</b>	Departamentos financieros, talento humano, producción y comercial
PERFIL DEL CARGO	
<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en administración de empresas o afines
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Administración, contabilidad, producción textil y ventas
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Liderazgo; ética profesional; capacidad para tomar decisiones
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsable de la representación legal de la empresa.</li> <li>➤ Establecer la filosofía e ideología de la organización.</li> <li>➤ Implementar políticas y procedimientos internos para el desarrollo eficiente de las actividades en cada área.</li> <li>➤ Implementar un sistema de control interno que regule cada uno de los procesos realizados en la empresa.</li> <li>➤ Determinar los objetivos estratégicos a mediano y largo plazo.</li> <li>➤ Autorizar la contratación de nuevo personal analizando la necesidad y disponibilidad presupuestaria.</li> <li>➤ Seleccionar al personal más idóneo para los cargos ejecutivos.</li> <li>➤ Supervisar y evaluar el desempeño de los jefes departamentales.</li> <li>➤ Mantener comunicación constante con todos los niveles jerárquicos de la empresa.</li> <li>➤ Delegar responsabilidades sobre la custodia y buen uso de los bienes de la empresa.</li> <li>➤ Analizar los resultados financieros y el cumplimiento de los objetivos al finalizar el ejercicio económico.</li> </ul>	

**Tabla 35***Manual de funciones contador/a*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CÓDIGO:</b> MF02
		<b>FECHA:</b>

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

<b>Cargo:</b>	Contador/a
<b>Área:</b>	Financiera
<b>Objetivo:</b>	Gestionar el proceso contable, las obligaciones tributarias y laborales derivadas de las actividades ordinarias de la empresa.
<b>Reporta:</b>	Gerente Propietario
<b>Supervisa:</b>	Auxiliar contable

**PERFIL DEL CARGO**


<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en contabilidad y auditoría
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Normativa contable, sistemas contables, tributación, legislación laboral.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Comunicación; ética profesional; capacidad de análisis.

**FUNCIONES**

- Supervisar las transacciones registradas en libros por el auxiliar contable.
- Revisar toda la documentación de sustento de las transacciones registradas en los libros contables.
- Verificar permanentemente el cuadro y cierre de caja realizado por el cajero/a.
- Realizar las declaraciones de impuestos conforme a las disposiciones normativas tributarias.
- Efectuar el cálculo de las depreciaciones de los activos fijos de la empresa.
- Verificar los roles de pago elaborados por el auxiliar contable.
- Realizar el pago de nómina previa autorización de gerencia.
- Verificar las conciliaciones bancarias realizadas por el auxiliar contable.
- Realizar el inventario de materia prima y productos terminados para la venta.
- Realizar el análisis financiero de las cuentas de ingresos y gastos.
- Elaborar los estados financieros de acuerdo con los requerimientos de la normativa NIIF PYMES.
- Evaluar los resultados financieros de la empresa al final del período contable.



**Tabla 36***Manual de funciones auxiliar contable*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>CÓDIGO:</b> MF03
		<b>FECHA:</b>

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

<b>Cargo:</b>	Auxiliar contable
<b>Área:</b>	Financiera
<b>Objetivo:</b>	Registrar las transacciones y operaciones económicas en el sistema contable de la empresa.
<b>Reporta:</b>	Contador/a
<b>Supervisa:</b>	Ninguno

**PERFIL DEL CARGO**


<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en contabilidad y auditoría
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Manejo de sistemas contables y tributación
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Comunicación; ética profesional; capacidad de análisis.

**FUNCIONES**


- Receptar y revisar los documentos fuente y comprobantes de pago emitidos por el área comercial.
- Realizar el registro de las transacciones comerciales en el sistema contable.
- Clasificar y archivar los documentos fuente y comprobantes de pago.
- Elaborar los roles de pago del personal de la empresa y manejo de la plataforma del IESS.
- Verificar las retenciones en la fuente y del IVA.
- Asistir al contador en las declaraciones de impuestos conforme a las disposiciones normativas tributaria y manejo de la plataforma del SRI.
- Asistir al contador en el cálculo de las depreciaciones de los activos fijos de la empresa.
- Elaborar las conciliaciones bancarias respectivas.
- Asistir al contador en la constatación física del inventario de materia prima y productos terminados para la venta.
- Elaborar las tarjetas kárdex de cada producto y materia prima.
- Asistir al contador en la elaborar los estados financieros de acuerdo con los requerimientos de la normativa NIIF PYMES.
- Asistir al contador en la evaluación de los resultados financieros de la empresa al final del período contable.

Tabla 37


Manual de funciones jefe talento humano

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
	<b>CÓDIGO:</b> MF04
	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Cargo:</b>	Jefe de Talento Humano
<b>Área:</b>	Talento Humano
<b>Objetivo:</b>	Gestionar el recurso humano de la empresa, además de organizar el proceso de selección de personal y planificar jornadas de capacitación que permitan incrementar la eficiencia en el desempeño laboral.
<b>Reporta:</b>	Gerente Propietario
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
PERFIL DEL CARGO	
<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en administración de talento humano o afines.
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Gestión del talento humano
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Comunicación; ética profesional; motivación del personal.
FUNCIONES	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Determinar la necesidad de contratar nuevo personal en la empresa.</li> <li>➤ Organizar el proceso de selección de personal.</li> <li>➤ Elaborar el perfil de los aspirantes en cada uno de los puestos de trabajo.</li> <li>➤ Publicar en medios de comunicación las ofertas laborales.</li> <li>➤ Entrevistar y evaluar a los aspirantes al puesto de trabajo.</li> <li>➤ Seleccionar a los mejores aspirantes de acuerdo con los resultados de las entrevistas y evaluaciones.</li> <li>➤ Elaborar el contrato de trabajo al nuevo personal seleccionado.</li> <li>➤ Desarrollar estrategias para lograr un buen ambiente laboral dentro de la organización.</li> <li>➤ Detectar falencias en la formación técnica del personal.</li> <li>➤ Planificar jornadas de capacitación.</li> <li>➤ Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores.</li> </ul>


**Tabla 38***Manual de funciones jefe de producción*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
	<b>CÓDIGO:</b> MF05
	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Cargo:</b>	Jefe de Producción
<b>Área:</b>	Producción
<b>Objetivo:</b>	Gestionar y controlar el proceso productivo de la empresa optimizando la utilización de la materia prima y el empleo de la mano de obra, con la finalidad de cumplir con las órdenes de producción y garantizar la calidad de los productos terminados.
<b>Reporta:</b>	Gerente Propietario
<b>Supervisa:</b>	Diseñador/a; cortador; confeccionista; bodeguero.
PERFIL DEL CARGO	
<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en ingeniería textil.
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Procesos productivos en el área textil y confección de prendas de vestir.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Liderazgo, comunicación; ética profesional; motivación del personal.
FUNCIONES	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entregar órdenes de producción.</li> <li>➤ Constatar la disponibilidad de materia prima en stock.</li> <li>➤ Solicitar la adquisición de materia prima de ser necesario.</li> <li>➤ Organizar el proceso productivo de la empresa.</li> <li>➤ Motivar al personal a cargo.</li> <li>➤ Determinar los tiempos requeridos para elaborar los productos terminados.</li> <li>➤ Supervisar todo el proceso productivo en cada una de las etapas.</li> <li>➤ Evaluar los resultados del proceso de producción y la calidad de los productos terminados.</li> </ul>

**Tabla 39***Manual de funciones jefe de producción*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
	<b>CÓDIGO:</b> MF06
	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Cargo:</b>	Diseñador/a de modas
<b>Área:</b>	Producción
<b>Objetivo:</b>	Diseñar prendas de vestir acordes con la temporada y el mercado.
<b>Reporta:</b>	Jefe de producción
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
PERFIL DEL CARGO	
<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en diseño de modas.
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>Conocimientos específicos:</b>	Manejo de sistemas de diseño de modas.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Creatividad, comunicación; ética profesional.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recibir las órdenes de producción.</li> <li>➤ Informar al jefe de producción sobre la materia prima requerida para la confección de los diseños.</li> <li>➤ Elaborar los diseños acordes con los requerimientos de la orden de producción.</li> <li>➤ Elaborar los patrones de cada uno de los diseños en el sistema utilizado por la empresa.</li> <li>➤ Realizar los diseños modelo.</li> <li>➤ Presentar los diseños modelo a gerencia para su aprobación.</li> <li>➤ Elaborar de fichas técnicas con las especificaciones de cada diseño.</li> <li>➤ Asistir al jefe de producción en la supervisión del proceso de confección de las prendas de vestir.</li> <li>➤ Asistir al jefe de producción en la evaluación de los resultados del proceso de producción y la calidad de los productos terminados.</li> </ul>	

**Tabla 40***Manual de funciones cortador*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>CÓDIGO:</b> MF07
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b>

**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

<b>Cargo:</b>	Cortador
<b>Área:</b>	Producción
<b>Objetivo:</b>	Realizar los cortes de la materia prima requerida de acuerdo con las órdenes de producción para la confección de las prendas de vestir.
<b>Reporta:</b>	Jefe de producción
<b>Supervisa:</b>	Ninguno


**PERFIL DEL CARGO**

<b>Formación académica:</b>	Bachiller
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>Conocimientos específicos:</b>	Manejo de máquinas textiles para cortes.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Organización; habilidad manual.

**FUNCIONES**

- Recibir órdenes de producción.
- Recibir patrones de los diseños aprobados.
- Verificar el estado físico de la materia prima.
- Preparar la materia prima para realizar los cortes solicitados.
- Elaborar los moldes necesarios de acuerdo a los patrones diseñados.
- Ordenar y clasificar los cortes a realizar.
- Efectuar los cortes.
- Entregar los cortes realizados al área de confección.

**Tabla 41***Manual de funciones confeccionista*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>CÓDIGO:</b> MF08
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	

<b>Cargo:</b>	Confeccionista
<b>Área:</b>	Producción
<b>Objetivo:</b>	Confeccionar las prendas de vestir de acuerdo a las órdenes de producción y los diseños aprobados.
<b>Reporta:</b>	Jefe de producción
<b>Supervisa:</b>	Ninguno


**PERFIL DEL CARGO**

<b>Formación académica:</b>	Bachiller técnico en confección.
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>Conocimientos específicos:</b>	Manejo de máquinas textiles para confección de prendas de vestir.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Organización; habilidad manual.


**FUNCIONES**

- Recibir órdenes de producción.
- Recibir los cortes de la materia prima realizados.
- Ordenar y clasificar los cortes.
- Preparar la maquinaria a ser utilizada en la confección de las prendas de vestir.
- Coser y armar las prendas de vestir de acuerdo con las especificaciones técnicas del diseñador/a.
- Asistir al jefe de producción en la verificación de posibles fallas en las prendas.
- Corregir o sustituir las prendas con fallas.
- Enviar prendas al jefe de producción para el control de calidad final.

**Tabla 42***Manual de funciones encargado de bodega*


“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>CÓDIGO:</b> MF09
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Cargo:</b>	Encargado de bodega
<b>Área:</b>	Producción
<b>Objetivo:</b>	Organizar, custodiar y registrar el stock de materia prima y productos terminados almacenados en bodega.
<b>Reporta:</b>	Jefe de producción
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
PERFIL DEL CARGO	
<b>Formación académica:</b>	Bachiller.
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.
<b>Conocimientos específicos:</b>	Control de inventarios.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Organización; habilidad manual.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Receptar la materia prima y productos terminados.</li> <li>➤ Verificar el estado físico de la materia prima.</li> <li>➤ Verificar la cantidad y especificaciones de la materia prima de acuerdo con las órdenes de compra.</li> <li>➤ Asistir al jefe de producción en la inspección de calidad de la materia prima.</li> <li>➤ Registrar la materia prima y productos terminados almacenados en bodega.</li> <li>➤ Organizar y limpiar el área física de la bodega.</li> <li>➤ Custodiar la materia prima y productos terminados que se encuentran en bodega.</li> <li>➤ Despachar la materia prima al área de producción.</li> <li>➤ Despachar los productos terminados al cliente.</li> </ul>	

**Tabla 43***Manual de funciones jefe de ventas*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>CÓDIGO:</b> MF10
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Cargo:</b>	Jefe/a de ventas
<b>Área:</b>	Comercial
<b>Objetivo:</b>	Gestionar las estrategias de ventas y la promoción de productos terminados con el fin de cumplir con las metas propuestas.
<b>Reporta:</b>	Gerente Propietario
<b>Supervisa:</b>	Vendedor/a; cajero/a
PERFIL DEL CARGO	
<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en marketing o afines
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 3 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Estrategias de ventas y promoción de productos
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Liderazgo, comunicación; ética profesional; motivación del personal.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar estudios de mercado.</li> <li>➤ Diseñar estrategias de ventas.</li> <li>➤ Verificar el stock de productos terminados disponibles para la venta.</li> <li>➤ Planificar la promoción de los productos terminados.</li> <li>➤ Organizar campañas publicitarias.</li> <li>➤ Motivar al personal a cargo.</li> <li>➤ Supervisar la organización y limpieza del área comercial.</li> <li>➤ Determinar los cupos de ventas requeridos.</li> <li>➤ Supervisar todo el proceso comercial en cada una de las etapas.</li> </ul>	



**Tabla 44***Manual de funciones jefe de ventas*

“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>CÓDIGO:</b> MF11
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	

<b>Cargo:</b>	Vendedor/a
<b>Área:</b>	Comercial
<b>Objetivo:</b>	Asesorar al cliente acerca de los productos ofertados por la empresa y concretar la venta.
<b>Reporta:</b>	Jefe/a de ventas
<b>Supervisa:</b>	Ninguno


**PERFIL DEL CARGO**

<b>Formación académica:</b>	Bachiller
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Atención al cliente y facturación.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Habilidad de comunicación y relaciones interpersonales.

**FUNCIONES**

- Atender cordialmente al cliente.
- Dar a conocer los productos ofertados por la empresa al cliente.
- Dar a conocer las promociones de temporada.
- Concretar la venta de los productos.
- Tomar los pedidos del cliente.
- Enviar el pedido del cliente a caja para la facturación y recaudación del pago respectivo de las ventas realizadas.
- Encargarse del orden y limpieza del local comercial.

**Tabla 45***Manual de funciones cajero/a*

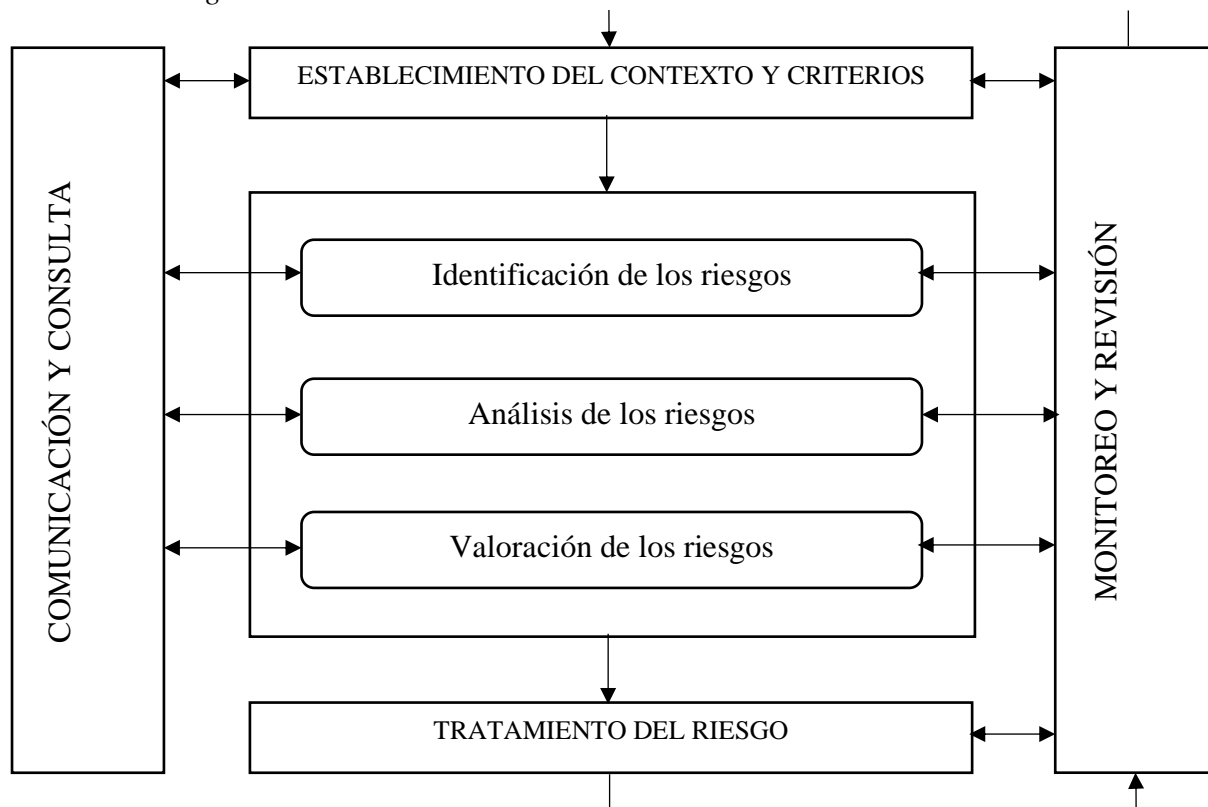
“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”	
	<b>CÓDIGO:</b> MF12
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>FECHA:</b>
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Cargo:</b>	Cajero/a
<b>Área:</b>	Comercial
<b>Objetivo:</b>	Recaudar y custodiar el dinero de los pagos en efectivo, cheques, comprobantes de depósito, tarjetas de crédito y transferencias relacionadas con la venta de productos terminados.
<b>Reporta:</b>	Jefe/a de ventas
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
PERFIL DEL CARGO	
<b>Formación académica:</b>	Bachiller técnico en contabilidad
<b>Experiencia laboral:</b>	Experiencia mínima de 2 años en cargos similares
<b>Conocimientos específicos:</b>	Manejo de caja, facturación, sistemas contables.
<b>Habilidades personales específicas:</b>	Habilidad de comunicación y relaciones interpersonales.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verificar el fondo de caja chica.</li> <li>➤ Atender cordialmente al cliente.</li> <li>➤ Recibir el pedido de los productos requeridos por el cliente.</li> <li>➤ Elaborar la factura respectiva de los productos solicitados por el cliente.</li> <li>➤ Recaudar el pago de los productos vendidos.</li> <li>➤ Custodiar el dinero y los comprobantes de pago.</li> <li>➤ Clasificar y archivar toda la documentación que sustenta las ventas realizadas.</li> <li>➤ Enviar la documentación de las ventas realizadas a contabilidad.</li> <li>➤ Realizar el cuadro y cierre de caja.</li> </ul>	

### 4.3.5 Gestión de riesgos

La gestión de riesgos operativos permite a la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” identificar, analizar, evaluar y dar el tratamiento necesario a los eventuales inconvenientes que afecten el desarrollo eficiente de los procesos operacionales. Se toma en consideración la metodología propuesta por la normativa ISO 31000:2018 que brinda estándares y principios aplicables a la industria textil, con la finalidad de reducir el impacto y contar con una herramienta para mejorar el control de las actividades.

**Figura 36**

*Gestión de riesgos*



Fuente: ISO 31000:2018

#### 4.3.5.1 Establecimiento del contexto.

**Tabla 46**

*Probabilidad*

<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>			
<b>Escala</b>	<b>Descripción</b>	<b>Calificación</b>	<b>Frecuencia</b>
Alta	Casi seguro de que ocurra	3	1 vez en el mes
Media	Posiblemente ocurra	2	1 vez en el semestre
Baja	Rara vez ocurra	1	1 vez al año

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

**Tabla 47**

*Impacto*

<b>IMPACTO</b>		
<b>Escala</b>	<b>Descripción</b>	<b>Calificación</b>
Alto	Genera inconvenientes en el cumplimiento de las actividades ordinarias y pérdidas económicas para la empresa	10
Moderado	Genera inconvenientes transitorios	5
Leve	El impacto sobre las actividades de la empresa es mínimo	1

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

**Tabla 48***Valoración del riesgo inherente*

Nivel de riesgo	Calificación
Aceptable	Menor o igual a 1
Tolerable	De 2 a $\leq 5$
Moderado	De 6 a $\leq 10$
Importante	De 11 a $\leq 15$
Inaceptable	Mayor o igual a 20

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 49***Evaluación del Riesgo inherente*

RIESGO INHERENTE								
Probabilidad	Alta	3	10	(riesgo moderado)	15	(riesgo importante)	20	(riesgo inaceptable)
	Media	2	5	(riesgo tolerable)	10	(riesgo moderado)	15	(riesgo importante)
	Baja	1	1	(riesgo aceptable)	5	(riesgo tolerable)	10	(riesgo moderado)
			1		5		10	
			Leve		Moderado		Alto	
	Impacto							

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 50***Aplicación del Control*

<b>CONTROL</b>		
<b>Escala</b>	<b>Descripción</b>	<b>Calificación</b>
Preventivo	Se aplica antes de ejecutar el proceso	4
Correctivo	Se aplica al finalizar el proceso	3
Detectivo	Se aplica al momento de ejecutar el proceso	2
Inexistente	No se aplica ningún control sobre el proceso	1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 51***Periodicidad del control*

<b>CONTROL</b>		
<b>Escala</b>	<b>Descripción</b>	<b>Calificación</b>
Permanente	Se realiza durante todo el proceso	3
Periódico	Se realiza posterior a la ejecución del proceso	2
Ocasional	Se realiza ocasionalmente	1

**Tabla 52***Valoración del control*

Nivel de control	Calificación
Inexistente	Menor o igual a 1
Bajo	De 2 a $\leq 4$
Moderado	De 6 a $\leq 8$
Alto	De 9 a $\leq 12$

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 53***Evaluación del control*

CONTROL DEL RIESGO								
Aplicación	Preventivo	4	12	(Alto)	8	(Moderado)	4	(Bajo)
	Correctivo	3	9	(Alto)	6	(Moderado)	3	(Bajo)
	Detectivo	2	6	(Moderado)	4	(Bajo)	2	(Bajo)
	Inexistente	1	3	(Bajo)	2	(Bajo)	1	(Inexistente)
			3			2		1
		Permanente			Periódico		Ocasional	
Periodicidad								

#### **4.3.5.2 Identificación del riesgo.**

Esta etapa permite organizar y clasificar los posibles riesgos en base al análisis de los factores que influyen en el desarrollo de los procesos operativos; siendo los más frecuentes aquellos relacionados con el ámbito social, económico, medio ambiental, político y tecnológico referentes al entorno externo. Por otra parte, en el contexto interno de la organización se visibilizan principalmente aspectos como la filosofía empresarial, los recursos humanos, la tecnología, los procesos, la gestión administrativa y financiera; los cuales son presentados en la matriz respectiva.



