



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO

## TEMA

MANUAL ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA, “ZIRA”,  
COMERCIALIZADORA DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PARA LA CONFECCIÓN  
TEXTIL Y MÁS, DE OTAVALO, IMBABURA, ECUADOR.

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA CPA

## AUTORA

ANA LUISA TEDÉS CELÍN

## DIRECTORA

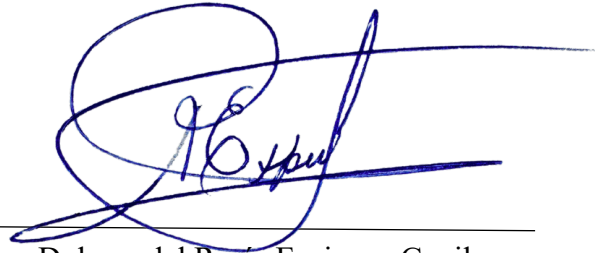
MSC. DOLORES DEL ROCÍO ESPINOZA GAVILANES

IBARRA, 2024

## APROBACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Directora del Trabajo de Grado de autoría de Ana Luisa Tedés Celín, para obtener el título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA, “ZIRA”, COMERCIALIZADORA DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PARA LA CONFECCIÓN TEXTIL Y MÁS, DE OTAVALO, IMBABURA, ECUADOR, considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, al 04 del mes de octubre del 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'D. Espinoza', written over a horizontal line.

Msc. Dolores del Rocio Espinoza Gavilanes

C.I. 040064298-9



**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 Registro Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

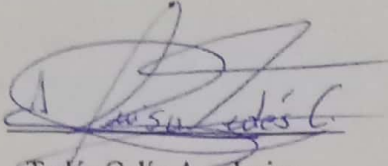
<b>DATOS DEL CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE CIUDADANÍA:</b>	0401671458
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Tedés Celín Ana Luisa
<b>DIRECCIÓN:</b>	Otavalo- San Luis
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:altesdesc@utn.edu.ec">altesdesc@utn.edu.ec</a>
<b>TELÉFONO MOVIL:</b>	0997159983
<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA, ZIRA, COMERCIALIZADORA DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PARA LA CONFECCIÓN TEXTIL Y MÁS, DE OTAVALO, IMBABURA, ECUADOR”
<b>AUTOR:</b>	Tedés Celín Ana Luisa
<b>FECHA:</b>	4 de octubre del 2022
<b>SOLO PARA TRABAJO DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA:</b>	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	MSc. ESPINOZA GAVILANES DOLORES DEL ROCÍO

## 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 29 días del mes de enero del 2024.

**AUTORA:**



Tedés Celín Ana Luisa  
CI. 040167145-8

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo se lo dedico a Dios y a mis padres, quienes con gran esfuerzo y sacrificio han sido un apoyo para lograr esta meta tan importante en mi vida. El camino no ha sido fácil y en más de una ocasión he estado dudando, pero en cada uno de esos momentos sentí que tenía una fuerte mano que me sostenía y me impulsaba a no detenerme.*

*También quiero agradecer a todos los profesionales con los que he compartido a lo largo de mi carrera, quienes con profesionalismo y altruismo han sido un gran ejemplo de profesionalismo, a mis compañeros que de una y otra manera me han apoyado demostrando calidez humana y compañerismo.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a mis queridos padres, ya que sin ellos esta meta quizás no la habría podido cumplir, su trabajo y esfuerzo fueron el sustento que me permito llegar a culminar mi carrera universitaria, pero más aún importante fue su apoyo y la fe que pusieron en mí. Cuando inicié mi carrera sentí que tenía miedo y que quizás no estaba preparada para este reto, pero es en este momento que puedo decir a todos, pero más aún importante a mí misma que he logrado no solo un título universitario si no también creer en mí misma y saber que en la vida con esfuerzo y perseverancia todo se puede.*

## ÍDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DE TRABAJO DE GRADO.....	ii
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	iii
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
CAPÍTULO I .....	1
1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	1
1.1 Introducción .....	1
1.2. Objetivo.....	1
1.3. Fundamentación teórica de la propuesta .....	1
1.3.1 Empresa.....	2
1.3.2 Microempresa .....	2
1.3.3 Manual.....	3
1.3.4 Proceso administrativo .....	5
1.3.5 Contabilidad.....	10
1.4 Marco legal.....	17

1.4.1	¿Qué es el RIMPE y quiénes están sujetos a él? .....	18
1.4.2	¿Quiénes pertenecen al RIMPE? .....	18
1.4.3	RIMPE Emprendedores .....	19
CAPÍTULO II .....		24
2	PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS .....	24
2.1	Introducción .....	24
2.2.	Enfoque .....	24
2.3	Tipos de investigación.....	24
2.4.	Métodos.....	25
2.5.	Técnicas de recolección de información .....	26
2.6.	Instrumentos.....	26
2.7	Variables diagnósticas.....	27
2.8	Población.....	29
CAPÍTULO III.....		30
3	DIAGNÓSTICO .....	30
3.1	Introducción .....	30
3.2.	Análisis de variables.....	30
3.3.	Observación directa.....	58
3.3.1.	Matriz FODA.....	61
3.3.2	Cruces estratégicos. FO, DO, FA, DA .....	62
3.4.	Conclusión diagnóstica .....	64



4.	CAPITULO IV: Propuesta.....	65
4.1	Introducción .....	65
4.2	Objetivo.....	65
4.3	Propuesta administrativa .....	65
4.3.1.	Filosofía empresarial .....	65
4.3.1.1	Misión .....	65
4.3.1.2	Visión .....	66
4.3.1.3	Logotipo .....	67
4.3.1.4	Valores y Políticas institucionales .....	67
4.3.1.5.	Objetivos Estratégicos.....	68
4.3.1.5	Valores institucionales .....	73
4.3.2	Gestión por procesos .....	74
4.3.2.1	Mapa de procesos .....	74
4.3.2.2	Manual de procedimientos .....	75
4.3.3.	Estructura Organizacional .....	93
4.3.3.1.	Organigrama estructural y Organizacional. ....	93
4.3.3.2	Manual orgánico funcional. ....	94
4.3.4.	Gestión del riesgo .....	102
4.3.4.1	Identificación y evaluación. ....	104
4.4.	Propuesta contable financiera.....	110
4.4.1	Plan de cuentas.....	110

4.4.2. Dinámica de las Cuentas Contables .....	113
4.4.3 Estructura de los balances financi para la Microempresa ZIRA .....	130
4.4.4 Análisis Financiero .....	137
CONCLUSIONES .....	138
RECOMENDACIONES .....	139
5. BIBLIOGRAFÍA .....	141
6. ANEXOS .....	145

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Entidades que pertenecen al RIMPE.....	18
<b>Tabla 2</b> Normativa para inclusión de ZIRA en el (RIMPE) .....	20
<b>Tabla 3</b> Deberes Formales para Microempresa ZIRA .....	23
<b>Tabla 4</b> Variables diagnósticas .....	28
<b>Tabla 5</b> Trabajadores de la empresa.....	29
<b>Tabla 6</b> Cargos en la comercializadora “ZIRA” .....	31
<b>Tabla 7</b> Proyección de Ventas.....	49
<b>Tabla 8</b> Calificación diagnóstica operacional de la microempresa “ZIRA” .....	59
<b>Tabla 9</b> Matriz FODA .....	61
<b>Tabla 10</b> Estrategias FODA .....	62
<b>Tabla 11</b> Valores Institucionales.....	67
<b>Tabla 12</b> Procedimiento de gestión de planificación .....	75
<b>Tabla 13</b> Procedimiento de gestión de control interno. ....	77
<b>Tabla 14</b> Procedimiento de compras.....	79
<b>Tabla 15</b> Diagrama de flujo de compras. ....	80
<b>Tabla 16</b> Procedimiento de ventas .....	81
<b>Tabla 17</b> Procedimiento de cierre de caja .....	83
<b>Tabla 18</b> Procedimiento de control del inventario.....	85
<b>Tabla 19</b> Procedimiento de control de créditos.....	87
<b>Tabla 20</b> Procedimiento de la gestión contable y financiera .....	89
<b>Tabla 21</b> Procedimiento de mantenimiento y reparación.....	91
<b>Tabla 22</b> Descripción de funciones- gerencia .....	95

<b>Tabla 23</b>	Descripción de funciones del Contador externo .....	96
<b>Tabla 24</b>	Descripción de funciones asistente administrativo .....	97
<b>Tabla 25</b>	Descripción de funciones- cajera .....	98
<b>Tabla 26</b>	Descripción de funciones del vendedor .....	99
<b>Tabla 27</b>	Descripción de funciones de bodega.....	100
<b>Tabla 28</b>	Descripción de funciones del servicio de reparación de máquinas.....	101
<b>Tabla 29</b>	Propuesta de Cooperativas Aliadas.....	103
<b>Tabla 30</b>	Descripción del riesgo.....	104
<b>Tabla 31</b>	Valoración y calificación del riesgo .....	105
<b>Tabla 32</b>	Matriz riesgo ZIRA.....	108
<b>Tabla 33</b>	Catálogo de cuentas para la microempresa ZIRA.....	110
<b>Tabla 34</b>	Dinámica de cuenta efectivo y equivalentes .....	114
<b>Tabla 35</b>	Dinámica de cuentas activos financieros .....	115
<b>Tabla 36</b>	Dinámica de cuentas inventarios .....	116
<b>Tabla 37</b>	Dinámica de cuentas servicios y pagos anticipados .....	117
<b>Tabla 38</b>	Dinámica de cuentas anticipos impuestos corrientes.....	118
<b>Tabla 39</b>	Dinámica de cuentas propiedad planta y equipo.....	119
<b>Tabla 40</b>	Dinámica de cuentas y documentos por pagar.....	120
<b>Tabla 41</b>	Dinámica de cuentas obligaciones con la administración tributaria.....	121
<b>Tabla 42</b>	Dinámica de la cuentas beneficios de Ley a empleados. ....	122
<b>Tabla 43</b>	Dinámica de cuentas de obligaciones financieras.....	123
<b>Tabla 44</b>	Dinámica de cuentas de capital social. ....	124
<b>Tabla 45</b>	Dinámica de cuentas de resultados del ejercicio.....	125
<b>Tabla 46</b>	Dinámica de cuentas de ingresos .....	126

<b>Tabla 47</b> Dinámica de cuentas de gastos administrativos.....	127
<b>Tabla 48</b> Dinámica de cuentas de gastos de ventas .....	128
<b>Tabla 49</b> <i>Dinámica de cuentas de gastos financieros</i> .....	129
<b>Tabla 50</b> Estructura del Estado de Situación Financiera.....	131
<b>Tabla 51</b> Estructura del Estado de Resultados .....	133
<b>Tabla 52</b> Estructura Estado de Cambios en el Patrimonio.....	134
<b>Tabla 53</b> Estructura Estado de Flujo de Efectivo.....	135
<b>Tabla 54</b> Estructura de tarjetas KARDEX .....	136
<b>Tabla 55</b> Indicadores Financieros ZIRA.....	137

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Tipos de variables.....	27
<b>Figura 2</b> Tiempo que labora el personal en la microempresa” ZIRA” .....	32
<b>Figura 3</b> Filosofía empresarial .....	33
<b>Figura 4</b> Gestión administrativa manual de funciones.....	34
<b>Figura 5</b> Gestión talento humano - Ambiente laboral.....	35
<b>Figura 6</b> Gestión talento humano – Capacitación .....	36
<b>Figura 7</b> Gestión talento humano - Implementos al personal .....	37
<b>Figura 8</b> Gestión talento humano - Satisfacción del personal .....	38
<b>Figura 9</b> Gestión talento humano - Seguridad laboral .....	39
<b>Figura 10</b> Gestión talento humano - Motivación laboral.....	40
<b>Figura 11</b> Gestión financiera - Control del inventario.....	41
<b>Figura 12</b> Importancia de implementar el manual .....	42
<b>Figura 13</b> Proyección Ventas primer semestre .....	49
<b>Figura 14</b> Estructura de la propuesta administrativa .....	65
<b>Figura 15</b> Objetivos Estratégicos Empresa ZIRA.....	68
<b>Figura 16</b> Políticas administrativas.....	69
<b>Figura 17</b> Crédito y cobranza.....	70
<b>Figura 18</b> Ventas.....	70
<b>Figura 19</b> Mantenimiento y reparaciones .....	71
<b>Figura 20</b> Políticas de tesorería de la microempresa ZIRA .....	71
<b>Figura 21</b> Políticas de bodega y ensamblaje.....	72
<b>Figura 22</b> Valores institucionales .....	73

<b>Figura 23</b> Mapa de procesos .....	74
<b>Figura 24</b> Diagrama de flujo de gestión de planificación.....	76
<b>Figura 25</b> Diagrama de flujo de gestión del control interno.....	78
<b>Figura 26</b> Diagrama de flujo de ventas.....	82
<b>Figura 27</b> Diagrama del flujo de cierre de Caja.....	84
<b>Figura 28</b> Diagrama de flujo de control del inventario.....	86
<b>Figura 29</b> Diagrama de flujo de control de créditos .....	88
<b>Figura 30</b> Diagrama de flujo de la gestión contable .....	90
<b>Figura 31</b> Diagrama de flujo de mantenimiento y reparación. ....	92
<b>Figura 32</b> Organigrama estructural propuesta para la microempresa ZIRA.....	93
<b>Figura 33</b> Organigrama Funcional propuesto para la microempresa ZIRA. ....	94

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la microempresa “ZIRA” la cual se dedica a la comercialización de insumos textiles y maquinaria en el cantón de Otavalo. Mediante este levantamiento de información se pretende diagnosticar la situación administrativa, contable y financiera de la microempresa ZIRA, con el fin de determinar la problemática existente y proponer estrategias que le permitan alcanzar competitividad y solidez. Se utilizó referentes teóricos como revistas y artículos de repositorios con rigor científico. Los resultados obtenidos en la investigación evidenciaron que la entidad requiere un fortalecimiento administrativo y financiero, debido a que sus cuentas más importantes como el inventario; cuentas por cobrar; costos y gastos, no se manejan técnicamente conforme la normativa contable, no se cuenta con una misión y visión, manual de procedimientos para las funciones de los trabajadores y una guía de procedimientos administrativos y financieros. En tal virtud, se diseñó una propuesta de manual administrativo financiero con el que se pretende resolver los problemas de la gestión administrativa de la Microempresa ZIRA cuyo objetivo es mitigar la ausencia de controles en las diferentes áreas.

**Keywords:** Administrative manual, microenterprise, financial and labor organization.



## **ABSTRACT**

The present research work was carried out in the microenterprise "ZIRA" which is dedicated to the commercialization of textile supplies and machinery in the canton of Otavalo, this research aimed to diagnose the administrative, accounting and financial situation of the microenterprise ZIRA, in order to determine the existing problems and propose strategies that allow it to achieve competitiveness and solidity. Theoretical references such as magazines and repositories articles with scientific rigor were used. The results obtained in the investigation showed that the entity requires an administrative and financial strengthening, because its most important accounts such as inventory; accounts receivable; Costs and expenses are not technically managed in accordance with accounting regulations, there is no mission and vision, a manual of procedures for the functions of the workers and a guide to administrative and financial procedures. In this virtue, a proposal for a financial administrative manual was designed with which it is intended to solve the problems of the administrative management of the ZIRA Microenterprise whose objective is to mitigate the absence of controls in the different areas.

**Keywords:** Administrative manual, microenterprise, financial and labor organization.

## INTRODUCCIÓN

La provincia de Imbabura consta de 6 cantones que tienen parroquias urbanas y rurales, el cantón Otavalo que se encuentra ubicado al norte de Ecuador y el sureste de Imbabura. Según el censo de 2011 tiene una superficie de 579 Km<sup>2</sup> y cuenta con 110.461 habitantes. Es considerada "la capital intercultural del Ecuador" por sus fascinantes paisajes, rica cultura, historia y desarrollo comercial. También es conocida por sus habilidades textiles y comerciales, rasgos que se pueden ver en el mercado de artesanía local más grande de América del Sur. La Plaza del Cabo o Plaza del Centenario es uno de los lugares más visitados por turistas nacionales y extranjeros. (Gibson, 2012)

La microempresa "ZIRA" ubicada entre las calles Bolívar y Salinas, fue fundada el 11 de enero de 2018, se dedica a la compra y venta de máquinas, artículos para la confección textil y servicios de mantenimiento. Cuenta con 7 trabajadores con una remuneración que varía entre \$ 300,00 y \$400,00 dólares. El ingreso bruto por ventas aproximado de la entidad suma alrededor de \$ 150.000,00 al año. Se conoció que la empresa atraviesa por dificultades en el área administrativa, contable y financiera, debido principalmente a que no lleva ningún tipo de registro que les permita disponer de información para la toma de decisiones y control de los recursos.

La microempresa ZIRA presenta problemas de organización en las actividades, en algunos casos hay sobrecarga laboral, cartera incobrable por ventas a crédito, desconocimiento de la disponibilidad de la mercadería y de los ingresos generados después de los gastos. Además, necesitan aumentar el volumen de ventas para satisfacer a los clientes internos y externos.

El manual administrativo y financiero constituye una herramienta de gestión esencial para la administración y el manejo contable de la microempresa, porque integra los procedimientos, normas administrativas y financieras, para el adecuado manejo de la empresa y sus recursos.

El propósito del manual es plantear procesos que ayuden a sustentar el manejo eficiente y eficaz de los recursos, con la implementación de la filosofía empresarial que representa la forma de organización de la entidad, la elaboración y puesta en práctica del manual administrativo, contable y financiero de la microempresa “ZIRA”, contribuirá a mejorar y solucionar los problemas oportunamente, aumentando la rentabilidad de esta.

### **Objetivo general**

Elaborar un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “ZIRA”, comercializadora de máquinas industriales para la confección textil y otros, ubicada en el cantón Otavalo, Imbabura, Ecuador.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar las bases teóricas que sustenten la investigación documental para la elaboración del manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “ZIRA”
- Definir los procedimientos metodológicos de la investigación científica para construir el “Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa ZIRA”.

- Diagnosticar la situación administrativa, contable y financiera de la microempresa “ZIRA”, con la finalidad de identificar estrategias de solución a los problemas que presenta.
- Diseñar un manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “ZIRA”.
- Validar el manual administrativo, contable y financiero para la Microempresa ZIRA.

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1 Introducción**

En el capítulo I fundamentación teórica se definen las bases bibliográficas que sustentan la presente investigación, se realizará la búsqueda, recuperación, análisis e interpretación de información obtenida y registrada por otros investigadores.

Se realiza una síntesis conceptual de microempresa, manual administrativo, manual financiero, procesos administrativos, estructura organizacional, diagramas de flujo, estados financieros, marco legal, entre otros, estas contextualizaciones serán la base para realizar el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “ZIRA” que será una herramienta de utilidad para el propietario.

### **1.2. Objetivo**

Fundamentar las bases teóricas que sustenten la investigación documental para la elaboración del manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “ZIRA”

### **1.3. Fundamentación teórica de la propuesta**

En la propuesta del manual administrativo, contable y financiero, se desarrollan conceptos importantes de las actividades que realizan las entidades, así como, la filosofía empresarial que identifica la razón de ser del negocio, los procesos que permiten el correcto funcionamiento de las áreas de trabajo, también el diseño de políticas, la estructura organizacional y demás aspectos necesarios para la gestión.

### **1.3.1 Empresa**

Según Estallo y Fuente (2013) es una unidad económica que, combinando factores de producción, ofrece a los consumidores bienes y/o servicios de gran calidad a precios asequibles con fines económicos y/o sociales.

Toda empresa, industria, comercio o servicio, lleva a cabo procesos económicos y financieros que afectan a la sociedad; por tanto, es fundamental que tengan una base legal sobre la que deban responsabilizarse; y una estructura financiera que te permitirá dar información sobre su situación.

Una empresa está conformada por el talento humano, el mismo que se agrupan con la finalidad de alcanzar un objetivo a corto o largo plazo, satisfaciendo las necesidades individuales y colectivas de los clientes

Mero-Vélez (2018) define que “es una entidad social que combina esfuerzos económicos y profesionales, que mediante un buen gobierno optimiza los recursos, alcanza los objetivos estimados de producción, marketing y servicio, cumple un mercado exigente”.

Una empresa está conformada por recursos económicos y talento humano centrados en una misma actividad, orientados a la consecución de intereses económicos o sociales a corto o largo plazo.

### **1.3.2 Microempresa**

Como menciona Orueta (2017) esta unidad de producción tiene entre 1 y 9 empleados y el valor anual de ventas o ingresos brutos es igual o inferior a cien mil (100.000 USD) dólares de EE.UU. Una microempresa es una unidad económica formada por un número

de empleados que no requiere grandes gastos de capital para su negocio, pero es una de las principales fuentes de ingresos de los hogares ecuatorianos.

Una microempresa es una organización que se constituye con personal limitado y su movimiento de los ingresos no son tan representativos, actualmente están clasificado como RIMPE negocio popular y emprendimiento.

Señala Cleri, (2013) que las empresas familiares son la estructura productiva más antigua de la humanidad y tienen un papel protagonista en la economía de cualquier país. El término empresa familiar generalmente se refiere a una pequeña empresa en un sitio específico que ha estado en la familia durante varias generaciones. Sin embargo, algunas de las empresas más famosas y mayores del mundo, como Wall Mart, Volkswagen, son propiedad o se crean como empresas familiares. Es decir, el hecho de que las microempresas familiares estén generalmente asociadas a pequeñas empresas no quiere decir que no puedan crecer, por el contrario, pueden tener éxito hasta convertirse en una empresa sólida.

### **1.3.3 Manual**

Valverde, (2022) indica que los manuales de procedimiento son herramientas efectivas de control interno, que son pautas prácticas de políticas, procedimientos y controles de los segmentos individuales de la organización; Ayudan a minimizar 50 errores operativos financieros, gracias a los cuales la toma de decisiones en la institución es óptima.

El manual es un documento interno donde recoge todos los controles internos que deben seguir para el cumplimiento de los objetivos, los manuales pueden ser contables o

administrativos, además estos manuales deben ser actualizados conforme las nuevas disposiciones que emitan los organismos de control.

### **1.3.3.1 Manual Financiero**

Tal y como señalan Millo, González, y Fuentes (2017) el manual financiero es una herramienta o guía básica para el personal y/o directivo que realiza tareas y trámites relacionados con la gestión financiera y la entidad mantiene procesos bien definidos por las autoridades de gestión y auditores por lo que los manuales financieros son documentos que establecen directrices para la parte financiera de una empresa.

Un manual financiero es una guía que permitirá a las empresas reducir tiempo y costo, por cuanto los trabajadores se alinearán a lo establecido y permitirá cumplir con las obligaciones tributarias oportunamente.

### **1.3.3.2 Manual administrativo**

Según Molina, Torres, Zambrano y Martínez (2016) el manual administrativo es un documento de apoyo para los empleados de la entidad, que contiene principios, controles, detalles exhaustivos de todas las actividades a realizar dentro de una tarea concreta. Los procedimientos definen y especifican un proceso, que es un conjunto secuencial de operaciones o actividades definidas secuencialmente para los responsables de la ejecución, que deben adherirse a los principios y estándares establecidos, indicando la duración y el flujo de los documentos. Los manuales administrativos son herramientas que ayudan a las microempresas a orientar a todos los empleados en su comportamiento, así como en el buen funcionamiento de las actividades del día a día mediante políticas o procedimientos escritos, además en los manuales se contemplan las funciones, atribuciones y políticas.



### **1.3.4 Proceso administrativo**

Así como señala Luna (2015) consiste en gestionar el proceso de planificación, organización, dirección y control de las actividades de los miembros de la organización y utilizar todos los demás recursos organizativos para alcanzar los objetivos marcados por la organización. La administración es, por tanto, un conjunto de actividades que se desarrolla en forma secuencia encaminadas a alcanzar los objetivos de la empresa en su tiempo determinado.

#### **1.3.4.1 Planeación**

Como dice Moreno (2017) son el resultado natural de la planificación es pensar en la naturaleza de la organización y su finalidad, es decir, cómo situarse en el entorno, cómo afrontar las amenazas y oportunidades de este entorno; Decida sus ambiciones a largo plazo, que se traducirán en objetivos más específicos a corto plazo y qué fondos utilizarán para alcanzarlos. Es decir, una buena planificación permitirá a la empresa reducir tiempo y dinero, por cuanto se alinearán a lo planificado, lo que permitirá alcanzar sus objetivos, con esto podemos decir que la planeación en todos los ámbitos son las planeaciones en todos los ámbitos son importantes.

#### **Elementos de la planeación.**

La planificación es muy importante para las microempresas, porque va a crear planes para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa (Mero-Vélez, 2018).

**Misión.** Münch, (2010) define que” la misión es por eso por lo que la sociedad existe, debe basarse en los valores y principios fijos que la rigen y le dan su personalidad. Muestra cómo la institución quiere alcanzar y consolidar las razones de su existencia en el

tiempo”. Del mismo modo, Vicuña, (2017) concluye que la misión o finalidad de una organización es una breve declaración en la que deben ser capaces de sintetizar los principales objetivos, estrategias y valores, entendida y compartida por todos los implicados en el desarrollo empresarial. Es decir que la misión es la razón de ser, los mismos que están alineados a un objetivo a corto, mediano y largo plazo, considerando los recursos materiales, económicos y el talento humano.