Tabla 54

## Identificación del riesgo

No.	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSAS	EFECTOS
<b>PROCESOS ESTRATEGICOS:</b>				
1.	Ineficiente planificación estratégica	Deficiencias en el proceso de planificación estratégica	Ausencia de la filosofía empresarial. Estructura organizacional inapropiada. Ausencia de objetivos estratégicos.	Incumplimiento de los objetivos y metas empresariales a mediano y largo plazo.
<b>PROCESOS OPERATIVOS:</b>				
2.	Escaso control de calidad de la materia prima adquirida	Adquisición de materia prima de baja calidad	Ausencia de un experto en control de calidad. Falta de equipos para realizar pruebas de control de calidad textil	Materia prima inadecuada para el proceso productivo.
3.	Escaso control de calidad de los productos terminados	Incumplimiento de los estándares de calidad de las prendas de vestir	Ausencia de un experto en control de calidad. Falta de equipos para realizar pruebas de control de calidad textil	Productos terminados sin estándares de calidad y poco competitivos en el mercado.
4.	Excesivo desperdicio de material en el proceso de confección	Falta de precisión en el armado de las prendas de vestir	Falta de experticia del confeccionista. Desperfectos en la maquinaria textil	Pérdida de materia prima. Pérdida económica.
5.	Incumplimiento en las metas de ventas	Disminución del volumen de ventas programado	Reducción en los precios de la competencia	Disminución en los ingresos. Disminución en la rentabilidad.
<b>PROCESOS DE APOYO:</b>				
6.	Errores en los registros contables	Inconsistencias en las cifras y la documentación de sustento de las transacciones registradas en el sistema contable.	Falta de revisión de los registros de las transacciones y supervisión del proceso contable	Información financiera poco confiable
7.	Errores en el registro del inventario de materia prima y productos terminados	Inconsistencias en las cifras de las constataciones físicas y registros contables del inventario	Falta de revisión de los registros del inventario y supervisión del proceso contable	Información financiera poco confiable. Desabastecimiento de materia prima y productos terminados en stock.
8.	Escasa capacitación técnica del personal	Deficiencias en el desempeño del personal no atendidas oportunamente.	Falta de conocimiento y desarrollo de habilidades técnicas de acuerdo a los requerimientos de cada puesto de trabajo	Ineficiente desempeño en la realización de las tareas y actividades laborales.
<b>FACTORES EXTERNOS:</b>				
9.	Incremento en el costo de la materia prima.	Constantes cambios en el precio de la materia prima	Incremento en los costos de importación de materia prima. Insuficiente producción nacional.	Incremento en el precio del producto terminado. Reducción del nivel de ventas. Reducción de la competitividad.
10.	Inaccesibilidad a maquinaria textil moderna	Poca oferta en el mercado nacional de maquinaria textil de punta	Incremento en los costos de importación de maquinaria textil moderna. Insuficiente producción nacional.	Insuficiente nivel de producción para satisfacer la demanda.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

### 4.3.5.3 Análisis del riesgo.

**Tabla 55**

*Análisis del riesgo*

	FACTOR DE RIESGO	RIESGO	PROBABILIDAD	CALIFICACIÓN	IMPACTO	CALIFICACIÓN	RIESGO INHERENTE
EXTERNO	Económico	Incremento en el costo de la materia prima.	Baja	1	Moderado	5	5 (tolerable)
	Tecnológico	Inaccesibilidad a maquinaria textil moderna	Baja	1	Moderado	5	5 (tolerable)
	Gestión administrativa	Ineficiente planificación estratégica	Media	2	Alto	10	20 (inaceptable)
INTERNO	Gestión financiera	Errores en los registros contables	Media	2	Moderado	5	10 (moderado)
		Errores en el registro del inventario de materia prima y productos terminados	Media	2	Moderado	5	10 (moderado)
	Proceso productivo	Escaso control de calidad de la materia prima adquirida	Baja	1	Alto	10	10 (moderado)
		Escaso control de calidad de los productos terminados	Baja	1	Alto	10	10 (moderado)
		Excesivo desperdicio de material en el proceso de confección	Media	2	Moderado	5	10 (moderado)
	Gestión comercial	Incumplimiento en las metas de ventas	Baja	1	Alto	10	10 (moderado)
	Talento humano	Escasa capacitación técnica del personal	Alta	3	Moderado	5	15 (importante)

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

#### 4.3.5.4 Evaluación del riesgo.

**Tabla 56**

*Evaluación del riesgo*

	FACTOR DE RIESGO	RIESGO	PERIODICIDAD DEL CONTROL	CALIFICACIÓN	APLICACIÓN DEL CONTROL	CALIFICACIÓN	RIESGO RESIDUAL
EXTER	Económico	Incremento en el costo de la materia prima.	Ocasional	1	Inexistente	1	1 (Inexistente)
	Tecnológico	Inaccesibilidad a maquinaria textil moderna	Ocasional	1	Inexistente	1	1 (Inexistente)
	Gestión administrativa	Ineficiente planificación estratégica	Permanente	3	Preventivo	4	12 (Alto)
	Gestión financiera	Errores en los registros contables	Periódico	2	Correctivo	3	6 (Moderado)
Errores en el registro del inventario de materia prima y productos terminados		Periódico	2	Correctivo	3	6 (Moderado)	
INTERNO	Proceso productivo	Escaso control de calidad de la materia prima adquirida	Periódico	2	Correctivo	3	6 (Moderado)
		Escaso control de calidad de los productos terminados	Periódico	2	Correctivo	3	6 (Moderado)
		Excesivo desperdicio de material en el proceso de confección	Periódico	2	Correctivo	3	6 (Moderado)
	Gestión comercial	Incumplimiento en las metas de ventas	Periódico	2	Correctivo	3	6 (Moderado)
	Talento humano	Escasa capacitación técnica del personal	Periódico	2	Correctivo	3	6 (Moderado)

## **4.4 Propuesta financiera**

### ***4.4.1 Manual financiero***

El desarrollo del manual financiero pretende servir de guía para un eficiente desarrollo del proceso contable de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, partiendo de la identificación del plan de cuentas que debe ajustarse a los requerimientos de la Superintendencia de Compañías, estableciendo un adecuado manejo en la dinámica de las partidas y la producción de los estados financieros de acuerdo con lo recomendado en las NIIF PYMES.

#### **4.4.1.1 Catálogo de cuentas.**

El catálogo de cuentas es un instrumento que organiza, clasifica y codifica las distintas partidas correspondientes a los grupos de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos, necesarias para el registro de las transacciones económicas derivadas de las actividades ordinarias de la empresa, de acuerdo con la naturaleza y cronología de las operaciones.

**“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”  
PLAN DE CUENTAS**

<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
1	ACTIVOS
1.1	ACTIVOS CORRIENTES
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES
1.1.01.01	EFFECTIVO
1.1.01.01.01	Caja General
1.1.01.02	INSTITUCIONES FINANCIERAS
1.1.01.02.01	Banco Pichincha
1.1.01.02.02	Banco Procredit
1.1.01.02.03	Banco Guayaquil
1.1.02	ACTIVOS FINANCIEROS
1.1.02.01	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES
1.1.02.01.01	Clientes
1.1.02.02	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS
1.1.02.02.01	Anticipo a Empleados
1.1.02.03	CUENTAS POR COBRAR PROVEEDORES
1.1.02.03.01	Anticipo a Proveedores
1.1.03	CUENTAS FISCALES
1.1.03.01	CREDITO TRIBUTARIO IVA
1.1.03.01.05	Crédito Tributario IVA Retenciones
1.1.03.02	CREDITO TRIBUTARIO RENTA
1.1.03.02.01	Crédito Tributario Años Anteriores
1.1.04	INVENTARIOS
1.1.04.01	MATERIA PRIMA
1.1.04.01.01	Inventario de Materia Prima
1.1.04.02	PRODUCTOS EN PROCESO
1.1.04.02.01	Inventario de Productos en Proceso
1.1.04.03	PRODUCTOS TERMINADOS
1.1.04.03.01	Inventarios de Productos Terminados
1.1.04.03.03	Inventario en Almacén
1.1.04.03.50	Otros Inventarios
1.2	ACTIVOS NO CORRIENTES
1.2.01	PROPIEDAD Y EQUIPO
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTO
1.2.01.05.01	Equipo de Computo
1.2.01.05.02	Depreciación Acumulada Equipo de Computo
1.2.01.06	INSTALACIONES
1.2.01.06.01	Instalaciones
1.2.01.06.02	Depreciación Acumulada Instalaciones
1.2.01.07	MAQUINARIA
1.2.01.07.01	Maquinaria
1.2.01.07.02	Depreciación Acumulada Maquinaria
1.2.01.10	SISTEMA CONTABLE
1.2.01.10.01	Sistema contable

1.2.01.10.02	Amortización Sistema Contable
2	PASIVOS
2.1	PASIVOS A CORTO PLAZO
2.1.01	PROVEEDORES
2.1.01.01	PROVEEDORES LOCALES
2.1.01.01.01	Proveedores Locales
2.1.01.01.02	Servicio de Confección por Pagar
2.1.01.01.09	Documentos por Pagar (Cheques posfechados)
2.1.01.01.50	Proveedores por Liquidar
2.1.01.01.99	Servicio Maquila (POR LIQUIDAR)
2.1.02	OBLIGACIONES FINANCIERAS
2.1.02.01	OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES
2.1.02.01.01	Obligaciones Financieras Locales CP
2.1.02.02	TARJETAS DE CREDITO POR PAGAR
2.1.02.02.02	TC American Express Business
2.1.02.02.03	TC Visa TITANIUM
2.1.03	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL
2.1.03.01	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR
2.1.03.01.01	Sueldos por Pagar
2.1.03.02	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR
2.1.03.02.03	Vacaciones
2.1.03.02.04	Participación Laboral
2.1.04	OBLIGACIONES CON EL IESS
2.1.04.01	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL
2.1.04.01.01	Aporte Personal IESS
2.1.04.01.02	Aporte Patronal IESS
2.1.04.01.03	Fondos de reserva
2.1.04.01.04	Seguro Salud Tiempo Parcial
2.1.04.02	PRESTAMOS POR PAGAR AL IESS
2.1.04.02.02	Préstamos Quirografarios
2.1.05	IMPUESTOS FISCALES
2.1.05.03	IMPUESTO A LA RENTA
2.1.05.03.01	Impuesto a la Renta
2.1.05.04	IMPUESTOS POR PAGAR
2.1.05.04.01	Impuestos Por Pagar
2.1.06	PASIVOS DIFERIDOS
2.1.06.01	ANTICIPOS RECIBIDOS DE CLIENTES
2.1.06.01.01	Anticipos de Clientes
2.1.07	PASIVOS CON PARTES RELACIONADAS
2.1.07.01	PASIVOS CON PARTES RELACIONADAS LOCALES CP
2.1.07.01.03	Cuentas por Pagar Relacionados CP
2.1.08	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
2.1.08.01	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
2.1.08.01.01	Comisariato
2.1.08.01.02	Farmacia
2.1.08.01.03	Abastos

2.1.08.01.04	Mercadería
2.1.08.01.10	Otras cuentas por pagar
2.1.09	<b>PASIVOS CON NO RELACIONADOS</b>
2.1.09.01	<b>PRESTAMOS TERCEROS NO RELACIONADOS</b>
2.1.09.01.01	Préstamos Terceros No Relacionados
2.1.10	<b>OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS</b>
2.1.10.01	<b>CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS</b>
2.1.10.01.01	Cuentas por Pagar Accionistas CP
2.2	<b>PASIVOS A LARGO PLAZO</b>
2.2.02	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>
2.2.02.01	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES</b>
2.2.02.01.01	Obligaciones Financieras Locales LP
3	<b>PATRIMONIO</b>
3.1	<b>PATRIMONIO NETO</b>
3.1.01	<b>CAPITAL</b>
3.1.01.01	<b>CAPITAL SOCIAL</b>
3.1.01.01.01	Capital Social
3.1.03	<b>APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES</b>
3.1.03.01	<b>APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES</b>
3.1.03.01.01	Aporte para Futuras Capitalizaciones
3.1.10	<b>RESULTADOS</b>
3.1.10.01	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
3.1.10.01.02	Pérdidas Acumuladas
3.1.10.02	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>
3.1.10.02.01	Utilidad del Ejercicio
3.1.10.02.02	Perdidas del Ejercicio
4	<b>INGRESOS</b>
4.1	<b>INGRESOS ORDINARIOS</b>
4.1.01	<b>INGRESOS ORDINARIOS</b>
4.1.01.01	<b>INGRESOS POR LA VENTA DE</b>
4.1.01.01.02	Venta de Bienes
4.1.01.01.12	Devolución en Ventas
4.1.01.01.22	Descuento en Ventas
4.1.01.01.32	Otros Ingresos
4.1.01.02	<b>INGRESOS POR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>
4.1.01.02.02	Prestación de Servicios
5	<b>COSTOS</b>
5.1	<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>
5.1.01	<b>MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS</b>
5.1.01.01	<b>COSTO DE VENTAS BIENES</b>
5.1.01.01.02	Costo de Ventas Tarifa 1
5.1.01.01.11	Notas de Crédito en Compras
5.1.01.01.12	Diferencia en valoración
5.1.01.01.51	Consumos MP e Insumos MU
5.1.01.05	<b>MATERIA PRIMA</b>
5.1.01.05.01	Consumo de Materia Prima

5.1.01.05.02	Consumo de Insumos
5.1.01.05.03	Consumos de Materia Prim
5.1.02	MANO DE OBRA DIRECTA
5.1.02.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.1.02.01.01	Sueldos y Salarios
5.1.02.01.02	Décimo Tercer Sueldo
5.1.02.01.03	Décimo Cuarto Sueldo
5.1.02.01.04	Desahucio
5.1.02.01.05	Vacaciones
5.1.02.01.06	Aporte Patronal
5.1.02.01.07	Fondos de Reserva
5.1.03	MANO DE OBRA INDIRECTA
5.1.03.01	SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES
5.1.03.01.01	Sueldos y Salarios
5.1.03.01.02	Provisión de Vacaciones
5.1.03.01.03	Décimo Tercer Sueldo
5.1.03.01.04	Décimo Cuarto Sueldo
5.1.03.01.05	Aporte Patronal
5.1.03.01.06	Fondos de Reserva
5.1.03.01.07	Seguro Salud Tiempo
5.1.04	OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN
5.1.04.06	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN
5.1.04.06.01	Mantenimiento
5.1.04.06.02	Reparaciones
5.1.04.07	SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS
5.1.04.07.01	Suministros e Insumos
5.1.04.07.02	Materiales
5.1.04.07.03	Repuestos
5.2	GASTOS
5.2.02	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN
5.2.02.01	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
5.2.02.01.01	Sueldos y Salarios
5.2.02.01.02	Provisión de Vacaciones
5.2.02.02	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL
5.2.02.02.01	Aporte Patronal
5.2.02.02.02	Fondos de Reserva
5.2.02.02.03	Seguro Salud
5.2.02.03	BENEFICIOS SOCIALES
5.2.02.03.01	Décimo Tercer Sueldo
5.2.02.03.02	Décimo Cuarto Sueldo
5.2.02.03.03	Desahucio
5.2.02.03.04	Vacaciones
5.2.02.04	OTROS BENEFICIOS A EMPLEADOS
5.2.02.04.01	Atención Médica
5.2.02.06	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS
5.2.02.06.01	Servicios de Confección




5.2.02.06.02	Servicios de Estampado
5.2.02.06.03	Servicios de Bordado
5.2.02.11	<b>PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>
5.2.02.11.01	Publicidad
5.2.02.12	<b>COMBUSTIBLES</b>
5.2.02.12.01	Combustibles
5.2.02.13	<b>LUBRICANTES</b>
5.2.02.13.01	Lubricantes
5.2.02.15	<b>TRANSPORTE</b>
5.2.02.15.01	Servicio de Transporte
5.2.02.17	<b>GASTOS DE VIAJE</b>
5.2.02.17.01	Alimentación
5.2.02.18	<b>SERVICIOS BASICOS</b>
5.2.02.18.01	Telefonía
5.2.02.20	<b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS</b>
5.2.02.20.01	Permisos de Funcionamiento
5.2.02.20.02	Solca
5.2.02.20.03	Contribución SUPERCÍAS
5.2.02.21	<b>DEPRECIACIONES</b>
5.2.02.21.01	Equipo de Computo
5.2.02.21.01	<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>
5.2.02.21.01.01	Maquinaria
5.2.02.22	<b>AMORTIZACIONES</b>
5.2.02.22.01	Amortización Software
5.2.02.28	<b>OTROS GASTOS</b>
5.2.02.28.01	Pagos por Otros Servicio
5.2.02.28.02	Alimentación
5.2.02.28.03	Asesoramiento Contable y
5.2.02.28.04	Impresiones Negativos
5.2.02.28.05	Gastos Varios
5.2.02.28.06	Gastos no Deducibles
5.2.02.28.07	Retenciones Asumidas
5.2.02.28.08	Honorarios Profesionales
5.2.02.28.09	Arrendamiento GND
5.2.02.28.10	Mantenimiento y reparación
5.2.02.28.11	Combustibles y Lubricantes
5.2.02.28.12	Promoción y publicidad
5.2.02.28.13	Suministros, materiales
5.2.02.28.14	Transporte GND
5.2.02.28.15	Impuesto, contribuciones
5.2.02.28.16	Gastos de gestión GND
5.2.02.28.17	Servicios Básicos GND
5.2.02.28.18	Gastos de Viaje GND
5.2.02.28.19	Suministros de Aseo y Limpieza
5.2.02.28.20	Gastos de Salud GND
5.2.02.28.21	Gastos Alimentación GND

5.2.03	GASTOS FINANCIEROS
5.2.03.01	INTERESES
5.2.03.01.01	Comisiones Bancarias
5.2.03.01.02	Interés Sobregiro

#### 4.4.1.2 Dinámica de Cuentas.

**Tabla 57**


*Dinámica efectivo*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	1	Activos	
Grupo	1.1	Activos Corrientes	
Cuenta	1.1.01	Efectivo y Equivalentes	
Subcuenta	1.1.01.01	Efectivo	
Auxiliares	1.1.01.01.01	Caja General	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La subcuenta de caja general registra el monto recaudado por la empresa por concepto de la venta de productos en efectivo.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos de dinero en efectivo por la venta de productos.</li> <li>• Anticipos clientes</li> <li>• Sobrantes de caja</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egresos por pagos.</li> <li>• Faltantes de efectivo.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diariamente el depósito de las ventas realizadas.</li> <li>• Registrar diariamente las transacciones en el sistema contable.</li> <li>• Organizar y archivar los documentos fuente.</li> <li>• El dinero de caja será utilizado en gastos de la empresa.</li> <li>• Los gastos menores serán justificados con la correspondiente documentación.</li> <li>• Los gastos serán debidamente autorizados por el jefe inmediato.</li> <li>• Realizar arquezos de caja periódicos y sorpresivos.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 7: Estado de flujo de efectivo.</li> <li>• NIC 7: Estado de flujos de efectivo.</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 58***Dinámica instituciones financieras*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	1	Activos	
Grupo	1.1	Activos Corrientes	
Cuenta	1.1.01	Efectivo y Equivalentes	
Subcuenta	1.1.01.02	Instituciones Financieras	
Auxiliares	1.1.01.02.01	Banco Pichincha	
	1.1.01.02.02	Banco Procredit	
	1.1.01.02.03	Banco Guayaquil	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La subcuenta bancos representa los depósitos en efectivo, cheques o transferencias efectuadas en la cuenta corriente de la empresa resultado de las actividades ordinarias; recursos que se utilizan para el pago de proveedores, nómina y obligaciones crediticias.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos por depósitos, transferencias, cheques generados de la venta de productos.</li> <li>• Valores de notas de crédito emitidas por la institución financiera.</li> <li>• Valores de cheques anulados.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egresos por transferencias a proveedores y empelados.</li> <li>• Valores de cheques girados.</li> <li>• Valores de notas de débito emitidas por la institución bancaria.</li> <li>• Intereses bancarios por préstamos.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar cheques de acuerdo con los documentos de sustento y la autorización del jefe inmediato.</li> <li>• Verificar el monto de las transferencias con el valor de la factura respectiva.</li> <li>• Verificar la escritura, forma y fondo de los cheques emitidos.</li> <li>• Registrar cheques y transferencias.</li> <li>• Archivar los documentos de respaldo cheques, transferencias, comprobantes de depósito.</li> <li>• Realizar la conciliación bancaria.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 7: Estado de flujo de efectivo.</li> <li>• NIC 7: Estado de flujos de efectivo.</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 59***Dinámica cuentas por cobrar*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	1	Activos	
Grupo	1.1	Activos Corrientes	
Cuenta	1.1.02	Activos Financieros	
Subcuenta	1.1.02.01	Cuentas por Cobrar Clientes	
	1.1.02.02	Cuentas por Cobrar Empleados	
	1.1.02.03	Cuentas por Cobrar Proveedores	
Auxiliares	1.1.02.01.01	Clientes	
	1.1.02.02.01	Anticipo a Empleados	
	1.1.02.03.01	Anticipo a Proveedores	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Las cuentas por cobrar son derechos por ventas a crédito otorgados a clientes, préstamos a empleados y anticipos a proveedores.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El monto de la venta según factura.</li> <li>➤ El monto del documento de cobro generado por el crédito otorgado al cliente.</li> <li>➤ Los préstamos otorgados a empleados.</li> <li>➤ Los anticipos realizados a proveedores.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El monto de las facturas cobradas al cliente.</li> <li>➤ El monto de los documentos cobrados al cliente</li> <li>➤ Los montos por devolución de productos.</li> <li>➤ Deudas incobrables.</li> <li>➤ Abonos o cancelaciones de los créditos otorgados al cliente según factura.</li> <li>➤ Descuentos por anticipos a empleados según el rol de pagos.</li> <li>➤ Descuento de préstamos otorgados a empleados.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar políticas para el otorgamiento de créditos a clientes.</li> <li>• Otorgar créditos a clientes con la debida autorización de gerencia.</li> <li>• Registrar las transacciones de acuerdo con las facturas de crédito.</li> <li>• Las notas de crédito por devolución de productos deben estar debidamente sustentada.</li> <li>• Verificar periódicamente la antigüedad de saldos</li> <li>• Realizar conciliaciones periódicas de los saldos de los mayores y auxiliares.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 11: Instrumentos financieros básicos.</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 60***Dinámica crédito tributario*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	1	Activos	
Grupo	1.1	Activos Corrientes	
Cuenta	1.1.03	Cuentas Fiscales	
Subcuenta	1.1.03.01	Crédito Tributario IVA	
	1.1.03.02	Crédito Tributario Renta	
Auxiliares	1.1.03.01.05	Crédito Tributario IVA "Retenciones"	
	1.1.03.02.01	Crédito Tributario Años Anteriores	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Las cuentas fiscales representan los impuestos como el Impuesto al Valor Agregado sobre los bienes y servicios adquiridos que gravan una tasa del 12%; además del Impuesto a la Renta.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los créditos tributarios</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración de IVA e IR</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registre el Impuesto al valor agregado sobre compras y servicios generados por la empresa.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIC 12 Impuestos sobre las Ganancias</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 61***Dinámica inventarios*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	1	Activos	
Grupo	1.1	Activos Corrientes	
Cuenta	1.1.04	Inventarios	
Subcuenta	1.1.04.01	Materia Prima	
	1.1.04.02	Productos en Proceso	
	1.1.04.03	Productos Terminados	
Auxiliares	1.1.04.01.01	Inventario de Materia Prima	
	1.1.04.02.01	Inventario de Productos en Proceso	
	1.1.04.03.01	Inventarios de Productos Terminados	
	1.1.04.03.03	Inventario en Almacén	
	1.1.04.03.50	Otros Inventarios	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La subcuenta inventarios representa la materia prima adquirida y los productos en proceso y terminados almacenados en bodega.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisiciones de materia prima.</li> <li>• Costos de compra de artículos</li> <li>• Pago por fletes de materia prima y mercadería.</li> <li>• Devolución de productos vendidos.</li> <li>• Ajustes de inventario.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materia prima utilizada en la producción.</li> <li>• Devolución de compra de materia prima</li> <li>• Pago de retenciones.</li> <li>• Costo venta de artículos.</li> <li>• Deterioro.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar las facturas de compras de materia prima verificando que se encuentren en bodega.</li> <li>• Verificar los ingresos y salidas de artículos de materia prima.</li> <li>• Realizar varias cotizaciones previas a la adquisición de materia prima.</li> <li>• El pago de facturas a proveedores se realizará con la autorización de gerencia</li> <li>• Revisar y archivar toda la documentación relacionada con la adquisición de materia prima.</li> <li>• Realizar constataciones físicas periódicas de todos los inventarios.</li> <li>• Realizar conciliaciones de las connotaciones físicas y registros contables.</li> <li>• Realizar informes mensuales de la situación de los inventarios.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para Pymes sección 13: Inventarios.</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 62***Dinámica propiedad y equipo*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
NIVEL	CÓDIGO	DENOMINACIÓN	
Clase	1	Activos	
Grupo	1.2	Activos no Corrientes	
Cuenta	1.2.01	Propiedad y Equipo	
Subcuenta	1.2.01.05	Equipo de Computo	
	1.2.01.06	Instalaciones	
	1.2.01.07	Maquinaria	
	1.2.01.10	Sistema Contable	
Auxiliares	1.2.01.05.01	Equipo de Computo	
	1.2.01.05.02	Depreciación Acumulada Equipo de Computo	
	1.2.01.06.01	Instalaciones	
	1.2.01.06.02	Depreciación Acumulada Instalaciones	
	1.2.01.07.01	Maquinaria	
	1.2.01.07.02	Depreciación Acumulada Maquinaria	
	1.2.01.10.01	Sistema Contable	
	1.2.01.10.02	Amortización Sistema Contable	
DESCRIPCIÓN			
La cuenta propiedad planta y equipo representa a cada uno de los bienes tangibles adquiridos y que pertenecen a la empresa y son utilizados en las actividades ordinarias del negocio con el fin de obtener beneficios futuros.			
NATURALEZA DE LA CUENTA			Deudora
DINÁMICA			
DEBITA		ACREDITA	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La adquisición de activos fijos</li> <li>• La revalorización de los activos fijos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activos fijos dados de baja por pérdida o deterioro.</li> <li>• El monto de las devoluciones en los activos fijos adquiridos.</li> <li>• Los costos de construcción, venta o demolición.</li> </ul>	
CONTROL INTERNO			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir activos fijos con la autorización de gerencia.</li> <li>• Verificar el buen estado y funcionalidad de los activos adquiridos.</li> <li>• Registrar la adquisición de los activos fijos.</li> <li>• Designar custodios responsables de salvaguardar el estado físico y funcional de los bienes y garantizar el buen uso.</li> <li>• Elaborar actas de entrega recepción de activos fijos.</li> <li>• Contabilizar correctamente los activos tangibles dados de baja.</li> <li>• Realizar constataciones físicas periódicas de los activos fijos.</li> <li>• Realizar el cálculo oportuno de las depreciaciones de los activos fijos.</li> <li>• Verificar que los bienes se utilicen exclusivamente para fines de la empresa.</li> </ul>			
NORMATIVA			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para Pymes sección 17: Propiedades, Planta y Equipo.</li> <li>• NIIF para Pymes sección 27: Deterioro del Valor de Activos.</li> </ul>			

**Tabla 63***Dinámica proveedores*


		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	2	Pasivos	
Grupo	2.1	Pasivos a Corto Plazo	
Cuenta	2.1.01	Proveedores	
Subcuenta	2.1.01.01	Proveedores Locales	
Auxiliares	2.1.01.01.01	Proveedores Locales	
	2.1.01.01.02	Servicio de Confección por Pagar	
	2.1.01.01.09	Documentos por Pagar (cheques posfechados)	
	2.1.01.01.50	Proveedores por Liquidar	
	2.1.01.01.99	Servicio Maquila (por liquidar)	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta proveedores representa las deudas de la empresa mantiene con terceros por concepto de la adquisición de bienes y servicios.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El pago a proveedores.</li> <li>➤ Las devoluciones en compras.</li> <li>➤ Los descuentos otorgados en la compra.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El monto de los bienes adquiridos a proveedores.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar las formas y plazos para el pago de bienes y/o servicios ofertados por los proveedores.</li> <li>• Realizar el pago de bienes y/o servicios con autorización de la gerencia.</li> <li>• Registrar los pagos realizados a los proveedores.</li> <li>• Cumplir con los pagos según los plazos establecidos.</li> <li>• Archivar los comprobantes de pago, cheques, transferencias realizadas a los proveedores.</li> <li>• Realizar las conciliaciones de los saldos de la cuenta proveedores.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para Pymes Instrumentos Financieros Básicos sección 11</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora




**Tabla 64***Dinámica obligaciones financieras*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	2	Pasivos	
Grupo	2.1	Pasivos a Corto Plazo	
Cuenta	2.1.02	Obligaciones Financieras	
Subcuenta	2.1.02.01	Obligaciones Financieras Locales	
	2.1.02.02	Tarjetas de Crédito por Pagar	
Auxiliares	2.1.02.01.01	Obligaciones Financieras Locales CP	
	2.1.02.02.02	Tc American Express Business	
	2.1.02.02.03	Tc Visa Titanium	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta obligaciones financieras registra los consumos de las tarjetas de crédito de la empresa; que se deben amortizar en un período máximo de un año.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El monto del pago o cancelación de la obligación crediticia.</li> <li>• El monto de las notas de crédito generadas en el pago de las deudas a corto plazo.</li> <li>• El ajuste del saldo cambiario de la deuda en moneda extranjera.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El monto del préstamo recibido.</li> <li>➤ El monto de las notas de débito de la institución bancaria.</li> <li>➤ Ajustes</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar los montos referentes a sobregiros y otras obligaciones bancarias a corto plazo.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 7: Instrumentos Financieros como Información a Revelar.</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 65***Dinámica obligaciones con el personal*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	2	Pasivos	
Grupo	2.1	Pasivos a Corto Plazo	
Cuenta	2.1.03	Obligaciones con el Personal	
Subcuenta	2.1.03.01	Sueldos y Salarios por Pagar	
	2.1.03.02	Beneficios Sociales por Pagar	
Auxiliares	2.1.03.01.01	Sueldos por Pagar	
	2.1.03.02.03	Vacaciones	
	2.1.03.02.04	Participación Laboral	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta obligaciones con el personal registra los rubros relacionados con el pago de remuneraciones y beneficios sociales que la empresa cancela a los trabajadores.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>El pago mensual de remuneraciones, sueldos, salarios, décimos y beneficios sociales.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>La provisión mensual de sueldos, salarios y beneficios sociales del personal.</li> <li>Cálculo de vacaciones.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar el rol de pagos con el cálculo mensual de los beneficios sociales respectivos.</li> <li>Realizar el pago de las remuneraciones y beneficios sociales con autorización de referencia.</li> <li>Calcular las respectivas provisiones mensualmente.</li> <li>Registrar el pago de las remuneraciones y beneficios sociales de acuerdo al rol de pagos.</li> <li>Cumplir con la normativa del Código de Trabajo.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
NIIF para PYMES sección 28: Beneficios empleados.			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 66***Dinámica obligaciones con el IESS*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	2	Pasivos	
Grupo	2.1	Pasivos a Corto Plazo	
Cuenta	2.1.04	Obligaciones con el IESS	
Subcuenta	2.1.04.01	Aportes a la Seguridad Social	
	2.1.04.02	Préstamos por Pagar al IESS	
Auxiliares	2.1.04.01.01	Aporte Personal IESS	
	2.1.04.01.02	Aporte Patronal IESS	
	2.1.04.01.03	Fondos de Reserva	
	2.1.04.01.04	Seguro Salud Tiempo Parcial	
	2.1.04.02.02	Préstamos Quirografarios	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Las obligaciones con el IESS representan las cuentas por pagar relacionadas con la nómina de trabajadores.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
➤ Los pagos realizados al IESS		➤ Los montos que cubren las obligaciones con el IESS	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar los cálculos realizados en el rol de pagos</li> <li>• Verificar las fechas exactas de pago de las obligaciones con el IESS.</li> <li>• Conciliar periódicamente los saldos de los mayores y auxiliares de la cuenta.</li> <li>• Los pagos se realizarán con la autorización de gerencia.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
• NIIF para PYMES sección 11: Instrumentos Financieros Básicos			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 67***Dinámica pasivos con partes relacionadas*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	2	Pasivos	
Grupo	2.1	Pasivos a Corto Plazo	
Cuenta	2.1.07	Pasivos con Partes Relacionadas	
Subcuenta	2.1.07.01	Pasivos con Partes Relacionadas CP	
Auxiliares	2.1.07.01.03	Cuentas por Pagar Relacionados CP	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Se reconocen por el valor de la transacción			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pagos realizados de acuerdo con las acreditaciones.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los créditos recibidos.</li> <li>• Los anticipos recibidos.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se reconocerán inicialmente por el valor de la transacción</li> <li>• Se medirán al costo amortizado.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 7: Instrumentos financieros</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 68***Dinámica préstamos terceros no relacionados*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	2	Pasivos	
Grupo	2.1	Pasivos a Corto Plazo	
Cuenta	2.1.09	Pasivos con no Relacionados	
Subcuenta	2.1.09.01	Préstamos Terceros no Relacionados	
Auxiliares	2.1.09.01.01	Préstamos Terceros no Relacionados	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son obligaciones financieras adquiridas con terceros no relacionados.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
El importe pagado a otros pasivos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por liquidar pasivos</li> <li>• Por actualización de moneda</li> <li>• Por ajustes</li> </ul>		El importe monetario de pasivos acumulados <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por ajustes de moneda</li> <li>• Por ajustes</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar las obligaciones financieras de eventos pasados para la liquidación respectiva.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 7: Instrumentos Financieros</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 69***Dinámica obligaciones financieras*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	2	Pasivos	
Grupo	2.2	Pasivos a Largo Plazo	
Cuenta	2.2.02	Obligaciones Financieras	
Subcuenta	2.2.02.01	Obligaciones Financieras Locales	
Auxiliares	2.2.02.01.01	Obligaciones Financieras Locales LP	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Las obligaciones financieras representan los préstamos adquiridos por la empresa en instituciones bancarias, las cuales deben amortizarse en un período superior a un año.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El monto de los pagos parciales o totales efectuados por las obligaciones adquiridas.</li> <li>• El monto de las notas de crédito generadas para el pago de la deuda.</li> <li>• El ajuste del saldo cambiario cuando se trata de una deuda en moneda extranjera.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El monto del préstamo recibido.</li> <li>• El monto de las notas de débito generadas por la institución bancaria.</li> <li>• El ajuste de saldos requerido.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar esta cuenta junto con el valor de sobregiros otras obligaciones bancarias a corto y largo plazo.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 7: Instrumentos Financieros como información a revelar.</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 70***Dinámica capital*


		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	3	Patrimonio	
Grupo	3.1	Patrimonio Neto	
Cuenta	3.1.01	Capital	
Subcuenta	3.1.01.01	Capital Social	
Auxiliares	3.1.01.01.01	Capital Social	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta capital social registra el monto de las aportaciones de los socios o propietarios de la empresa.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las pérdidas y retiros de capital generados por los socios.</li> <li>• La reducción y modificaciones en el capital social.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las aportaciones de capital iniciales de los socios y/o propietarios.</li> <li>• Incremento y modificaciones en el capital social.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la revaluación de activos fijos.</li> <li>• Verificar las revaluaciones que afectan al patrimonio.</li> <li>• Verificar periódicamente los registros realizados y comprobar su exactitud.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 2: Concepto y principios</li> <li>• NIIF para PYMES Sección 22: Pasivo y patrimonio</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

Tabla 71

## Dinámica resultados


		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	3	Patrimonio	
Grupo	3.1	Patrimonio neto	
Cuenta	3.1.10	Resultados	
Subcuenta	3.1.10.01	Resultados acumulados	
	3.1.10.02	Resultado del ejercicio	
Auxiliares	3.1.10.01.02	Pérdidas acumuladas	
	3.1.10.02.01	Utilidad del ejercicio	
	3.1.10.02.02	Pérdidas del ejercicio	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta resultados representa las ganancias o pérdidas acumuladas derivadas de las actividades ordinarias de la empresa y obtenidas en el ejercicio económico anterior.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La disminución de las ganancias por la distribución de utilidades a los trabajadores.</li> <li>➤ El traslado de la utilidad del ejercicio a utilidades acumuladas de ejercicios anteriores.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El monto por utilidad neta del ejercicio.</li> <li>➤ El monto del importe de la utilidad neta en la cuenta de pérdida y ganancia.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar el cálculo respectivo de las utilidades hasta el 31 de marzo del siguiente año de acuerdo con la normativa vigente.</li> <li>➤ Realizar el pago del porcentaje de utilidades correspondiente a los trabajadores hasta el 15 de abril del año siguiente.</li> <li>➤ Realizar el pago con la autorización de gerencia.</li> <li>➤ Archivar la documentación de sustento del pago de las utilidades a los trabajadores.</li> <li>➤ Realizar el análisis de la rentabilidad de la empresa.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
NIIF para PYMES sección 6: Estado de cambios en el patrimonio, estado de resultados y ganancias acumuladas.			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora




**Tabla 72***Dinámica ordinarios*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	4	Ingresos	
Grupo	4.1	Ingresos Ordinarios	
Cuenta	4.1.01	Ingresos Ordinarios	
Subcuenta	4.1.01.01	Ingresos por la Venta de Mercadería	
	4.1.01.02	Ingresos por la Prestación de Servicios	
Auxiliares	4.1.01.01.02	Venta de Bienes	
	4.1.01.01.12	Devolución en Ventas	
	4.1.01.01.22	Descuento en Ventas	
	4.1.01.01.32	Otros Ingresos	
	4.1.01.02.02	Prestación de Servicios	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta de ingresos ordinarios registra los ingresos percibidos por la venta de mercadería y de los servicios, resultados de las actividades ordinarias de la empresa			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Acreedora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La devolución de mercaderías.</li> <li>➤ Los descuentos recibidos.</li> <li>➤ Los ajustes requeridos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El monto de la factura emitida por la venta de mercaderías</li> <li>➤ El monto de la factura emitida por los servicios prestados</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Registrar todos los ingresos obtenidos por la venta de mercaderías y/o presentación de servicios.</li> <li>➤ Verificar los registros realizados por concepto de ventas de bienes y servicios.</li> <li>➤ Archivar la documentación de sustento de la venta de mercadería y servicios prestados.</li> <li>➤ Conciliar periódicamente los saldos de las cuentas de ingresos.</li> <li>➤ Verificar los saldos del estado de resultados y flujo de efectivo.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
NIIF para Pymes sección 23 Ingresos y Actividades Ordinarias			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 73***Dinámica costo de ventas de mercadería*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	5	Costos	
Grupo	5.1	Costos	
Cuenta	5.1.01	Costo de Ventas	
Subcuenta	5.1.01.01	Costo de Ventas Bienes	
Auxiliares	5.1.01.01.02	Costo de Ventas	
	5.1.01.01.11	Notas de Crédito en Compras	
	5.1.01.01.12	Diferencia en Valoración	
	5.1.01.01.51	Consumos MP e Insumos MU	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta costo de ventas representa el valor por la compra de mercadería, las devoluciones, descuentos y cambios en el inventario.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
➤ El valor de los costos incurridos en la entrega de mercaderías, durante el proceso de venta.		➤ El valor de la venta de mercadería.	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar el registro de las devoluciones de ventas al momento del hecho económico.</li> <li>➤ Verificar las cifras de los registros contables referentes al costo, con el monto de la factura respectiva emitida por el proveedor.</li> <li>➤ Verificar que la mercadería disponible para la venta se encuentra registrada con el costo respectivo.</li> <li>➤ Al final del ejercicio económico, se liquidará el saldo de la cuenta gastos y se cargará a la cuenta de pérdidas o ganancias.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 13: Inventarios</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 74***Dinámica materia prima utilizada en producción*

		<b>“LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	5	Costos	
Grupo	5.1	Costos de ventas y producción	
Cuenta	5.1.01	Materiales utilizados o productos vendidos	
Subcuenta	5.1.01.05	Materia prima	
Auxiliares	5.1.01.05.01	Consumo de materia prima	
	5.1.01.05.02	Consumo de insumos	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta materia prima registra los montos de los materiales e insumos consumidos el proceso de producción.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
➤ El costo de la materia prima e insumos consumidos en la producción.		➤ Valor de la materia prima e insumos consumidos.	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
• Analizar las cuentas asociadas a materia prima utilizada en producción.			
<b>NORMATIVA</b>			
• NIIF para PYMES sección 13: Inventarios			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora


**Tabla 75***Dinámica mano de obra directa empleada en producción*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	5	Costos	
Grupo	5.1	Costos de ventas y producción	
Cuenta	5.1.02	Mano de obra directa	
Subcuenta	5.1.02.01	Sueldos y beneficios sociales	
Auxiliares	5.1.02.01.01	Sueldos y salarios	
	5.1.02.01.02	Décimo tercer sueldo	
	5.1.02.01.03	Décimo cuarto sueldo	
	5.1.02.01.04	Desahucio	
	5.1.02.01.05	Vacaciones	
	5.1.02.01.06	Aporte patronal	
	5.1.02.01.07	Fondos de reserva	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta mano de obra directa representa los costos de los sueldos, salarios y beneficios sociales del personal que participa directamente en las actividades de producción.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos por sueldos, salarios y beneficios sociales.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Valor transferido por mano de obra indirecta al proceso de producción.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar el excesivo empleo de mano de obra directa en el proceso de producción.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>NIIF para PYMES sección 13: Inventarios</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 76***Dinámica mano de obra indirecta*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	5	Costos	
Grupo	5.1	Costos de ventas y producción	
Cuenta	5.1.03	Mano de obra indirecta	
Subcuenta	5.1.03.01	Sueldos y beneficios sociales	
Auxiliares	5.1.03.01.01	Sueldos y salarios	
	5.1.03.01.02	Provisión de vacaciones	
	5.1.03.01.03	Décimo tercer sueldo	
	5.1.03.01.04	Décimo cuarto sueldo	
	5.1.03.01.05	Aporte patronal	
	5.1.03.01.06	Fondos de reserva	
	5.1.03.01.07	Seguro salud tiempo	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta mano de obra indirecta representa los costos de los sueldos, salarios y beneficios sociales del personal que participa indirectamente en las actividades de producción.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos por sueldos, salarios y beneficios sociales.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Valor transferido por mano de obra indirecta al proceso de producción.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar el excesivo empleo de mano de obra indirecta en el proceso de producción.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>NIIF para PYMES sección 13: Inventarios</li> </ul>			


**Tabla 77**  
Dinámica gastos administrativos

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	5	Costos	
Grupo	5.2	Gastos	
Cuenta	5.2.02	Gastos de administración	
Subcuenta	5.2.02.01	Sueldos, salarios y demás remuneraciones	
	5.2.02.02	Aportes a la seguridad social	
	5.2.02.03	Beneficios sociales	
	5.2.02.04	Otros beneficios a empleados	
	5.2.02.06	Remuneraciones a otros trabajadores autónomos	
	5.2.02.11	Promoción y publicidad	
	5.2.02.12	Combustibles	
	5.2.02.13	Lubricantes	
	5.2.02.15	Transporte	
	5.2.02.17	Gastos de viaje	
	5.2.02.18	Servicios básicos	
	5.2.02.20	Impuestos, contribuciones y otros	
	5.2.02.21	Depreciaciones	
	5.2.02.22	Amortizaciones	
	5.2.02.28	Otros gastos	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
La cuenta gastos de administración representan los valores invertidos en personal, publicidad, servicios básicos, entre otros; empleados en las actividades ordinarias de la empresa.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
Gastos incurridos: ➤ Sueldos y salarios ➤ Beneficios sociales ➤ Publicidad ➤ Transporte ➤ Servicios básicos ➤ Impuestos ➤ Depreciaciones ➤ Amortizaciones		➤ La transferencia a pérdidas y ganancias al finalizar el ejercicio económico.	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar y minimizar los gastos incurridos en las actividades ordinarias de la empresa.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 2: Conceptos y Principios Generales.</li> <li>• NIIF para PYMES sección 5: Estado de Resultados e Integral.</li> </ul>			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Tabla 78***Dinámica depreciaciones y amortizaciones*

		<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” DINÁMICA DE CUENTAS</b>	
<b>NIVEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	
Clase	5	Costos	
Grupo	5.2	Gastos	
Cuenta	5.2.02	Gastos de administración	
Subcuenta	5.2.02.21	Depreciaciones	
	5.2.02.22	Amortizaciones	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Esta cuenta registra las depreciaciones y provisiones necesarias para el pago de eventos contingentes como la pérdida de valor de los activos, inversiones, amortizaciones de activos intangible y pérdidas.			
<b>NATURALEZA DE LA CUENTA</b>			Deudora
<b>DINÁMICA</b>			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El cálculo de la tasa de depreciación.</li> <li>➤ La parte amortizable.</li> <li>➤ La provisión.</li> <li>➤ Ajustes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La transferencia a pérdidas y ganancias al final del ejercicio económico.</li> </ul>	
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciliar periódicamente las cuentas de gastos en depreciación, amortizaciones, provisiones y pérdidas.</li> </ul>			
<b>NORMATIVA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES Medición del valor razonable.</li> </ul>			