**Visión.** Louffat (2015) define que la visión es una extensión de la futura misión propuesta, centrada en el desarrollo institucional a medio y largo plazo). Es una imagen compartida de lo que se desea que sean o hayan sido organizaciones, proporciona el objetivo previsto para una orientación futura. La visión es un enfoque a largo plazo y debe estar en línea con los objetivos de la microempresa, es decir hasta donde yo quiero llegar.

**Objetivos.** Tal y como afirma estos son los resultados y logros que las organizaciones quieren conseguir en el cumplimiento de su misión. Responde a las preguntas: ¿qué se quiere conseguir, ¿cuánto se debe conseguir? ¿Y cuándo lo podrás conseguir? Los objetivos a largo plazo (3 años o más) se llaman a menudo como importantes en la fase de planificación y los objetivos a corto plazo (1 año o menos). Los objetivos son el resultado de unos compromisos coordinados adquiridos en un período de tiempo determinado que corresponde a los intereses de las microempresas, estos objetivos deben ser alcanzables.

**Estrategia.** (Louffat, 2015). Es una habilidad que un gerente de microempresa debe dominar para alcanzar los objetivos y apoyar el desarrollo, asimismo, es la capacidad de liderar un problema hasta alcanzar el objetivo previsto. Consiste en una serie de compromisos y actividades integradas y coordinadas destinadas a explorar competencias

clave y obtener una ventaja competitiva. La estrategia son procedimientos que se aplica para alcanzar algo, dentro del tiempo planificado.

**Políticas.** Según Louffat (2015) afirma: Las políticas son reglas que rigen la toma de decisiones administrativas - la toma de decisiones, no una decisión específica; es decir, establecen el contexto, el alcance y los límites dentro de los cuales se pueden tomar medidas administrativas, definiendo qué hacer y qué no. Las políticas son normas que se ajustan a la misión, visión, objetivos de la sociedad para su buen funcionamiento y, por tanto, con el comportamiento y las actividades de cada una de ellas.

**Cronogramas.** La agenda es otro elemento básico de la planificación, porque para elaborar lo previsto hay que planificar las fechas de todas las actividades que permitirán completar la tarea. Se trata, pues, de un paso importante en el adecuado uso de los recursos materiales y económicos, gracias al cual tiene lugar en un momento determinado. ( Louffat, 2015)

**Presupuesto.** Desde el punto de vista de la opinión Luna (2015) muestra: Así pues, el presupuesto es un socio que refuerza la visión de resultados financieros; medido en términos de ingresos y costes; ganancias y pérdidas, inversiones y gastos, también; Ayuda a activar alarmas que predicen momentos difíciles de controlar. El presupuesto es una previsión económica basada en los ingresos y gastos de la empresa, lo que es importante porque es una forma de evitar la crisis económica.

#### ***1.3.4.2 Organización***

Espinoza (2016) proporciona una descripción adecuada de los requisitos que debe cumplir una entidad social para ser clasificada como organización. En pocas palabras,

“una organización es un sistema que desarrolla sus actividades en un entorno cambiante e implica a dos o más personas con un objetivo común sin renunciar a sus propios intereses y preferencias”.

Tal y como sugiere Baque, C., Cantos, F. y Baque, S. (2019) es de conocimiento público el hecho de que una organización es un sistema socio técnico que, como cualquier otro sistema, se encuentra en un entorno concreto en donde se desarrolla, por lo que se deduce que una organización es un equipo de personas dispersas en tal medioambiente. Es decir, todos trabajan con una finalidad en común.

### **Estructura organizacional.**

Baque, C., Cantos, F. y Baque, S. (2019) mencionan, desde un punto de vista sistémico, una expresión gana más abstracción y más riqueza al definirla como un conjunto de interrelaciones de todas sus propiedades. Por el contrario, incluye una red de poderes y responsabilidades con sus respectivos deberes, responsabilidades y funciones. La experiencia demuestra que una estructura funcional no es eficaz para responder a las carencias estratégicas, para que una estructura organizativa sea un grupo de personas con funciones específicas, cada una de las cuales está implicada, asume responsabilidades y responsabilidades de desplazar adecuadamente los recursos, lo que ayudará a apoyar a la microempresa.

### **Técnicas organizativas**

**Organigramas.** Como Moran, Peredo, y Guerrero (2020) afirman que un organigrama es una herramienta o método que las personas utilizan para coordinar sus acciones para conseguir algo que quieren o valoran, es decir, para conseguir sus objetivos. Los

organigramas ayudan a entender el orden y la jerarquía de la organización para que se pueda definir las responsabilidades y deberes de cada individuo.

**Manual de funciones.** De forma coherente Villafuerte (2018) afirma que debe explicar estas relaciones indicando qué posiciones enumere y cuáles dependen, del mismo modo, pueden citarse otras relaciones dentro de la empresa (grupos de trabajo, órgano funcional, etc.) o externas (clientes, proveedores, autoridades, consultoras, etc. Es un documento escrito que especifica las características que debe realizar un individuo en una actividad determinada.

**Simbología.** Permiten identificar las especificaciones de cada proceso en una secuencia lógica y racional de actividades realizadas por la microempresa, los símbolos son parte fundamental en una empresa y forman parte de su vida activa debido a que organizan la construcción de un sentido, brindando así un tipo de comunicación (Condori, 2017).

#### ***1.3.4.3 Dirección***

Tal y como dice Ghiglione (2021) la guía es la siguiente: Se trata de un aspecto de la gestión en el que la ejecución efectiva de lo previsto se consigue mediante la autoridad del administrador, ejercida sobre la base de sus decisiones. La gestión es un conjunto de habilidades diseñadas para motivar a los empleados para que hagan su trabajo para alcanzar los objetivos de las microempresas. La dirección es un elemento de la administración que se encarga de la eficaz gestión de todos los empleados por el bien de la empresa y del cumplimiento de la misión, visión y objetivos (Montoya y Boyero, 2016).

#### **Diagramas de flujo**

Según Gilli (2017) se utilizan para estructurar proyectos y establecer relaciones mutuas entre sus partes. También se llaman diagramas de flujo y son mapas de acción que identifican tareas, secuencias, órdenes y responsabilidades individuales, son una herramienta principal para la mejora de procesos y la gestión de proyectos.

#### ***1.3.4.4 Control***

Como cita Blandez (2014) se puede definir como el proceso de seguimiento que las actividades se están llevando a cabo según lo previsto, corrigiendo las desviaciones significativas. Todos los responsables deben participar en la función de control, aunque su unidad esté funcionando como se esperaba, porque no es posible saber si su unidad funciona como se pretende hasta que no se haya realizado la evaluación. Es un proceso de seguimiento que asegura el buen funcionamiento de todos los procesos, dicho proceso debe identificarse los errores previos previamente que pueden interrumpir directamente, permanente u ocasionalmente la cadena de procesos y procedimientos.

#### **1.3.5 Contabilidad**

Según Zapata (2017) afirma que la contabilidad es una técnica utilizada para registrar transacciones que afectan económicamente a una entidad y generar información financiera de forma sistemática y ordenada. Las operaciones que tienen un impacto económico en una entidad incluyen transacciones, transformaciones internas y otras contingencias, la contabilidad es una ciencia, técnica y arte que nos ayuda a registrar de forma precisa y cronológica los movimientos económicos que se producen en una entidad.

#### ***1.3.5.1 Partida doble***

Es la opinión de Cano, Restrepo, y Villa (2017) la partida doble se basa en la ecuación del capital y la uniformidad que expresa se mantiene siempre en un libro llevado con anotaciones dobles, de modo que la suma de las anotaciones queda en izquierda, las cuentas deben ser iguales a la suma de las partidas introducidas a la derecha de ellas,  $\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}$ . Los asientos duplicados incluyen el principio de que las cuentas se presentan de forma justa para que la misma cantidad se deba al abono.

#### ***1.3.5.2 Ciclo contable***

Martínez et al., (2021) señala que el ciclo contable es un proceso que describe los procedimientos de elaboración contable que deben seguirse para garantizar que todos los eventos económicos se contabilizan de acuerdo con los requisitos de las NIIF, que se evalúan según modelos contables, respectivamente. Se registran las fechas del balance y se comunican al usuario en los estados financieros publicados por la información necesaria para tomar decisiones económicas.

#### ***1.3.5.3 Etapas del ciclo contable***

**Registro de transacciones.** Tal y como mencionan Rajadell et al., (2014) “las operaciones o transacciones realizadas por una organización económica se registran con el fin de integrar la base de datos, lo que permite utilizarla posteriormente para obtener información útil en el proceso de toma de decisiones”.

**Libro diario.** Para Rangel (2016) un diario general es un libro o soporte magnético en el que todas las transacciones de una empresa se registran cronológicamente de acuerdo

con las normas contables y en función del efecto de activo, el pasivo y el capital. Cuenta con cinco cuentas básicas, ingresos y gastos.

**Libro mayor.** Balcázar, (2015) define como un libro o medio electrónico en el que “se llevan registros individuales o separados de las incorporaciones o disminuciones a cuentas concretas del sistema contable. Este documento recoge todas las operaciones de carácter económico de una organización, las cuales están distribuidas en cuentas contables”.

**Balance de comprobación.** Tal y como afirma Rey (2017) el saldo de prueba es sólo la relación de las cuentas de la empresa con su saldo deudor o abonado, que debe liquidarse, es decir, su suma debe ser igual. Dicho procedimiento beneficia a la organización a identificar que no existan asientos descuadrados

**Ajustes.** Rey (2017) menciona que los ajustes se realizan al final de cada ejercicio contable y se prevé actualizar las cuentas de ingresos y gastos para reflejar correctamente los ingresos del período y todos los gastos realizados. El proceso contable en las microempresas debe ayudar a registrar todos los movimientos financieros de forma lógica y cronológica para garantizar la exactitud de la información utilizada para tomar decisiones favorables a las microempresas.

#### ***1.3.5.4 Contabilidad financiera***

Tal y como ha dicho Toro (2014) este tipo de contabilidad se centra en el proceso de producción de información para uso externo. Se presenta en forma de estados financieros que reflejan la evolución de la entidad en los últimos años y su actual posición en función de un conjunto de normas y normativas establecidas a nivel internacional.



#### ***1.3.5.5 Diferencias contables***

La contabilidad de costos está dirigida con la finalidad de obtener información acerca de los costos que le representan a una organización. Una empresa comercial se caracteriza por la compra y venta de productos ya desarrollados y las empresas de transformación o industriales se dedican a la transformación de material en otro producto, es decir, una microempresa (Gonzales, 2018).

#### ***1.3.5.6 Cálculo de costes***

Según Veiga (2015) la contabilidad de costes es un sistema de información que recoge, organiza, clasifica, analiza y registra en términos monetarios y cronológicos los hechos económicos de todas las entidades asociadas a la producción de bienes o la prestación de servicios. Este tipo de contabilidad se centra en examinar todos los elementos que intervienen en el proceso de conversión de una materia prima en producto manufacturado, hasta su comercialización.

#### ***1.3.5.7 Costos***

Según González (2015) define costos como los gastos realizados en el área de producción, necesarios para la producción de bienes o servicios, y por tanto para el objetivo corporativo que pretende conseguir la empresa y deben generarse beneficios económicos futuros. Este término, hace referencia al momento en que una empresa decide invertir en la producción de un bien o un servicio

La información financiera derivada de la contabilidad es información cuantitativa, expresada en unidades monetarias y descriptivas, que muestra la situación financiera y el rendimiento financiero de una entidad. De modo que la información financiera obtenida de

los hechos económicos de una entidad y expresada en unidades monetarias. (González, 2015)

#### ***1.3.5.8 Catálogo de cuentas***

Como dicen Uribe (2018) el plan contable forma parte del manual de contabilidad y es una relación de activos, pasivos, capital, ventas, gastos, resultados y pedidos, agrupados según un esquema de clasificación personalizado estructuralmente para la empresa. El directorio de cuentas es una instrucción para introducir movimientos realizados en la microempresa bajo mando y acorde con la configuración del SEPS.

#### ***1.3.5.9 Estados financieros***

Uribe (2018) afirma que los estados financieros son informes a través de los cuales los usuarios de la información financiera visualizan la realidad de una empresa y de cualquier organización económica en general, estos informes se conforman de diversos documentos, los elementos de los estados financieros son:

**Activo.** En cuanto a la opinión de Rangel (2016) afirma que “un activo es una capacidad controlada por entidades, identificada, cuantificada en términos monetarios, de la que razonablemente se pueden esperar beneficios económicos futuros de transacciones pasadas que han surgido económicamente a esta entidad”.

**Pasivo.** La declaración de Rangel (2016) afirma que “el pasivo de una entidad es un pasivo inmediato y razonablemente necesario que se identifica, expresa en términos monetarios y refleja futuras reducciones de los beneficios económicos de estas operaciones”.

**Capital.** Según Veiga (2015) “el capital es la aportación de los propietarios, conocidos como accionistas; representa una parte de los activos propiedad de los propietarios de la empresa y la diferencia entre el importe de los activos que posee la empresa y sus pasivos”.

**Ingreso.** Tal y como dice Rangel (2016) los ingresos representan los recursos que recibe una empresa para vender un servicio o producto, ya sea en efectivo o a crédito. Cuando un cliente no paga en efectivo por un servicio o producto, se produce una venta de crédito llamada cuentas a cobrar.

**Gasto.** Tal y como señala Rangel (2016) los gastos son activos que se han utilizado o consumido en una empresa para generar ingresos y reducir el capital de la empresa. Algunos son sueldos pagados a los empleados, es importante mencionar que estas transacciones facilitan la operación en una organización.

#### ***1.3.5.10 Estado de situación financiera***

Gaitán (2020) afirma que el estado de situación financiera en unidades monetarias refleja la situación financiera de la entidad económica en esa fecha y, por tanto, es una condición estática. Su objetivo es demostrar los recursos económicos, los derechos de los acreedores y el interés en la propiedad de los accionistas o propietarios. Por tanto, la situación financiera se refleja a través de la relación entre activos y pasivos y patrimonio neto. El estado de situación financiera es un estado que refleja la realidad de la empresa tal y como se presenta en los libros, mostrando los pasivos y beneficios de la microempresa.

#### **1.3.5.11 Estado de resultados**

Es también denominada como cuenta de resultados, y recoge datos acerca de los gastos e ingresos de la empresa. Veiga (2015) describe que es una cuenta de pérdidas y ganancias que pretende determinar la diferencia entre los ingresos contables y los gastos contables. El resto se llama resultado, que puede ser positivo o negativo si se llama positivo y si la pérdida se llama negativa.

#### **1.3.5.12 Estado de flujos de efectivo**

Según Rangel (2016) el estado de flujos de efectivo, antes conocido como estado de cambios en la situación financiera, y no la cuenta de resultados, es un informe que ha presentado modificaciones período a período y cubre de alguna manera las entradas y salidas de efectivo para determinar la variación de esta partida, que son un factor decisivo para evaluar la liquidez de una empresa. Por tanto, el estado de flujos de efectivo muestra la liquidez de la microempresa durante el período dado sobre la base de los ingresos y los gastos de efectivo.

#### **1.3.5.13 Estado de cambio de capital**

Según Zapata (2017) considera que el estado de cambios en el patrimonio neto es el estado financiero básico, también conocido como estado de cambios en el patrimonio neto, similar al estado de resultados. Este tipo de estado financiero permitirá analizar las variaciones de la cuenta de capital en relación con movimientos de tesorería en las microempresas.

#### ***1.3.5.14 Notas a los estados financieros***

Según Rey (2017) las notas en los estados financieros forman parte integrante y tienen como finalidad una explicación más detallada de casos concretos, que afectan a determinadas partidas. Los comentarios deben enviarse de una forma clara y estructurada con referencias para una fácil identificación, las notas a los estados financieros ofrecen una explicación más detallada de cualquier movimiento realizado por la microempresa en cuanto al impacto en los estados financieros.

#### ***1.3.5.15 Cierre***

Balcazar (2015) afirma que las cuentas cerradas significan simplemente que todas las cuentas temporales, es decir, no acumulativas, deben tener un saldo cero. Estas cuentas deben cerrarse para que los ingresos, gastos y dividendos solo se puedan acumular durante un período y para que estas cuentas puedan empezar de cero en el siguiente período contable. Al cerrar las cuentas de ingresos y gastos, el resultado económico se liquida en la contabilidad y se transfiere a la cuenta de resultados acumulados del balance. Los estados financieros deben cerrarse de forma que todas las cuentas auxiliares se inicien desde el primer momento, determinando así el beneficio o la pérdida de la microempresa en el período.

### **1.4 Marco legal**

La Microempresa ZIRA está constituida como persona natural no obligada a llevar contabilidad, por lo tanto, pertenece al Régimen Impositivo Simplificado Negocios Populares y Emprendedores (RIMPE).

### 1.4.1 ¿Qué es el RIMPE y quiénes están sujetos a él?

El Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) es un nuevo régimen impositivo que se crea mediante la Ley Orgánica para el Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal tras la pandemia COVID 19 publicada en 3S R.O 587 el 29 de noviembre de 2021 y está vigente desde el 1 de enero de 2022; cuya finalidad es la de facilitar el cumplimiento tributario a pequeños contribuyentes.

### 1.4.2 ¿Quiénes pertenecen al RIMPE?

De acuerdo con la Resolución Nro. NAC-DGERCGC21-00000060 del SRI, emitida el 29 de diciembre de 2021, se estableció la normativa para la clasificación de los contribuyentes dentro del Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares RIMPE, que lo podemos observar en la figura 1, en donde se detalla las condiciones por las cuales se los distribuyó en los dos grupos RIMPE Negocios Populares y RIMPE Emprendedores.

#### **Tabla 1**

Entidades que pertenecen al RIMPE

<b>RIMPE – Emprendedores</b>	<b>RIMPE - Negocios populares</b>
Personas naturales y jurídicas con ingresos brutos anuales de hasta USD 300.000 (al 31 de diciembre del año anterior).	Personas naturales con ingresos brutos anuales de hasta USD 20.000 (al 31 de diciembre del año anterior).
<i>Nota.</i> son ingresos brutos aquellos gravados percibidos por el contribuyente, menos descuentos y devoluciones.	



*Nota.* La tabla describe la Normativa para clasificación del RIMPE Negocios Populares y Emprendedores. SRI 2022 (<https://www.sri.gob.ec/nl/rimpe>).

### **1.4.3 RIMPE Emprendedores**



Los contribuyentes que constan en el RIMPE Emprendedores para la declaración del impuesto a la renta, establecerán la base considerando sus ingresos brutos gravados y se disminuirán las devoluciones o descuentos. Además, se sumarán o restarán los ajustes por impuestos diferidos (SRI, 2022). Esa declaración será obligatoria, pese a no existir ingresos, retenciones o crédito tributario en el ejercicio económico, no habrá rebajas ni excepciones.



**Tabla 2**

*Normativa para inclusión de ZIRA en el (RIMPE)*

	<p>Comprobante de Ventas</p>	<p>* ZIRA deberá emitir facturas, documentos complementarios, liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios, así como comprobantes de retención en los casos que proceda.</p> <p>-----</p> <p>Hasta que se efectúen las implementaciones tecnológicas la Microempresa ZIRA deberá considerar lo siguiente:</p> <p>- Si a su fecha de incorporación al RIMPE tiene facturas autorizadas y vigentes podrá seguir emitiéndolas siempre y cuando incorpore la leyenda “Contribuyente Régimen RIMPE” de forma manual, mediante sello o cualquier forma de impresión.</p>																														
	<p>Impuesto a la Renta</p>	<p>Microempresa ZIRA efectuará la declaración y pago del Impuesto a la Renta con periodicidad anual.</p> <table border="1" data-bbox="770 703 2040 1062"> <thead> <tr> <th>Límite Inferior (USD)</th> <th>Límite Superior (USD)</th> <th>Impuesto a la Renta</th> <th>Tipo marginal (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>/</td> <td>20.000,00</td> <td>60,00</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>20.000,01</td> <td>50.000,00</td> <td>60,00</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>50.000,01</td> <td>75.000,00</td> <td>360,00</td> <td>1,25</td> </tr> <tr> <td>75.000,01</td> <td>100.000,00</td> <td>672,50</td> <td>1,50</td> </tr> <tr> <td>100.000,01</td> <td>200.000,00</td> <td>1047,50</td> <td>1,75</td> </tr> <tr> <td>200.000</td> <td>300.000,00</td> <td>2797,52</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Para calcular la base imponible considerarán los ingresos brutos gravados, provenientes de las actividades acogidas a este régimen y se restarán las devoluciones o descuentos; adicionalmente se sumarán o restarán, los ajustes de generación y/o reversión por efecto de aplicación de impuestos diferidos.</p> <p>* Son aplicables los beneficios tributarios relacionados con los ingresos previstos en la normativa legal.</p> <p>* La tarifa impositiva de este régimen no estará sujeta a rebaja o disminución alguna.</p> <p>* La declaración se efectuará de manera obligatoria, aunque no existieren valores de ingresos, retenciones</p>			Límite Inferior (USD)	Límite Superior (USD)	Impuesto a la Renta	Tipo marginal (%)	/	20.000,00	60,00	0	20.000,01	50.000,00	60,00	1	50.000,01	75.000,00	360,00	1,25	75.000,01	100.000,00	672,50	1,50	100.000,01	200.000,00	1047,50	1,75	200.000	300.000,00	2797,52	2
Límite Inferior (USD)	Límite Superior (USD)	Impuesto a la Renta	Tipo marginal (%)																													
/	20.000,00	60,00	0																													
20.000,01	50.000,00	60,00	1																													
50.000,01	75.000,00	360,00	1,25																													
75.000,01	100.000,00	672,50	1,50																													
100.000,01	200.000,00	1047,50	1,75																													
200.000	300.000,00	2797,52	2																													



		o crédito tributario durante el período fiscal anual.		
	Impuesto al Valor Agregado	Microempresa ZIRA efectuará la declaración y pago del IVA en forma semestral y acumulada por las transacciones generadas en actividades acogidas o no a este régimen:		
		Noveno dígito del RUC	Fecha de Vencimiento	
			Primer Semestre (enero a junio)	Segundo semestre (julio a diciembre)
		1	10 de julio	10 de enero
		2	12 de julio	12 de enero
		3	14 de julio	14 de enero
		4	16 de julio	16 de enero
		5	18 de julio	18 de enero
		6	20 de julio	20 de enero
		7	22 de julio	22 de enero
		8	24 de julio	24 de enero
		9	26 de julio	26 de enero
		0	28 de julio	28 de enero
	* Domicilios en Galápagos hasta el 28 de julio y enero			
	* Sin perjuicio de la obligación semestral de IVA, Microempresa ZIRA podrá presentar sus declaraciones mensuales en los períodos que así lo requiera.			
	Retenciones	Microempresa ZIRA no es agente de retención del Impuesto a la Renta, excepto en los casos en los que el SRI así lo disponga mediante la respectiva calificación; y, en los casos previstos en el numeral 2 del art. 92 del Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno: a) En la distribución de dividendos.		

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b) En la enajenación de derechos representativos de capital.</li> <li>c) En los pagos y reembolsos al exterior.</li> <li>d) En los pagos por concepto de remuneraciones, bonificaciones, comisiones a favor de sus trabajadores en relación de dependencia.</li> </ul> <p>Microempresa ZIRA no es agente de retención del IVA, excepto en Sira los casos en los que el SRI así lo disponga mediante la respectiva calificación; y, en los casos previstos en el numeral 2 del artículo 147 del RLRTI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) En la importación de servicios; y en general, cuando emitan liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios.</li> <li>b) IVA presuntivo.</li> <li>c) Las entidades del sistema financiero, por los pagos que realicen, amparados en convenios de recaudación o de débito.</li> </ul> <p>Las retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta e IVA realizadas serán declaradas y pagadas de manera semestral. Son sujetos a retención del 1% por los bienes y servicios de las actividades económicas sujetas a este régimen.</p>
	Impuesto a los Consumos Especiales	La declaración y pago del ICE se deberá realizar de manera mensual.
	Vigencia	Este régimen será de aplicación obligatoria por el plazo de 3 años contados desde la primera declaración del Impuesto a la Renta, siempre que cumplan con las condiciones para pertenecer a este régimen.

*Nota.* Información para contribuyentes RIMPE Emprendedores detallada en el portal del SRI 2022 (<https://www.sri.gob.ec/nl/rimpe>).

**Tabla 3**

*Deberes Formales para Microempresa ZIRA*

DEBER FORMAL	ANTES		AHORA
	RÉGIMEN IMPOSITIVO MICROEMPRESAS	RIMPE EMPRENDEDORES	RÉGIMEN GENERAL
Comprobantes de venta.	Factura (se desglosa el IVA). Leyenda: Contribuyente Régimen Microempresas	Factura (se desglosa el IVA). Leyenda: Contribuyente Régimen RIMPE	Factura (se desglosa el IVA).
Declaración del IVA.	No aplica declaraciones del IVA.	Declaraciones semestrales del IVA (julio y enero).	Declaraciones mensuales o semestrales (la periodicidad depende de la tarifa del IVA de sus actividades económicas).
Declaración del Impuesto a la Renta.	Declaraciones semestrales del Impuesto a la Renta (julio y enero). Si el contribuyente tenía ingresos diferentes a actividades empresariales, además debía realizar la declaración del Impuesto a la Renta anual en el mes de marzo o abril, según corresponda.	La declaración del Impuesto a la Renta es obligatoria y se realizará en el mes de marzo del siguiente ejercicio fiscal.	<b>Personas naturales:</b> Es obligatorio realizar la declaración del Impuesto a la Renta únicamente si sus ingresos en el año superan el valor de la fracción básica desgravada del Impuesto a la Renta ( <b>Año2022:</b> USD 11.310). <b>Sociedades:</b> Presentación obligatoria de la declaración del Impuesto a la Renta en el mes de abril.