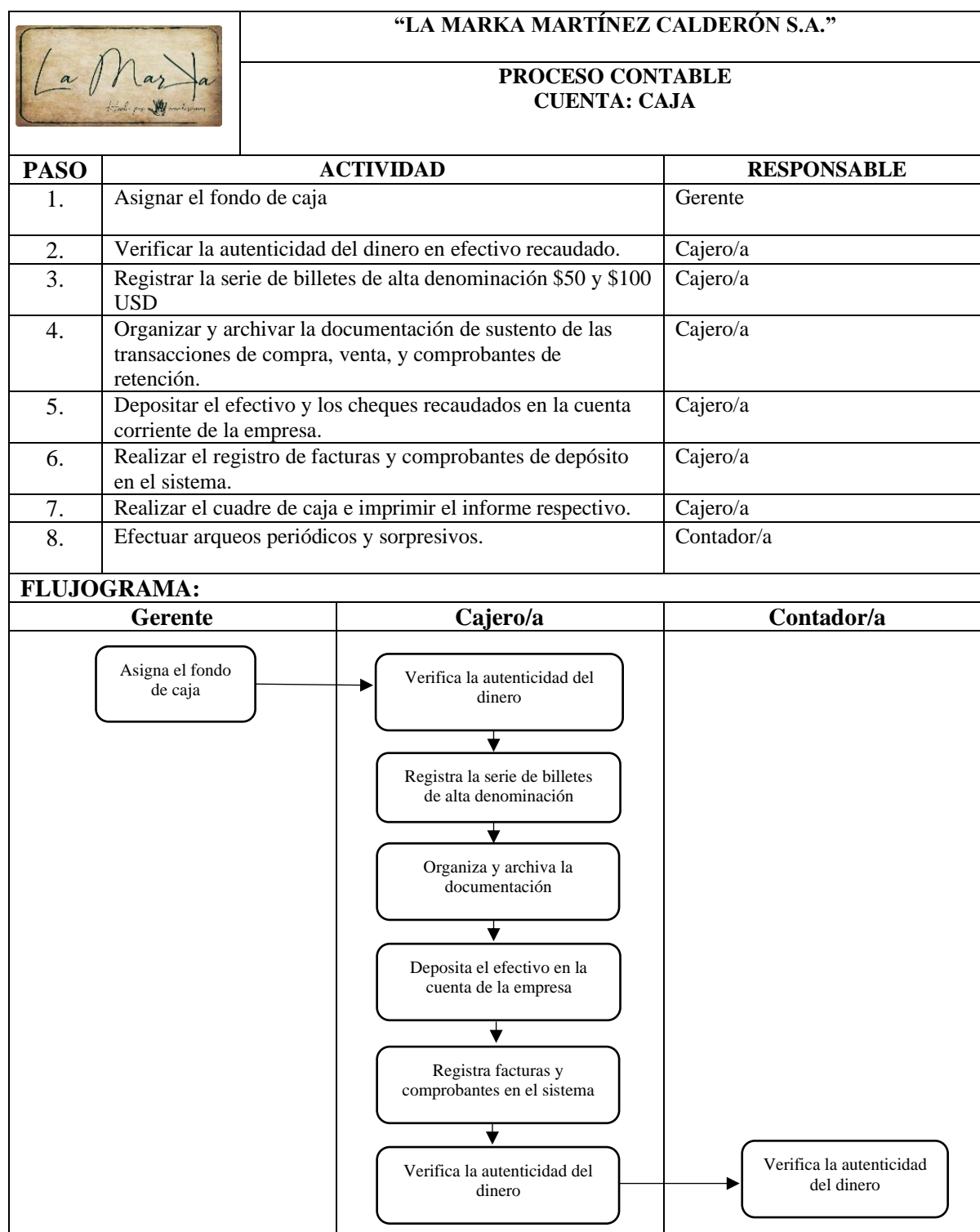
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

### 4.4.1.3 Gestión Contable.

**Figura 37**

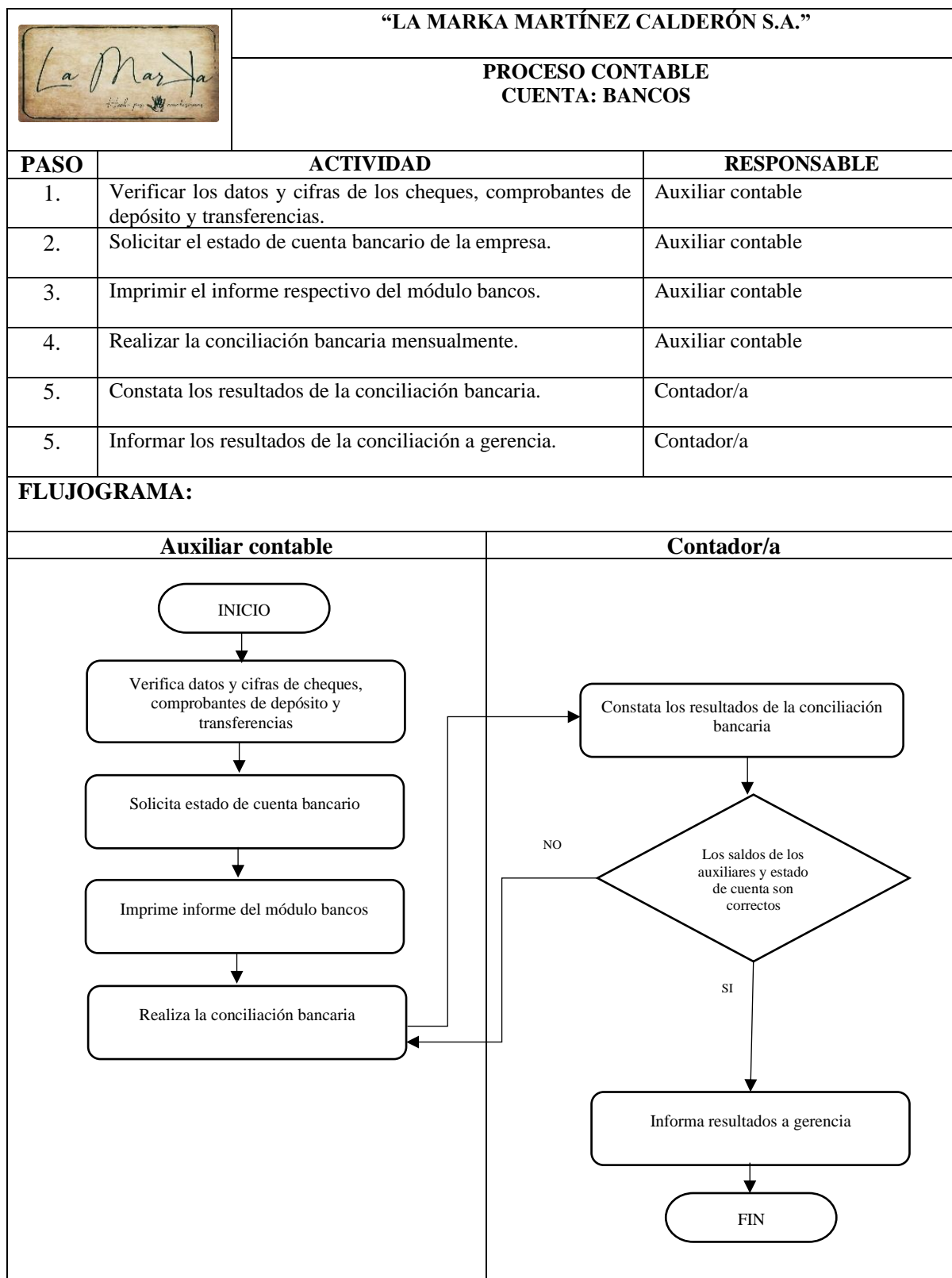
*Flujograma caja*



Fuente: Investigación propia



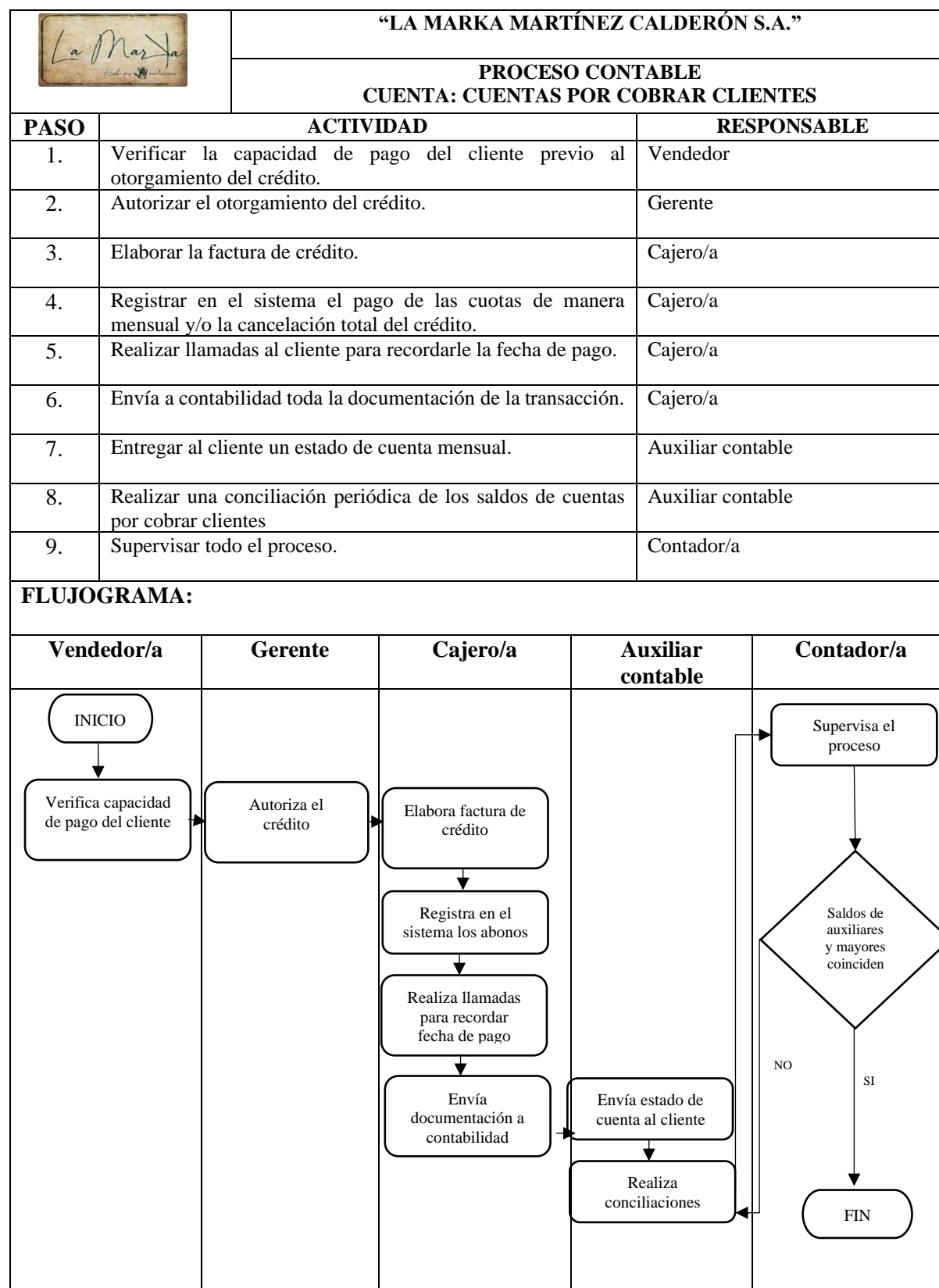
**Figura 38**  
Flujograma bancos



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

Figura 39

Flujograma cuentas por cobrar

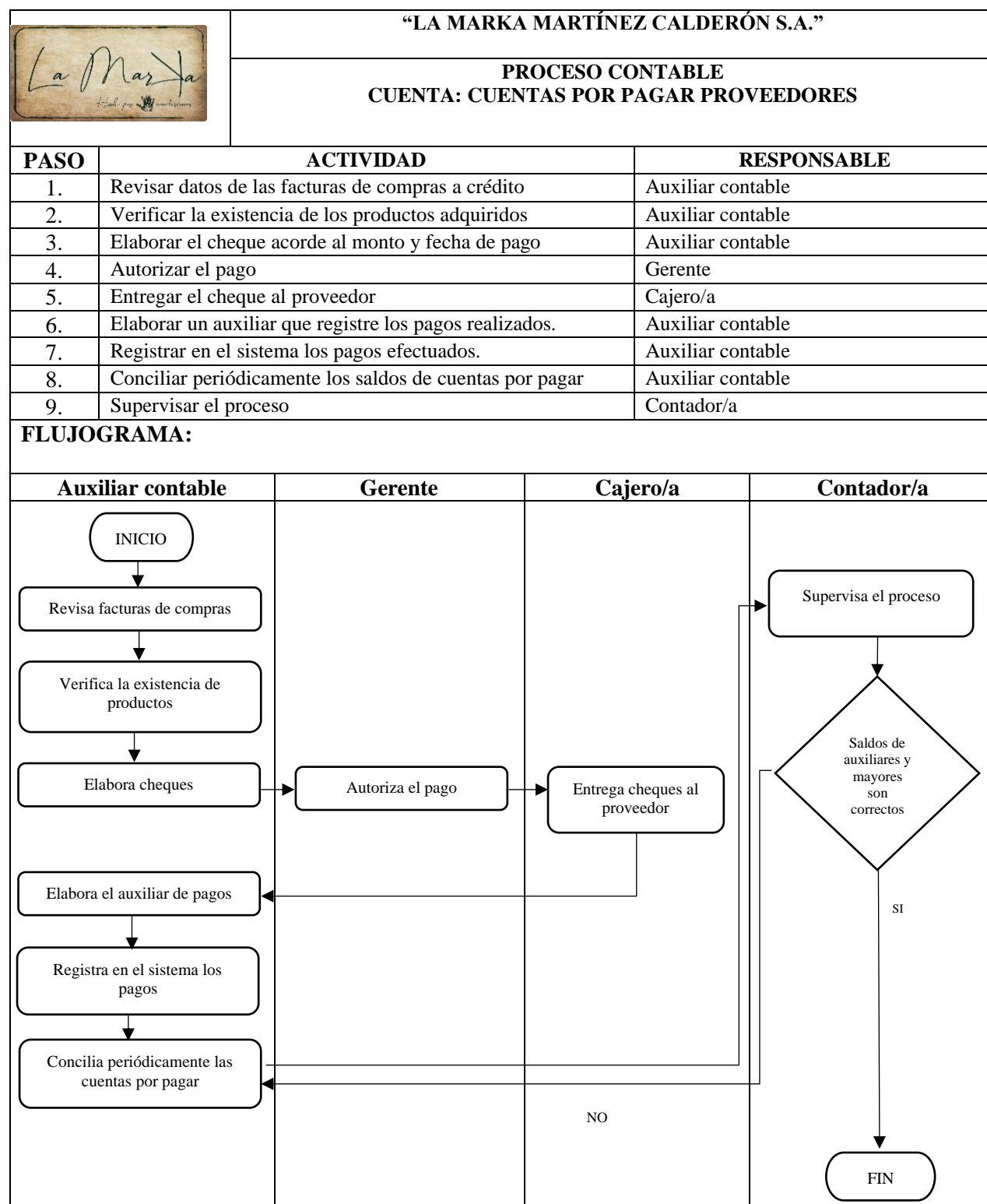


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

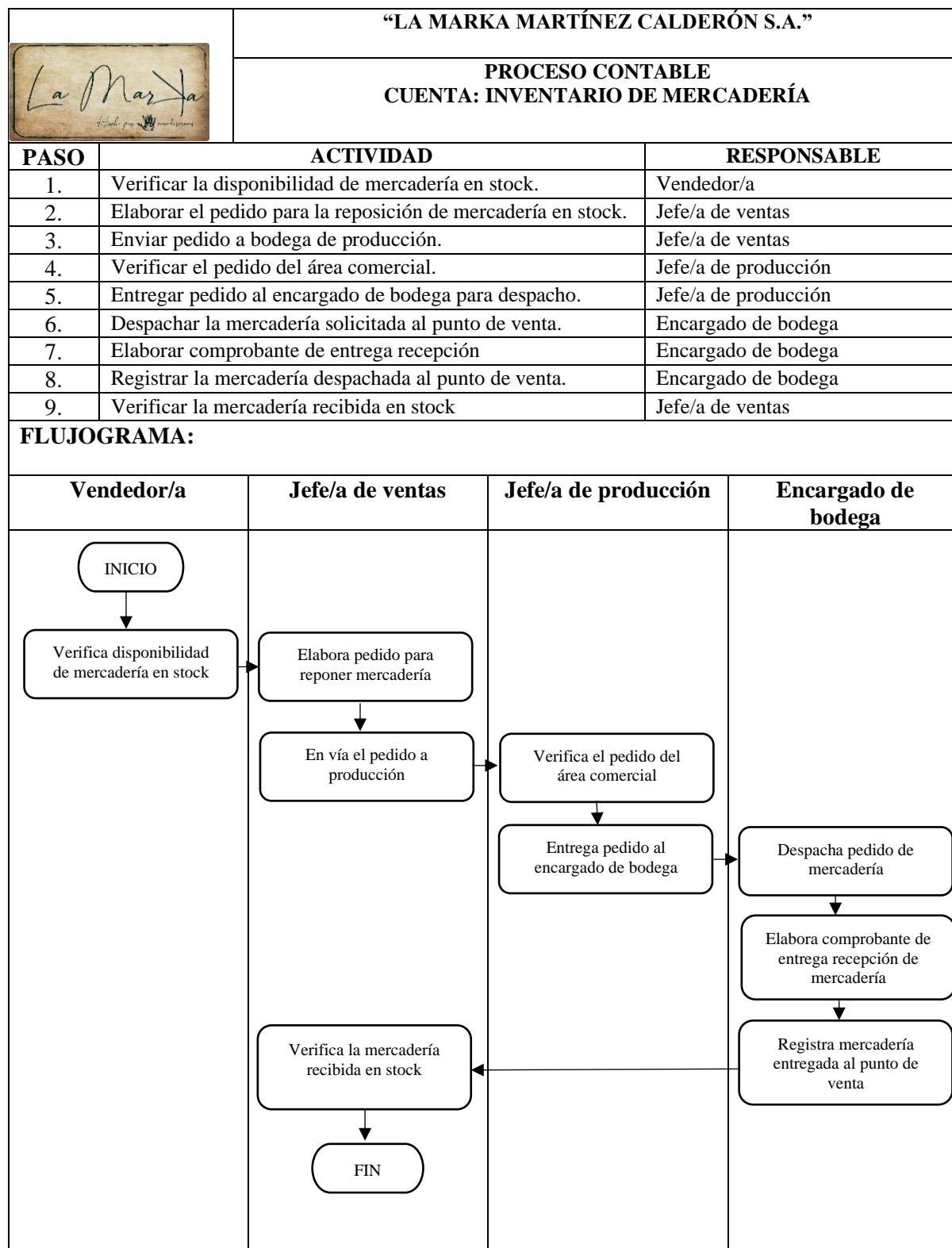
**Figura 40**

Flujograma cuentas por pagar proveedores



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

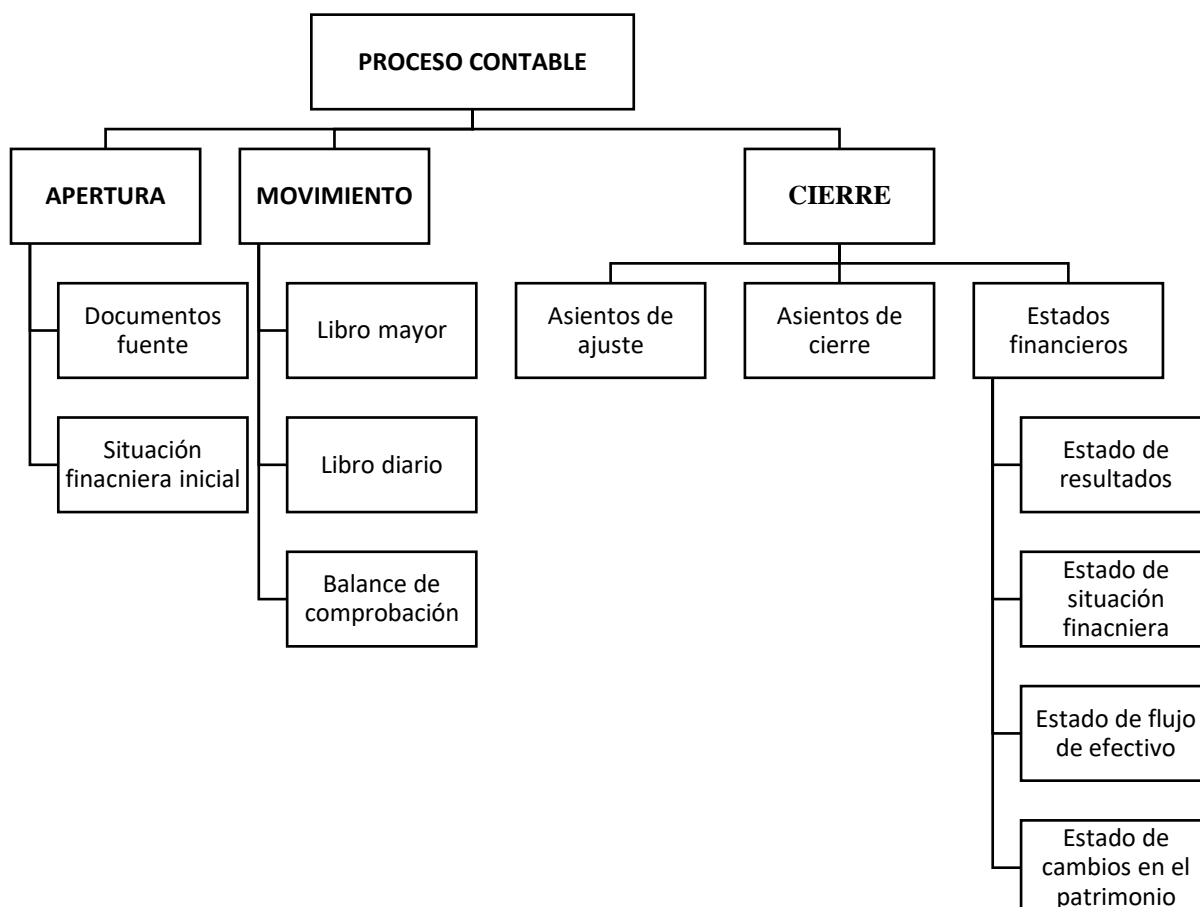
**Figura 41***Flujograma inventario de mercaderías*

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

**Figura 42**

*Proceso contable*



Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: Autora

#### **4.4.1.4 Estructura de los estados financieros.**

A continuación, se muestra la estructura de los estados financieros generados por la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, como resultado de las operaciones productivas y comerciales realizadas en el período establecido; el fin de estos informes es el de permitir visualizar la estructura y conocer los movimientos económicos de las cuentas

contables de activos, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos; necesarios para una oportuna y adecuada toma de decisiones.