*Nota.* La tabla señala los deberes formales para contribuyentes RIMPE Emprendedores detallada en el portal del SRI 2022 (<https://www.sri.gob.ec/nl/rimpe>).

## CAPÍTULO II

### PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

#### 2.1 Introducción

Este capítulo se definirá los procedimientos metodológicos de la investigación incluye el tipo de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la investigación.

#### **Objetivo**

Definir los procedimientos metodológicos de la investigación científica para construir el “Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa ZIRA”.

#### 2.2. Enfoque

La presente investigación presenta un enfoque mixto, tiene enfoque cualitativo porque la investigación privilegia técnicas cualitativas en la encuesta y entrevista realizada porque busca la comprensión de un fenómeno social al considerar la microempresa ZIRA.

Presenta enfoque cuantitativo porque al realizar el “Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa ZIRA” es una realidad repetible, además con la aplicación de la encuesta a un sector de la población se busca la causa de los hechos con énfasis en el resultado final,

#### 2.3 Tipos de investigación.

##### *Investigación documental*

Esta investigación trabaja con la modalidad investigación documental para profundizar conceptos de diversos autores sobre la elaboración de un manual administrativo y basándose en información de tipo general como libros, diccionarios, también se utilizó información de tipo especial como tesis de grado y posgrado, artículos científicos, libros especializados; toda la información se obtuvo de fuentes primarias y secundarias.

### ***Investigación descriptiva***

Para Cazau (2006) la investigación descriptiva “busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno” (p. 27), de la misma manera Marroquín (2012) manifiesta que “Describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de Investigación responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo” (p. 4). La presente investigación llegara a un nivel de tipo descriptivo porque se detallarán todos los procesos que se van a realizar para la construcción del “Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa ZIRA”.

#### **2.4. Métodos.**

Los métodos son el conjunto de procedimientos que son empleados en la investigación, según Morán y Alvarado (2010) “Representa el camino para llegar al resultado, es un procedimiento riguroso formulado lógicamente para obtener organización y exponer conocimientos” (p. 20). Es por ello que son elementos clave en la construcción de conocimiento efectivo sobre fenómenos específicos, por lo que es fundamental que todo investigador comprenda su composición, sus características y de qué depende la elección de uno u otro.

##### **a) Deductivo**

Según los autores Morán y Alvarado (2010) definen que “Es un método de razonamiento que se fundamenta en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares” (p. 28). Se ha utilizado este método considerando la información primaria y secundaria para ser aplicado en el caso particular de la construcción del “Manual administrativo, contable y financiero para la microempresa ZIRA”. También se investigará la normativa legal que la microempresa deberá aplicar para no incumplir con la Ley.

##### **b) Inductivo.**

Este método de igual forma utiliza el razonamiento, con el objeto de obtener conclusiones, que comienza de hechos particulares a terminaciones de carácter general, es una modalidad que puede producir premisas completas e incompletas (Morán y Alvarado, 2010). Se utiliza

este método porque se investigará aspectos administrativo y financiero considerados hechos particulares de la microempresa para buscar la solución al problema encontrado.

## **2.5. Técnicas de recolección de información**

La técnica es el procedimiento para obtener información importante para la elaboración del manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “ZIRA”.

### **a) Técnica de observación participante**

Se utilizó la técnica de observación participante cuando se visitó las instalaciones de la microempresa ZIRA, entonces se pasó a formar parte de medio donde se desarrolla la investigación y se observó las áreas de la microempresa.

### **b) Encuesta**

La encuesta es una técnica utilizada para obtener información que suministra un grupo de personas de un tema en particular, esta técnica se aplicó a los 8 funcionarios, utilizando el instrumento del cuestionario adaptado a preguntas que corresponden a su cargo y el conocimiento de la información interna. Esta técnica permitió conocer los criterios de cada persona encuestada y concluir en porcentajes las opiniones semejantes, para interpretar de forma clara lo que está sucediendo en la actualidad.

### **c) Entrevista**

La entrevista es un diálogo entablado entre dos o más personas, se utilizó con dos funcionarios el gerente y el contador externo, porque conocen a profundidad el manejo de todas las áreas especialmente la parte administrativa y la financiera, se utilizaron preguntas abiertas.

## **2.6. Instrumentos.**

El instrumento es el recurso donde se recoge la información.

Como instrumento se aplicó la ficha técnica en la observación con la valoración independiente según el criterio del evaluador, con calificación buena, muy buena o regular establecidas en las áreas de ventas, bodega y créditos, considerando que son las más importantes en la entidad. La entrevista se aplicó al Sr. Cesar Morales propietario de la entidad que realiza el cargo de gerente, igualmente se utilizó otro instrumento al contador externo Wilmer Suarez en su oficina privada. Todas las preguntas se elaboraron con temas sobre; la filosofía empresarial, la aplicación de la normativa, Gestión administrativa, gestión financiera, y gestión de talento humano.

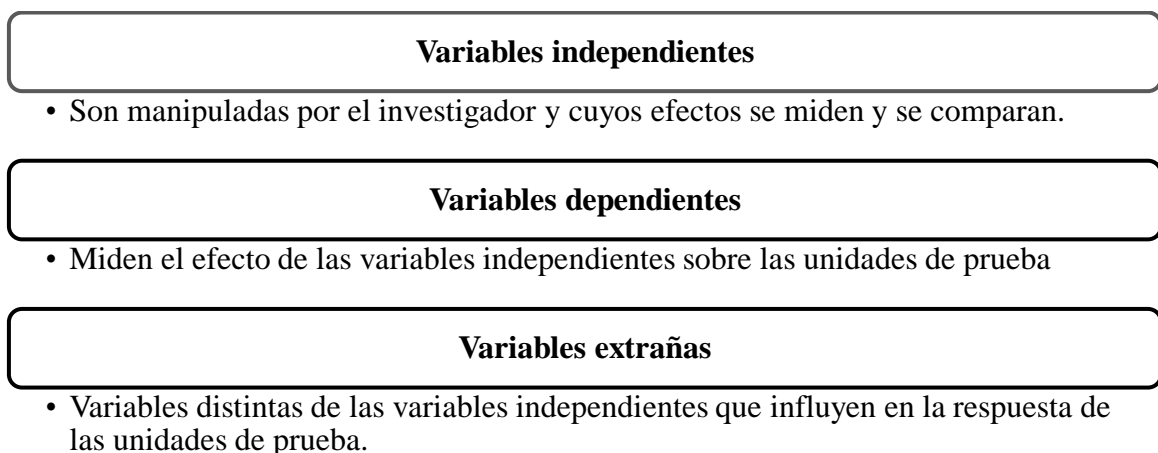
La encuesta es un instrumento dirigido al personal laboral que se diseñó con 12 preguntas sobre conocimiento interno de la entidad y disponibilidad de recursos otorgados a sus funciones de comprensión sencilla para los encuestados. Identificación de variables diagnósticas

## 2.7 Variables diagnósticas.

Segura (2016) define que una variable diagnóstica es “la característica, propiedad o atributo de una persona o cosa que cambia con el tiempo y es susceptible de medir” (p. 2). De acuerdo con esta definición se identifican tres tipos de variables que son necesarias:

### Figura 1

#### *Tipos de variables*



*Nota.* La figura explica los tipos de variables. Tomado de Segura, (2016).

En este aspecto se identificaron cinco variables para realizar la investigación y presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 4**

*Variables diagnósticas*

<u>Objetivos</u>	<u>Variables</u>	<u>Indicador</u>	<u>Fuente</u>	<u>Técnica</u>	<u>Público</u>
Verificar la filosofía empresarial de la microempresa ZIRA	Filosofía empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Políticas internas,</li> <li>• Objetivos</li> </ul>	Primarias	Entrevista Encuesta	Gerente Trabajadores
Analizar la gestión administrativa de la microempresa ZIRA	Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Planificación</li> <li>• Gestión de Procesos</li> <li>• Manual de Funciones</li> <li>• Manual de procedimientos</li> <li>• Gestión de riesgos</li> </ul>	Primarias	Entrevista Encuesta Revisión documental La observación	Gerente, Cajera, vendedores, técnico de servicios
Evaluar la normativa legal de la microempresa ZIRA	Normativa legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley orgánica de Régimen Tributario Interno del Ecuador (LORTI)</li> <li>• Ley de compañías</li> <li>• Código de trabajo.</li> <li>• Código de comercio ecuatoriano</li> <li>• Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)</li> </ul>	Primaria	Entrevista Encuesta	Gerente Contador externo
Examinar la gestión del talento	Gestión del	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección del</li> </ul>	Primaria	Entrevista Encuesta	Gerente Personal de



humano de la microempresa ZIRA	talento humano	personal <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Clima laboral</li> <li>• Seguridad laboral</li> <li>• Compensación</li> </ul>	ventas Cajera Bodeguero
Evaluar la Gestión contable y financiero de la microempresa ZIRA	Gestión contable y financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas contables</li> <li>• Catálogo de cuentas</li> <li>• Sistemas contables bajo NIIF</li> <li>• Rentabilidad de capital</li> <li>• Endeudamiento</li> </ul>	Encuesta La observación Cajera Bodeguero Gerente Contador externo

*Nota.* La tabla indica las variables diagnosticas de la investigación para diseñar el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa “ZIRA”,

## 2.8 Población

La población es un conjunto de finito o infinito de elementos con características comunes, en la presente investigación la población finita es un total de 8 personas entre empleados y funcionarios administrativos de la microempresa “ZIRA”.

**Tabla 5**

*Trabajadores de la empresa*

CARGO	NÚMERO
Gerente	1
Contador externo	1
Cajero	1
Vendedor	3
Bodeguero	1
Técnico de reparación	1
<b>Total</b>	<b>8</b>

*Nota.* La tabla señala el cargo y número de trabajadores de la microempresa ZIRA

## **CAPÍTULO III**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **3.1 Introducción**

En el presente capítulo se analiza e interpreta la información recolectada mediante la aplicación de técnicas de observación, entrevista y encuesta en la microempresa “ZIRA” sobre el funcionamiento interno mediante las cuales se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización.

##### **Objetivo**

Diagnosticar la situación administrativa, contable y financiera de la microempresa ZIRA con la finalidad de identificar estrategias de solución a los problemas que presenta.

##### **Desarrollo de variables**

##### **Identificación del problema**

Con el proceso de aplicación de las técnicas de recolección de información se conoció la problemática que tiene la microempresa “ZIRA” y se procedió a desarrollar las siguientes variables: filosofía empresarial, gestión administrativa, gestión de talento humano, normativa legal y administración financiera. La indagación acerca de las variables permitió dar cumplimiento a los objetivos específicos, cada dimensión contiene indicadores que son unidades de medida y permitieron obtener información necesaria para la presente investigación.

#### **3.2. Análisis de variables**

Encuesta a los trabajadores.

La encuesta cuenta con 13 ítems relacionados con las variables de filosofía empresarial, gestión administrativa y talento humano. Cada pregunta tiene una figura en formato pastel y se ha realizado el análisis e interpretación de la información. Los datos recolectados permitieron conocer errores y fortalezas, para posteriormente generar posibles soluciones a través de la propuesta.

Pregunta1: ¿Qué cargo desempeña en la comercializadora “ZIRA”?

**Tabla 6**

*Cargos en la comercializadora “ZIRA”*

Detalle	Cantidad
Gerente	1
Cajero	1
Vendedor	3
Bodeguero	1
Técnico de servicios	1
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

*Nota.* La tabla muestra el porcentaje de personal operativo por cargo de la microempresa ZIRA.

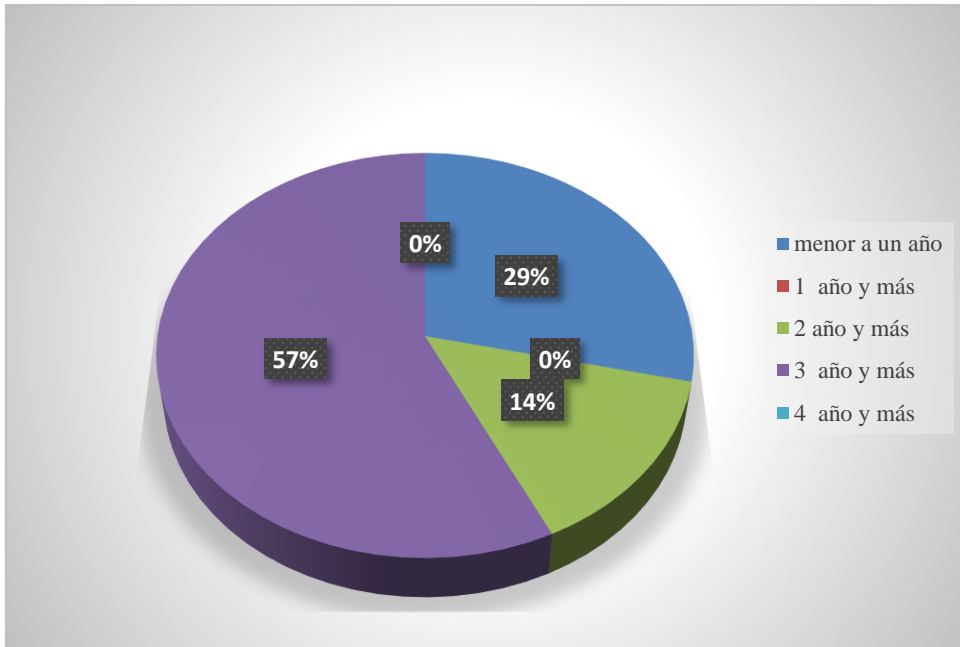
### Análisis:

Al tratarse de una microempresa el número de personal es considerablemente pequeño. Según Laban (2019) “el papel del vendedor en una empresa es fundamental, son la cara de la empresa y si son asertivos y logran formar vínculos genuinos, están creando activos importantes” (p.31). De acuerdo con los resultados de la encuesta, el departamento que más personal necesita es el de ventas, es vital para la empresa debido a que ellos tienen como responsabilidad incrementar los ingresos de la empresa mediante la captación de más clientes.

**Pregunta 2** ¿Qué tiempo lleva trabajando en la comercializadora “ZIRA”?

**Figura 2**

*Tiempo que labora el personal en la microempresa “ZIRA”*



*Nota.* La figura muestra el tiempo que labora el personal de la microempresa ZIRA

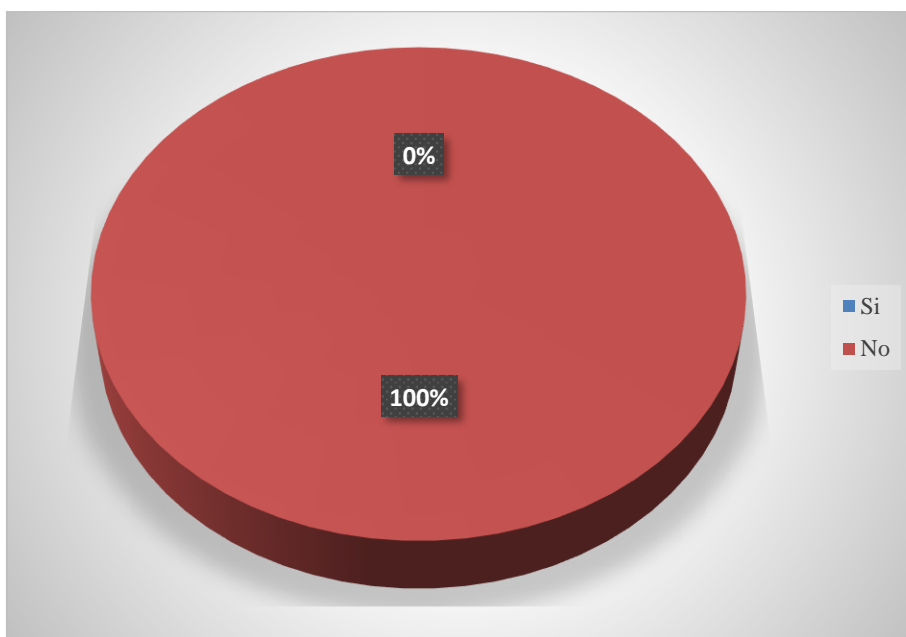
### **Análisis:**

De acuerdo con información obtenida se puede determinar que el mayor porcentaje del personal ha permanecido estable en la empresa más de 3 años lo que representa el 57%, seguido del 29% que están trabajando 4 años y más; 14% de personal ha permanecido por 2 años. La importancia mantener un equipo laboral por un extenso período de tiempo. De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta se puede definir que los trabajadores se sienten cómodos en sus lugares de trabajo.

**Pregunta 3.** ¿La Comercializadora “ZIRA” cuenta con misión, visión y políticas internas?

**Figura 3**

*Filosofía empresarial*



*Nota.* La figura muestra el conocimiento de los trabajadores en relación a la filosofía empresarial.

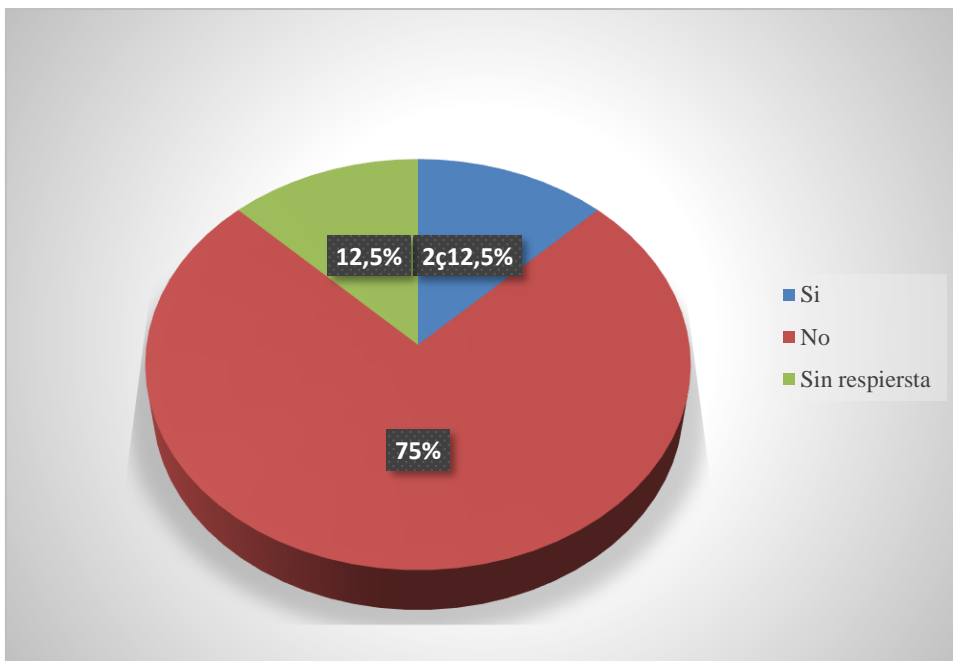
**Análisis:**

El 100% de las personas encuestadas responden que la empresa no tiene establecida la misión, la visión y políticas internas. De acuerdo con los resultados establecidos en la encuesta, se desconoce de la existencia de un documento que contenga esta información, demostrando que la empresa requiere se establezca una filosofía empresarial.

**Pregunta 4.** ¿Usted realiza solo una función específica en la microempresa?

**Figura 4**

*Gestión administrativa manual de funciones*



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de funciones que realiza el personal dentro de la microempresa ZIRA

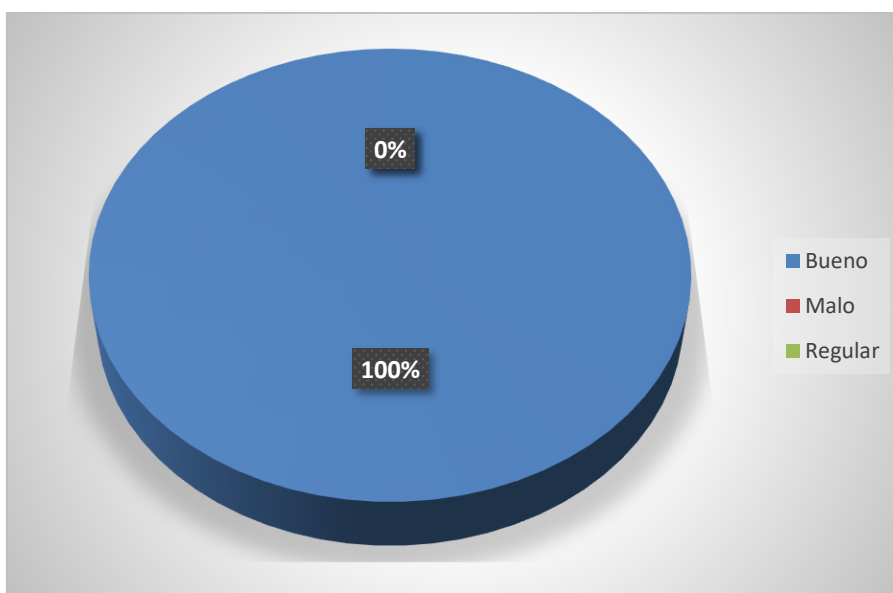
**Análisis:**

El 75% del personal encuestado dio una respuesta negativa a esta pregunta, el 12,5% dicen que sí tiene una función específica, el 12,5% no contestó la pregunta. Al ser una empresa en formación, es muy común que los roles aún no estén definidos y exista confusión en los roles a desempeñar por cada empleado. Sin embargo, de acuerdo a la información obtenida ZIRA si tiene un alto porcentaje de organización en cuanto a la definición de actividades que cada persona debe desempeñar dentro de la empresa. En relación con los datos recolectados, sería recomendable para mayor organización de la empresa, se elabore un documento en donde se encuentren definidas las funciones del personal.

**Pregunta 5.** ¿Cómo es el ambiente laboral?

**Figura 5**

*Gestión talento humano - Ambiente laboral*



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de ambiente laboral bueno y malo en la microempresa ZIRA

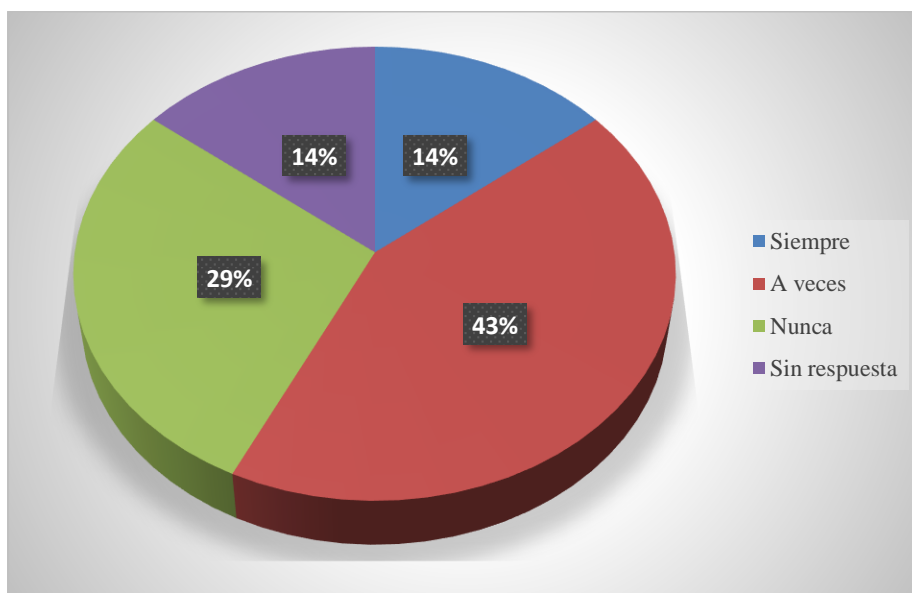
## Análisis

Esta pregunta se realizó en función de la variable de gestión del talento humano que realiza la microempresa “ZIRA”, para determinar si el personal se siente cómodo y comprometido con la entidad. El 100% de encuestados respondieron que se mantiene un ambiente laboral agradable. Este resultado favorece a que los empleados desarrollen de mejor manera sus actividades y puedan sentir ese compromiso hacia la microempresa. Por ello, la importancia de generar y mantener siempre un ambiente laboral de armonía, donde el personal disponga de una convivencia laboral saludable.

**Pregunta 6.** ¿Usted recibe algún tipo de capacitación interna, que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza?

### Figura 6

*Gestión talento humano – Capacitación*



*Nota.* La figura muestra la gestión con relación al talento humano de la microempresa ZIRA



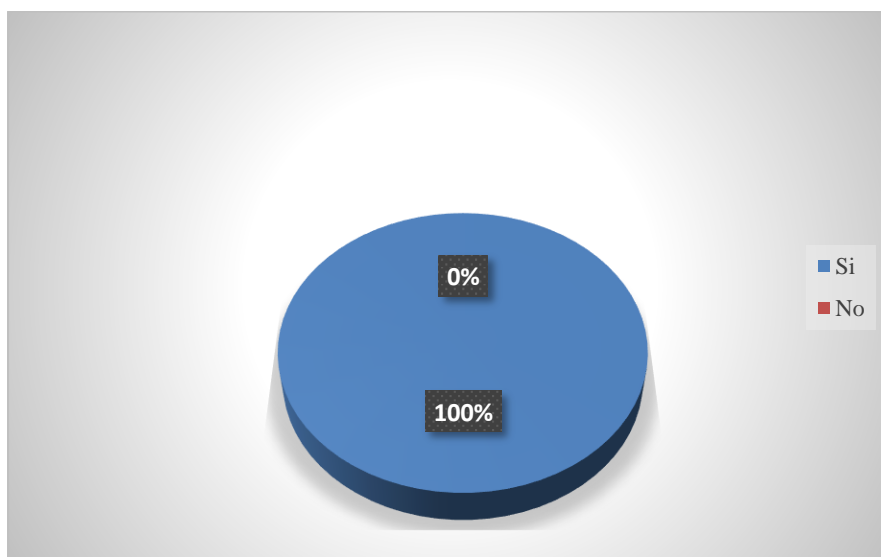
## Análisis

De acuerdo con el resultado de la encuesta, el 43% de personal de la microempresa ZIRA afirma que a veces han recibido capacitación, el 29% de población encuestada dice que nunca, el 14% de personal informa que siempre recibe capacitación, y por último el 14% restante no contesta nada. Este resultado permite establecer que la empresa requiere proporcionar capacitaciones al personal, debido a la necesidad de mantener actualizados los conocimientos y mejorar continuamente sus capacidades laborales. La empresa debe considerar en el presupuesto anual el rubro para capacitaciones que le representará una inversión en sus empleados que posteriormente se convertirá en un beneficio para la empresa.

**Pregunta 7.** ¿Dispone de materiales e implementos necesarios para realizar su labor?

### Figura 7

*Gestión talento humano - Implementos al personal*



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de personal con implementación necesaria.

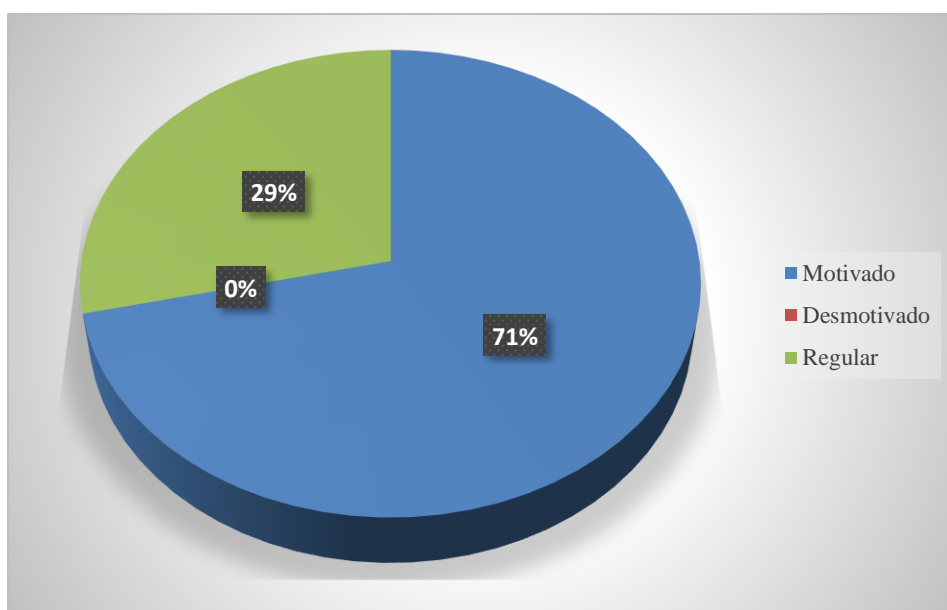
## Análisis

En la gráfica se puede observar que el 100% del personal dispone de materiales e implementos necesarios para cumplir con sus labores sin dificultades. Los colaboradores de la empresa mencionan disponer con los implementos adecuados para realizar las labores diarias, lo que implica que pueden desarrollar sus tareas sin dificultad.

**Pregunta 8.** ¿Cómo se siente anímicamente en su lugar de trabajo?

## Figura 8

*Gestión talento humano - Satisfacción del personal*



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de satisfacción del personal para trabajar en la microempresa ZIRA.

## Análisis

La información obtenida señala que el 71% de los encuestados se encuentran motivados para trabajar y el 29 % mencionan que se siente de una manera regular para realizar sus

tareas, considerando lo anterior la mayor parte de los trabajadores se encuentran motivados para desempeñar las diferentes actividades permitiendo pensar que existe un ambiente laboral agradable en la empresa. En este sentido la empresa cuenta con la satisfacción del personal, que constituye una fortaleza pues se cuenta con el compromiso de los trabajadores para desempeñar sus labores de manera eficiente.

**Pregunta 9.** ¿Usted cuenta con seguridad laboral?

**Figura 9**

*Gestión talento humano - Seguridad laboral*



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de personal con seguridad laboral de la microempresa ZIRA

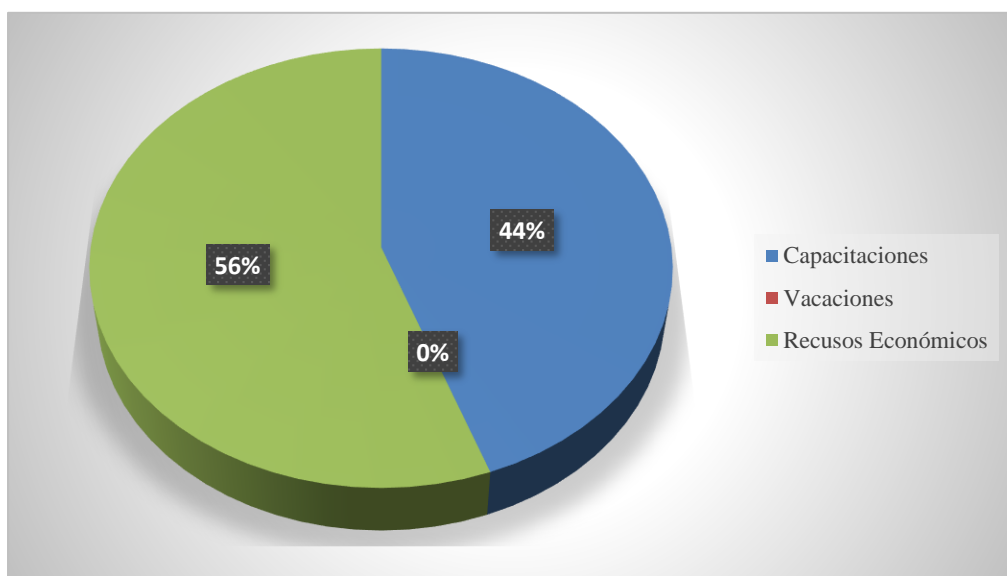
## Análisis

Al realizar esta pregunta se enfoca en la variable de gestión laboral y normativa legal para determinar si la microempresa cumple las obligaciones. El 71% de los encuestados dicen que no cuentan con seguridad laboral y el 29% informa que sí. El porcentaje alto de no estar asegurado el personal es preocupante, el dueño de ZIRA está incumpliendo con un derecho fundamental de seguridad social; además puede incurrir en sanciones legales debido a que se encuentra perjudicando a los trabajadores que a su vez se podrían desmotivar y bajar su rendimiento.

**Pregunta 10.** ¿Qué incentivos cree usted que son necesarios para conseguir más motivación en el personal?

### Figura 10

*Gestión talento humano - Motivación laboral*



*Nota.* La figura muestra la motivación laboral que tiene la microempresa ZIRA

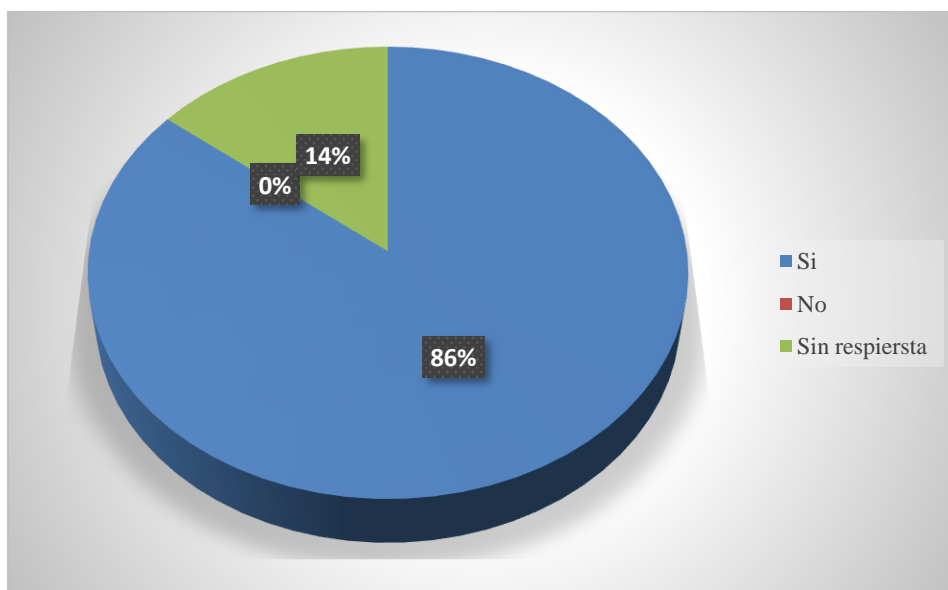
## Análisis

En esta pregunta fue planteada para identificar la prioridad del trabajador para conseguir mayor compromiso y estabilidad laboral. El 56% de encuestados afirman que les motiva más el reconocimiento económico como: comisiones, pago de horas extras, entre otros, el 44% de personal afirma que es importante la motivación de adquirir más conocimiento a través de capacitaciones. La entidad debe cumplir con sus obligaciones principales para motivación de sus trabajadores ya a su vez mejorar el desempeño del personal.

**Pregunta 11.** ¿Existe sistemas de control en la mercadería “ZIRA”?

**Figura 11**

*Gestión financiera - Control del inventario*



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de control interno que tiene la microempresa ZIRA

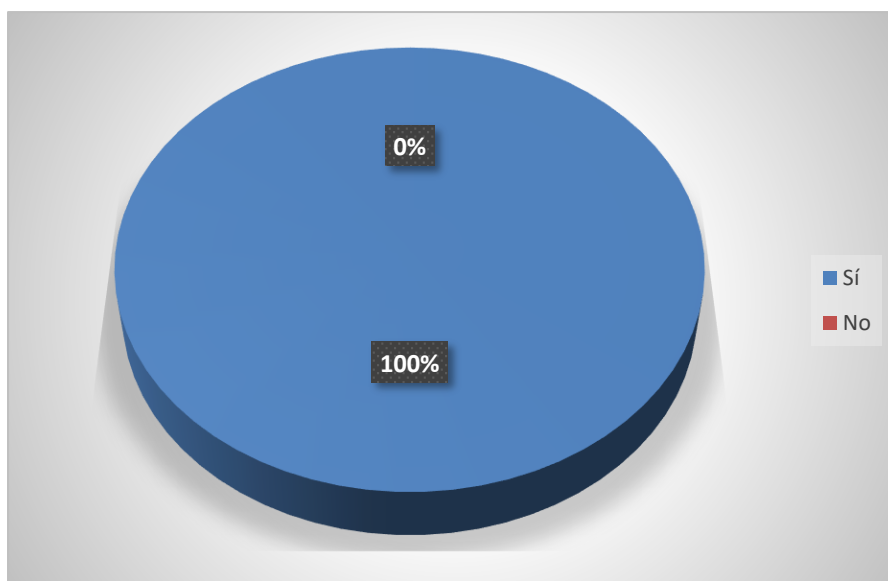
## Análisis

De la información obtenida el 86% de encuestados responden que existe un sistema de control en la mercadería de la microempresa ZIRA y un 14% dicen que no existe un control de la mercadería. De acuerdo con los resultados de la encuesta sí existe control de la mercadería, pero con la información del gerente y contador se entiende que este control es empírico y que no garantiza una revisión adecuada de la mercadería. Esto ratifica la necesidad de implementar un sistema de control de inventarios. Esto resulta ser un problema grave que se debe solucionar, pues puede generar en un futuro inmediato pérdidas económicas para la empresa, pues los inventarios son la principal fuente para generar ingresos a la entidad.

**Pregunta 12.** ¿Considera que la comercializadora “ZIRA” debe implementar un manual de procedimientos administrativos y financieros, para alcanzar sus objetivos planificados?

**Figura 12**

*Importancia de implementar el manual*



*Nota.* La figura muestra el porcentaje de respuestas sobre la implementan de un manual administrativo y financiero para la microempresa ZIRA.

### **Análisis**

Esta pregunta es muy importante el 100% de personal encuestado consideran que la comercializadora ZIRA debe implementar el manual administrativo y financiero. En varios aspectos se han podido encontrar falencias que de resolverse generarían varios beneficios a la empresa y aumentarían su rentabilidad.

#### ***Entrevista dirigida al gerente propietario***

La entrevista se caracteriza por la profundidad de la información obtenida, se diseñó en función de las variables: filosofía empresarial, gestión administrativa, legal, talento humano, gestión contable y financiera, puesto que, al ser el representante legal posee el conocimiento adecuado de todos los ámbitos.

#### **Pregunta 1.** ¿A qué se dedica la microempresa?

La empresa se dedica a vender máquinas para la confección textil y demás artículos relacionados a la costura. La mayoría de la mercadería que se vende es exportada y contamos con distintos costos dependiendo de la calidad de la tela, además se realizan mantenimientos e instalaciones de maquinarias (1',57").

#### **Pregunta 2.** ¿Cuáles son los productos que ofrece y a quiénes está dirigido?

La empresa ofrece artículos relacionados a la industria textil y están dirigidos especialmente a talleres y fábricas además de contar con un catálogo de repuestos e insumos necesarios para la confección, en el cantón Otavalo existe una gran cantidad de microempresas dedicadas a la confección que necesitan de nuestros servicios. (2',15").

**Pregunta 3.** La empresa cuenta con filosofía empresarial:

Misión: No dispone

Visión: No dispone

Objetivos: No dispone

Políticas: No dispone (2',59").

**Pregunta 4.** ¿Cómo está estructurada su organización?

La empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, se organiza según las responsabilidades que se encomendó a cada puesto de trabajo. Al ser una micro empresa no cuenta con departamentos bien establecidos, por lo cual el personal tiene que desarrollar varias actividades de acuerdo con necesidades de la entidad. (1',47").

**Pregunta 5.** ¿Qué funciones realiza usted?

Entre las funciones se encuentra el agilizar la documentación legal, puesto que la empresa está a su cargo y nombre. En cuanto a los aspectos laborales realiza actividades como: ventas, instalación de maquinaria, organizo pedidos, procesos de compra de mercadería además aprobación de créditos (2',10").

**Pregunta 6.** ¿Cómo es la gestión administrativa en los siguientes aspectos?



- **Planificación de actividades:** Se coordina con la cajera algunos aspectos del día esporádicamente.
- **Manual de funciones:** No hay experiencia en ese aspecto, puedo decir que no se encuentra centrado en promocionar los productos para mejorar las ventas.
- **Manual de procedimientos:** Se da indicación de las actividades y se hace en función de la experiencia que tiene cada trabajador (3',50").

**Pregunta 7.** ¿Usted maneja lo que es la central de riesgos al momento de otorgar un crédito?

No, yo no manejo que es la central de riesgos para otorgar créditos lo que normalmente hacemos es consultar el número de bienes que cuenta mediante copias de escrituras y también un garante que no sea un familiar o también por una recomendación de una persona conocida, amigo o familiar. (1',50").

**Pregunta 8.** Mencione ¿cuáles son las leyes y normativas que aplica en la gestión administrativa, contable y financiera?

En cuanto a la gestión administrativa la empresa aún no maneja registros, para el proceso de contabilidad, sólo se ha cumplido con las declaraciones al SRI, IEES y MIES mismas que son realizadas por el contador externo. Al no contar con el personal adecuado en lo correspondiente manejo de cuentas, se ven en la obligación de contratar estos servicios por terceros generando gastos elevados (1',50").

**Pregunta 9.** ¿La empresa realiza procesos de contratación y reclutamiento al personal?

Para este proceso la empresa únicamente coloca los anuncios en la ventana del almacén, a los candidatos se les pide experiencia en ventas o que sea recomendado de alguien que

inspire confianza. La mayoría de los que son contratados son familiares o amigos de conocidos, esto por política de los dueños quienes confían en personas conocidas. (1',32").

**Pregunta 10.** ¿Realiza capacitaciones al personal y cumple con sus expectativas?

La empresa no realiza capacitaciones al personal, puesto que a los nuevos trabajadores se les solicita que tengan experiencia en el área. El nuevo personal no cumple con las expectativas puesto que se necesita que tengan conocimientos de todo el proceso en especial para ensamblar y reparar las máquinas, ya que esa labor la realiza solo una persona (3',12").

**Pregunta 11.** ¿La microempresa proporciona implementos laborales al personal?

Si, la empresa les proporciona uniformes, credencial y demás materiales necesarios para la labor. La empresa no escatima en gastos en lo correspondiente a implementos necesarios para realizar las labores de ensamblaje y venta, además de contar con vehículos de distintos tamaños necesarios para transportar maquinaria pesada (3',12").

**Pregunta 12.** ¿La empresa cuenta con sistema contable?

Por el momento la empresa no cuenta ese servicio, se maneja en función del dinero recaudado para tomar decisiones de pago o compra. La empresa está pensando en implementar a un profesional que ayude a llevar todos los registros contables, debido a que han existido grandes pérdidas que no se han podido justificar (1',12").

**Pregunta 13.** ¿El contador externo proporciona información de las cuentas de ingresos y gastos del negocio?

No, sólo realiza las declaraciones al SRI lo que se realiza dentro de la empresa es una recolección de facturas y comprobantes de pago de los proveedores y luego se entrega estos

documentos a la contadora externa la cual se encarga de realizar los trámites en el SRI y según lo que se dispone en la caja se paga o compra (1',32").

**Pregunta 14.** Mencione los aspectos positivos que tiene la comercializadora “ZIRA” en los siguientes ítems.

- **Adquisición de los productos:** Se tiene productos que satisfacen las necesidades del cliente
- **Talento humano:** El personal conoce estrategias de negociación y orientación al cliente.
- **Venta de productos:** No ha tenido quejas del producto, se cuenta con garantía al 100% de respaldo de los proveedores.
- **Manejo de la mercadería:** No se ha podido controlar la disponibilidad, pero se está implementando un sistema de registro anfibio.
- **Información económica:** Considero como positivo la información de ventas cuando se vende más, pero datos documentales no se maneja aún.
- **Financiamiento:** Cuando la decisión de otorgar crédito a los clientes fue correcta, porque el cliente está cumpliendo con las letras de pago (17',12").

**Pregunta 15.** Mencione los aspectos negativos que tiene la comercializadora “ZIRA”

- **Adquisición de los productos:** es complicado traer el producto inmediatamente, porque en algunos casos se requiere de tiempo de reserva, debido a que en ocasiones la mercadería escasea o tiene retrasos en la entrega.
- **Talento humano:** Falta organización, rapidez y no se centran en obligaciones
- **Ventas de productos:** Falta rapidez y estrategias de venta.
- **Manejo de la mercadería:** Desconocimiento de sistemas de control.

- **Información económica:** No hay disponibilidad por no se cuenta con datos exactos y experiencias de registro.
- **Financiamiento:** Las políticas de créditos restringen el acceso sobre el monto máximo de financiamiento y no cumple las expectativas en la necesidad de futuras ampliaciones de la microempresa (13',12").

Para el caso de los créditos la mayoría solicitan sin garantía, ni respaldo que asegure el pago, otros no cumplen con los requisitos por lo que no se otorga. este beneficio se da a personas que poseen casa propia o garante y un plazo máximo de un año, sin embargo, aún se tiene problemas de cobro, al momento de cancelar los clientes no traen el monto acordado, debido a la situación económica que enfrenta el país la mayoría de los consumidores presenta atrasos en los pagos (10',12").

**Pregunta 16.** ¿Considera Ud. Importante la implementaría de un manual administrativo y financiero?

Sí, porque se requiere de un mayor control y exactitud de registros que informen el total de ingresos, también estrategias que ayuden a crecer y alcanzar los proyectos de la empresa. Además, el manual apoyará en el proceso de administración y financiero, en vista que es una necesidad real el tener más conocimiento de todos los aspectos mencionados (2',12").

## Datos recolectados de la Microempresa ZIRA con respecto a sus ventas

**Tabla 7**

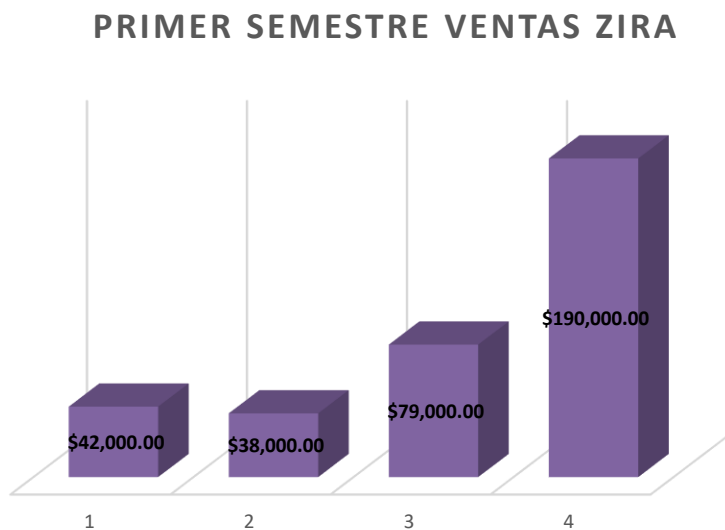
*Proyección de Ventas*

PROYECCIÓN DE VENTAS				
Años	2019	2020	2021	2022
1 semestre	\$ 42.000,00	\$ 38.000,00	\$ 79.000,00	\$190.000,00
2 semestre	\$ 60.000,00	\$ 22.800,00	\$140.000,00	
	\$102.000,00	\$ 60.800,00	\$219.000,00	\$190.000,00

*Nota.* La tabla señala la proyección de ventas de la microempresa ZIRA.

**Figura 13**

*Proyección Ventas primer semestre*



*Nota.* LA figura muestra la proyección de ventas del primer semestre de la microempresa ZIRA.

## **Análisis**

El análisis de la entrevista se realizó mediante la clasificación de las preguntas en cinco puntos principales y que se describen a continuación: primeramente, se tiene que la microempresa no tiene una filosofía empresarial, lo que indica que no existe una orientación definida y familiarizada al personal de la empresa. El segundo punto se informa que la gestión administrativa de ZIRA no es adecuada porque no posee una estructura organizacional, la planificación y los manuales de procesos o procedimientos no existen, además en las actividades que realiza el personal incluyendo al gerente, se encontraron más de una función. Por otro lado, la comunicación entre departamentos se realiza de forma verbal y no cuentan con un registro de acciones, lo que indica que no se está gestionando el riesgo.

Como tercer punto en los aspectos legales existe debilidad debido a que solo se cumplen con las declaraciones al SRI, hay insuficiencia en otros aspectos como la seguridad social, créditos, los registros contables que son importantes en el manejo y control de los recursos. El cuarto punto indica que la gestión al talento humano no se realizan los procesos de contratación ya que comúnmente para incorporar nuevo personal se anuncia desde el local o se selecciona bajo recomendaciones. En lo que respecta a seguridad laboral algunos trabajadores no se encuentran afiliados, pero si cuentan con los implementos necesarios para realizar las funciones diarias, además no se aplican capacitaciones al personal y solo ingresan con experiencia laboral que tienen.

Finalmente, el quinto punto refleja la falta de conocimientos, no se realiza una adecuada gestión financiera, la empresa no cuenta con un departamento de contabilidad, por lo que el control de ingresos y pagos lo ejecuta la secretaria de forma empírica, de la misma manera

existe una falencia en la independencia de las actividades, como en el proceso de manejo de mercadería, aun no se designa un responsable y todo el personal es libre de manipular los equipos.

### **Entrevista dirigida a la cajera.**

La entrevista realizada a la cajera de la empresa tiene como base las variables de gestión administrativa, normativa legal, gestión del talento humano, gestión contable y financiera, puesto que es la encargada de recaudar los ingresos y realizar los pagos.

### **Preguntas:**

**Pregunta 1.** ¿Conoce la misión, visión y políticas de la microempresa ZIRA?

No, aún no cuenta con la filosofía de empresa, considero que esto se debe a la manera en cómo se viene trabajando la empresa por años, y a que los propietarios son personas de negocios a la antigua y no tienen este tipo de conocimientos empresariales y tampoco tiene un interés en estas cosas (3',12").

**Pregunta 2.** ¿Cómo es la gestión administrativa en los siguientes aspectos?

- **Estructura organizacional:** No hay estructura
- **Planificación de actividades:** Sólo se menciona las actividades que se van a realizar en el día, se comunica de forma verbal.
- **Manual de funciones:** No disponible
- **Manual de procedimientos:** No disponible (4',12").

**Pregunta 3.** ¿Cuáles son sus funciones?

Las funciones correspondientes al cargo son, el realizar los trámites de crédito a clientes, registro de letras de pagos, control de los ingresos para posteriormente realizar los pagos de pedidos de mercadería, sueldos y demás gastos. Se lleva un registro manual a través de registros y roles de pago (4',12").

**Pregunta 4.** ¿La función que realiza tiene procesos o procedimientos?

Las funciones correspondientes al cargo no tienen procesos o procedimientos, tampoco se encuentran reflejados en el manual, sin embargo, se debe recalcar que las tareas asignadas dependen de la responsabilidad de cada trabajador, aunque estas pueden variar de un día a otro según las indicaciones de los jefes (1',30").