**“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”,  
ESTADO DE RESULTADOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020  
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

4	INGRESOS		
4.1	INGRESOS ORDINARIOS		
4.1.01	INGRESOS ORDINARIOS		
4.1.01.01	INGRESOS POR LA VENTA DE BIENES		
4.1.01.01.02	Venta de Bienes	XXX	
4.1.01.01.12	Devolución en Ventas	XXX	
4.1.01.01.22	Descuento en Ventas	XXX	
4.1.01.01.32	Otros Ingresos	XXX	
4.1.01.02	INGRESOS POR LA PRESTACION DE SERVICIOS		
4.1.01.02.02	Prestación de Servicios	XXX	
	TOTAL INGRESOS		XXX
5	COSTOS		
5.1	COSTOS		
5.1.01	COSTO DE VENTAS		
5.1.01.01	COSTO DE VENTAS BIENES		
5.1.01.01.02	Costo de Ventas		
5.1.01.01.11	Notas de Crédito en Compras	XXX	
5.1.01.01.12	Diferencia en valoración	XXX	
5.1.01.01.51	Consumos Materia Prima e Insumos	XXX	
6	GASTOS		
6.1	GASTOS DE ADMINISTRACION		
6.1.01	GASTOS DE PERSONAL		
6.1.01.01	SUELDOS Y SALARIOS		
6.1.01.01.01	Sueldos y Salarios	XXX	
6.1.01.01.21	Provisión de Vacaciones	XXX	
6.1.01.02	BENEFICIOS SOCIALES		
6.1.01.02.01	Décimo Tercer Sueldo	XXX	
6.1.01.02.02	Décimo Cuarto Sueldo	XXX	
6.1.01.02.04	Desahucio	XXX	
6.1.01.02.05	Vacaciones	XXX	
6.1.01.03	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL		
6.1.01.03.01	Aporte Patronal	XXX	
6.1.01.03.02	Fondos de Reserva	XXX	
6.1.01.03.03	Seguro Salud Tiempo Parcial	XXX	
6.1.01.04	OTROS BENEFICIOS EMPLEAD		
6.1.01.04.04	Atención Medica	XXX	
6.1.02	SERVICIOS DE TERCEROS		

6.1.02.01	HONORARIOS PROFESIONALES	
6.1.02.01.01	Honorarios Profesionales	XXX
6.1.02.03	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	
6.1.02.03.01	Mantenimiento	XXX
6.1.02.04	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTE	
6.1.02.04.01	Combustibles	XXX
6.1.02.05	PROMOCION Y PUBLICIDAD	
6.1.02.05.02	Publicidad	XXX
6.1.02.06	SUMINISTROS, MATERIALES	
6.1.02.06.01	Suministros	XXX
6.1.02.06.02	Materiales	XXX
6.1.02.06.10	Suministros de aseo y limpieza	XXX
6.1.02.07	TRANSPORTE	
6.1.02.07.01	Servicio de Transporte	XXX
6.1.02.08	IMPUESTOS CONTRIBUCIONES	
6.1.02.08.07	Permisos de Funcionamiento	XXX
6.1.02.08.08	Solca	XXX
6.1.02.08.09	Contribución SUPERCIAS	XXX
6.1.02.10	SERVICIOS BASICOS	
6.1.02.10.03	Telefonía	XXX
6.1.02.11	GASTOS DE VIAJE	
6.1.02.11.03	Alimentación	XXX
6.1.02.15	INTERESES DE TERCEROS	
6.1.02.15.01	Intereses de Terceros	XXX
6.1.02.30	PAGOS POR OTROS SERVICIO	
6.1.02.30.01	Pagos por Otros Servicio	XXX
6.1.02.30.05	Alimentación	XXX
6.1.02.30.08	Asesoramiento Contable y	XXX
6.1.02.30.09	Impresiones Negativos	XXX
6.1.02.50	GASTOS VARIOS	
6.1.02.50.01	Gastos Varios	XXX
6.1.02.51	GASTOS NO DEDUCIBLES	
6.1.02.51.01	Gastos no Deducibles	XXX
6.1.02.51.02	Retenciones Asumidas	XXX
6.1.02.51.04	Honorarios Profesionales	XXX
6.1.02.51.05	Arrendamiento GND	XXX
6.1.02.51.06	Mantenimiento y reparación	XXX
6.1.02.51.07	Combustibles y Lubricantes	XXX
6.1.02.51.08	Promoción y publicidad	XXX
6.1.02.51.09	Suministros, materiales	XXX
6.1.02.51.10	Transporte GND	XXX
6.1.02.51.11	Impuesto, contribuciones	XXX
6.1.02.51.12	Gastos de gestión GND	XXX
6.1.02.51.13	Servicios Básicos GND	XXX
6.1.02.51.14	Gastos de Viaje GND	XXX
6.1.02.51.16	Suministros de Aseo y Limpieza	XXX

6.1.02.51.17	Gastos de Salud GND	XXX
6.1.02.51.18	Gastos Alimentación GND	XXX
6.1.03	DEPRECIACIONES, AMORTIZA	
6.1.03.01	DEPRECIACIONES	
6.1.03.01.04	Equipo de Computo	XXX
6.1.03.02	AMORTIZACIONES	
6.1.03.02.01	Amortización Software Computo	XXX
6.2	GASTOS FINANCIEROS	
6.2.01	GASTOS FINANCIEROS	
6.2.01.01	INTERESES	
6.2.01.01.03	Comisiones Bancarias	XXX
6.2.01.01.04	Interés Sobregiro	XXX
7	COSTOS DE PRODUCCION	
7.1	MATERIA PRIMA	
7.1.01	MATERIA PRIMA DIRECTA	
7.1.01.01	MATERIA PRIMA DIRECTA	
7.1.01.01.01	Consumo de Materia Prima	XXX
7.1.01.01.02	Consumo de Insumos	XXX
7.1.01.01.03	Consumos de Materia Prima	XXX
7.2	MANO DE OBRA	
7.2.01	COSTOS DE PERSONAL	
7.2.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	
7.2.01.01.01	Sueldos y Salarios	XXX
7.2.01.02	BENEFICIOS SOCIALES	
7.2.01.02.01	Décimo Tercer Sueldo	XXX
7.2.01.02.02	Décimo Cuarto Sueldo	XXX
7.2.01.02.04	Desahucio	XXX
7.2.01.02.05	Vacaciones	XXX
7.2.01.03	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	
7.2.01.03.01	Aporte Patronal	XXX
7.2.01.03.02	Fondos de Reserva	XXX
7.2.02	SERVICIOS DE TERCEROS	
7.2.02.01	SERVICIO DE MAQUILA	
7.2.02.01.01	Servicios de Confección	XXX
7.2.02.01.02	Servicios de Estampado	XXX
7.2.02.02	SERVICIOS DE BORDADO	
7.2.02.02.01	Servicios de Bordado	XXX
7.3	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	
7.3.01	MANO DE OBRA INDIRECTA	
7.3.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	
7.3.01.01.01	Sueldos y Salarios	XXX
7.3.01.01.21	Provisión de Vacaciones	XXX
7.3.01.02	BENEFICIOS SOCIALES	
7.3.01.02.01	Décimo Tercer Sueldo	XXX
7.3.01.02.02	Décimo Cuarto Sueldo	XXX
7.3.01.03	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	



7.3.01.03.01	Aporte Patronal	XXX	
7.3.01.03.02	Fondos de Reserva	XXX	
7.3.01.03.03	Seguro Salud Tiempo Parcial	XXX	
7.3.02	OTROS COSTOS DE FABRICACIÓN		
7.3.02.03	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN		
7.3.02.03.01	Mantenimiento	XXX	
7.3.02.03.02	Reparaciones	XXX	
7.3.02.04	COMBUSTIBLE Y LUBRICANTE		
7.3.02.04.01	Combustibles	XXX	
7.3.02.05	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		
7.3.02.05.02	Publicidad	XXX	
7.3.02.06	SUMINISTROS, MATERIALES		
7.3.02.06.01	Suministros e Insumos	XXX	
7.3.02.06.02	Materiales	XXX	
7.3.02.06.03	Repuestos	XXX	
7.3.02.07	TRANSPORTE		
7.3.02.07.01	Servicio de Transporte	XXX	
7.3.02.30	PAGOS POR OTROS SERVICIO		
7.3.02.30.05	Alimentación	XXX	
7.3.02.30.10	Servicio de Confección	XXX	
7.3.02.30.11	Servicio de Estampado	XXX	
7.3.02.30.12	Servicio de Bordado	XXX	
7.3.02.30.99	Servicio Maquila	XXX	
7.3.03	GASTO DEPRECIACIÓN		
7.3.03.01	DEPRECIACIONES		
7.3.03.01.06	Maquinaria	XXX	
7.9	CIERRE		
7.9.01	CIERRE DE COSTOS		
7.9.01.01	CIERRE DE COSTOS DE PRODUCCIÓN		
7.9.01.01.01	Cierre de Costos	XXX	
	TOTAL, GASTOS		XXX
	UTILIDAD / PÉRDIDA		XXX

**“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020  
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS**

1	ACTIVOS		
1.1	ACTIVOS CORRIENTES		XXX
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	XXX	
1.1.01.01	EFFECTIVO	XXX	
1.1.01.01.01	Caja General	XXX	
1.1.01.01.15	Caja Pagos	XXX	
1.1.01.02	INSTITUCIONES FINANCIERAS	XXX	
1.1.01.02.01	Banco Pichincha	XXX	
1.1.01.02.03	Banco Guayaquil	XXX	
1.1.02	ACTIVOS FINANCIEROS		XXX
1.1.02.01	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	XXX	
1.1.02.01.01	Clientes	XXX	
1.1.02.02	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	XXX	
1.1.02.02.01	Anticipo a Empleados	XXX	
1.1.02.03	CUENTAS POR COBRAR PROVEEDORES	XXX	
1.1.02.03.01	Anticipo a Proveedores	XXX	
1.1.03	CUENTAS FISCALES		XXX
1.1.03.01	CREDITO TRIBUTARIO IVA	XXX	
1.1.03.01.01	IVA en Compras Bienes y Servicios	XXX	
1.1.03.01.03	Retenciones Fuente IVA	XXX	
1.1.03.01.04	Crédito Tributario IVA "Compras"	XXX	
1.1.03.01.05	Crédito Tributario IVA "Retenciones"	XXX	
1.1.03.01.10	Notas de crédito por compensar	XXX	
1.1.03.02	CREDITO TRIBUTARIO RENTA	XXX	
1.1.03.02.01	Crédito Tributario Años Anteriores	XXX	
1.1.04	INVENTARIOS		XXX
1.1.04.01	MATERIA PRIMA	XXX	
1.1.04.01.01	Inventario de Materia Prima	XXX	
1.1.04.02	PRODUCTOS EN PROCESO	XXX	
1.1.04.02.01	Inventario de Productos en Proceso	XXX	
1.1.04.03	PRODUCTOS TERMINADOS	XXX	
1.1.04.03.01	Inventarios de Productos Terminados	XXX	
1.1.04.03.03	Inventario en Almacén	XXX	
1.1.04.03.50	Otros Inventarios	XXX	
1.2	ACTIVOS NO CORRIENTES		XXX
1.2.01	PROPIEDAD Y EQUIPO	XXX	
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTO	XXX	
1.2.01.05.01	Equipo de Computo	XXX	
1.2.01.05.02	Depreciación Acumulada Equipo de Computo	XXX	
1.2.01.07	MAQUINARIA	XXX	
1.2.01.07.01	Maquinaria	XXX	
1.2.01.07.02	Depreciación Acumulada Maquinaria	XXX	
1.2.01.10	SISTEMA CONTABLE	XXX	
1.2.01.10.01	Sistema contable	XXX	

1.2.01.10.02	Amortización Sistema Contable	XXX	
	TOTAL DEL ACTIVO		XXX
2	PASIVOS		
2.1	PASIVOS A CORTO PLAZO		XXX
2.1.01	PROVEEDORES		XXX
2.1.01.01	PROVEEDORES LOCALES	XXX	
2.1.01.01.01	Proveedores Locales	XXX	
2.1.01.01.02	Servicio de Confección por Pagar	XXX	
2.1.01.01.09	Documentos por Pagar (Cheques posfechados)	XXX	
2.1.01.01.99	Servicio Maquila (POR LIQUIDAR)	XXX	
2.1.02	OBLIGACIONES FINANCIERAS		XXX
2.1.02.01	OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES	XXX	
2.1.02.01.01	Obligaciones Financieras Locales Cp	XXX	
2.1.03	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL		XXX
2.1.03.01	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	XXX	
2.1.03.01.01	Sueldos por Pagar	XXX	
2.1.03.02	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	XXX	
2.1.03.02.03	Vacaciones	XXX	
2.1.03.02.04	Participación Laboral	XXX	
2.1.04	OBLIGACIONES CON EL IEES		XXX
2.1.04.01	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	XXX	
2.1.04.01.01	Aporte Personal IEES	XXX	
2.1.04.01.02	Aporte Patronal IEES	XXX	
2.1.04.01.03	Fondos de reserva	XXX	
2.1.04.01.04	Seguro Salud Tiempo Parcial	XXX	
2.1.05	IMPUESTOS FISCALES		XXX
2.1.05.01	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - IVA	XXX	
2.1.05.01.11	Retenciones en la Fuente de IVA 30%	XXX	
2.1.05.01.12	Retenciones en la Fuente de IVA 70%	XXX	
2.1.05.02	RETENCIONES EN LA FUENTE DE IR	XXX	
2.1.05.02.06	Ret. Fte I.R. Transporte	XXX	
2.1.05.02.07	Ret. Fte I.R. Transferencia de Bienes Muebles	XXX	
2.1.05.02.12	Ret. Fte I.R. Otros Aplicables al 2%	XXX	
2.1.05.03	IMPUESTO A LA RENTA	XXX	
2.1.05.03.01	Impuesto a la Renta	XXX	
2.1.05.04	IMPUESTOS POR PAGAR	XXX	
2.1.05.04.01	Impuestos Por Pagar	XXX	
2.1.06	PASIVOS DIFERIDOS		XXX
2.1.06.01	ANTICIPOS RECIBIDOS DE CLIENTES	XXX	
2.1.06.01.01	Anticipos de Clientes	XXX	
2.1.08	OTRAS CUENTAS POR PAGAR		XXX
2.1.08.01	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	XXX	
2.1.08.01.01	Comisariato	XXX	
2.1.08.01.02	Farmacia	XXX	
2.1.08.01.10	Otras cuentas por pagar	XXX	
2.1.08.01.11	Otras cuentas por pagar	XXX	

2.1.10	OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS		XXX
2.1.10.01	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS	XXX	
2.1.10.01.01	Cuentas por Pagar Accionistas CP	XXX	
	TOTAL DEL PASIVO		XXX
3	PATRIMONIO		
3.1	PATRIMONIO NETO		XXX
3.1.01	CAPITAL		XXX
3.1.01.01	CAPITAL SOCIAL	XXX	
3.1.01.01.01	Capital Social	XXX	
3.1.03	APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES		XXX
3.1.03.01	APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	XXX	
3.1.03.01.01	Aporte para Futuras Capitalizaciones	XXX	
3.1.10	RESULTADOS		XXX
3.1.10.02	RESULTADO DEL EJERCICIO	XXX	XXX
3.1.10.02.01	Utilidad del Ejercicio	XXX	
3.1.10.02.02	Perdidas del Ejercicio	XXX	
	TOTAL DEL PATRIMONIO		XXX
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		XXX

#### **4.4.1.5 Ejercicio práctico.**

##### ***4.4.1.5.1 Análisis financiero.***

A continuación, se realiza el análisis financiero horizontal y vertical de los estados de situación financiera y de resultados de la empresa “LA MARKA MARTINEZ CALDERÓN S.A.”, tomando en consideración la información generada en los ejercicios económicos 2019 y 2020, con el propósito de conocer la gestión financiera suscitada en estos períodos y al mismo tiempo, sirva de referencia a la gerencia para futuros análisis.

**Tabla 79***Análisis horizontal estado de situación financiera*

<b>“LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”</b>					
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>					
<b>EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PERÍODO 2019</b>	<b>PERÍODO 2020</b>	<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>	
				<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
1	ACTIVOS				
1.1	ACTIVOS CORRIENTES				
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	16.184,02	19.528,19	3.344,17	21%
1.1.01.01	Efectivo	1.450,00	1.018,34	-431,66	-30%
1.1.01.02	Instituciones Financieras	14.734,02	18.509,85	3.775,83	26%
1.1.02	ACTIVOS FINANCIEROS	134.681,88	245.782,71	111.100,83	82%
1.1.02.01	Cuentas por Cobrar Clientes	133.257,89	242.462,14	109.204,25	82%
1.1.02.02	Cuentas por Cobrar Empleados	1.129,02	1.286,48	157,46	14%
1.1.02.03	Cuentas por Cobrar Proveedores	294,97	2.034,09	1.739,12	590%
1.1.03	CUENTAS FISCALES	22.604,38	18.795,27	-3.809,11	-17%
1.1.03.01	Crédito Tributario IVA	21.083,53	17.279,33	-3.804,20	-18%
1.1.03.02	Crédito Tributario Renta	1.520,85	1.515,94	-4,91	-0,3%
1.1.04	INVENTARIOS	97.124,28	151.170,89	54.046,61	56%
1.1.04.01	Materia Prima	54.476,16	48.195,00	-6.281,16	-12%
1.1.04.02	Productos en Proceso	3.364,62	28.303,37	24.938,75	741%
1.1.04.03	Productos Terminados	39.283,50	74.672,52	35.389,02	90%
1.2	ACTIVOS NO CORRIENTES				
1.2.01	PROPIEDAD Y EQUIPO	4.827,79	7.968,37	3.140,58	65%
1.2.01.05	Equipo de Computo	1.605,56	1.038,92	-566,64	-35%
1.2.01.06	Instalaciones	3.222,23	0,00	-3.222,23	-100%

1.2.01.07	Maquinaria	0,00	5.040,54	5.040,54	100%
1.2.01.10	Sistema Contable	0,00	1.888,91	1.888,91	100%
	<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>275.422,35</b>	<b>443.245,43</b>	<b>167.823,08</b>	<b>61%</b>
2	<b>PASIVOS</b>				
2.1	<b>PASIVOS A CORTO PLAZO</b>				
2.1.01	<b>PROVEEDORES</b>	145.477,98	177.027,69	31.549,71	22%
2.1.01.01	Proveedores Locales	145.477,98	177.027,69	31.549,71	22%
2.1.02	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	0,00	25.000,00	25.000,00	100%
2.1.02.01	Obligaciones Financieras Locales	0,00	25.000,00	25.000,00	100%
2.1.03	<b>OBLIGACIONES CON EL PERSONAL</b>	12.596,19	4.644,87	-7.951,32	-63%
2.1.03.01	Sueldos y Salarios por Pagar	10.928,95	1.480,74	-9.448,21	-86%
2.1.03.02	Beneficios Sociales por Pagar	1.667,24	3.164,13	1.496,89	90%
2.1.04	<b>OBLIGACIONES CON EL IESS</b>	3.174,83	497,85	-2.676,98	-84%
2.1.04.01	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	3.174,83	497,85	-2.676,98	-84%
2.1.05	<b>IMPUESTOS FISCALES</b>	506,55	3.487,73	2.981,18	589%
2.1.05.01	Impuesto al Valor Agregado - IVA	247,56	0,00	-247,56	-100%
2.1.05.02	Retenciones en la Fuente De Ir	258,99	0,00	-258,99	-100%
2.1.05.03	Impuesto a la Renta	0,00	1.775,04	1.775,04	100%
2.1.05.04	Impuestos por Pagar	0,00	1.712,69	1.712,69	100%
2.1.06	<b>PASIVOS DIFERIDOS</b>	180,01	470,00	289,99	161%
2.1.06.01	Anticipos Recibidos de Clientes	180,01	470,00	289,99	161%
2.1.08	<b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>	16.312,55	33.725,17	17.412,62	107%
2.1.08.01	Otras Cuentas por Pagar	16.312,55	33.725,17	17.412,62	107%
2.1.10	<b>OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS</b>	0,00	55.546,10	55.546,10	100%
2.1.10.01	Cuentas por Pagar Accionistas	0,00	55.546,10	55.546,10	100%
	<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>178.248,11</b>	<b>300.399,41</b>	<b>122.151,30</b>	<b>69%</b>
3	<b>PATRIMONIO</b>				

3.1	PATRIMONIO NETO				
3.1.01	CAPITAL	1.000,00	1.000,00	0,00	0%
3.1.01.01	Capital Social	1.000,00	1.000,00	0,00	0%
3.1.03	APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	89.000,00	140.000,00	51.000,00	57%
3.1.03.01	Aporte para Futuras Capitalizaciones	89.000,00	140.000,00	51.000,00	57%
3.1.10	RESULTADOS	7.174,24	1.846,02	-5.328,22	-74%
3.1.10.01	Resultados Acumulados	7.174,24	0,00	-7.174,24	-100%
3.1.10.02	Resultado del Ejercicio	0,00	1.846,02	1.846,02	100%
	TOTAL DEL PATRIMONIO	97.174,24	142.846,02	45.671,78	47%
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	275.422,35	443.245,43	167.823,08	61%

Fuente: Estado de situación financiera "LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A"

Elaborado por: Autora

Resumen del análisis horizontal aplicado al estado de situación financiera de la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, correspondiente a los períodos 2019 y 2020.