**Pregunta 5.** ¿Existe procedimientos para otorgar créditos a clientes?

Sí, para este proceso se piden los documentos personales, solicitud de préstamo, carta de luz o agua, disponibilidad de casa propia, firma del contrato y letra de cambio cuando ya se otorga el préstamo, acordando la fecha de pago. Ese procedimiento de otorgar créditos no consta en ningún manual escrito, pero se tiene la idea de las acciones que se deben realizar (2',20").

**Pregunta 6.** ¿Cómo es el ambiente laboral?

Considero que el ambiente laboral es bueno, porque existe el liderazgo del gerente, trabajo en equipo mismo que genera confianza entre el personal, no se han dado críticas o conflictos dentro de la empresa y la mayoría de los que trabajan se sienten cómodos y no buscan salir o buscar otros trabajos (1',25").

**Pregunta 7.** ¿Ha recibido capacitación de la microempresa?



No, en ese aspecto se revisa en internet o se pregunta a un asesor particular, al contar con una metodología de trabajo tradicional no existen talleres o charlas que ayuden a mejorar procesos los problemas los resuelven los dueños mediante el dialogo, aunque se debería gestionar capacitaciones que ayuden a mejorar algunos aspectos (1',25").

**Pregunta 8.** ¿Se capacita al personal de la microempresa?

La empresa no ha realizado capacitaciones al personal, solo se dan indicaciones de los precios y atención al cliente para el caso de nuevo empleados, es por esta razón que la entidad contrata personal con experiencia en el área que se necesita, pero la mayoría llegan con recomendaciones de conocidos (1',25").

**Pregunta 9.** ¿La empresa cuenta con sistemas contables?

No, debido a la falta de conocimiento, además que se maneja empíricamente a diferencia de otras empresas que cuentan con un sistema en algún programa como Excel, acá aún se manejan lo que son libros de registros poco organizados y que no ayudan a conocer montos reales y pueden llevar a la confusión o perdidas (2',25").

**Pregunta 10.** ¿Lleva registros de las compras y ventas?

Sí, se realiza el registro de las ventas, de los pagos además del dinero de pago de créditos, se recolecta por separado para saber quién pago y quien no ha pagado. La información se da únicamente al gerente, con el fin de que él tome la decisión de compra o pago, este proceso es ineficiente (1',25").

**Pregunta 11.** ¿Entrega factura en todas las ventas?

Solo en artículos grandes o máquinas y normalmente se dan solo si el cliente las requiere y en montos superiores a los 50 dólares, aunque al facturar no siempre se toma en cuenta el cobro del IVA debido a la falta de conocimientos en esta área, normalmente se entrega estos comprobantes como garantía (2',00").

**Pregunta 12.** ¿Existe control de los inventarios?

La microempresa no tiene control de mercadería, pero se ha tenido muchos problemas y en base a esto se proporcionó asesoramiento para la implementación de un sistema llamado anfibios, por lo que recientemente se va a manejar inventarios mejorando la organización de los diferentes insumos y maquinaria que se tiene embodegadas (1',45").

**Pregunta 13** ¿Considera importante implementar un manual Administrativo, contable y Financiero para la Microempresa “ZIRA”?

Sí, porque sería una ayuda de orientación en todos los aspectos y mejorar todas las áreas ya que no se sabe con certeza cuando existe una pérdida o cual es la disponibilidad del inventario en bodega. (2',36").

### **Análisis**

Para analizar las preguntas de la entrevista realizada a la cajera de la microempresa se clasificó en tres puntos principales mismos que se describen a continuación: primero en el aspecto de la gestión administrativa la cajera de la comercializadora ZIRA no tiene conocimiento de la misión, visión, y las políticas, puesto que no existe la filosofía empresarial necesaria, además se menciona que no se cuenta con una estructura organizacional, no se planifica las actividades, no se dispone de manuales de funciones, ni de procedimientos. Segundo, en el aspecto de la gestión del talento humano no se recibe

capacitaciones en la entidad, los empleados deben capacitarse de manera individual en aspectos relacionados al cargo, además se contrata personal con experiencia necesaria para el desenvolvimiento eficiente de cada una de las actividades a desempeñar. Tercero, en el aspecto de la gestión contable y financiera, se conoció que la empresa no cuenta con un sistema contable por falta de conocimiento, por tal razón se maneja de manera empírica, registrando las ventas y los pagos, información que se entrega únicamente al gerente para la toma de decisiones, además no se tiene un control de inventario, ocasionando problemas en el manejo de la mercadería.

Entrevista dirigida al contador externo.

Las preguntas que se realizó al contador externo Ing. Wilmer Suarez tienen enfoque en las variables de normativa legal, gestión contable y financiera, en donde se desea conocer el manejo de las cuentas, el control y el cumplimiento de legalidad.

### **Preguntas.**

**Pregunta 1.** ¿Qué tiempo realiza el servicio de contador externo para la microempresa ZIRA?

El trabajo que se realiza a la microempresa ZIRA como contador externo tiene una duración aproximadamente de tres años contados desde el funcionamiento de la organización, tiempo en el cual se ha cumplido con todos los requerimientos solicitados por la empresa y no han existido percances en cuanto al servicio prestado (1',05").

**Pregunta 2.** ¿Qué informes entrega?

Para esta empresa como contador externo, se entregan informes correspondientes a la realización del proceso de las declaraciones del impuesto a la renta anualmente, y del SRI mensualmente, puesto que se trata de una persona natural misma que no está obligada llevar contabilidad (1',02").

**Pregunta 3.** ¿Ha proporcionado informes de pérdidas y ganancias?

Para esta empresa como contador externo solo se han proporcionado informes de retenciones, y créditos tributarios, esto se informa en el momento en que se requiere la cancelación y se llena los formularios correspondientes, tanto de manera online con el uso del sistema, además de los documentos en forma física (1',06").

**Pregunta 4.** ¿Sabe cómo la entidad maneja sus actividades y gestión financiera?

Para esta empresa no maneja de la gestión financiera, por lo que desconozco si lo realizan o no esta actividad, solo en el caso de los resultados en declaraciones se solicita la asesoría y no es obligatorio llevar contabilidad, por lo que no manejan adecuadamente la información financiera (1',03").

**Pregunta 5.** ¿La entidad da cumplimiento a las obligaciones tributarias?

Según la información observada de la microempresa se puede decir que, la organización si realiza las declaraciones, sin embargo, no emiten facturas de todos los productos lo que se considera como una situación preocupante, puesto que, se pudo observar que existe crédito tributario a favor de la empresa, lo que sucede muy seguido (1',10").

**Pregunta 6.** ¿La entidad cumple con las obligaciones de seguridad social a sus trabajadores?

Según la información obtenida de la empresa se puede decir que, la institución no cumple en la totalidad con las obligaciones de seguridad social hacia los trabajadores, por un lado, la organización si realiza la cancelación salarial según el sueldo básico, sin embargo, no aseguran a los trabajadores al IESS, lo que se considera como una situación preocupante (1',15).

**Pregunta 7.** ¿Qué normativa aplica para realizar la información que emite?

En el área de contabilidad se maneja todo tipo de información importante para los usuarios, como contador externo se debe priorizar el manejo de documentos catalogándolos debidamente según la importancia, en mi trabajo para emitir un documento contable se utiliza es la Ley de Régimen Tributario en el caso de personas naturales (1',05").

### **Análisis**

- Las respuestas obtenidas por las tres personas entrevistadas se resumen en 5 partes que son: Primero aún no existe una filosofía definida para de la microempresa ZIRA, según menciona la cajera y el gerente, que solo han puesto énfasis en las ventas y que para organizarse en las actividades se expresan de forma verbal.
- Segunda, en cuanto a la gestión administrativa en la microempresa no cuenta con una estructura organizacional, la planificación se hace verbalmente con anticipación mínima de un día, al igual que sí se habla de un manual de procesos, procedimientos y gestión de riesgos desconocen la elaboración, porque se considera que es una microempresa que está funcionando poco tiempo para disponer de una gestión técnica, sin embargo, no descartan que es importante el implementar un manual que racionalice todo el manejo de recursos.

- El tercer punto acerca de la normativa aplicada señala que tratan de cumplir con las obligaciones tributarias, facturación y declaraciones mensuales a cargo del contador que presta el servicio solo para este caso, con respecto a las demás leyes y normativas no se practican.
- Cuarto, la gestión del talento humano asegura que la institución tiene un buen ambiente laboral, puesto que existe un alto nivel de confianza con el gerente como líder, pero falta el proceso de gestión para contratar el personal idóneo, la capacitación, la seguridad laboral y compensación son elementales para un buen manejo, pero no aplican.
- Quinto en la gestión financiera no existen procesos contables, porque no elaboran registros, por lo tanto, el desconocimiento en aspectos como: el catálogo de cuentas, principios contables, presentación de estados financieros, que faciliten informes en un periodo económico, que prácticamente solo llevan promedios de los ingresos y gastos.

### **3.3. Observación directa.**

Se elaboró una ficha de observación en donde se califica los aspectos del proceso de ventas, de créditos otorgados y de almacenamiento, con forme se presenta:

**Tabla 8**

*Calificación diagnóstica operacional de la microempresa “ZIRA”*

		1 regular	2 bueno	3 muy Bueno	4 excelente	
<b>Procesos</b>		<b>Calificación</b>				<b>Observación</b>
<b>Analizados</b>	<b>Indicadores de gestión</b>	1	2	3	4	
	Atención al cliente		x			Hay experiencia
	Información de interés al cliente				x	Demasiado tiempo de dedicación
	Demostración del producto			x		Demasiado tiempo de dedicación
<b>Procedimiento de ventas</b>	Entrega de factura			x		En algunos casos
	Entrega del producto				x	Si hay agilidad
	Control de adquisiciones				x	Si revisan, pero no se encarga a una sola persona
<b>Procedimiento de almacenamiento de mercadería</b>	Registro de la mercadería				x	No existe recién intentan implementar un sistema.
	Orden de la mercadería			x		No hay
	Seguridad de la mercadería			x		Se observó a disponibilidad de todos sin tener en llave o con un responsable
	Información de disponibilidad			x		No hay ningún registro
<b>Procedimiento de créditos otorgados</b>	Documentación completa			x		Datos personales incompletos, algunas carpetas sin llenar la solicitud de crédito.
	Análisis de capacidad de pago y garantías				x	Solo requisitos máximos de casa propia o dirección domiciliaria.

---

Control de cuentas por cobrar x

Existe morosidades y no hay  
gestión de cobro

---

*Nota.* La tabla explica los procesos analizados, indicadores de gestión y calificación.

### **Análisis**

Con la información de la tabla anterior se observa los aspectos positivos de la comercializadora que son; buena ubicación, demanda de los artículos de confección textil, buen clima laboral, aceptación por parte de los clientes de los precios que maneja la microempresa, variedad de productos y la satisfacción de la demanda. Por otra parte, los aspectos negativos son la desorganización en las áreas laborales, no hay responsabilidades asignadas porque todos realizan las mismas actividades; en el caso de la mercadería todos manipulan los productos de bodega al almacén y cómo no manejan el sistema de inventario hay la posibilidad de pérdida o daños.

En lo que respecta con el procedimiento de créditos a clientes la microempresa no cuenta con un análisis de capacidad de pago, hay problemas de morosidad sin ningún tipo de control, el personal encargado sobre este tema realiza una llamada cuando ya se pasan 3 días o más.

De igual manera carecen de políticas de la documentación adecuada, no se analiza que es el único respaldo que cuenta la microempresa para recuperar las ventas de la mercadería a crédito. Así mismo no hay procesos contables, solo registran de forma manual, fechas, ventas, pagos y nada más, debido a la falta de conocimiento de este proceso, por lo que no se aplican el catálogo de cuentas, políticas y demás normas considerables en este caso.



### 3.3.1. Matriz FODA.

**Tabla 9**

*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
F1. Experiencia del personal.	O1. Amplio portafolio de proveedores.
F2. Variedad de productos, calidad y precios accesibles.	O2. Ubicación geográfica estratégica.
F3. Buena ubicación Comercial.	O3. Promoción gratuita de la empresa en redes sociales
F4. Disponibilidad de recursos económicos.	O4. Mercado con poca competencia
F5. Proveedores con productos garantizados.	O5. Acceso a créditos para microempresarios
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
D1. Falta de control de cartera.	A1. Secuelas económicas generadas por la pandemia
D2. Ausencia de control de inventarios	A2. Controles sorpresivos por parte de instituciones del estado (SRI, IESS)
D3. No disponen de un sistema contable automatizado.	A3. Inestabilidad económica en el país.
D4. Falta de legalización y cumplimiento de las obligaciones patronales con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y demás derechos del personal.	A4. Incremento de la competencia
D5. Falta de capacitación al personal.	A5. Cambio contante de normativa tributaria.
	A6. Disminución de precios por situación económica del país.

*Nota.* La tabla informa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la microempresa ZIRA.

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

#### Tabla 10

#### *Estrategias FODA*

FO	DO
F1- O2 Incrementar las ventas con el compromiso del personal que busca beneficios mutuos.	
F2- O2 Incrementar las ventas con la variedad de productos que ofrece la empresa, brindando promociones en los productos que poco salen de perchas.	
F3-O2-O6 Incrementar las ventas por la ubicación de la entidad que le permite ser conocido y por ende puede asociarse con entidades financieras para dar la facilidad de créditos a los clientes pagando una comisión por crédito y los clientes puedan comprar las máquinas de confesión.	D1- O5 Las debilidades de la empresa se pueden identificar mediante la implementación del manual administrativo y financiero, puesto que es una guía que incrementará el control de la información.
F4- O3-O5 Los recursos propios que posee la empresa le permite ahorrar utilidades e implementar sistemas contables para mejorar el funcionamiento y gestión de información financiera, así mismo como es indispensable poner en práctica el manual administrativo y financiero que le permita estar organizado eficientemente en todas las	

---

áreas.

F6- O1, O2, O6

Por medio de las garantías de los proveedores en la compra de máquinas los clientes y entidades financieras confían más y las ventas aumentan, por eso es indispensable implementar el sistema de facturación obligatoriamente.

**FA**

F1-A4 Afiliar la seguridad laboral de los empleados por motivo de estabilidad y con más razón porque pueden ser sancionados.

F2, F3- A5 La forma como ZIRA ha mantenido el precio, variedad, calidad y ubicación debe seguir por el aumento de la competencia y promocionar más combos que motiven la compra.

**DA**

D6- A1 La falta de gestión al riesgo ha ocasionado la morosidad de los créditos incobrables, por eso se emplea la estrategia de asociación con entidades financieras y de esa manera vender la mercadería por medio de estas entidades quienes asumirán el sistema de cobranzas al cliente.

D6-A2 Es importante gestionar el riesgo por esa razón en el caso de pérdidas de mercadería es indispensable contar con una póliza de seguros e instalar sistemas de seguridad.

D9- A4 Asegurar al personal laboral para evitar pérdidas económicas por medio de las sanciones del IESS.

---

*Nota.* La tabla señala los cruces estratégicos de la matriz FODA.

### **3.4. Conclusión diagnóstica**

El análisis de diagnóstico puede identificar la gestión de las microempresas ZIRA como experiencia básica, falta de filosofía empresarial, gestión administrativa, debilidades en el incumplimiento de las normas legales, falta de conocimientos de gestión contable y financiera afectando la toma de decisiones y los resultados esperados. Debido a que hay evidencia de un índice de riesgo en la recuperación de cartera, otorgar préstamos sin hacer cumplir políticas y restricciones, esto genera pérdidas y su economía se resiente.

Asimismo, la confusión en el manejo de la carga y el incumplimiento de las funciones de debida diligencia es otro factor que contribuye a las pérdidas económicas. Los manuales administrativos y financieros diseñados a partir de observaciones son la guía para la mayoría de los temas identificados, tales como el diseño de manuales de procedimientos, manuales funcionales, estructuras organizacionales, políticas e indicadores para el desarrollo de actividades de mejora.

## 4. CAPITULO IV: PROPUESTA

### 4.1 Introducción

En este capítulo se presenta la propuesta administrativa, contable y financiera para la microempresa ZIRA con temas respectivos a: filosofía empresarial, estructura organizacional, procedimientos y funciones determinadas en un manual que contribuyen al fortalecimiento de las áreas y crecimiento económico de la entidad.

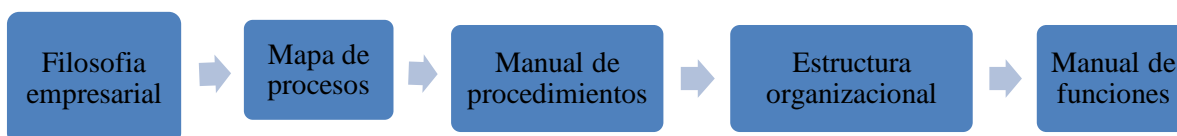
### 4.2 Objetivo

Diseñar el manual administrativo, contable y financiero para la microempresa ZIRA.

### 4.3 Propuesta administrativa

#### Figura 14

*Estructura de la propuesta administrativa*



*Nota.* Estructura de la propuesta administrativa para la microempresa ZIRA.

#### 4.3.1. Filosofía empresarial

##### 4.3.1.1 Misión

#### 4.3.1.2 Visión

### MISIÓN

Somos una microempresa comercializadora de máquinas e insumos de confección textil de las mejores marcas, cuenta con servicios de mantenimiento y reparación, para el sector de la costura artesanal de la provincia de Imbabura, otorgando ventas a crédito promoviendo el progreso económico y social de sus clientes.

### VISIÓN

Para el año 2026, seremos líderes en la importación directa de todo tipo de maquinaria industrial, para ampliar la gama de productos y cubrir el mercado de clientes emprendedores del norte del país, ofertando al sector productivo tecnología de primera.

*Nota.* Misión y visión propia del autor.

### 4.3.1.3 Logotipo



esa ZIRA.



### 4.3.1.4 Valores y Políticas institucionales

**Tabla 11**

*Valores Institucionales*

<b>Descripción</b>	<b>Definición</b>
Responsabilidad	Cumplimiento oportuno de los compromisos adquiridos con terceros
Respeto	Proporcionar el adecuado valor a nuestros clientes internos y externos
Ética	Desarrollo de las actividades ceñidas a principios y valores fundamentados en la honestidad, integridad y transparencia
Satisfacción de los clientes	Trabajar desarrollando las actividades en función de las exigencias de los clientes
Mejora continua	Desarrollo de actividades encaminadas siempre a la mejora continua y excelencia en la calidad de los productos.
Trabajo en Equipo	Las actividades deben desarrollarse en equipo por el bienestar común
Optimización de Recursos	Aprovechamiento máximo de los recursos disponibles materiales, humanos y económicos
Compromiso	Responsabilidad en el cumplimiento de actividades, tanto con los clientes, proveedores y empleados

Fuente: Velásquez, Rodríguez y Guaita (2012, p. 844)

#### 4.3.1.5. Objetivos Estratégicos

**Figura 15**

*Objetivos Estratégicos Empresa ZIRA*



*Nota.* Información tomada en base a Norma ISO 9001 2015



## a) Políticas administrativas

**Figura 16**

*Políticas administrativas*

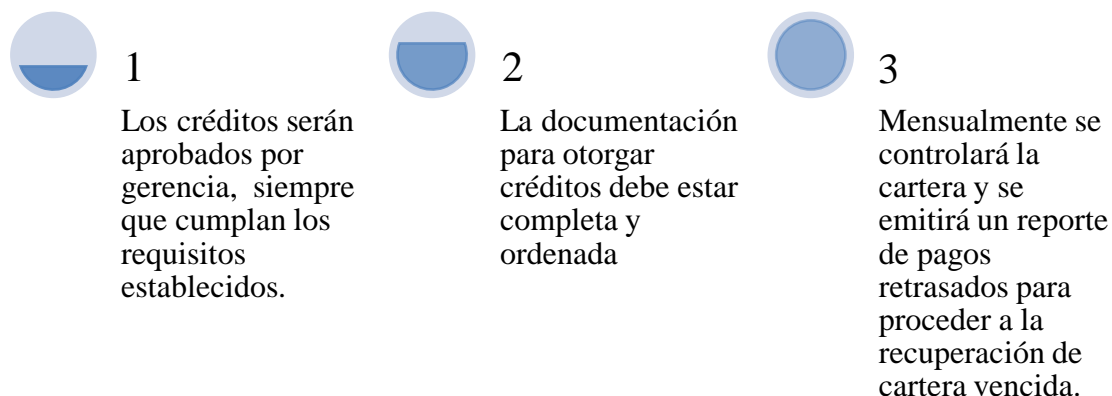
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• La gerencia debe planificar, coordinar y controlar las actividades de manera periódica, al personal para que lograr el cumplimiento a los objetivos estratégicos</li></ul>
2	<ul style="list-style-type: none"><li>• El desempeño del personal de ventas se evaluará mensualmente, existirá retribuciones económicas.</li></ul>
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• El personal será capacitado mensualmente para reforzar y actualizar sus conocimientos en los diferentes inheretes a sus funciones</li></ul>
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• El Gerente ser encargaá de las adquisiciones dependiendo del movimiento del inventario.</li></ul>
5	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los pagos se realizarán mediante cheques o transferencias, solo los pagos pequeños serán cancelados con caja chica en efectivo</li></ul>
6	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las actividades de compra, venta y recepción de mercadería deben realizarse conforme el manual de procedimientos.</li></ul>

*Nota.* En la figura se explican las políticas administrativas de la microempresa ZIRA.

## b) Políticas de crédito y cobranza

**Figura 17**

*Crédito y cobranza*

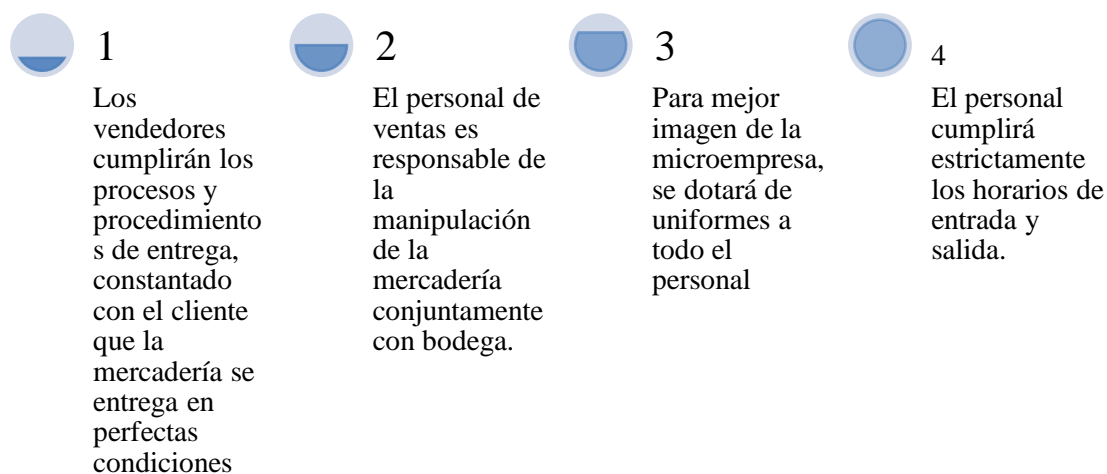


*Nota.* La figura señala las políticas de crédito y cobranza - microempresa ZIRA.

## c) Políticas de ventas

**Figura 18**

*Ventas*

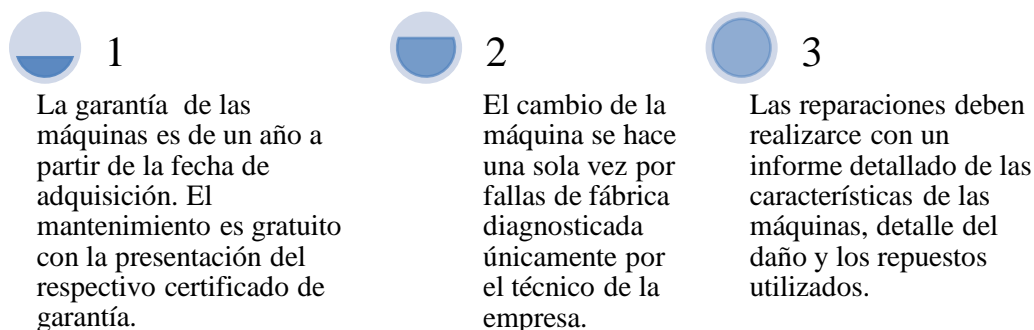


*Nota.* La figura informa las políticas de ventas - microempresa ZIRA.

#### d) Políticas de mantenimiento y reparaciones

**Figura 19**

*Mantenimiento y reparaciones*

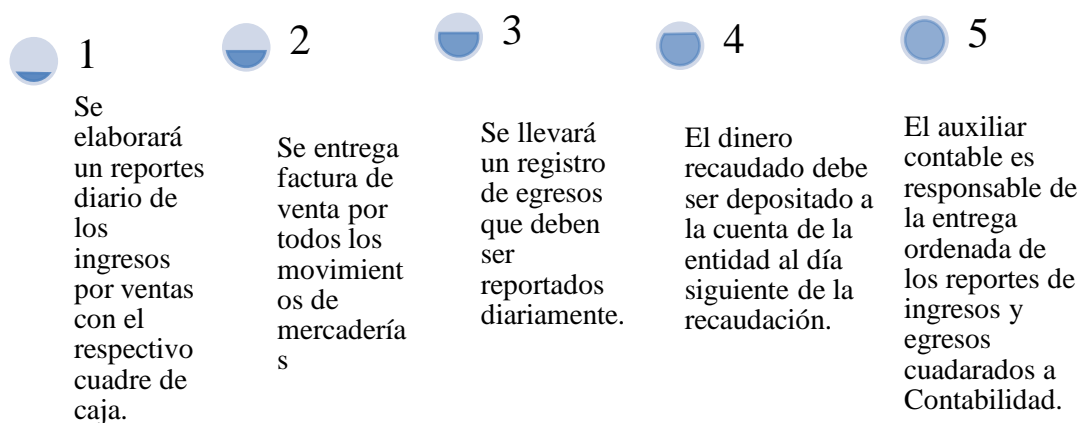


*Nota.* La figura informa las Políticas de mantenimiento y reparación de la - microempresa ZIRA.