**Tabla 80**

*Resumen del análisis horizontal*

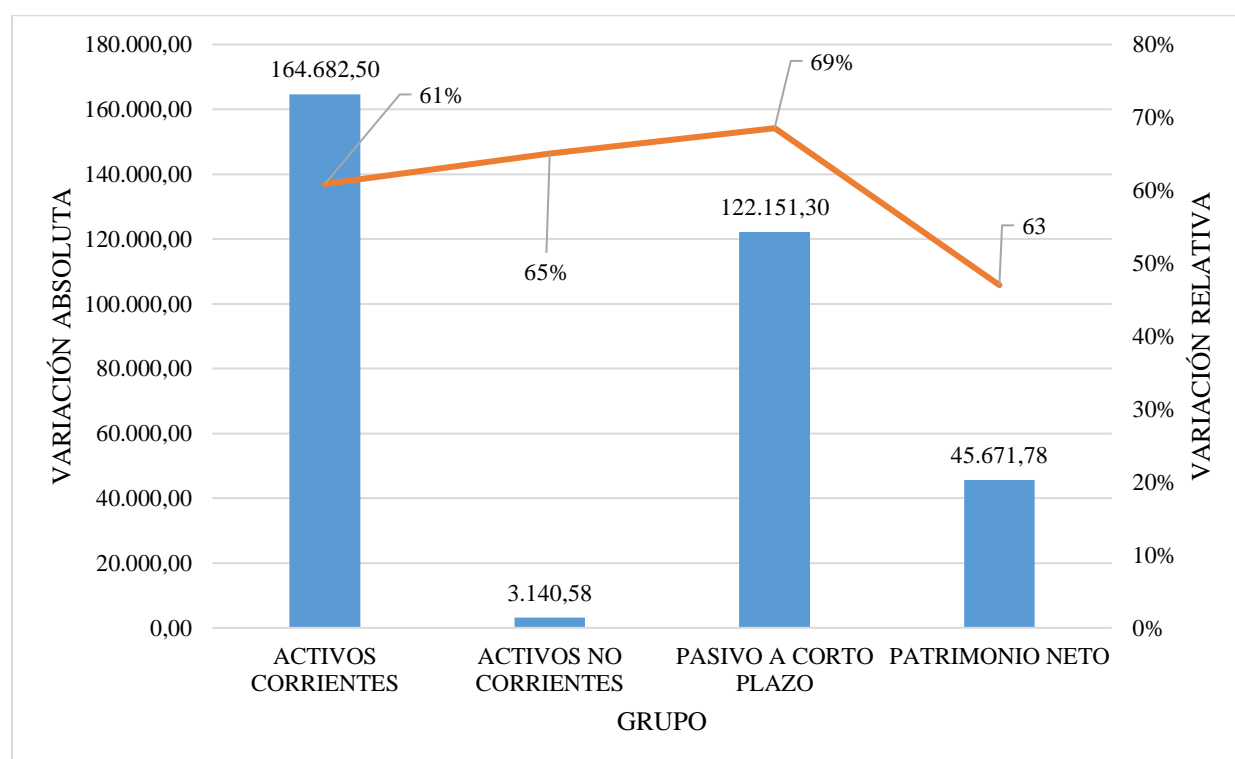
GRUPO	PERÍODO 2019	PERÍODO 2020	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVOS CORRIENTES	270.594,56	435.277,06	164.682,50	61%
ACTIVOS NO CORRIENTES	4.827,79	7.968,37	3.140,58	65%
PASIVO A CORTO PLAZO	178.248,11	300.399,41	122.151,30	69%
PATRIMONIO NETO	97.174,24	142.846,02	45.671,78	47%

Fuente: Análisis horizontal

Elaborado por: Autora

**Figura 43**

*Resumen del análisis horizontal*





### Interpretación:

- Activo corriente:

De acuerdo, con las cifras del estado de situación financiera los activos corrientes presentan un crecimiento del 61% equivalente a un monto que asciende a \$164.682,50 debido principalmente por el incremento en los valores de cuentas por cobrar a clientes y proveedores situados en \$ 109.204,25 y \$ 1.739,12 que representan el 82% y 590% con relación al año anterior; lo que implica una elevación en las ventas a crédito a clientes y una mayor adquisición de materia prima destinada a la producción reflejada en el aumento de anticipos a proveedores.

- Activo no corriente:

El activo no corriente presenta un crecimiento del 65% con un valor de \$ 3.140,58 superior al registrado el año anterior, esto se debe principalmente a la adquisición de maquinaria por un monto de \$ 5.040,54 lo que significa un aumento en la inversión en bienes de propiedad planta y equipo que modernizan y agilizan las actividades productivas.

- Pasivo a corto plazo:

Se observa que el pasivo a corto plazo se incrementa en un 69% con un monto de \$ 122.151,30 USD con relación al año anterior; siendo el valor más significativo el de cuentas por pagar a proveedores que asciende a \$ 31.549,71 USD equivalente al 22% de crecimiento en este rubro, lo que significa un aumento en la adquisición de materia prima destinada a la producción de prendas de vestir; adicionalmente, la partida de otras cuentas por pagar presenta un elevación en el saldo de \$ 17.412,62 USD que supera el 100% comparado con el período anterior.

- Patrimonio:

El patrimonio de la empresa entre el período 2019 y 2020 muestra un incremento del 47% cuyo valor monetario se sitúa en \$ 45.671,78 USD; debido principalmente a un aumento de las aportaciones para futuras capitalizaciones reflejado en un monto de \$ 51.000,00 USD

que representa un 57% con relación al año anterior, lo que significa, que los socios y/o propietarios han inyectado recursos económicos que permiten a la entidad continuar con las operaciones.

**Tabla 81***Análisis vertical estado de situación financiera*

"LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A."					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
EXPRESADO EN DÓLARES AMERICANOS					
CÓDIGO	CUENTA	PERÍODO 2019	ANÁLISIS VERTICAL	PERÍODO 2020	ANÁLISIS VERTICAL
1	ACTIVOS				
1.1	ACTIVOS CORRIENTES				
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	16.184,02	6%	19.528,19	4%
1.1.01.01	EFFECTIVO	1.450,00	1%	1.018,34	0%
1.1.01.02	INSTITUCIONES FINANCIERAS	14.734,02	5%	18.509,85	4%
1.1.02	ACTIVOS FINANCIEROS	134.681,88	49%	245.782,71	55%
1.1.02.01	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	133.257,89	48%	242.462,14	55%
1.1.02.02	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	1.129,02	0%	1.286,48	0%
1.1.02.03	CUENTAS POR COBRAR PROVEEDORES	294,97	0%	2.034,09	0%
1.1.03	CUENTAS FISCALES	22.604,38	8%	18.795,27	4%
1.1.03.01	CREDITO TRIBUTARIO IVA	21.083,53	8%	17.279,33	4%
1.1.03.02	CREDITO TRIBUTARIO RENTA	1.520,85	1%	1.515,94	0%
1.1.04	INVENTARIOS	97.124,28	35%	151.170,89	34%
1.1.04.01	MATERIA PRIMA	54.476,16	20%	48.195,00	11%
1.1.04.02	PRODUCTOS EN PROCESO	3.364,62	1%	28.303,37	6%
1.1.04.03	PRODUCTOS TERMINADOS	39.283,50	14%	74.672,52	17%
1.2	ACTIVOS NO CORRIENTES				
1.2.01	PROPIEDAD Y EQUIPO	4.827,79	2%	7.968,37	2%
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTO	1.605,56	1%	1.038,92	0%

1.2.01.06	INSTALACIONES	3.222,23	1%	0,00	0%
1.2.01.07	MAQUINARIA	0,00	0%	5.040,54	1%
1.2.01.10	SISTEMA CONTABLE	0,00	0%	1.888,91	0%
	TOTAL DEL ACTIVO	275.422,35	100%	443.245,43	100%
2	PASIVOS				
2.1	PASIVOS A CORTO PLAZO				
2.1.01	PROVEEDORES	145.477,98	82%	177.027,69	59%
2.1.01.01	PROVEEDORES LOCALES	145.477,98	82%	177.027,69	59%
2.1.02	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0,00	0%	25.000,00	8%
2.1.02.01	OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES	0,00	0%	25.000,00	8%
2.1.03	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	12.596,19	7%	4.644,87	2%
2.1.03.01	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	10.928,95	6%	1.480,74	0%
2.1.03.02	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	1.667,24	1%	3.164,13	1%
2.1.04	OBLIGACIONES CON EL IESS	3.174,83	2%	497,85	0%
2.1.04.01	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	3.174,83	2%	497,85	0%
2.1.05	IMPUESTOS FISCALES	506,55	0%	3.487,73	1%
2.1.05.01	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - IVA	247,56	0%	0,00	0%
2.1.05.02	RETENCIONES EN LA FUENTE DE IR	258,99	0%	0,00	0%
2.1.05.03	IMPUESTO A LA RENTA	0,00	0%	1.775,04	1%
2.1.05.04	IMPUESTOS POR PAGAR	0,00	0%	1.712,69	1%
2.1.06	PASIVOS DIFERIDOS	180,01	0%	470,00	0%
2.1.06.01	ANTICIPOS RECIBIDOS DE CLIENTES	180,01	0%	470,00	0%
2.1.08	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	16.312,55	9%	33.725,17	11%
2.1.08.01	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	16.312,55	9%	33.725,17	11%
2.1.10	OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS	0,00	0%	55.546,10	18%
2.1.10.01	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS	0,00	0%	55.546,10	18%
	TOTAL DEL PASIVO	178.248,11	100%	300.399,41	100%

3	PATRIMONIO				
3.1	PATRIMONIO NETO				
3.1.01	CAPITAL	1.000,00	1%	1.000,00	1%
3.1.01.01	CAPITAL SOCIAL	1.000,00	1%	1.000,00	1%
3.1.03	APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	89.000,00	92%	140.000,00	98%
3.1.03.01	APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	89.000,00	92%	140.000,00	98%
3.1.10	RESULTADOS	7.174,24	7%	1.846,02	1%
3.1.10.01	RESULTADOS ACUMULADOS	7.174,24	7%	0,00	0%
3.1.10.02	RESULTADO DEL EJERCICIO	0,00	0%	1.846,02	1%
	TOTAL DEL PATRIMONIO	97.174,24	100%	142.846,02	100%
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	275.422,35		443.245,43	

Fuente: Estado de situación financiera "LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A"

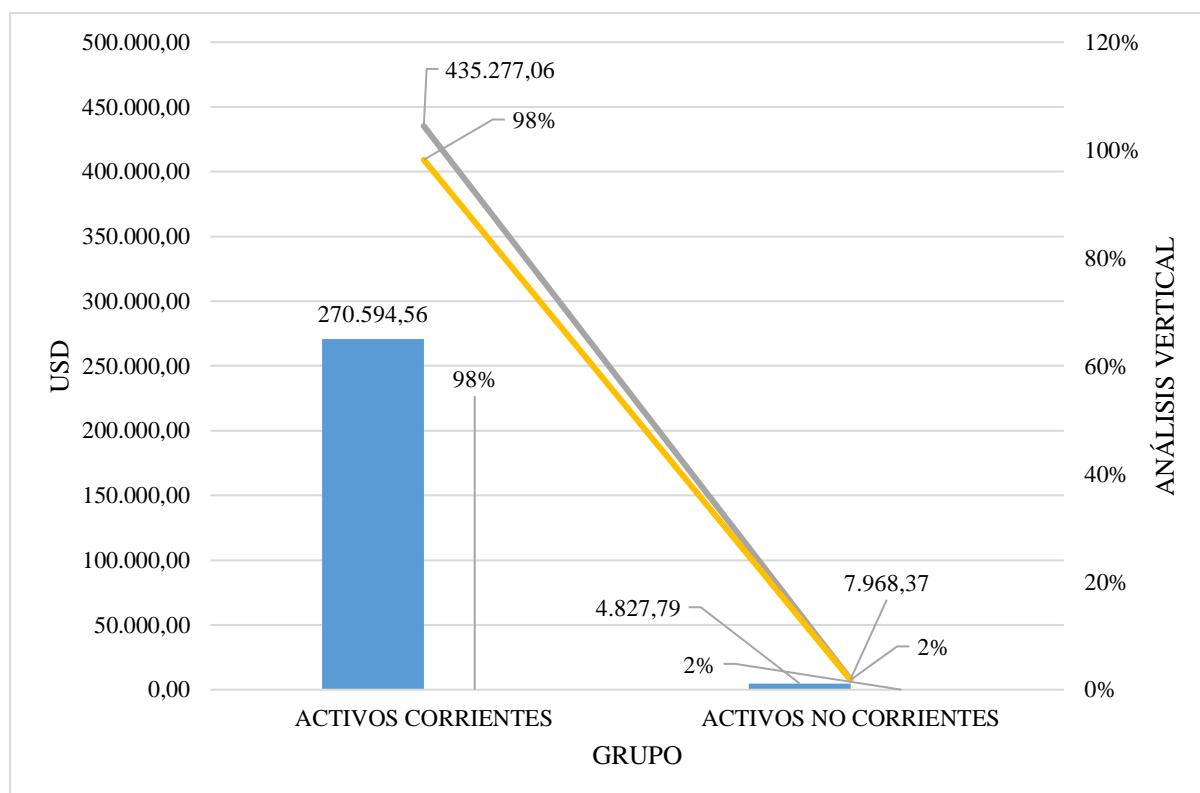
Elaborado por: Autor

**Tabla 82**  
*Resumen del análisis vertical*

GRUPO	PERÍODO 2019	ANÁLISIS VERTICAL	PERÍODO 2020	ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVOS CORRIENTES	270.594,56	98%	435.277,06	98%
ACTIVOS NO CORRIENTES	4.827,79	2%	7.968,37	2%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>275.422,35</b>	<b>100%</b>	<b>443.245,43</b>	<b>100%</b>
PASIVO A CORTO PLAZO	178.248,11	65%	300.399,41	68%
PATRIMONIO NETO	97.174,24	35%	142.846,02	32%
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>275.422,35</b>	<b>100%</b>	<b>443.245,43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Análisis vertical  
Elaborado por: Autora

**Figura 44**  
*Resumen del análisis vertical activos*

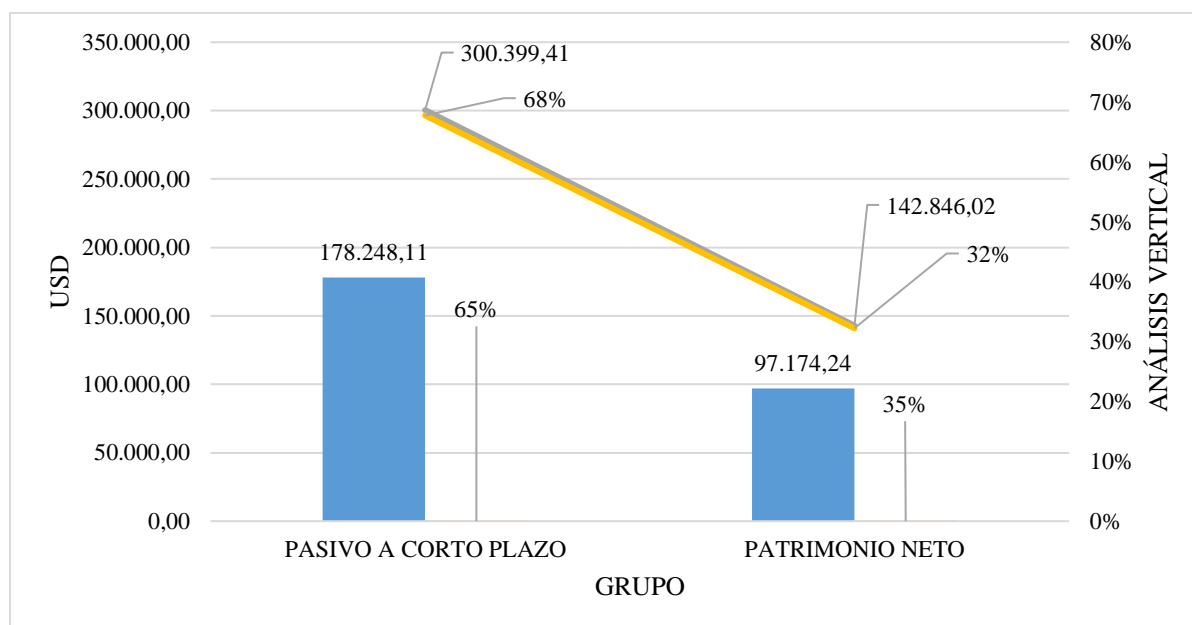


Interpretación:

Se observa que los activos corrientes representan el 98% del total de esta clase y los activos no corrientes apenas alcanzan el 2%. Dentro de este componente destacan las cuentas por cobrar a clientes con un valor de \$ 133.257,89 situándose en el 48% en el 2019; mientras que para el 2020 las cifras corresponden a \$ 242.462,14 es decir el 55%. En este mismo orden el inventario mantiene el 35% y 34% cuyos montos ascienden a \$97.124,28 y \$ 151.170,89 en cada período analizado respectivamente.

#### Figura 45

*Resumen del análisis vertical pasivos*



Interpretación:

Se observa que durante el ejercicio económico 2019 los pasivos a corto plazo presentan un valor por \$ 178.248,11 que representa el 65% del total de esta clase, en este mismo año el patrimonio neto se ubica en el 35% cuyo monto asciende a \$ 97.174,24. Por otra parte, durante

el período 2020 el valor del pasivo a corto plazo es de \$ 300.399,41 representando el 68% y el patrimonio alcanza el 32%.

#### 4.4.1.5.2 Razones financieras.

- Indicadores de liquidez financiera:

Liquidez corriente

PERÍODOS	ACTIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE
2019	270.594,56	435.277,06
2020	178.248,11	300.399,41

Período 2019:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{270.594,56}{435.277,06}$$

$$\text{Liquidez corriente} = 0,62$$

Período 2020:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{178.248,11}{300.399,41}$$




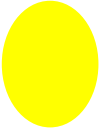

$$\text{Liquidez corriente} = 0,59$$

#### Interpretación:

El indicador de liquidez corriente determina que para el año 2019 por cada 1 dólar que la empresa posee como deuda en el pasivo corriente, dispone de \$ 0,62 para cubrir las obligaciones a corto plazo; mientras que en el año 2020 cuenta con \$ 0,59; en consecuencia, el nivel de liquidez no es adecuado.

**Tabla 83**

*Evaluación del nivel de liquidez corriente*

EVALUACIÓN DEL NIVEL DE LIQUIDEZ CORRIENTE		
SÍMBOLO	CRITERIO	OBSERVACIONES
	< 1	Perjudicial: los activos son insuficientes para cubrir los pasivos a corto plazo.
	= 1	Aceptable: los activos apenas cubren los pasivos a corto plazo.
	> 1	Óptimo: los activos son suficientes para cubrir los pasivos a corto plazo.

- Indicadores de solvencia financiera:

Endeudamiento del activo

PERÍODOS	ACTIVO TOTAL	PASIVO TOTAL
2019	275.422,35	178.248,11
2020	443.245,43	300.399,41

Período 2019:

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{178.248,11}{275.422,35}$$

$$\text{Endeudamiento del activo} = 0,65$$

Período 2020:

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{300.399,41}{443.245,43}$$


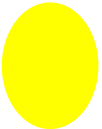
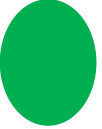
$$\text{Endeudamiento del activo} = 0,68$$

Interpretación:

El indicador de endeudamiento del activo muestra para el año 2019 que por cada 1 dólar que la empresa mantiene como obligaciones en el pasivo total, dispone de \$ 0,62 en el activo para hacer frente a las obligaciones adquiridas durante el ejercicio económico; por otra parte, para el año 2020 cuenta con \$ 0,68; lo que significa que la empresa no posee un nivel óptimo de solvencia en el activo y este es financiado en base a deudas con terceros.

**Tabla 84**

*Evaluación de solvencia financiera*

EVALUACIÓN DEL NIVEL DE SOLVENCIA FINANCIERA		
SÍMBOLO	CRITERIO	OBSERVACIONES
	< 1	Perjudicial: los activos son insuficientes para cubrir los pasivos a corto plazo.
	= 1	Aceptable: los activos apenas cubren los pasivos a corto plazo.
	> 1	Óptimo: los activos son suficientes para cubrir los pasivos a corto plazo.

## Endeudamiento del patrimonio

<b>PERÍODOS</b>	<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>PATRIMONIO</b>
2019	178.248,11	97.174,24
2020	300.399,41	142.846,02

Período 2019:

$$\text{Endeudamiento del patrimonio} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Endeudamiento del patrimonio} = \frac{178.248,11}{97.174,24}$$

$$\text{Endeudamiento del patrimonio} = 1,83$$

Período 2020:

$$\text{Endeudamiento del patrimonio} = \frac{300.399,41}{142.846,02}$$


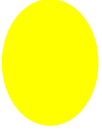

$$\text{Endeudamiento del patrimonio} = 2,10$$

Interpretación:

El indicador de endeudamiento del patrimonio muestra para el año 2019 que por cada 1 dólar que la empresa mantiene como deuda en el pasivo total, dispone de \$ 1,83 en el patrimonio para hacer frente a las obligaciones adquiridas durante el ejercicio económico; por otra parte, para el año 2020 cuenta con \$ 2,10; lo que significa que la empresa posee un nivel óptimo de solvencia patrimonial siendo financiado por las aportaciones de los socios y propietarios.

**Tabla 85**

*Evaluación del nivel de endeudamiento del patrimonio*

EVALUACIÓN DEL NIVEL DE ENDEUDAMIENTO DEL PATRIMONIO		
SÍMBOLO	CRITERIO	OBSERVACIONES
	< 1	Perjudicial: el patrimonio es insuficiente para cubrir los pasivos.
	= 1	Aceptable: el patrimonio apenas cubre los pasivos.
	> 1	Óptimo: el patrimonio es suficiente para cubrir los pasivos.

## Indicadores de rentabilidad

**Tabla 89***Rentabilidad neta del activo*

<b>PERÍODO</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>VENTAS</b>	<b>ACTIVO TOTAL</b>
2020	12.447,13	327.784,72	443.245,43

Elaborado por: Autora

$$Rentabilidad\ neta\ del\ activo = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo\ total}$$

$$Rentabilidad\ neta\ del\ activo = \frac{12.447,13}{327.784,72} * \frac{327.784,72}{443.245,43}$$


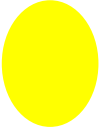

$$Rentabilidad\ neta\ del\ activo = 0,038 * 0,739$$

$$Rentabilidad\ neta\ del\ activo = 0,028$$

## Interpretación:

El indicador muestra que para el año 2020 la capacidad del activo para generar rentabilidad en la empresa es baja con un valor de 0,028 esto significa que la ganancia durante el ejercicio económico es mínima.

**Tabla 90***Evaluación del nivel de rentabilidad*

<b>EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RENTABILIDAD</b>		
<b>SÍMBOLO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
	< 1	Perjudicial: el activo tiene poca capacidad de generar rentabilidad.
	= 1	Aceptable: el activo apenas genera rentabilidad.
	> 1	Óptimo: el activo es capaz de generar suficiente rentabilidad.

Rentabilidad neta en ventas

<b>PERÍODOS</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>VENTAS</b>
2020	12.447,13	327.784,72

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

$$\text{Rentabilidad neta en ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rentabilidad neta en ventas} = \frac{12.447,13}{327.784,72}$$


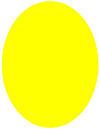

$$\text{Rentabilidad neta en ventas} = 0,038$$

Interpretación:

El indicador muestra para el año 2020 que una rentabilidad en ventas de 0,038 lo que significa que las ganancias son mínimas para la empresa, por lo tanto, es necesario que se incremente el volumen de ventas de productos terminados y se reduzcan los costos de ventas y producción.

**Tabla 91**

*Evaluación del nivel de rentabilidad en ventas*

<b>EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RENTABILIDAD EN VENTAS</b>		
<b>SÍMBOLO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
	< 1	Perjudicial: las ventas son insuficientes para generar rentabilidad.
	= 1	Aceptable: las ventas apenas generan rentabilidad.
	> 1	Óptimo: las ventas son suficientes para generar rentabilidad.



## **CAPÍTULO V: VALIDACIÓN**

### **5.1 Introducción**

La investigación efectuada en la fábrica textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” permitió conocer que la empresa presenta varias falencias financieras acerca del manejo y control de inventarios, la ausencia de evaluaciones financieras; administrativas relacionadas con la ausencia de una filosofía empresarial debidamente formalizada y documentada, lo que implica que estén claros aspectos fundamentales como la misión, visión, principios y valores; además, se evidencia la ausencia de un plan estratégico que establezca los objetivos y estrategias para el logro de las metas corporativas.

Adicionalmente, se verifica la inexistencia de un reglamento interno que determine las políticas y procedimientos para la ejecución de las actividades ordinarias; dificultan la eficiencia en las operaciones de la entidad, por lo que se hace necesario la implementación del manual administrativo y financiero que contribuya en el mejoramiento del desempeño y funcionamiento de la organización.

### **5.2 Descripción del estudio**

#### **5.2.1 Objetivo**

Validar la implementación del manual administrativo y financiero para la empresa “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” ubicada en la ciudad de Atuntaqui provincia de Imbabura.

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

Se presenta a continuación el equipo de trabajo que forma parte de la validación de la propuesta administrativa y financiera.

**Tabla 92**  
*Equipo de trabajo*

Tutor	Mgs. Cristina Villegas
Oponentes	Dra. Alba Cevallos Mgs. Rolando Soria
Propietario del negocio “LA MARKA MARTÍNEZ CLADERÓN S.A”	Ing. Cristian Martínez
Autora	Srta. Patricia Cangás

Elaborado por: Autora

### 5.3 Método de verificación

**Tabla 93**  
*Factores para validar*

INDICADORES DE LA PROPUESTA ADMINISTRATIVA	VERIFICACIÓN		INDICADORES DE LA PROPUESTA FINANCIERA	VERIFICACIÓN	
	SI	NO		SI	NO
Misión	X		Plan de cuentas	X	
Visión	X		Dinámica de cuentas	X	
Valores corporativos	X		Gestión contable	X	
Objetivos estratégicos	X		Estructura de los estados financieros	X	
Políticas administrativas	X		Análisis financiero	X	
Gestión de procesos	X		Razones financieras	X	
Manual de procedimientos y funciones	X				
Organigrama estructural	X				
Organigrama funcional	X				
Gestión de riesgos	X				

Fuente: Investigación propia

## 5.4 Método de calificación

La calificación de oponentes y director del presente trabajo de grado se efectúa de acuerdo con los siguientes ítems.

**Tabla 94**

*Método de calificación*

CALIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
1	Poco aplicable
2	Aplicable
3	Muy aplicable

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

### 5.4.1 Rango de interpretación

Posterior a la calificación se presenta el siguiente mecanismo para la interpretación de los resultados que avalan la implementación del presente manual administrativo y financiero. De esta manera, se diseña el rango porcentual que permite una mayor comprensión del grado de aplicabilidad del trabajo realizado.

**Tabla 95**

*Rango de interpretación*

RANGO PORCENTUAL	DESCRIPCIÓN
1% - 30%	Poco aplicable
31 – 66%	Aplicable
67% - 100%	Muy aplicable

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

Fórmula de validación:

$$\text{Validación} = \frac{CO}{CT} * 100$$

CO = Calificación Obtenida (la suma de los valores obtenidos en cada parámetro).

CT = Calificación Total (multiplica el nivel más alto por el número total de indicadores).


## 5.5 Resultados

Tabla 96

Matriz Validación

N°	Variables	Indicadores	Mgs. Cristina Villegas			Dra. Alba Cevallos			Mgs. Rolando Soria		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	PROPUESTA ADMINISTRATIVA	¿Cómo considera la propuesta de la misión?		X							
2		¿Considera que la propuesta de la visión es?		X							
3		¿Cómo considera a los valores corporativos?		X							
4		¿Usted piensa que los objetivos estratégicos son?	X								
5		¿La propuesta de las políticas es?		X							
6		¿Cómo considera al mapa de procesos?		X							
7		¿Cómo considera usted al formato de procesos?		X							
8		¿Cómo considera al manual de procedimientos?		X							
9		¿Usted cree que indicadores de gestión son?	X								
10		¿Considera al organigrama estructural?		X							

11		¿Cree que la propuesta del organigrama funcional es?	X							
12		¿Cómo considera al manual de funciones?	X							
13		¿Considera que la gestión de riesgos es?	X							
14	<b>PROPUESTA FINANCIERA</b>	¿La propuesta del plan de cuentas para "LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A" es?	X							
15		¿Cree que la propuesta de la dinámica de cuentas es?	X							
16		¿Cómo considera la propuesta de la gestión contable?	X							
17		¿La propuesta de la estructura de los estados financieros es?	X							
18		¿Considera que la propuesta del análisis financiero es?	X							
19		¿Cómo considera la propuesta de las razones financieras?	X							
<b>TOTAL</b>										
<b>FECHA</b>		07/02/2023								

<p><b>FIRMA</b></p>			
---------------------	--	--	--

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

## CONCLUSIONES

- La determinación de las principales referencias conceptuales y procedimentales relacionadas con la elaboración de manuales administrativos y financieros, permitió alcanzar el sustento teórico requerido en la consolidación de la propuesta de estudio. Para lo cual, se procedió con una revisión exhaustiva de diversas fuentes bibliográficas como artículos científicos, libros y tesis de maestría, que contribuyeron en la argumentación de los distintos términos desarrollados.
- La metodología de investigación desarrollada posibilitó establecer las variables de investigación y los respectivos indicadores, para un adecuado diseño de las técnicas de observación, entrevista y encuesta, cuyo propósito se enfocó en recolectar información veraz y confiable referente a los procesos relacionados con las actividades administrativas y financieras llevadas a cabo por la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, en los períodos analizados.
- La realización del diagnóstico situacional de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” en base a la información recolectada mediante los instrumentos como la lista de verificación y las guías de la entrevista y encuesta aplicadas en las áreas administrativas, financiera y operativa de la organización objeto de estudio, permitió determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, el cruce estratégico respectivo, procedimiento que facilitó la comprensión de las actividades efectuadas por la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, y cuyos resultados contribuyeron a identificar posibles falencias a ser tratadas y mejoradas en la propuesta.
- El desarrollo del manual administrativo y financiero favoreció el mejoramiento en el diseño de la filosofía empresarial definiendo la misión, visión, valores, políticas administrativas y financieras; de igual manera, se procedió con el rediseño de la estructura organizacional y



funcional de la entidad; además, se establecieron los flujos adecuados de las tareas a ser ejecutadas y el responsable asignado en cada uno de los procesos administrativos, contables y operativos, con la finalidad de maximizar la eficiencia y aprovechamiento de los recursos, así como, incrementar el nivel de la rentabilidad en la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”

## RECOMENDACIONES

- Considerar las referencias conceptuales y procedimentales relacionadas con la elaboración de manuales administrativos y financieros, establecidas en el presente trabajo de investigación y, socializar a todo el personal para un mayor entendimiento conceptual del contenido expuesto en la propuesta.
- Aplicar las variables de investigación y los respectivos indicadores identificados en este estudio, con el fin de diseñar las técnicas e instrumentos más adecuados para futuros análisis de los procesos administrativos y financieros llevados a cabo por la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”
- Realizar un diagnóstico periódico de la situación de los procesos administrativos, financieros y operativos de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.” que permita determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, la planificación de medidas correctivas oportunas de las falencias encontradas.
- Implementar el manual administrativo y financiero con el propósito de mejorar el diseño de la filosofía empresarial, políticas administrativas y financieras, la estructura organizacional y funcional, y el flujo de las tareas a ser ejecutadas en cada uno de los procesos administrativos, contables y operativos, de la empresa textil “LA MARKA MARTÍNEZ CALDERÓN S.A.”, maximizando la eficiencia y el aprovechamiento de los recursos e incrementar el nivel de la rentabilidad.

## REFERENCIAS

- Alvarez, A., Pibaque, M., & Moran, J. (08 de febrero de 2022). *Los Procesos del Control en la Gestión de Riesgo Empresarial*. Obtenido de Revista Científica Polo del Conocimiento: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8354878>
- Arguello, A., Llumiguano, M., Gaviláñez, C., & Torres, L. (2020). *Administración de empresas: Elementos básicos*. Obtenido de PONS PUBLISHING HOUSE / PONS ASBL: <http://fs.unm.edu/Administracion-de-Empresas.pdf>
- Asociación de Industriales Textiles del Ecuador. (marzo de 2019). *Estudio sobre indicadores financieros del sector textil ecuatoriano*. Obtenido de AITE Noticias:

[https://www.aite.com.ec/boletines/2019/AITE\\_Bolet%C3%ADn%20Mensual%20Febrero\\_Marzo.pdf](https://www.aite.com.ec/boletines/2019/AITE_Bolet%C3%ADn%20Mensual%20Febrero_Marzo.pdf)

Asturias Corporación Universitaria. (2017). *Gestión por procesos*. Obtenido de [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp\\_gestion\\_calidad/clase2\\_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp_gestion_calidad/clase2_pdf1.pdf)

Blanco, A., Vásquez, Á., & García, R. (10 de marzo de 2020). *Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos*. Obtenido de Revista de Ciencias Sociales: <https://www.redalyc.org/journal/280/28063431012/28063431012.pdf>

Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Obtenido de Universidad de Bogotá Jorge Toledo Lozano: <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>

Castro, J., & Pico, E. (18 de junio de 2022). *Proceso contable y emprendimientos familiares*. Obtenido de Revista Digital Publisher CEIT: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8549537>

Díaz, J., Castaño, R., Falcón, D., & Rodríguez, B. (20 de abril de 2021). *Perfeccionamiento del Manual de procedimientos contables de una Cooperativa Agropecuaria*. Obtenido de COODES: <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v9n1/2310-340X-cod-9-01-314.pdf>

Elizalde, L. (06 de septiembre de 2019). *El proceso contable según las normas internacionales de información financiera*. Obtenido de Revista Cienciaa Digital: <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/813>

Elizalde, L. (21 de septiembre de 2019). *Los estados financieros y las políticas contables*.

Obtenido de Revista Digital Publisher CEIT:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144051>

Espinoza, S. (septiembre de 2021). *Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno. Tesis de grado*. Obtenido de

Universidad Técnica de Ambato:

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33573/1/663%20OE.pdf>

García, C. (2019). *Análisis de los estados financieros*. Obtenido de Tecnológico de Antioquia

Institución Universitaria:

<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/522/ANALISIS%20DE%20LOS%20>

[ESTADOS%20FINANCIEROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/522/ANALISIS%20DE%20LOS%20ESTADOS%20FINANCIEROS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

González, H. (2016). *Elaboración de mapas de procesos*. Obtenido de ISO 9001:2015:

[https://www.calidad-gestion.com.ar/rec\\_gratuitos/articulos/iso-9001-2015-](https://www.calidad-gestion.com.ar/rec_gratuitos/articulos/iso-9001-2015-)

[elaboracion-de-mapas-de-procesos.html](https://www.calidad-gestion.com.ar/rec_gratuitos/articulos/iso-9001-2015-elaboracion-de-mapas-de-procesos.html)

Gutierrez, K. (octubre de 2020). *Flujo de producción del laboratorio CRESBIO S.A. Tesis de grado*. Obtenido de Universidad Estatal Península de Santa Elena:

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5463/1/UPSE-TAE-2020-0063.pdf>

Hernandez, D., Grimaldo, F., Sandoval, M., & Hernandez, J. (28 de febrero de 2022).

*Contabilidad financiera y toma de decisiones empresariales*. Obtenido de Revista

Científica TecnoHumanismo:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356011>

Izaguirre, C., Torres, B., & López, H. (diciembre de 2021). *Proceso administrativo en el*

*sistema municipal para el desarrollo integral de la familia de ciudad Valles*. Obtenido

de Revista Académica de Investigación TLATEMOANI:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8238810>

Julio, P. (01 de octubre de 2020). *Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas*. Obtenido de Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES:  
<https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988007/621965988007.pdf>

Marcillo, C., Aguilar, C., & Gutiérrez, N. (05 de abril de 2021). *Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia*. Obtenido de Revista Digital Publisher CEIT: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7896330>

Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (25 de junio de 2018). *Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo*. Obtenido de Revista chilena de ingeniería: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

Mesa, L. (junio de 2019). *Diseño de un manual de procesos y procedimientos del área financiera y contable de la empresa MULTICOMPUTO LTDA. Tesis de grado*. Obtenido de Universidad de Santander:  
<https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/3783/1/Dise%C3%B1o%20del%20manual%20de%20procesos%20y%20procedimientos%20del%20%C3%A1rea%20financiera%20y%20contable%20de%20la%20empresa%20Multicomputo%20LTDA..pdf>

Meza, M. (2021). *Evaluación de los procesos administrativos para el diseño de la estructura organizacional y modelo de planificación estratégica de una empresa de buques atuneros. Tesis de Maestría*. Obtenido de Universidad Católica Santiago de Guayaquil:  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15968/1/T-UCSG-POS-MAE-339.pdf>

Normas Internacionales de Contabilidad. (2019). *Presentación de Estados Financieros NIC 1.*

Obtenido de

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif>

-2019/NIC%201%20-

%20Presentaci%C3%B3n%20de%20Estados%20Financieros.pdf

Ocampo, W., Huilcapi, N., & Cifuentes, A. (30 de diciembre de 2019). *La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones.* Obtenido de Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7402133>

Ormaza, S., Reyes, J., Cepeda, F., & Torres, M. (15 de agosto de 2020). *Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas.* Obtenido de Revista Arbitrada Interdisciplinaria

KOINONIA:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608910>

Pelegrín, N. (enero de 2020). *Fundamentos de las funciones de la administración y enfoques contemporáneos.* Obtenido de Universidad Técnica de Manabí: [https://www.researchgate.net/publication/344199459\\_Fundamentos-de-las-funciones-de-la-administracion-y-enfoques-contemporaneos/link/5f5b0b96a6fdcc1164094213/download](https://www.researchgate.net/publication/344199459_Fundamentos-de-las-funciones-de-la-administracion-y-enfoques-contemporaneos/link/5f5b0b96a6fdcc1164094213/download)

Peña, S., Cárdenas, Y., & Gutierrez, N. (20 de septiembre de 2021). *Examen Financiero en los niveles de liquidez y rentabilidad: Caso Empresa CaodelSur Cia. Ltda.* Obtenido de

Revista Digital Publisher CEIT:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8149614>

- Puerta, F., Vergara, J., & Huertas, N. (junio de 2018). *Análisis financiero: enfoques en su evolución*. Obtenido de Universidad Libre de Colombia: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6676021>
- Quiroga, G., Umaña, I., & Vanegas, L. (2018). *Creación de la filosofía empresarial de la empresa COYOTE TRADE S.A.* Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia: [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/8135/1/2019\\_creacion\\_filosofia\\_organizacional.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/8135/1/2019_creacion_filosofia_organizacional.pdf)
- Rubio, G., Hernández, L., Bermeo, K., & Meneses, N. (agosto de 2020). *Análisis de las normas internacionales de información financiera y su relación con la responsabilidad social empresarial*. Obtenido de Revista Economía y Política: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8393118>
- Salau, L. (2018). *Diseño de un modelo de gestión por procesos*. Obtenido de Escuela Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8906/1/82T00867.pdf>
- Sánchez, K. (2016). *Codificación del plan general de cuentas contables bajo especificaciones de las Normas Internacionales de Información Financiera*. Obtenido de Universidad Técnica de Machala: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/5359/1/ECUACE-2015-EC-CD00030.pdf>
- Sánchez, O., Pogo, D., Mora, N., & Romero, W. (10 de febrero de 2022). *Herramientas de gestión para la medición de los procesos administrativos*. Obtenido de Revista Digital Publisher CEIT: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8385762>
- Serrano, F. (2018). *Proyectos de inversión*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.



Superintendencia de Compañías. (2015). *Indicadores financieros y de gestión*. Obtenido de [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)

Superintendencia de Compañías. (2015). *Instructivo para la presentación de los estados financieros bajo NIIF*. Obtenido de [https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info\\_fin/otros/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/info_fin/otros/Instructivo%20bajo%20NIIF.pdf)

Valero, M., Hidalgo, H., & Guevara, P. (30 de septiembre de 2021). *La visión de las PYMES manufactureras del Ecuador*. Obtenido de Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento **RECIMUNDO:** <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8056956>

Vera, C., Navas, W., & Amén, C. (06 de marzo de 2017). *Algunas especificaciones acerca de la administración de empresas*. Obtenido de Revista Científica Dominio de las Ciencias: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5907378>

Villacis, A., Prado, S., Cedeño, J., & Morales, L. (10 de febrero de 2018). *Administración, una herramienta de la planificación*. Obtenido de Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6732913>

## **ANEXOS**

### **ANEXO A**

**LA MARKA MARTINEZCALDERON S.A**  
**BALANCE GENERAL**  
al 31 de Diciembre de 2020

Codigo	Cuenta	2020/12
1	ACTIVOS	443245,43
		0
1.1	ACTIVOS CORRIENTES	435277,06
		0
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	19528,19
1.1.01.01	EFFECTIVO	1018,34
1.1.01.01.01	Caja General	1018,34
1.1.01.01.15	Caja Pagos	0
1.1.01.02	INSTITUCIONES FINANCIERAS	18509,85
1.1.01.02.01	Banco Pichincha	771,63
1.1.01.02.02	Banco Procredit 8030135204 Cte.	0
1.1.01.02.03	Banco Guayaquil	17738,22
		0
1.1.02	ACTIVOS FINANCIEROS	245782,71
1.1.02.01	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	242462,14
1.1.02.01.01	Clientes	242462,14
1.1.02.02	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	1286,48
1.1.02.02.01	Anticipo a Empleados	1286,48
1.1.02.03	CUENTAS POR COBRAR PROVEEDORES	2034,09
1.1.02.03.01	Anticipo a Proveedores	2034,09
		0
1.1.03	CUENTAS FISCALES	18795,27
1.1.03.01	CREDITO TRIBUTARIO IVA	17279,33
1.1.03.01.05	Credito Tributario IVA "Retenciones"	17279,33
1.1.03.02	CREDITO TRIBUTARIO RENTA	1515,94
1.1.03.02.01	Credito Tributario Años Anteriores	1515,94
		0
1.1.04	INVENTARIOS	151170,89
1.1.04.01	MATERIA PRIMA	48195
1.1.04.01.01	Inventario de Materia Prima	48195
1.1.04.02	PRODUCTOS EN PROCESO	28303,37
1.1.04.02.01	Inventario de Productos en Proceso	28303,37
1.1.04.03	PRODUCTOS TERMINADOS	74672,52
1.1.04.03.01	Inventarios de Productos Terminados	7105,92
1.1.04.03.03	Inventario en Almacen	14667,36
1.1.04.03.50	Otros Inventarios	52899,24
		0
1.2	ACTIVOS NO CORRIENTES	7968,37
		0
1.2.01	PROPIEDAD Y EQUIPO	7968,37
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTO	1038,92
1.2.01.05.01	Equipo de Computo	1700
1.2.01.05.02	Depreciacion Acumulada Equipo de Computo	-661,08
1.2.01.06	INSTALACIONES	0
1.2.01.06.01	Instalaciones	0
1.2.01.06.02	Depreciacion Acumulada Instalaciones	0
1.2.01.07	MAQUINARIA	5040,54

1.2.01.07.01	Maquinaria	5185,71
1.2.01.07.02	Depreciacion Acumulada Maquinaria	-145,17
1.2.01.10	SISTEMA CONTABLE	1888,91
1.2.01.10.01	Sistema contable	4000
1.2.01.10.02	Amortizacion Sistema Contable	-2111,09
		-----
	TOTAL DEL ACTIVO	443245,43
		0
		0
2	PASIVOS	300399,41
		0
2.1	PASIVOS A CORTO PLAZO	300399,41
		0
2.1.01	PROVEEDORES	177027,69
2.1.01.01	PROVEEDORES LOCALES	177027,69
2.1.01.01.01	Proveedores Locales	41966,75
2.1.01.01.02	Servicio de Confección por Pagar	359,73
2.1.01.01.09	Documentos por Pagar (Cheques posfechados)	123172,12
2.1.01.01.50	Proveedores por Liquidar	0
2.1.01.01.99	Servicio Maquila (POR LIQUIDAR)	11529,09
		0
2.1.02	OBLIGACIONES FINANCIERAS	25000
2.1.02.01	OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES	25000
2.1.02.01.01	Obligaciones Financieras Locales Cp	25000
2.1.02.02	TARJETAS DE CREDITO POR PAGAR	0
2.1.02.02.02	TC American Express Business	0
2.1.02.02.03	TC Visa Titanium	0
		0
2.1.03	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	4644,87
2.1.03.01	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	1480,74
2.1.03.01.01	Sueldos por Pagar	1480,74
2.1.03.02	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	3164,13
2.1.03.02.03	Vacaciones	1496,89
2.1.03.02.04	Participacion Laboral	1667,24
		0
2.1.04	OBLIGACIONES CON EL IESS	497,85
2.1.04.01	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	497,85
2.1.04.01.01	Aporte Personal IESS	160,82
2.1.04.01.02	Aporte Patronal IESS	206,62
2.1.04.01.03	Fondos de reserva	108,3
2.1.04.01.04	Seguro Salud Tiempo Parcial	22,11
2.1.04.02	PRESTAMOS POR PAGAR AL IESS	0
2.1.04.02.02	Prestamos Quirografarios	0
		0
2.1.05	IMPUESTOS FISCALES	3487,73
2.1.05.03	IMPUESTO A LA RENTA	1775,04
2.1.05.03.01	Impuesto a la Renta	1775,04
2.1.05.04	IMPUESTOS POR PAGAR	1712,69
2.1.05.04.01	Impuestos Por Pagar	1712,69
		0
2.1.06	PASIVOS DIFERIDOS	470
2.1.06.01	ANTICIPOS RECIBIDOS DE CLIENTES	470
2.1.06.01.01	Anticipos de Clientes	470
		0

2.1.07	PASIVOS CON PARTES RELACIONADAS	0
2.1.07.01	PASIVOS CON PARTES RELACIONADAS LOCALES CP	0
2.1.07.01.03	Cuentas por Pagar Relacionados CP	0
		0
2.1.08	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	33725,17
2.1.08.01	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	33725,17
2.1.08.01.01	Comisariato	825,17
2.1.08.01.02	Farmacia	0
2.1.08.01.03	Abastos	0
2.1.08.01.04	Mercadería	0
2.1.08.01.10	Otras cuentas por pagar	16950
2.1.08.01.11	Otras cuentas por pagar Sra Cintia	15950
		0
2.1.09	PASIVOS CON NO RELACIONADOS	0
2.1.09.01	PRESTAMOS TERCEROS NO RELACIONADOS	0
2.1.09.01.01	Préstamos Terceros No Relacionados	0
		0
2.1.10	OBLIGACIONES CON ACCIONISTAS	55546,1
2.1.10.01	CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS	55546,1
2.1.10.01.01	Cuentas por Pagar Accionistas CP	55546,1
		0
2.2	PASIVOS A LARGO PLAZO	0
		0
2.2.02	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0
2.2.02.01	OBLIGACIONES FINANCIERAS LOCALES	0
2.2.02.01.01	Obligaciones Financieras Locales Lp	0
		0
	TOTAL DEL PASIVO	300399,41
		0
		0
3	PATRIMONIO	142846,02
		0
3.1	PATRIMONIO NETO	142846,02
		0
3.1.01	CAPITAL	1000
3.1.01.01	CAPITAL SOCIAL	1000
3.1.01.01.01	Capital Social	1000
		0
3.1.03	APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	140000
3.1.03.01	APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	140000
3.1.03.01.01	Aporte para Futuras Capitalizaciones	140000
		0
3.1.10	RESULTADOS	1846,02
3.1.10.01	RESULTADOS ACUMULADOS	0
3.1.10.01.02	Perdidas Acumuladas	0
3.1.10.02	RESULTADO DEL EJERCICIO	1846,02
3.1.10.02.01	Utilidad del Ejercicio	7174,24
3.1.10.02.02	Perdidas del Ejercicio	-5328,22
		0
	TOTAL DEL PATRIMONIO	142846,02
		0
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	443245,43
		0