#### e) Políticas de tesorería

**Figura 20**

*Políticas de tesorería de la microempresa ZIRA*



*Nota.* Las políticas de tesorería se realizaron con la información de la microempresa ZIRA.

## f) Políticas Bodega y Ensamblaje

**Figura 21**

*Políticas de bodega y ensamblaje*

1	<ul style="list-style-type: none"><li>• El encargado de bodega cumplirá con los procesos establecidos en la entidad para la manipulación de la mercadería.</li></ul>
2	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se ingresa y despacha la mercadería únicamente con documentos de respaldo.</li></ul>
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comprobar estrictamente el funcionamiento, calidad y cantidad de los bienes en custodia.</li></ul>
4	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplir con puntualidad y agilidad de el ensamblaje de las máquinas para entregar a los clientes.</li></ul>
5	<ul style="list-style-type: none"><li>• Los registros de bodega serán documentados, ordenados y archivados.</li></ul>
6	<ul style="list-style-type: none"><li>• El reporte de fallas debe ser informado máximo tres días luego de la compra a los proveedores.</li></ul>

*Nota.* Políticas de bodega y embalaje - microempresa ZIRA.

### 4.3.1.5 Valores institucionales

**Figura 22**

*Valores institucionales*

Trabajo en equipo:	<ul style="list-style-type: none"><li>•Se fomenta el espíritu de colaboración de los empleados para el logro de los objetivos estratégicos y la obtención de un resultado en común</li></ul>
Clima laboral:	<ul style="list-style-type: none"><li>•Se provee buena relación con los colaboradores, atendiendo a sus opiniones y sugerencias.</li></ul>
Respeto:	<ul style="list-style-type: none"><li>•Se mantiene una línea de respeto entre empleados, clientes y proveedores, impulsando el cumplimiento de horario, buen trato y comunicación</li></ul>
Solidaridad:	<ul style="list-style-type: none"><li>•Se fortalece el apoyo al sector productivo con créditos al cliente que permitan su crecimiento económico.</li></ul>
Honestidad:	<ul style="list-style-type: none"><li>•Es el valor que nos identifica porque se actúa de manera correcta ante toda situación, porque se realiza las operaciones con honestidad para responder a la confianza brindada por los proveedores y clientes</li></ul>

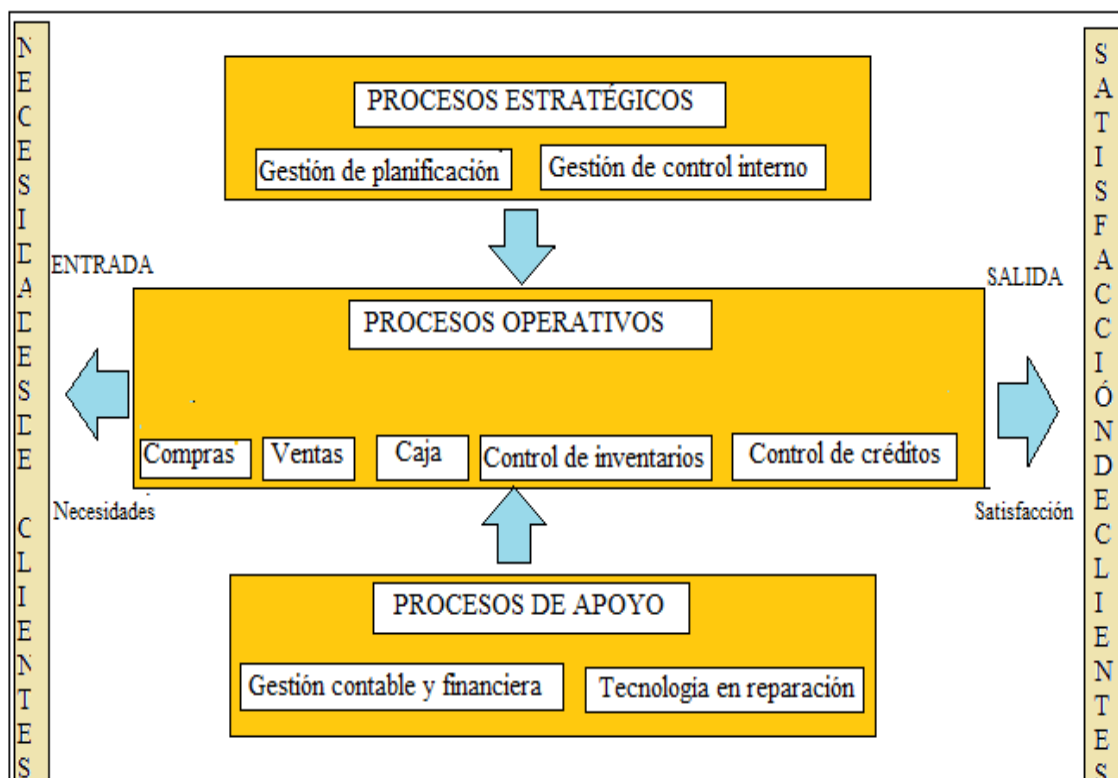
*Nota.* La figura explica los valores - microempresa ZIRA.

## 4.3.2 Gestión por procesos

### 4.3.2.1 Mapa de procesos

**Figura 23**

*Mapa de procesos*




*Nota. Información tomada de (Beltrán, Carmona, Pérez, Rivas, & Tejedor, 2009; Méndez, 2015)*

### 4.3.2.2 Manual de procedimientos

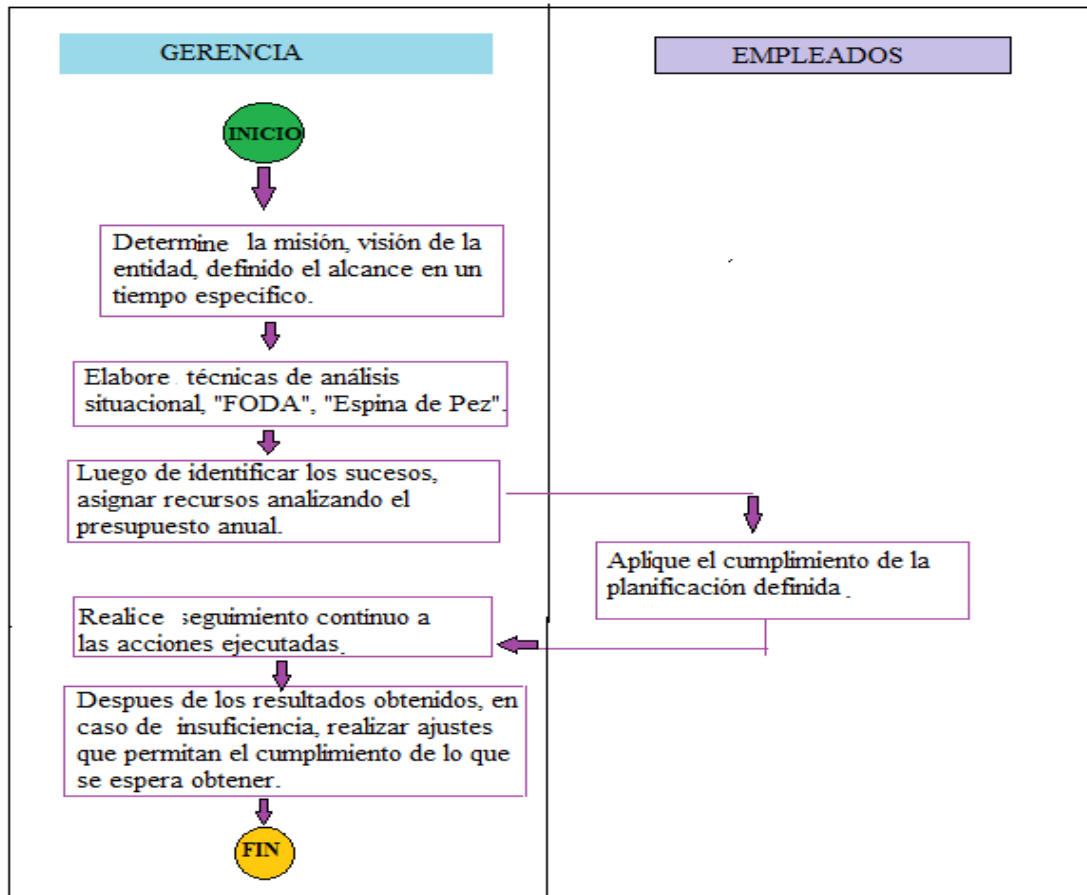
Tabla 12

*Procedimiento de gestión de planificación*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
	ZIRA Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955	
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Definir el procedimiento de planificación estratégica para la microempresa ZIRA	
<b>Nº SUCEOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLES</b>
1	Determinar la misión, visión de la entidad, definido en el alcance en un tiempo específico.	Gerencia
2	Elaborar técnicas de análisis situacional, "FODA", "Espina de Pez".	Gerencia
3	Luego de identificar los sucesos, se debe asignar recursos analizando el presupuesto anual.	Gerencia
4	Aplicar el cumplimiento de la planificación definida	Empleados
5	Realizar seguimiento continuo de las acciones ejecutadas	Gerencia
6	Después de los resultados obtenidos, realizar los ajustes que permitan el cumplimiento de la planificación.	Gerencia
Elaborado por:	Revisado por:	
Fecha:	Aprobado por:	

**Figura 24**

*Diagrama de flujo de gestión de planificación.*




*Nota.* Diagrama de flujo de planificación para microempresa ZIRA.



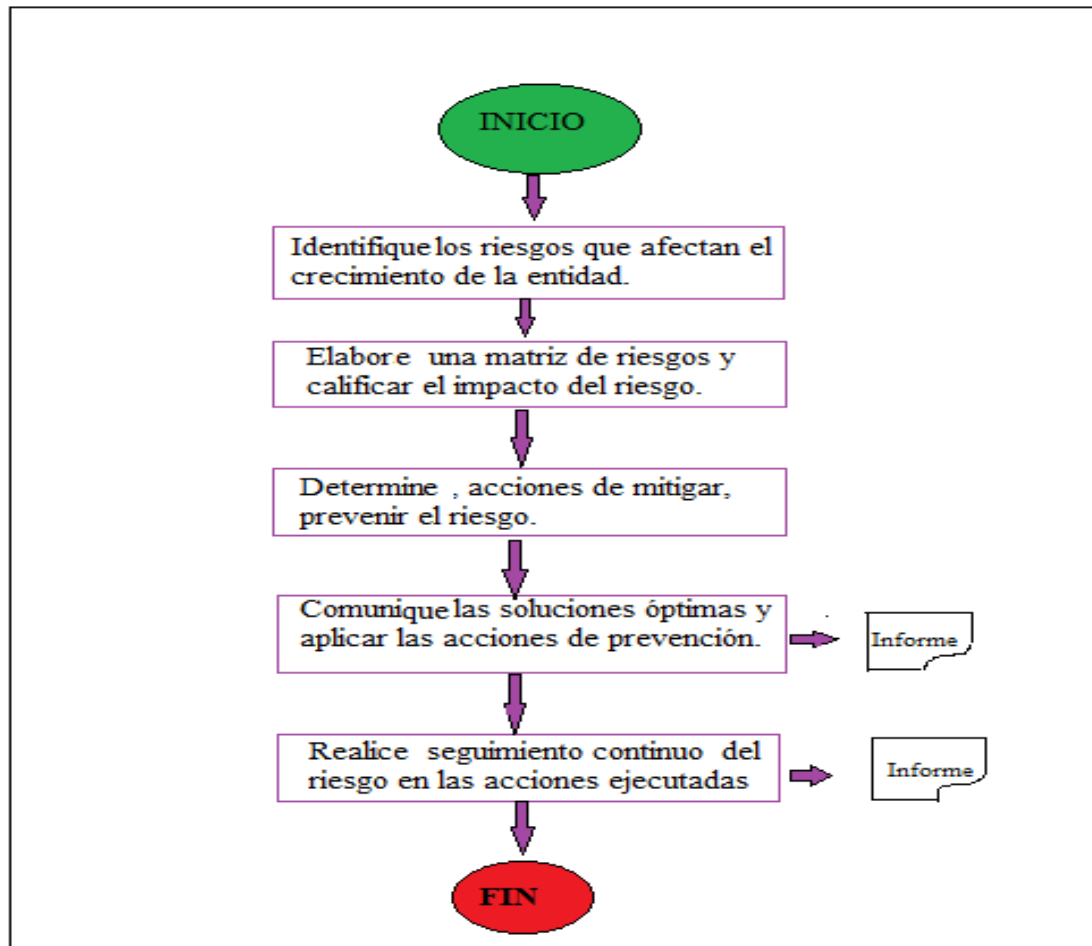
**Tabla 13**

*Procedimiento de gestión de control interno.*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
	ZIRA Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955	
PROCEDIMIENTOS	GESTIÓN DE CONTROL INTERNO	
<b>PROPÓSITO</b>	Determinar el procedimiento de control interno que permita el seguimiento de las actividades de la microempresa ZIRA.	
Nº SUCESOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES
	1 Identifique los riesgos que afectan el crecimiento de la entidad.	Gerencia
	2 Elabore una matriz de riesgos y calificar el impacto del riesgo.	Gerencia
	3 Determine, acciones de mitigar, prevenir el riesgo.	Gerencia
	4 Comunique las soluciones óptimas y aplicar las acciones de prevención.	Gerencia
	5 Realice seguimiento continuo del riesgo en las acciones ejecutadas	Gerencia
Elaborado por:	Revisado por:	
Fecha:	Aprobado por:	

**Figura 25**


*Diagrama de flujo de gestión del control interno.*



*Nota.* Diagrama de flujo del control interno para la micro-empresa ZIRA.

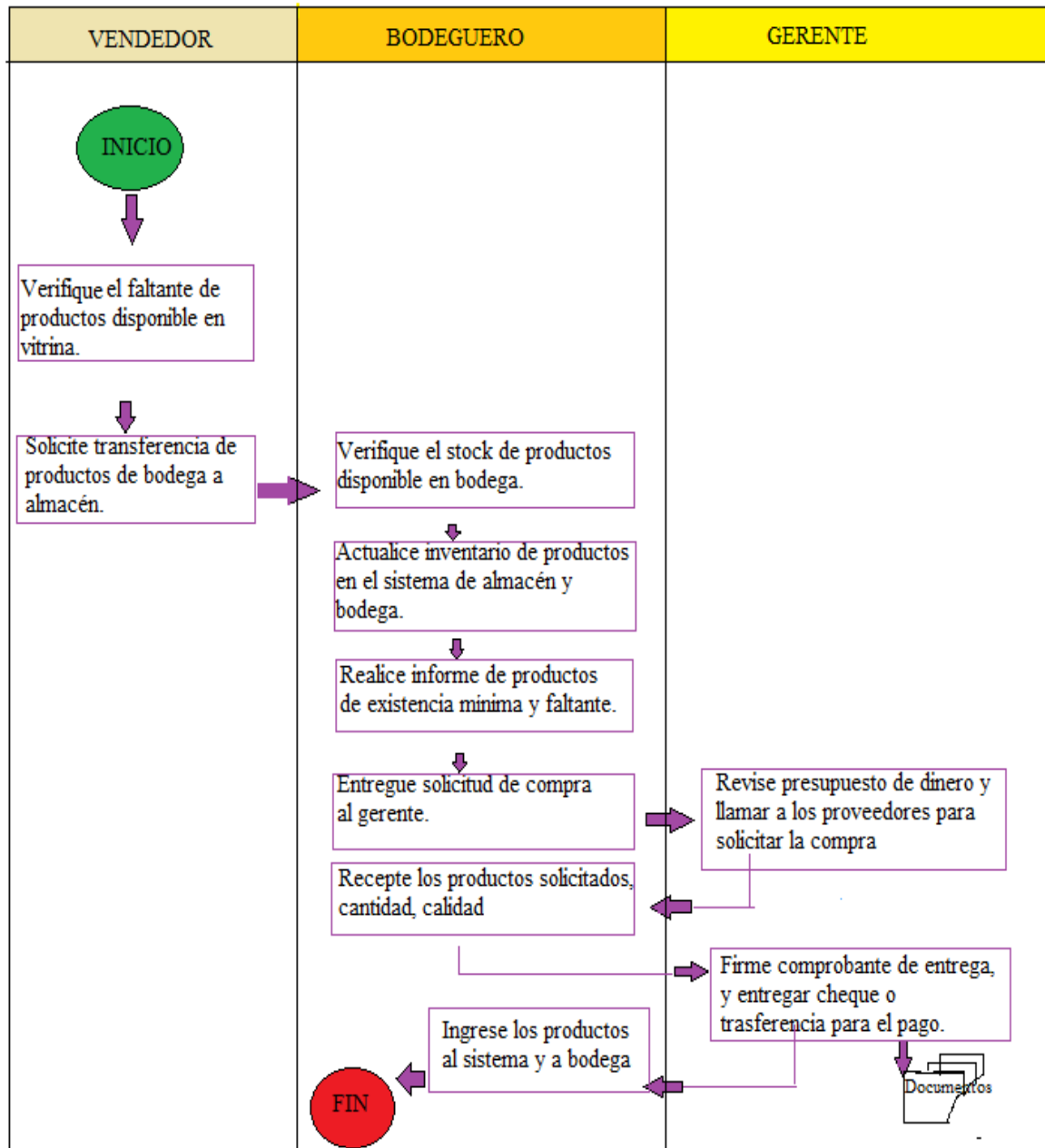
**Tabla 14**

*Procedimiento de compras*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
	<p>ZIRA Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955</p>	
PROCEDIMIENTOS	COMPRAS	
<b>PROPÓSITO</b>	<p>Determinar el procedimiento de compras, que permita la disposición adecuada de la mercadería de la microempresa ZIRA</p>	
Nº SUCEOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Verifique el faltante de productos disponible en vitrina.</li> <li>2 Solicite transferencia de productos de bodega a almacén.</li> <li>3 Verifique el stock de productos disponible en bodega.</li> <li>4 Actualice inventario de productos en el sistema de almacén y bodega.</li> <li>5 Realice informe de productos de existencia mínima y faltante.</li> <li>6 Entregue solicitud de compra al gerente.</li> <li>7 Revise presupuesto de dinero y llamar a los proveedores para solicitar la compra</li> <li>8 Recapte los productos solicitados, cantidad, calidad.</li> <li>9 Firme comprobante de entrega, y entregar cheque o transferencia para el pago.</li> <li>10 Ingrese los productos al sistema y a bodega.</li> </ol>	<p>vendedor</p> <p>vendedor</p> <p>Bodeguero</p> <p>Bodeguero</p> <p>Bodeguero</p> <p>Bodeguero</p> <p>Gerente</p> <p>Bodeguero</p> <p>Gerente</p> <p>Bodeguero</p>
Elaborado por:	Revisado por:	
Fecha:	Aprobado por:	

**Tabla 15**


*Diagrama de flujo de compras.*



*Nota.* Diagrama de flujo de compras para la micro-empresa ZIRA.

**Tabla 16**

*Procedimiento de ventas*

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
		
<b>ZIRA</b> Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>VENTAS</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Determinar el procedimiento de ventas, que permita agilidad y calidad de atención a los clientes	
<b>Nº SUCEOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>1</b>	Aborde cordialmente al cliente.	Vendedor
<b>2</b>	Consulte al cliente el producto que necesita.	Vendedor
<b>3</b>	Verifique el stock de productos.	Vendedor
<b>4</b>	Existe el producto.	
<b>5</b>	Informe el precio, características del producto y con demostraciones de funcionamiento.	Vendedor
<b>6</b>	Realiza la compra al contado.	Cliente
<b>7</b>	Solicite los requisitos establecidos para créditos.	Vendedor
<b>8</b>	Entregue al administrador los requisitos detallando el modelo, tiempo y abonos.	Vendedor
<b>9</b>	Revise los requisitos, datos equifax, entrada, cuotas.	Administrador
<b>10</b>	Solicite aprobación de la venta al gerente.	Administrador
<b>11</b>	Revise requisitos completos, documentos llenos y analicé.	Gerente
<b>12</b>	Apruebe el crédito con la firma.	Gerente
<b>13</b>	Llame al cliente para el proceso de firmas y salida de la máquina.	Administrador
<b>14</b>	Informe las obligaciones de pago, garantías al cliente y la tabla de amortización.	Administrador
<b>15</b>	Haga firmar todos los documentos de obligación contraídas al cliente y entregue la copia.	Administrador
<b>16</b>	Archive la documentación e ingrese al sistema el crédito y de la orden de salida de la máquina.	Administrador
<b>17</b>	Traslade el producto a caja.	Vendedor
<b>18</b>	Pase por el detector de códigos el producto.	Cajero
<b>19</b>	Consulte al cliente si desea comprar como consumidor final o factura.	Cajero
<b>20</b>	Llene los datos en la factura y saque el producto del sistema.	Cajero
<b>21</b>	Cobre y verifique el efectivo o transferencia.	Cajero
<b>22</b>	Empaque y entregue el producto al cliente.	Cajero

Elaborado por:

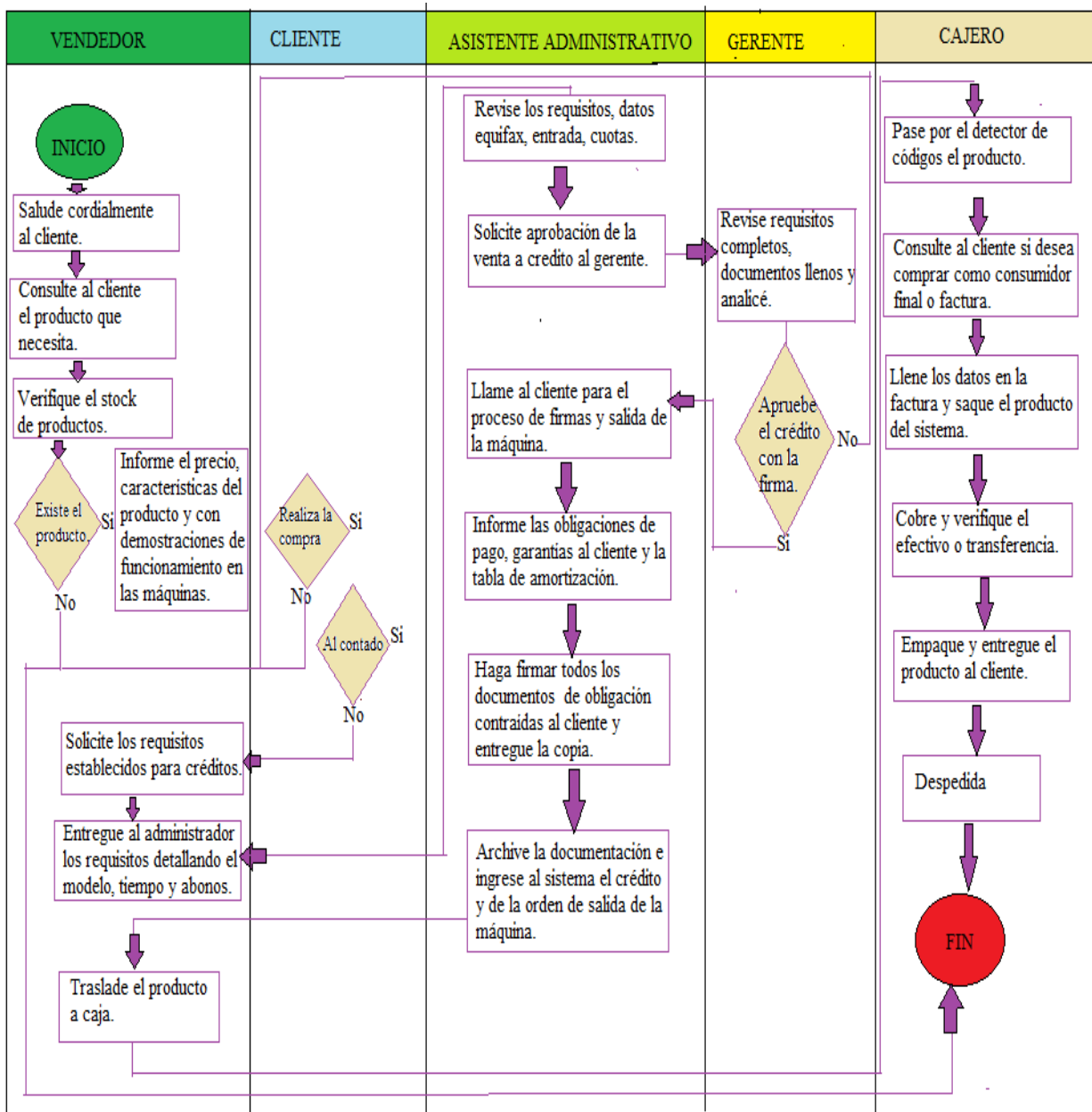
Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

**Figura 26**


*Diagrama de flujo de ventas.*



*Nota.* Diagrama de flujo de ventas para la micro-empresa ZIRA.

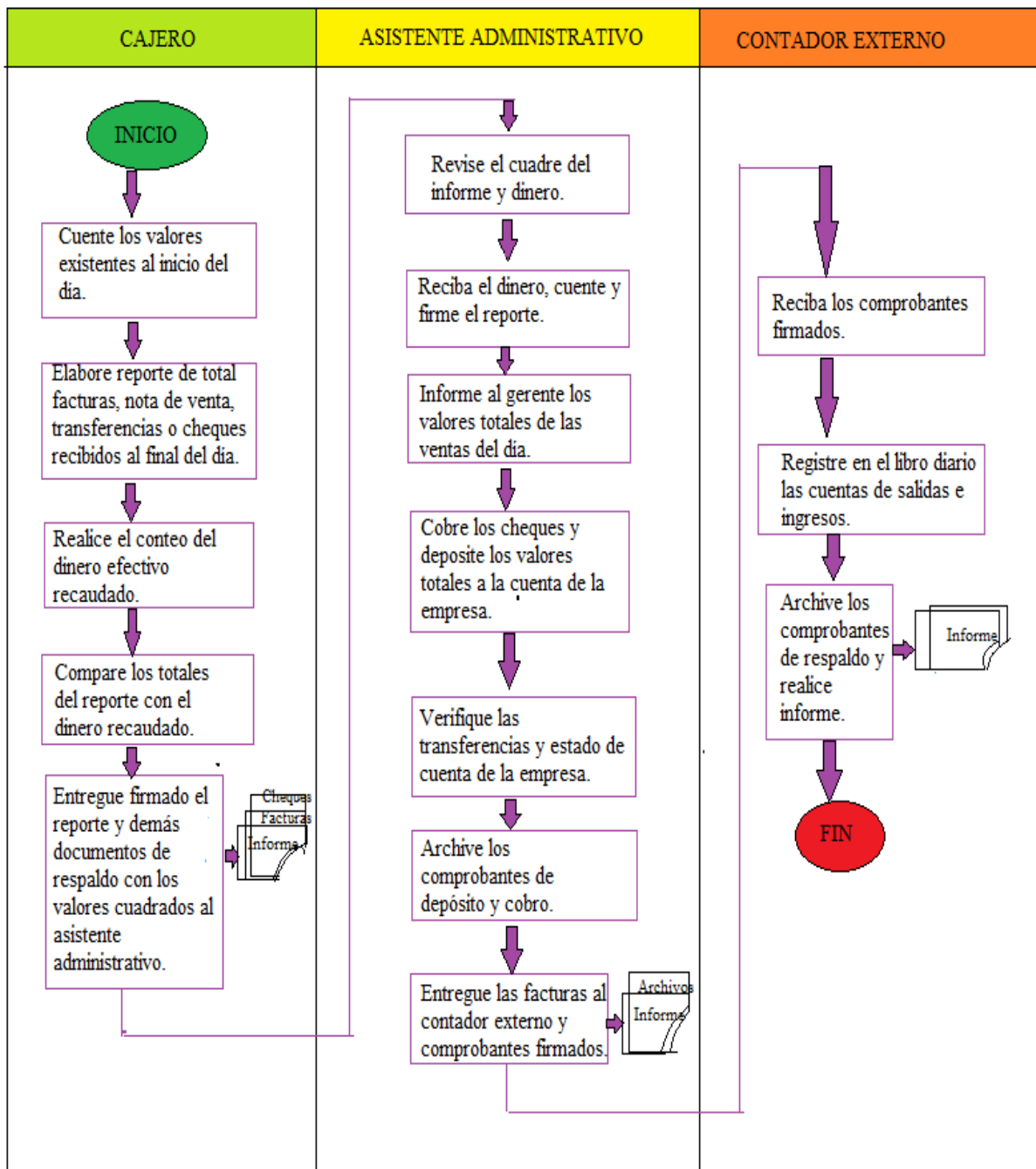
**Tabla 17**

*Procedimiento de cierre de caja*

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
 <p style="text-align: center;"> <b>ZIRA</b>                      Otavalo Bolívar y Salinas                      Teléfono: 0995030955                 </p>		
PROCEDIMIENTOS	CIERRE DE CAJA	
<b>PROPÓSITO</b>	Determinar el procedimiento del cierre de caja, que permita el manejo adecuado para el responsable, procurando la sostenibilidad económica de la entidad	
Nº SUCESOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES
1	Cuente los valores existentes al inicio del día.	Cajero
2	Elabore reporte de total facturas, nota de venta, transferencias o cheques recibidos al final del día.	Cajero
3	Realice el conteo del dinero efectivo recaudado.	Cajero
4	Compare los totales del reporte con el dinero recaudado.	Cajero
5	Entregue firmado el reporte y demás documentos de respaldo con los valores cuadrados al asistente administrativo.	Cajero
6	Revise el cuadro del informe y dinero.	Asistente Administrativo
7	Reciba el dinero, cuente y firme el reporte.	Asistente Administrativo
8	Informe al gerente los valores totales de las ventas del día.	Asistente Administrativo
9	Cobre los cheques y deposite los valores totales a la cuenta de la empresa.	Asistente Administrativo
10	Verifique las transferencias y estado de cuenta de la empresa.	Asistente Administrativo
11	Archive los comprobantes de depósito y cobro.	Asistente Administrativo
12	Entregue las facturas al contador externo y comprobantes firmados.	Asistente Administrativo
14	Reciba los comprobantes firmados.	Contador
15	Registre en el libro diario las cuentas de salidas e ingresos.	Contador
16	Archive los comprobantes de respaldo y realice informe.	Contador
Elaborado por:		Revisado por:
Fecha:		Aprobado por:

**Figura 27**

*Diagrama del flujo de cierre de Caja*



*Nota.* Diagrama de flujo de cierre de caja para la micro-empresa ZIRA.



**Tabla 18**

*Procedimiento de control del inventario.*


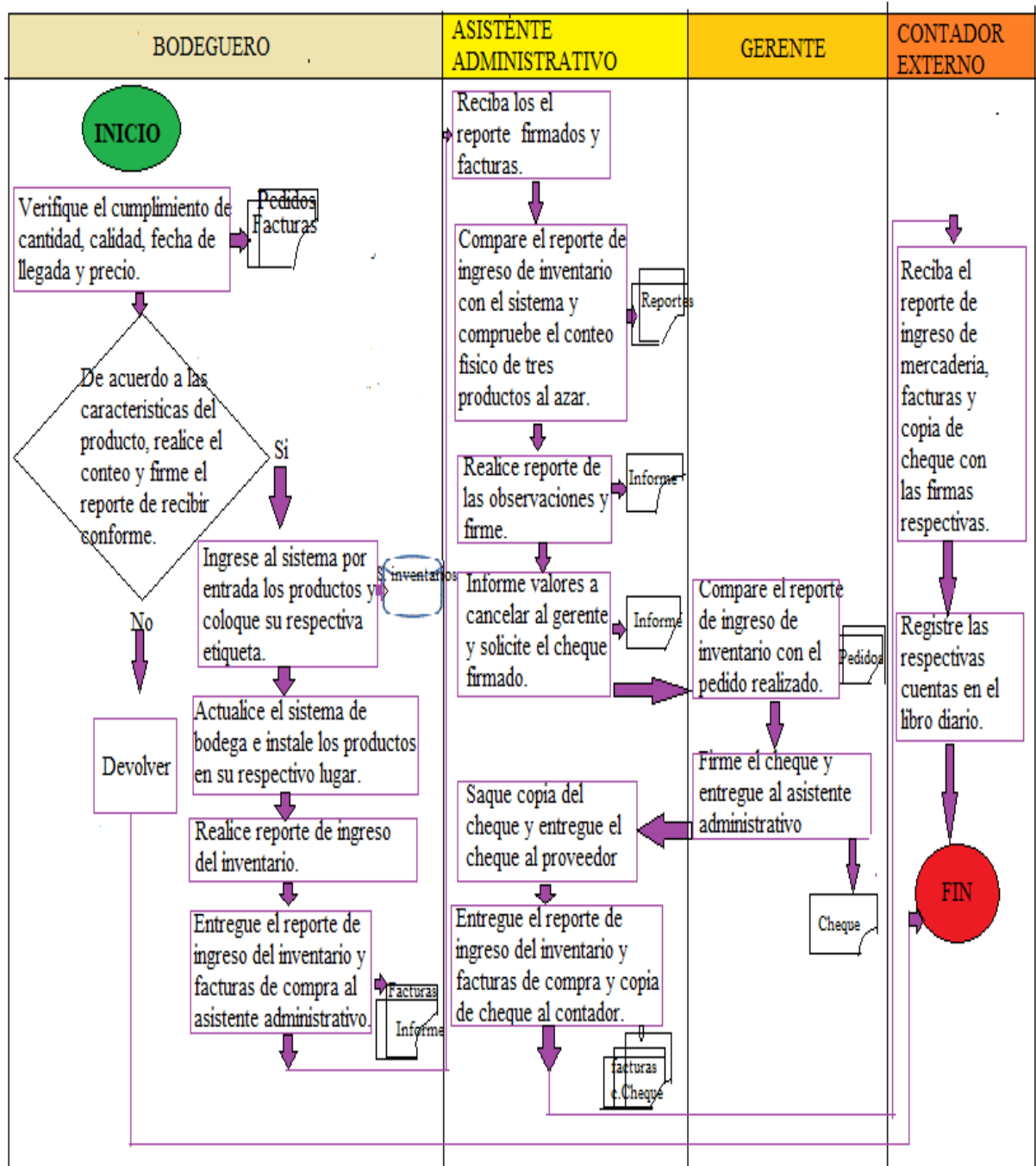
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
 <p style="text-align: center;">ZIRA Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955</p>		
PROCEDIMIENTOS	CONTROL DEL INVENTARIO	
<b>PROPÓSITO</b>	Determinar el procedimiento del control de la mercadería, que permita información correcta de la existencia, calidad y cumplimiento de las características en las adquisiciones realizadas.	
Nº SUCEOS	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES
	1 Verifique el cumplimiento de cantidad, calidad, fecha de llegada y precio.	Bodeguero
	2 De acuerdo con las características del producto, realice el conteo y firme el reporte de recibir conforme.	Bodeguero
	3 Ingrese al sistema por entrada los productos y coloque su respectiva etiqueta.	Bodeguero
	4 Actualice el sistema de bodega e instale los productos en su respectivo lugar.	Bodeguero
	5 Realice reporte de ingreso del inventario.	Bodeguero
	6 Entregue el reporte de ingreso del inventario y facturas de compra al asistente administrativo.	Bodeguero
	7 Reciba los reportes firmados y facturas.	Asistente Administrativo
	8 Compare el reporte de ingreso de inventario con el sistema y compruebe el conteo físico de tres productos al azar.	Asistente Administrativo
	9 Realice reporte de las observaciones y firme.	Asistente Administrativo
	10 Informe valores a cancelar al gerente y solicite el cheque firmado.	Asistente Administrativo
	11 Compare el reporte de ingreso de inventario con el pedido realizado.	Gerente
	12 Firme el cheque y entregue al asistente administrativo	Gerente
	13 Saque copia del cheque y entregue el cheque al proveedor	Asistente Administrativo
	14 Entregue el reporte de ingreso del inventario y facturas de compra y copia de cheque al contador.	Asistente Administrativo
	15 Reciba el reporte de ingreso de mercadería, facturas y copia de cheque con las firmas respectivas.	Contador
	16 Registre las respectivas cuentas en el libro diario.	Contador
Elaborado por: _____		Revisado por: _____
Fecha: _____		Aprobado por: _____


Figura 28

Diagrama de flujo de control del inventario.



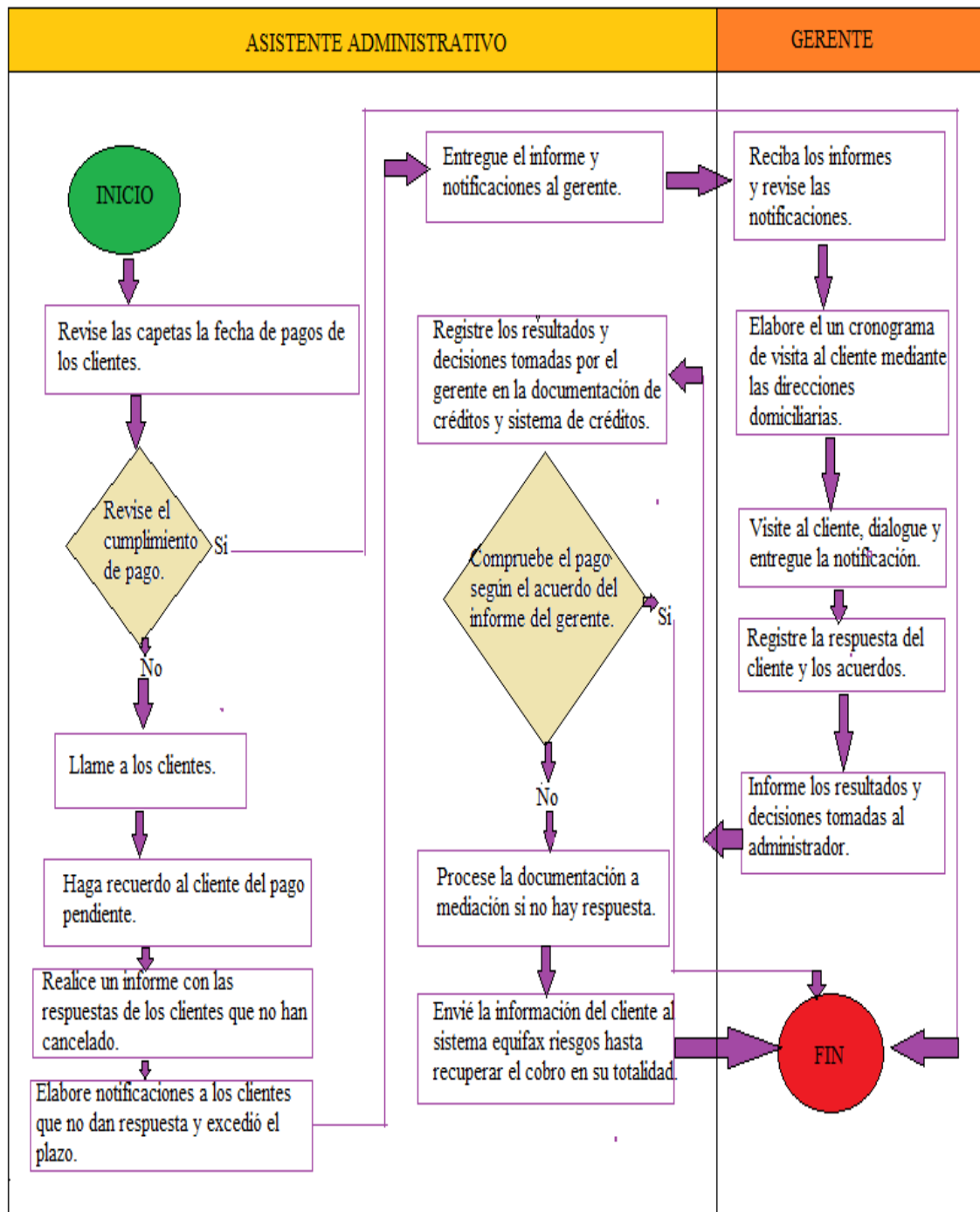
Nota. Diagrama de flujo de control del inventario para la micro-empresa ZIRA.

**Tabla 19***Procedimiento de control de créditos.*

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
		
<b>ZIRA</b> Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>CONTROL DE CRÉDITOS</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Obtener control de las cuentas por cobrar clientes, para otorgar y recupera la cartera con eficiencia.	
<b>Nº SUCESOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>1</b>	Revise las capetas la fecha de pagos de los clientes.	Administrador
<b>2</b>	Revise el cumplimiento de pago.	Administrador
<b>3</b>	Llame a los clientes.	Administrador
<b>3</b>	Recuerde al cliente el pago pendiente.	Administrador
<b>4</b>	Realice un informe con las respuestas de los clientes que no han cancelado.	Administrador
<b>5</b>	Elabore notificaciones a los clientes que no dan respuesta y excedió el plazo.	Administrador
<b>6</b>	Entregue el informe y notificaciones al gerente.	Administrador
<b>7</b>	Reciba los informes y revise las notificaciones.	Gerente
<b>8</b>	Elabore un cronograma de visita al cliente mediante las direcciones domiciliarias.	Gerente
<b>9</b>	Visite al cliente, dialogue y entregue la notificación.	Gerente
<b>10</b>	Registre la respuesta del cliente y los acuerdos.	Gerente
<b>11</b>	Informe los resultados y decisiones tomadas al administrador.	Gerente
<b>12</b>	Registre los resultados y decisiones tomadas por el gerente en la documentación de créditos y sistema de créditos.	Administrador
<b>13</b>	Compruebe el pago según el acuerdo del informe del gerente.	Administrador
<b>14</b>	Procese la documentación de mediación si hay o no respuesta.	Administrador
<b>15</b>	Enviar la información del cliente al sistema equifax riesgos hasta recuperar el cobro en su totalidad.	Administrador
Elaborado por:		Revisado por:
Fecha:		Aprobado por:


**Figura 29**

*Diagrama de flujo de control de créditos*



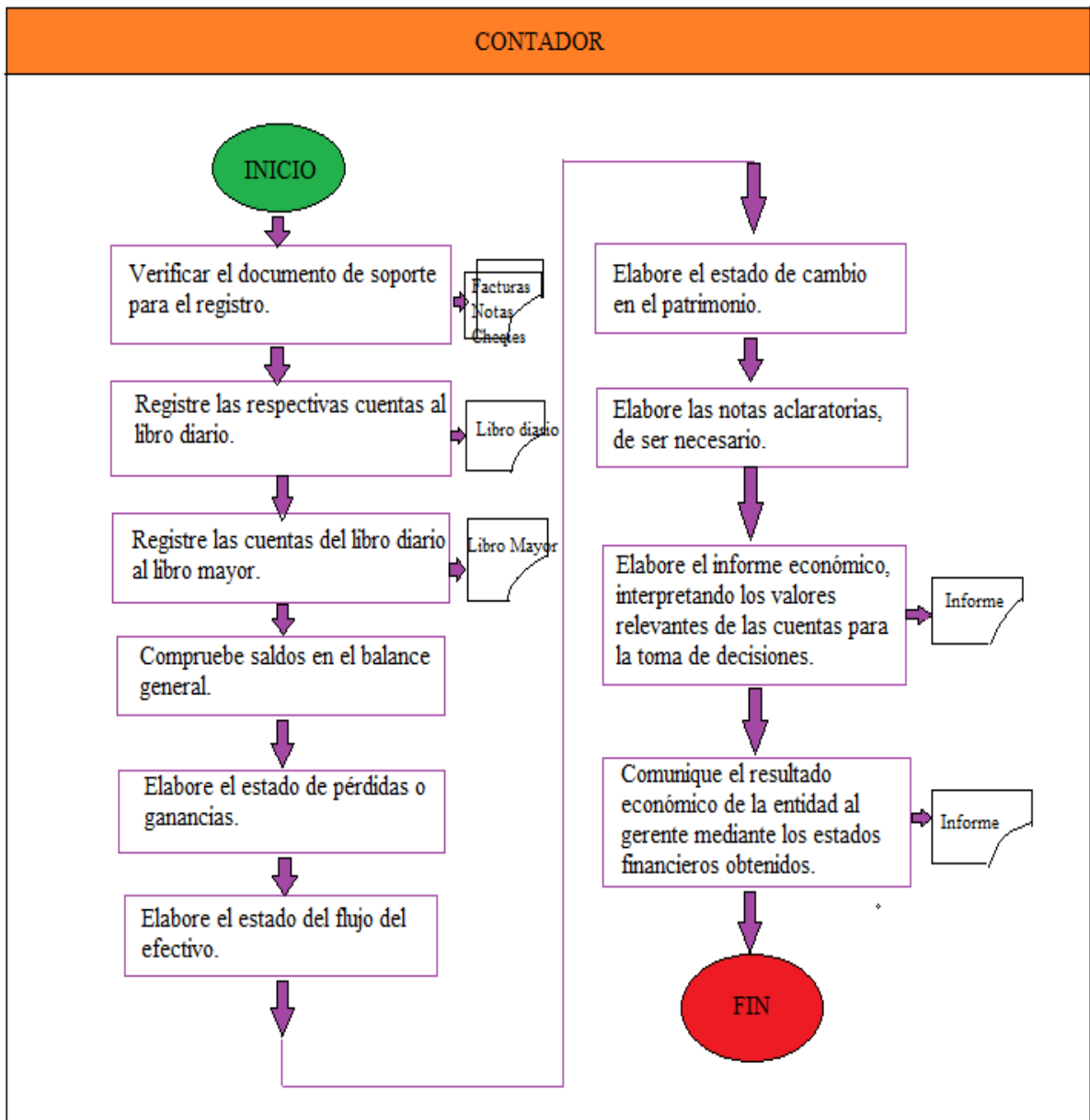
*Nota.* Diagrama de flujo de control de créditos para la micro-empresa ZIRA.

**Tabla 20***Procedimiento de la gestión contable y financiera*

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
		
<b>ZIRA</b> Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>GESTIÓN CONTABLE Y FINANCIERA</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Obtener información económica de la Microempresa ZIRA, para tomar decisiones.	
<b>Nº SUCEOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>1</b>	Verificar el documento de soporte para el registro.	Contador
<b>2</b>	Registre las respectivas cuentas al libro diario.	Contador
<b>3</b>	Registre las cuentas del libro diario al libro mayor.	Contador
<b>3</b>	Compruebe saldos en el balance general.	Contador
<b>4</b>	Elabore el estado de pérdidas o ganancias.	Contador
<b>5</b>	Elabore el estado del flujo del efectivo.	Contador
<b>6</b>	Elabore el estado de cambio en el patrimonio.	Contador
<b>7</b>	Elabore las notas aclaratorias, de ser necesario.	Contador
<b>8</b>	Elabore el informe económico, interpretando los valores relevantes de las cuentas para la toma de decisiones.	Contador
<b>9</b>	Comunique el resultado económico de la entidad al gerente mediante los estados financieros obtenidos.	Contador
Elaborado por:		Revisado por:
Fecha:		Aprobado por:

**Figura 30**


*Diagrama de flujo de la gestión contable*



*Nota.* Diagrama de flujo de la gestión contable para la micro-empresa ZIRA.

**Tabla 21**

*Procedimiento de mantenimiento y reparación.*

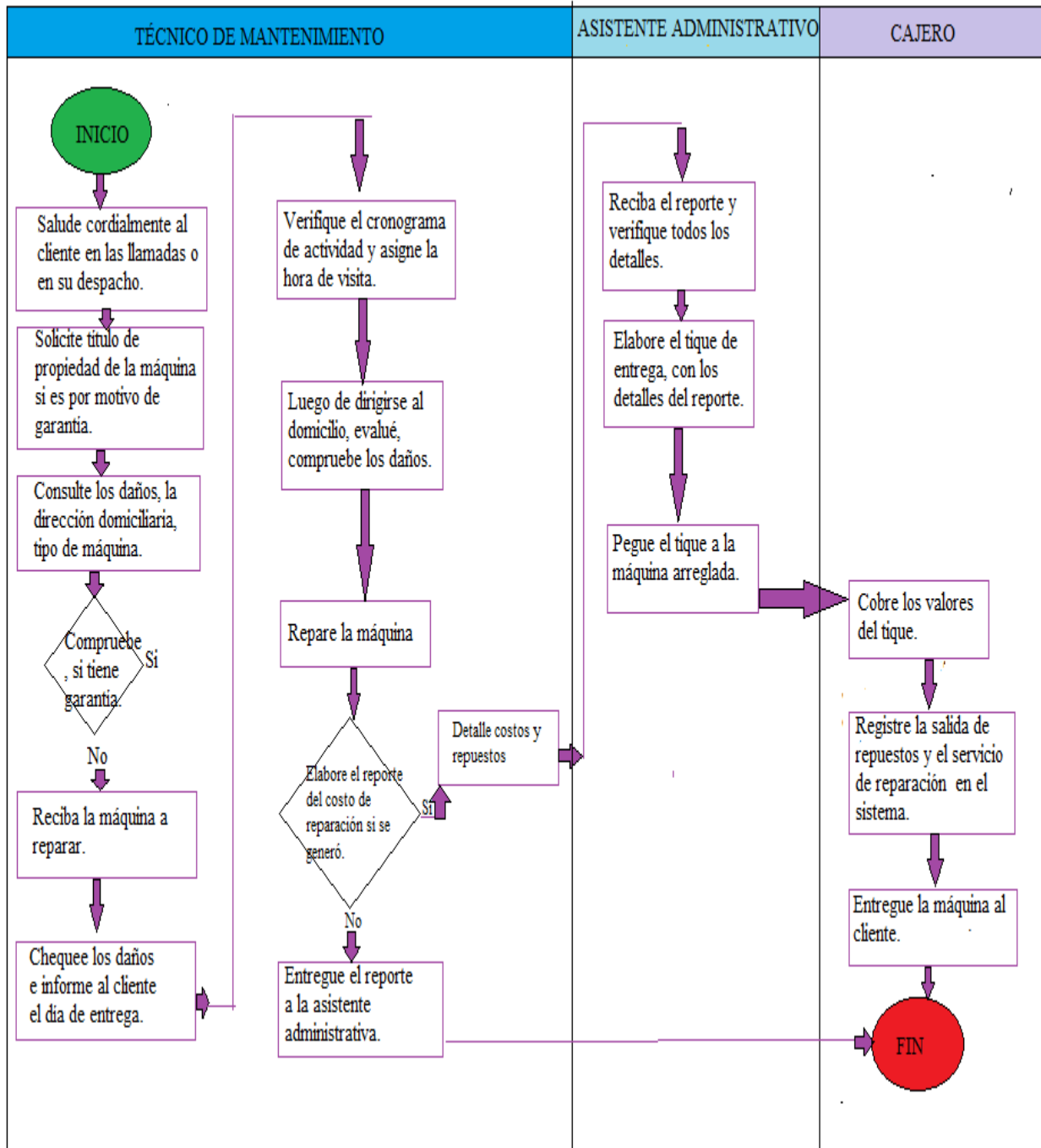
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>		
		
<b>ZIRA</b> Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955		
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>GESTIÓN MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN</b>	
<b>PROPÓSITO</b>	Cubrir las garantías de funcionamiento de las máquinas y satisfacer la demanda de reparación, mantenimiento, capacitación interna y externa.	
<b>Nº SUCEOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>1</b>	Salude cordialmente al cliente en las llamadas o en su despacho.	Técnico de mantenimiento
<b>2</b>	Solicite título de propiedad de la máquina si es por motivo de garantía.	Técnico de mantenimiento
<b>3</b>	Consulte los daños, la dirección domiciliaria, tipo de máquina.	Técnico de mantenimiento
<b>4</b>	Compruebe, si tiene garantía.	Técnico de mantenimiento
<b>5</b>	Verifique el cronograma de actividad y asigne la hora de visita.	Técnico de mantenimiento
<b>6</b>	Reciba la máquina a reparar.	Técnico de mantenimiento
<b>7</b>	Chequee los daños e informe al cliente el día de entrega.	
<b>8</b>	Luego de dirigirse al domicilio, evalúe, compruebe los daños.	Técnico de mantenimiento
<b>9</b>	Repare la máquina	Técnico de mantenimiento
<b>10</b>	Elabore el reporte del costo de reparación si se generó. Detalle los repuestos.	Técnico de mantenimiento
<b>11</b>	Entregue el reporte a la asistente administrativa.	Técnico de mantenimiento
<b>12</b>	Reciba el reporte y verifique todos los detalles.	Asistente administrativa
<b>12</b>	Elabore el tique de entrega, con los detalles del reporte.	Asistente administrativo
<b>13</b>	Pegue el tique a la máquina arreglada.	Asistente administrativo
<b>14</b>	Cobre los valores del tique.	Cajero
<b>15</b>	Registre la salida de repuestos y el servicio de reparación en el sistema.	Cajero
<b>16</b>	Entregue la máquina al cliente.	Cajero

Elaborado por:

Revisado por:

**Figura 31**

*Diagrama de flujo de mantenimiento y reparación.*



*Nota.* Diagrama de flujo de mantenimiento y reparación para la micro-empresa ZIRA.