## ANEXO B

LA MARKA MARTINEZCALDERON S.A  
BALANCE GENERAL  
al 31 de Diciembre de 2019

Codigo	Cuenta	2019/12
		0
1	ACTIVOS	275422,35
		0
1.1	ACTIVOS CORRIENTES	270594,56
		0
1.1.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	16184,02
1.1.01.01	EFFECTIVO	1450
1.1.01.01.01	Caja General	1000
1.1.01.01.15	Caja Pagos	450
1.1.01.02	INSTITUCIONES FINANCIERAS	14734,02
1.1.01.02.01	Banco Pichincha	1965,21
1.1.01.02.03	Banco Guayaquil	12768,81
		0
1.1.02	ACTIVOS FINANCIEROS	134681,88
1.1.02.01	CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	133257,89
1.1.02.01.01	Clientes	133257,89
1.1.02.02	CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	1129,02
1.1.02.02.01	Anticipo a Empleados	1129,02
1.1.02.03	CUENTAS POR COBRAR PROVEEDORES	294,97
1.1.02.03.01	Anticipo a Proveedores	294,97
		0
1.1.03	CUENTAS FISCALES	22604,38
1.1.03.01	CREDITO TRIBUTARIO IVA	21083,53
1.1.03.01.01	Iva en Compras Bienes y Servicios	2388,51
1.1.03.01.03	Retenciones Fte IVA	1403,02
1.1.03.01.04	Credito Tributario IVA "Compras"	11400,45
1.1.03.01.05	Credito Tributario IVA "Retenciones"	5116,72
1.1.03.01.10	Notas de credito por compensar	774,83
1.1.03.02	CREDITO TRIBUTARIO RENTA	1520,85
1.1.03.02.01	Credito Tributario Años Anteriores	1520,85
		0
1.1.04	INVENTARIOS	97124,28
1.1.04.01	MATERIA PRIMA	54476,16
1.1.04.01.01	Inventario de Materia Prima	54476,16
1.1.04.02	PRODUCTOS EN PROCESO	3364,62
1.1.04.02.01	Inventario de Productos en Proceso	3364,62
1.1.04.03	PRODUCTOS TERMINADOS	39283,5
1.1.04.03.01	Inventarios de Productos Terminados	8853,98
1.1.04.03.03	Inventario en Almacen	2,74
1.1.04.03.50	Otros Inventarios	30426,78
		0
1.2	ACTIVOS NO CORRIENTES	4827,79
		0
1.2.01	PROPIEDAD Y EQUIPO	4827,79
1.2.01.05	EQUIPO DE COMPUTO	1605,56
1.2.01.05.01	Equipo de Computo	1700
1.2.01.05.02	Depreciacion Acumulada Equipo de Computo	-94,44
1.2.01.10	SISTEMA CONTABLE	3222,23

1.2.01.10.01	Sistema contable	4000
1.2.01.10.02	Amortizacion Sistema Contable	-777,77
		-----
	TOTAL DEL ACTIVO	275422,35
		0
		0
2	PASIVOS	178248,11
		0
2.1	PASIVOS A CORTO PLAZO	178248,11
		0
2.1.01	PROVEEDORES	145477,98
2.1.01.01	PROVEEDORES LOCALES	145477,98
2.1.01.01.01	Proveedores Locales	71786,83
2.1.01.01.09	Documentos por Pagar (Cheques posfechados)	73691,15
		0
2.1.03	OBLIGACIONES CON EL PERSONAL	12596,19
2.1.03.01	SUELDOS Y SALARIOS POR PAGAR	10928,95
2.1.03.01.01	Sueldos por Pagar	10928,95
2.1.03.02	BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	1667,24
2.1.03.02.04	Participacion Laboral	1667,24
		0
2.1.04	OBLIGACIONES CON EL IESS	3174,83
2.1.04.01	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	3174,83
2.1.04.01.01	Aporte Personal IESS	1261,61
2.1.04.01.02	Aporte Patronal IESS	1622,17
2.1.04.01.03	Fondos de reserva	291,05
		0
2.1.05	IMPUESTOS FISCALES	506,55
2.1.05.01	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO - IVA	247,56
2.1.05.01.11	Retenciones en la Fuente de IVA 30%	122,17
2.1.05.01.12	Retenciones en la Fuente de IVA 70%	125,39
2.1.05.02	RETENCIONES EN LA FUENTE DE IR	258,99
2.1.05.02.06	Ret. Fte I.R. Transporte	8,48
2.1.05.02.07	Ret. Fte I.R. Transferencia de Bienes Muebles	176,59
2.1.05.02.12	Ret. Fte I.R. Otros Aplicables al 2%	73,92
		0
2.1.06	PASIVOS DIFERIDOS	180,01
2.1.06.01	ANTICIPOS RECIBIDOS DE CLIENTES	180,01
2.1.06.01.01	Anticipos de Clientes	180,01
		0
2.1.08	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	16312,55
2.1.08.01	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	16312,55
2.1.08.01.01	Comisariato	3552,27
2.1.08.01.02	Farmacia	270,28
2.1.08.01.10	Otras cuentas por pagar	7700
2.1.08.01.11	Otras cuentas por pagar Sra Cintia	4790
		-----
	TOTAL DEL PASIVO	178248,11
		0
		0
3	PATRIMONIO	97174,24
		0
3.1	PATRIMONIO NETO	97174,24
		0

3.1.01	CAPITAL	1000
3.1.01.01	CAPITAL SOCIAL	1000
3.1.01.01.01	Capital Social	1000
		0
3.1.03	APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	89000
3.1.03.01	APORTE PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES	89000
3.1.03.01.01	Aporte para Futuras Capitalizaciones	89000
		0
3.1.10	RESULTADOS	7174,24
3.1.10.02	RESULTADO DEL EJERCICIO	7174,24
3.1.10.02.01	Utilidad del Ejercicio	7174,24
		-----
	TOTAL DEL PATRIMONIO	97174,24
		0
		-----
	TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	275422,35
		0
		0
8	SALDOS INICIALES	0
		0
		0
		0
		-----
	FIRMA1	3
	FIRMA2	3
	SUB1	3
	SUB2	3

## ANEXO C

**LA MARKA MARTINEZCALDERON S.A****Estado de Resultados**

del 01 de Enero de 2020 al 31 de Diciembre de 2020

<b>CUENTA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MOVIMIENTO NETO DEL MES</b>
		0
		0
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>329.238,76</b>
*****	*****	0,00
		0,00
		0,00
<b>4.1</b>	<b>INGRESOS ORDINARIOS</b>	<b>329.238,76</b>
=====	=====	0,00
		0,00
<b>4.1.01</b>	<b>INGRESOS ORDINARIOS</b>	<b>329.238,76</b>
-----	-----	
		0,00
<b>4.1.01.01</b>	<b>INGRESOS POR LA VENTA I</b>	<b>327.784,72</b>
<b>4.1.01.01.02</b>	<b>Venta de Bienes Tarifa 1</b>	<b>340.580,56</b>
<b>4.1.01.01.12</b>	<b>Devolucion en Ventas Tar</b>	<b>6.151,64</b>
<b>4.1.01.01.22</b>	<b>Descuento en Ventas Tari</b>	<b>6.647,06</b>
<b>4.1.01.01.32</b>	<b>Otros Ingresos</b>	<b>2,86</b>
		0,00
<b>4.1.01.02</b>	<b>INGRESOS POR LA PRESTA/</b>	<b>1.454,04</b>
<b>4.1.01.02.02</b>	<b>Prestacion de Servicios</b>	<b>1.454,04</b>
		0,00
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>329.238,76</b>
		0,00
		0,00
		0,00
		0,00
<b>5</b>	<b>COSTOS</b>	<b>285.892,12</b>
*****	*****	0,00
		0,00
		0,00
<b>5.1</b>	<b>COSTOS</b>	<b>285.892,12</b>
=====	=====	0,00
		0,00
<b>5.1.01</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>285.892,12</b>
-----	-----	
		0,00
<b>5.1.01.01</b>	<b>COSTO DE VENTAS BIENES</b>	<b>285.892,12</b>
<b>5.1.01.01.02</b>	<b>Costo de Ventas Tarifa 1</b>	<b>283.069,19</b>
<b>5.1.01.01.11</b>	<b>Notas de Credito en Comp</b>	<b>1.707,92</b>
<b>5.1.01.01.12</b>	<b>Diferencia en valoracion</b>	<b>123,58</b>
<b>5.1.01.01.51</b>	<b>Consumos MP e Insumos Mu</b>	<b>4.654,43</b>
		0,00
		0,00
<b>6</b>	<b>GASTOS</b>	<b>55.702,05</b>
*****	*****	0,00
		0,00
		0,00



6.1	GASTOS DE ADMINISTRACI	55.396,75
=====	=====	0,00
		0,00
6.1.01	GASTOS DE PERSONAL	25.073,65
-----	-----	0,00
6.1.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	12.600,80
6.1.01.01.01	Sueldos y Salarios	12.123,79
6.1.01.01.21	Provisión de Vacaciones	477,01
		0,00
6.1.01.02	BENEFICIOS SOCIALES	8.749,42
6.1.01.02.01	Decimo Tercer Sueldo	1.548,35
6.1.01.02.02	Decimo Cuarto Sueldo	1.230,04
6.1.01.02.04	Desahucio	4.355,48
6.1.01.02.05	Vacaciones	1.615,55
		0,00
6.1.01.03	APORTES A LA SEGURIDAD	3.693,43
6.1.01.03.01	Aporte Patronal	2.258,16
6.1.01.03.02	Fondos de Reserva	1.289,68
6.1.01.03.03	Seguro Salud Tiempo Parc	145,59
		0,00
6.1.01.04	OTROS BENEFICIOS EMPLE	30,00
6.1.01.04.04	Atencion Medica	30,00
		0,00
6.1.02	SERVICIOS DE TERCEROS	28.581,47
-----	-----	0,00
6.1.02.01	HONORARIOS PROFESION/	550,00
6.1.02.01.01	Honorarios Profesionales	550,00
		0,00
6.1.02.03	MANTENIMIENTO Y REPAR/	1.678,33
6.1.02.03.01	Mantenimiento	1.678,33
		0,00
6.1.02.04	COMBUSTIBLE Y LUBRICAN	268,32
6.1.02.04.01	Combustibles	268,32
		0,00
6.1.02.05	PROMOCION Y PUBLICIDAD	604,38
6.1.02.05.02	Publicidad	604,38
		0,00
6.1.02.06	SUMINISTROS, MATERIALE:	1.385,67
6.1.02.06.01	Suministros	945,41
6.1.02.06.02	Materiales	16,09
6.1.02.06.10	Suministros de aseo y li	424,17
		0,00
6.1.02.07	TRANSPORTE	3.148,70
6.1.02.07.01	Servicio de Transporte	3.148,70
		0,00
6.1.02.08	IMPUESTOS CONTRIBUCIO	260,57
6.1.02.08.07	Permisos de Funcionamien	20,00
6.1.02.08.08	Solca	31,25
6.1.02.08.09	Contribucion Supercias	209,32
		0,00
6.1.02.10	SERVICIOS BASICOS	2.001,21
6.1.02.10.03	Telefonia	2.001,21

		0,00
6.1.02.11	GASTOS DE VIAJE	10,75
6.1.02.11.03	Alimentacion	10,75
		0,00
6.1.02.15	INTERESES DE TERCEROS	3.754,34
6.1.02.15.01	Intereses de Terceros	3.754,34
		0,00
6.1.02.30	PAGOS POR OTROS SERVII	5.875,84
6.1.02.30.01	Pagos por Otros Servicio	2.482,39
6.1.02.30.05	Alimentacion	231,25
6.1.02.30.08	Asesoramiento Contable y	3.050,00
6.1.02.30.09	Impresiones Negativos	112,20
		0,00
6.1.02.50	GASTOS VARIOS	64,08
6.1.02.50.01	Gastos Varios	64,08
		0,00
6.1.02.51	GASTOS NO DEDUCIBLES	8.979,28
6.1.02.51.01	Gastos no Deducibles (Co	1.130,34
6.1.02.51.02	Retenciones Asumidas	53,01
6.1.02.51.04	Honorarios Profesionales	16,00
6.1.02.51.05	Arrendamiento GND	1.250,00
6.1.02.51.06	Mantenimiento y reparaci	586,92
6.1.02.51.07	Combustibles y Lubricant	196,50
6.1.02.51.08	Promocion y publicidad G	385,00
6.1.02.51.09	Suministros, materiales	476,05
6.1.02.51.10	Transporte GND	222,73
6.1.02.51.11	Impuesto, contribuciones	711,97
6.1.02.51.12	Gastos de gestion GND	25,00
6.1.02.51.13	Servicios Basicos GND	470,50
6.1.02.51.14	Gastos de Viaje GND	34,50
6.1.02.51.16	Suministros de Aseo y Li	269,50
6.1.02.51.17	Gastos de Salud GND	322,33
6.1.02.51.18	Gastos Alimentacion GND	2.828,93
		0,00
6.1.03	DEPRECIACIONES, AMORTI	1.741,63
-----	-----	-----
		0,00
6.1.03.01	DEPRECIACIONES	519,42
6.1.03.01.04	Equipo de Computo	519,42
		0,00
6.1.03.02	AMORTIZACIONES	1.222,21
6.1.03.02.01	Amortizacion Software Co	1.222,21
		0,00
6.2	GASTOS FINANCIEROS	305,30
=====	=====	=====
		0,00
		0,00
6.2.01	GASTOS FINANCIEROS	305,30
-----	-----	-----
		0,00
6.2.01.01	INTERESES	305,30
6.2.01.01.03	Comisiones Bancarias	277,00
6.2.01.01.04	Interes Sobregiro	28,30
		0,00
		0,00

7	COSTOS DE PRODUCCION	91,72
*****	*****	0,00
		0,00
		0,00
7.1	MATERIA PRIMA	181.066,88
=====	=====	0,00
		0,00
7.1.01	MATERIA PRIMA DIRECTA	181.066,88
-----	-----	0,00
		0,00
7.1.01.01	MATERIA PRIMA DIRECTA	181.066,88
7.1.01.01.01	Consumo de Materia Prima	162.179,98
7.1.01.01.02	Consumo de Insumos	9.566,35
7.1.01.01.03	Consumos de Materia Prim	9.320,55
		0,00
7.2	MANO DE OBRA	49.050,31
=====	=====	0,00
		0,00
7.2.01	COSTOS DE PERSONAL	25.778,06
-----	-----	0,00
		0,00
7.2.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	19.833,64
7.2.01.01.01	Sueldos y Salarios	19.833,64
		0,00
7.2.01.02	BENEFICIOS SOCIALES	3.065,66
7.2.01.02.01	Decimo Tercer Sueldo	1.208,77
7.2.01.02.02	Decimo Cuarto Sueldo	1.206,55
7.2.01.02.04	Desahucio	197,21
7.2.01.02.05	Vacaciones	453,13
		0,00
7.2.01.03	APORTES A LA SEGURIDAD	2.878,76
7.2.01.03.01	Aporte Patronal	1.763,17
7.2.01.03.02	Fondos de Reserva	1.115,59
		0,00
7.2.02	SERVICIOS DE TERCEROS	23.272,25
-----	-----	0,00
		0,00
7.2.02.01	SERVICIO DE MAQUILA	22.478,65
7.2.02.01.01	Servicios de Confección	14.127,28
7.2.02.01.02	Servicios de Estampado	8.351,37
		0,00
7.2.02.02	SERVICIOS DE BORDADO	793,60
7.2.02.02.01	Servicios de Bordado	793,60
		0,00
7.3	COSTOS INDIRECTOS DE F.	102.802,26
=====	=====	0,00
		0,00
7.3.01	MANO DE OBRA INDIRECTA	34.090,94
-----	-----	0,00
		0,00
7.3.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	24.047,99
7.3.01.01.01	Sueldos y Salarios	22.858,23
7.3.01.01.21	Provisión de Vacaciones	1.189,76
		0,00

## ANEXO D

## FÁBRICA TEXTIL "LA MARKA MARTINEZCALDERÓN" S.A.

## ENTREVISTA

Objetivo: Obtener información relevante acerca de los procesos financieros de la empresa.

Dirigida a: Contador/a

## Procesos financieros:

1. ¿Qué principios contables se observan para el registro de las transacciones ordinarias de la empresa?

Partido doble  
valoración al costo

2. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones a los saldos de las cuentas contables de la empresa?

Mensualmente

3. ¿Qué normas contables se han implementado la empresa?

NIF

NIC

4. ¿Qué actividades se realizaron en la elaboración del manual de procedimientos contables de la empresa?

No se realizó

5. ¿Quiénes participaron en la elaboración del manual?

No se realizó

6. ¿Cuáles son los principales procesos establecidos en el manual?

Ninguno

7. ¿Qué procedimientos de control interno se han implementado en la empresa en para una adecuada ejecución de las actividades financieras?

Ninguno

8. ¿Con qué frecuencia se actualizan los flujogramas que detallan las actividades a efectuar en los procesos financieros de la empresa?

Ninguno

9. ¿Cuáles son las actividades de supervisión y seguimiento efectuadas para el control de las actividades financieras?

- Revisión periódica de cuentas contables
- Conciliaciones bancarias
- Cuadre de módulos con contables

10. ¿Cuáles son los estados financieros elaborados por el responsable del área contables de la empresa?

Balanza de comprobación  
Balanza General  
Estado resultados  
Flujo efectivo - Estados cambios patrimonio

11. ¿A qué entidades de control la empresa reporta la información financiera de cada ejercicio económico?

Superintendencia de compañías

12. ¿Qué información revelan los estados financieros elaborados por el responsable del área contable de la empresa?

Estabilidad y rentabilidad de la empresa  
Veracidad de la información

13. ¿Cuáles son las obligaciones tributarias que debe cumplir la empresa?

Declaración IVA  
Declaraciones de retenciones en la fuente  
1021 - Declaración de impuesto a la renta sociedades  
Anexo relación de dependencia transaccional simplificado dividendos

14. ¿Cuáles son las obligaciones laborales que debe cumplir la empresa?

Afiliaciones y contratos



5. ¿Quiénes participaron en la elaboración del plan operativo?

No se realizó

6. ¿Cuáles son los principales proyectos establecidos en la planificación?

No se realizan

7. ¿Qué actividades se realizaron en la elaboración del manual de funciones y procedimientos administrativos de la empresa?

No tienen

8. ¿Quiénes participaron en la elaboración del manual?

No se realizó

9. ¿Cuáles son los principales procesos establecidos en el manual?

No tienen

10. ¿Qué procedimientos de control interno se han implementado en la empresa en para una adecuada ejecución de las actividades administrativas?

Ninguno



## ANEXO F

FÁBRICA TEXTIL "LA MARKA MARTINEZCALDERÓN" S.A.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
<b>EVALUACIÓN DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1.	¿La empresa ha definido de manera formal la misión y visión institucionales?		X	No cuentan formalmente
2.	¿La empresa cuenta con un Código de Ética que regula y guía la conducta profesional y comportamiento del personal?		X	No tienen.
3.	¿La empresa cuenta con un reglamento interno para la regularización de los procedimientos administrativos y financieros?		X	No tienen
4.	¿Se han establecido los perfiles y las descripciones de puestos de trabajo requeridos por la empresa en las áreas administrativa y financiera?		X	
5.	¿Se capacita permanentemente al personal de la empresa en aspectos útiles para el mejoramiento de su desempeño laboral?		X	(la capacitación no se hace de manera profesional)
<b>EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>				
6.	¿Se encuentran claramente establecidos los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo?		X	
7.	¿Se elaboran matrices de administración de riesgos en las unidades administrativa y financiera que contribuyan a identificar posibles inconvenientes que pudieran obstaculizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos?		X	
8.	¿La empresa documenta la evaluación de riesgos de los procedimientos administrativos y financieros?		X	
9.	¿Los principales procedimientos administrativos y financieros cuentan con planes de contingencia que permitan enfrentar posibles falencias en su ejecución?		X	
10.	¿En la evaluación de riesgos de los procedimientos administrativos y financieros se considera la posibilidad de fraude?		X	
<b>EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
11.	¿Los controles implementados en las principales actividades administrativas y financieras están documentados en un manual de procedimientos?		X	
12.	¿El manual de procedimientos está actualizado y corresponde con las actividades administrativas y financieras a desarrollar en la empresa?		X	
13.	¿Las principales actividades administrativas y financieras se encuentran soportadas en un sistema informático?	X		ACCESS - TINI
14.	¿La empresa evalúa las actividades administrativas y financieras aplicando los indicadores de gestión respectivos?		X	
15.	¿Los recursos financieros, materiales y tecnológicos propiedad de la empresa se encuentran debidamente asegurados?	X		
16.	¿Los sistemas informáticos implementados por la empresa cuentan con un plan contingencia para la recuperación de información en caso de cualquier tipo de daño o avería?	X		
17.	¿La empresa evalúa periódicamente la efectividad de las actividades de control implementadas?		X	
<b>EVALUACIÓN DEL COMPONENTE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
18.	¿Los sistemas informáticos implementados por la empresa aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?		X	

19.	¿La información administrativa y financiera generada por la empresa facilita la toma de decisiones?	X		
20.	¿La empresa cuenta con líneas de comunicación formalmente establecidas para la difusión de la información administrativa y financiera al personal que lo requiera?	X		
21.	¿Las líneas de comunicación e información establecidas permiten recibir retroalimentación del personal respecto de la ejecución de las actividades administrativas y financieras?	X		
22.	¿Evalúa periódicamente la efectividad de las líneas de comunicación e información en todos los niveles de la organización?		X	
<b>EVALUACIÓN DEL COMPONENTE SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO</b>				
23.	¿Evalúa que los componentes del control interno, estén presentes y funcionen adecuadamente en el área administrativa y financiera?		X	
24.	¿Comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?		X	
25.	¿Se han realizado auditorías internas y se han observado las recomendaciones necesarias para el mejoramiento de los procedimientos de control interno en el área administrativa y financiera?	X		

## ANEXO G: Fabrica “LA MARKA MARTÍNEZ CLADERÓN S.A”



## ANEXO H: Bodega



## ANEXO I: Área de corte



## ANEXO J: Área de confección





ANEXO K: Área de control de calidad





ANEXO K: Área de control de estampado



ANEXO K: Oficinas