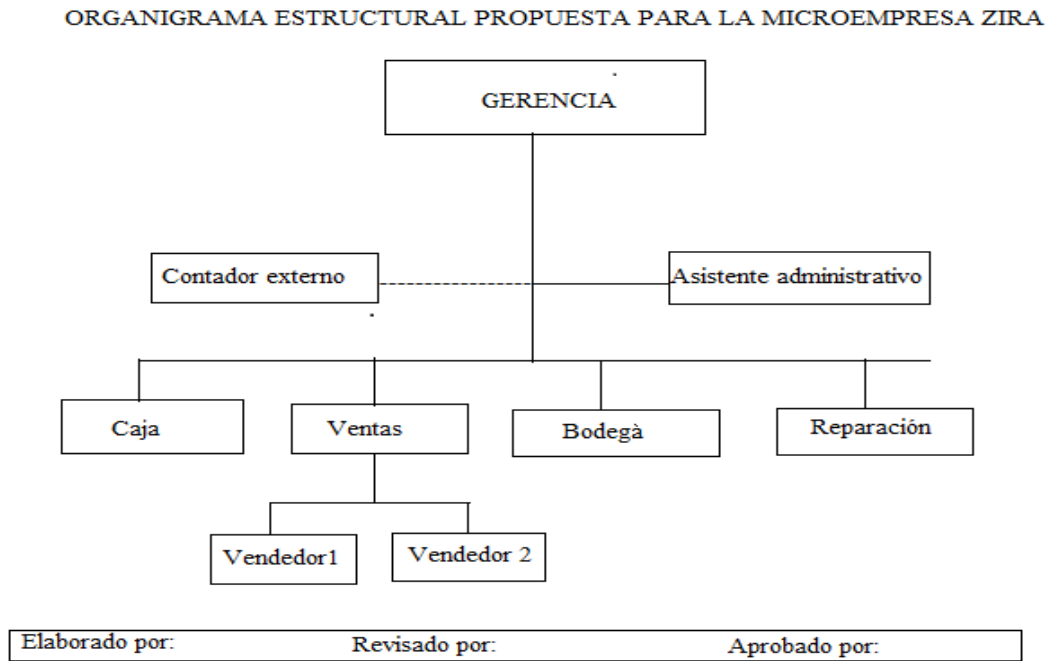


### 4.3.3. Estructura Organizacional

#### 4.3.3.1. Organigrama estructural y Organizacional.

**Figura 32**

*Organigrama estructural propuesta para la microempresa ZIRA.*



*Nota.* La figura presenta el organigrama de la micro-empresa ZIRA, basado en el texto (Castelo, Soto, Pérez, Ogarrío & Gonzales, 2005).

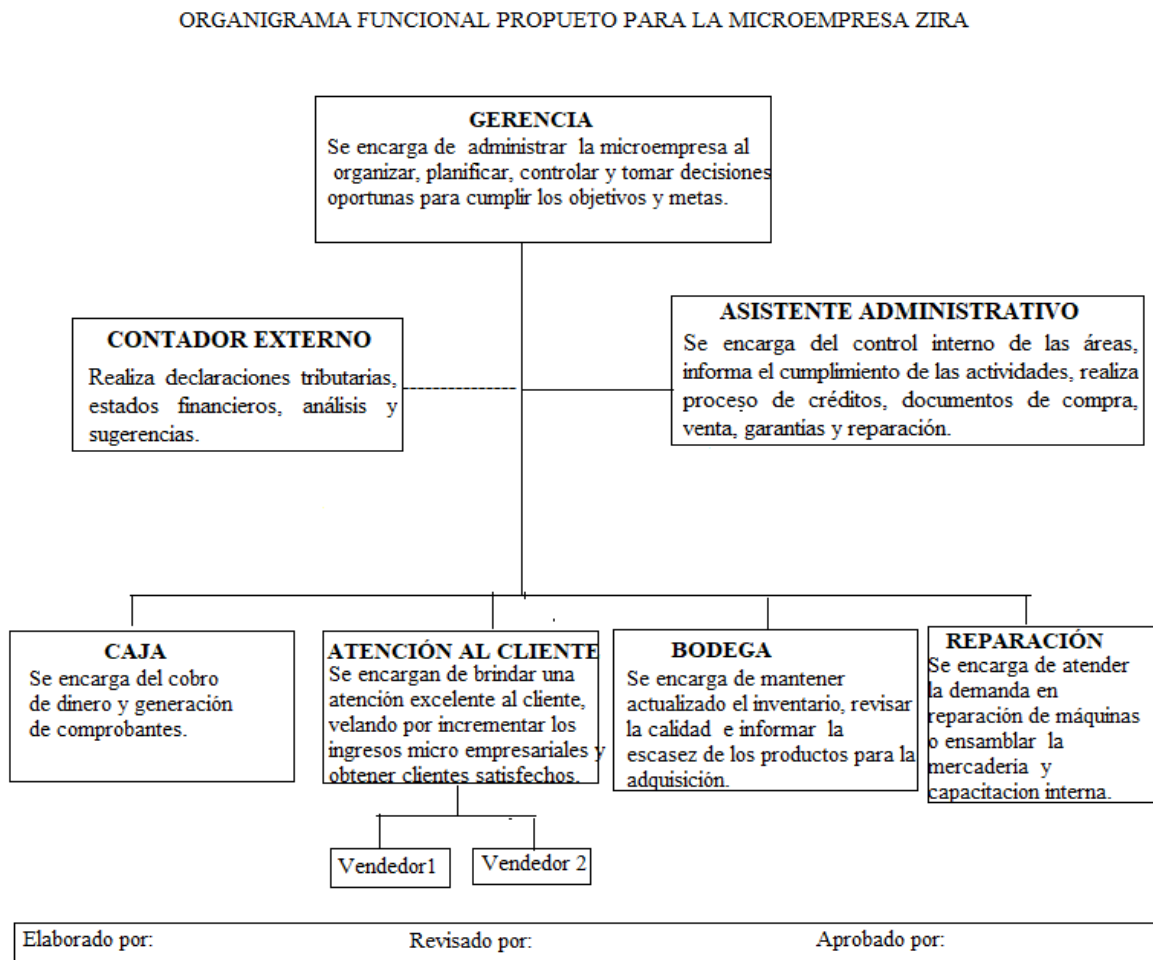
#### **Simbología.**

□	Relación de autoridad frente a otros niveles o cargos.
—	Líneas de conexión que une el siguiente nivel.
-----	Relación con unidades de mando especializadas.
----- □	Asesoría de intervención obligatoria.

*Nota.* Simbología utilizada basada en el texto (Petersen, 2011).

**Figura 33**

*Organigrama Funcional propuesto para la microempresa ZIRA.*



Nota. La figura presenta el organigrama funcional de la microempresa ZIRA, basado en el texto (Brume, 2019) y la investigación de campo.

#### **4.3.3.2 Manual orgánico funcional.**

Mediante la estructura organizacional se determinan funciones y responsabilidades. De manera que el diseño de un manual demuestra ser un instrumento de apoyo que debe ser apreciado a todos los empleados para racionalizar cada actividad a su cargo.

**Tabla 22**

*Descripción de funciones- gerencia*

	<p>ZIRA Máquinas de coser y más.</p> <p>Otavalo Bolívar y Salinas Teléfono: 0995030955</p>
<p><b>Identificación del Cargo</b></p>	
<p><b>Cargo:</b> Gerente  <b>Nivel del cargo:</b> 1  <b>Número de personas a Cargo:</b> 1  <b>Reporta:</b> -  <b>Supervisa:</b> Caja, compras, ventas, bodega</p>	
<p><b>Objetivo del Cargo</b></p>	
<p>Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las áreas de la microempresa ZIRA, con el objetivo de fortalecer la administración y crecimiento mutuo de las personas involucradas.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente a la entidad</li> <li>• Planificas actividades, planes y programas necesarios para el crecimiento económico y mejora continua.</li> <li>• Organizar, recurso económico, humano y activos de planta que racionalicen el funcionamiento de las actividades.</li> <li>• Supervisar todas las funciones de cada área periódicamente.</li> <li>• Tomar decisiones oportunamente de compra y financiamiento.</li> <li>• Seleccionar al personal y crear cronogramas de capacitación.</li> <li>• Evaluar el desempeño de los trabajadores en un tiempo establecido.</li> </ul>	
<p><b>Perfil</b></p>	
<p><b>Formación Mínima necesaria</b></p>	<p>Título de tercer nivel en economía, administración de empresas o afines.</p>
<p><b>Conocimientos específicos</b></p>	<p>En áreas administrativas y financieras.</p>
<p><b>Requisitos de personalidad</b></p>	<p>Responsabilidad social  Liderazgo  Ética profesional  Proactivo  Entusiasta  Facilidad de palabra</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Aprobado por:</p>

*Nota.* La tabla señala el manual de funciones para la Microempresa ZIRA basada en los textos (Villalpando, 2014).

**Tabla 23**

*Descripción de funciones del Contador externo*

	<p>ZIRA Máquinas de coser y más.</p> <p>Otavalo Bolívar y Salinas</p> <p>Teléfono: 0995030955</p>
<p><b>Identificación del Cargo</b></p>	
<p><b>Cargo:</b> Contador externo  <b>Nivel del cargo:</b> 2 Apoyo  <b>Número de personas a Cargo:</b> -  <b>Reporta:</b> Estados financieros, declaración del IVA, impuesto a la renta, principales cuentas de ingresos y gastos mensuales.  <b>Supervisa:</b> Créditos, inventarios, ingresos y egresos.</p>	
<p><b>Objetivo del Cargo</b>  Realizar el proceso contable e informar estados financieros para la toma de decisiones oportunas.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de información de los hechos económicos de la entidad.</li> <li>• Verificar que los cheques, facturas emitidas, comprobar arquezos de la cuenta bancos.</li> <li>• Realiza las declaraciones tributarias y demás obligaciones a los organismos de control.</li> <li>• Elaboración de estados financieros de acuerdo a las normas vigentes.</li> <li>• Interpretación los estados financieros mediante indicadores.</li> <li>• Elaboración de informes de la situación económica de la empresa.</li> <li>• Presenta los estados financieros al gerente.</li> <li>• Asesorar a la gerente y al asistente administrativo.</li> </ul>	
<p><b>Perfil</b></p>	
<p><b>Formación Mínima necesaria</b></p>	<p>Título profesional de tercer nivel en contabilidad y auditoría CPA.</p>
<p><b>Conocimientos específicos</b></p>	<p>Manejo de office, comprender las normas contables, elaborar estados financieros, análisis financieros, conocimiento en tributación.</p>
<p><b>Requisitos de personalidad</b></p>	<p>Responsable  Analista  Ética profesional  Proactivo  Entusiasta  Facilidad de palabra</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Aprobado por:</p>

*Nota.* La tabla señala el manual de funciones para la Microempresa ZIRA basada en los textos (Villalpando, 2014).

**Tabla 24**

*Descripción de funciones asistente administrativo*

	<p>ZIRA Máquinas de coser y más.</p> <p>Otavalo Bolívar y Salinas</p> <p>Teléfono: 0995030955</p>
<p><b>Identificación del Cargo</b></p>	
<p><b>Cargo:</b> Asistente administrativo  <b>Nivel del cargo:</b> 2  <b>Número de personas a Cargo:</b> -1  <b>Reporta:</b> Cuadre de caja, pagos, cobros de créditos, revisión de documentos de compra y venta  <b>Supervisa:</b> El cumplimiento de responsabilidades de las demás áreas.</p>	
<p><b>Objetivo del Cargo</b></p>	
<p>Administrar los recursos monetarios de la forma más eficiente para cumplir con los compromisos del negocio, así mismo controlar el cumplimiento de actividades internas que permita satisfacer las necesidades del cliente y un buen ambiente laboral.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar el efectivo de la microempresa.</li> <li>• Controlar disponibilidad del inventario.</li> <li>• Recibir los pagos de créditos y ventas efectivo de los cierres de caja y realizar los depósitos.</li> <li>• Pagar adquisiciones de la microempresa.</li> <li>• Reportar información económicas y la todas las actividades atreves de documentos al contador y gerente.</li> </ul>	
<p><b>Perfil</b></p>	
<p><b>Formación Mínima necesaria</b></p>	<p>Secundaria conocimiento paquetes office, contabilidad y administración.</p>
<p><b>Conocimientos específicos</b></p>	<p>En áreas administrativas, créditos y recaudación.</p>
<p><b>Requisitos de personalidad</b></p>	<p>Responsabilidad social                  Honradez                  Ética profesional                  Trabajo en equipo.                  Facilidad de palabra</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Aprobado por:</p>

**Tabla 25**  
*Descripción de funciones- cajera*

	<p>ZIRA Máquinas de coser y más.</p> <p>Otavalo Bolívar y Salinas</p> <p>Teléfono: 0995030955</p>
<b>Identificación del Cargo</b>	
<p><b>Área:</b> Tesorera  <b>Cargo:</b> Cajera  <b>Nivel del cargo:</b> 3  <b>Número de personas a Cargo:</b> -1  <b>Reporta:</b> Cuadre de caja, pagos, cobros  <b>Supervisa:</b> Dinero de entrada y salida</p>	
<b>Objetivo del Cargo</b>	
<p>Administrar los recursos monetarios de la forma más eficiente para cumplir con los compromisos del negocio, así mismo disponer siempre del efectivo necesario para realizar los pagos a tiempo.</p>	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar el efectivo de la microempresa.</li> <li>• Facturar las ventas.</li> <li>• Recaudar los pagos de créditos y ventas efectivo.</li> <li>• Pagar adquisiciones de la microempresa.</li> <li>• Reportar información económica diaria al administrador.</li> </ul>	
<b>Perfil</b>	
<b>Formación Mínima necesaria</b>	Bachiller en contabilidad y administración
<b>Conocimientos específicos</b>	Experiencia en recaudación, caja, facturación y atención al cliente
<b>Requisitos de personalidad</b>	Responsabilidad social Honradez Ética profesional Carismática Facilidad de palabra
Elaborado por:	Revisado por:
Fecha:	Aprobado por:

*Nota.* La tabla presenta el manual de funciones para la Microempresa ZIRA basada en los textos (Villalpando, 2014).

**Tabla 26**

*Descripción de funciones del vendedor*

	<p>ZIRA Máquinas de coser y más.</p> <p>Otavalo Bolívar y Salinas</p> <p>Teléfono: 0995030955</p>
<p><b>Identificación del Cargo</b></p>	
<p><b>Área:</b> Ventas  <b>Cargo:</b> vendedor/a  <b>Nivel del cargo:</b> 3  <b>Número de personas a Cargo:</b> -2  <b>Reporta:</b> Registro de ventas  <b>Supervisa:</b> Mercadería</p>	
<p><b>Objetivo del Cargo</b></p> <p>Crear un puente entre la empresa y el cliente, transmitiendo la información sobre los productos ofrecidos, que incrementen los ingresos constantemente con calidad de atención.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.</li> <li>• Contribuir a la solución de problemas.</li> <li>• Administrar su territorio o zona de ventas.</li> <li>• Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.</li> <li>• Traslada los productos a bodega para su resguardo.</li> <li>• Realizar demostraciones de funcionamiento de las máquinas.</li> <li>• Lleva un registro de productos con mayor demanda.</li> </ul>	
<p><b>Perfil</b></p>	
<p><b>Formación Mínima necesaria</b></p>	<p>Bachiller en conocimiento en negocios.</p>
<p><b>Conocimientos específicos</b></p>	<p>Conocimiento del producto y repuestos del área de máquinas, experiencia en atención al cliente y poli funcional.</p>
<p><b>Requisitos de personalidad</b></p>	<p>Responsable  Puntual  Honradez  Facilidad de palabra  Carisma</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Aprobado por:</p>

*Nota.* La tabla presenta el manual de funciones para la Microempresa ZIRA basada en los textos (Villalpando, 2014).

**Tabla 27***Descripción de funciones de bodega*

	<p>ZIRA Máquinas de coser y más.</p> <p>Otavalo Bolívar y Salinas</p> <p>Teléfono: 0995030955</p>
<b>Identificación del Cargo</b>	
<p><b>Área:</b> Bodega  <b>Cargo:</b> Bodeguero/a  <b>Nivel del cargo:</b> 3  <b>Número de personas a Cargo:</b> -1  <b>Reporta:</b> Registro de compras, salidas al almacén  <b>Supervisa:</b> Mercadería</p>	
<p><b>Objetivo del Cargo</b></p> <p>Mantener los registros de ingreso y salida de la mercadería actualizada, conocimientos de los repuestos para ensamblar las máquinas.</p>	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar, registrar, manipular y mover mercancías en una bodega.</li> <li>• Lleva control de inventarios</li> <li>• Ordena la distribución interior.</li> <li>• Recepción mercaderías y demás productos.</li> <li>• Ensamblar las máquinas de costura y de más funciones.</li> <li>• Generar un informe de los productos entregados.</li> <li>• Control minucioso de los productos como: estado, fechas de caducidad, cantidad a su llegada.</li> </ul>	
<b>Perfil</b>	
<b>Formación Mínima necesaria</b>	Bachiller contable en conocimiento en registro de inventario y ensamblaje de máquinas.
<b>Conocimientos específicos</b>	Conocimiento del producto y repuestos del área de máquinas y ensamblaje.
<b>Requisitos de personalidad</b>	Responsable Puntual Honradez Liderazgo Paciencia Lealtad
Elaborado por:	Revisado por:
Fecha:	Aprobado por:

*Nota.* La tabla presenta el manual de funciones para la Microempresa ZIRA basada en los textos (Villalpando, 2014).



**Tabla 28**

*Descripción de funciones del servicio de reparación de máquinas.*

	<p>ZIRA Máquinas de coser y más.</p> <p>Otavalo Bolívar y Salinas</p> <p>Teléfono: 0995030955</p>
<p><b>Identificación del Cargo</b></p>	
<p><b>Área:</b> Servicios de reparación.  <b>Cargo:</b> Reparación  <b>Nivel del cargo:</b> 3  <b>Número de personas a Cargo:</b> -1  <b>Reporta:</b> Reparación de garantías de clientes y el servicio de máquinas reparadas.  <b>Supervisa:</b> Máquinas del cliente.</p>	
<p><b>Objetivo del Cargo</b></p> <p>Mantener vigente las garantías de las máquinas vendidas durante un año, capacitar el buen uso de las mismas, inspeccionar en el domicilio y localidad. Reportar los repuestos y cobros adicionales por el servicio de reparación.</p>	
<p><b>Funciones</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportar los repuestos y cobros adicionales por el servicio de reparación.</li> <li>• Lleva control de las garantías con el título de propiedad.</li> <li>• Informar daños que cubren la garantía.</li> <li>• Reparar las máquinas del cliente, informar el costo y fecha de entrega.</li> <li>• Ensamblar las máquinas de costura y de más funciones.</li> <li>• Control minucioso de los productos dañados como: estado, fechas de recepción, marca t fecha de salida.</li> <li>• Capacitar al personal de ventas al incorporar nuevas máquinas.</li> </ul>	
<p><b>Perfil</b></p>	
<p><b>Formación Mínima necesaria</b></p>	<p>Bachiller técnico en conocimientos de maquinaria textil y ensamblaje.</p>
<p><b>Conocimientos específicos</b></p>	<p>Conocimiento del producto y repuestos del área de máquinas y ensamblaje.</p>
<p><b>Requisitos de personalidad</b></p>	<p>Responsable  Puntual  Honradez  Liderazgo  Paciencia  Lealtad</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Aprobado por:</p>

*Nota.* La tabla presenta el manual de funciones para la Microempresa ZIRA basada en los textos (Villalpando, 2014).

#### 4.3.4. Gestión del riesgo

Es vital conocer los distintos tipos de riesgos que afectan el entorno o, lo que es lo mismo, aquellos sucesos que provocarían resultados económicos imprevistos.

*Financieros*, hace referencia a la posibilidad de adquirir beneficios financieros menores a los deseados o que los mismos, incluso que sean nulos. Estos son resultados del fruto de las transacciones que efectúa la empresa y pueden ser consecuencia de la inestabilidad del sector en el que se opera, la inestabilidad de los mercados. Dentro de los riesgos financieros encontramos los siguientes:

- Riesgo de liquidez

Este tipo de riesgo es considerado como la base del resto de oscilaciones financieras que la empresa puede llegar a sufrir. Se origina cuando una de las partes (que sí cuenta con activos) no posee la liquidez suficiente para afrontar sus compromisos de pago a corto, mediano o largo plazo.

- Riesgo de crédito



Se da cuando una de las partes no asume sus obligaciones.

Para bajar el riesgo de crédito se propone el convenio con dos cooperativas, mismas que están dispuestas a mantener un contrato con la Microempresa ZIRA, si los clientes desean comprar y no cuentan con el costo de la maquinaria podrán ser acreedores al monto que requieran; cabe mencionar que ZIRA obtendrá una comisión por cada crédito, logrando así que el riesgo disminuya e incremente sus ventas.

Las cooperativas con quienes se relacionaría la microempresa ZIRA a través de un convenio de crédito son:

**Tabla 29**

*Propuesta de Cooperativas Aliadas*

Institución Financiera	Dirección	Gerente	Porcentaje ofertado	
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa	Otavalo, calle Juan Montalvo entre Sucre y Bolívar esquina.	Dr. Luis Alfonso Chango	30% (sobre el monto)
	La Efectiva Financiera	Otavalo, calle Antonio José de Sucre entre García Moreno y Piedrahita	Sr. Israel Ceballos	15% al 18% (depende del monto)

*Nota.* La tabla informa las cooperativas aliadas para propuesta de financiamiento directo a los clientes de la microempresa ZIRA

- Riesgo de mercado

Tiene un alcance más amplio ya que hace referencia a la dinámica de la oferta y la demanda, relacionándolo con la volatilidad del mercado en el cual se invierte; este riesgo trata sobre la posibilidad de que un acreedor no reciba el pago de un préstamo o que lo reciba con aplazamientos.

- Riesgo operativo u operacional


Está vinculado con las pérdidas causadas por errores operativos. Este riesgo se suscita por, errores humanos, problemas de carácter tecnológico o la carencia de controles dentro de la empresa, entre otros.

Por lo tanto, se recomienda identificar y evaluar los riesgos para desarrollar el tratamiento que le permita al representante legal minimizar el impacto, a través de planes de control preventivo.

#### 4.3.4.1 Identificación y evaluación.

**Tabla 30**

*Descripción del riesgo*

 <b>Comercializadora ZIRA</b>				
<b>GESTIÓN DE RIESGOS</b>				
<b>Número</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Descripción del riesgo</b>	<b>Causa</b>	<b>Posibles efectos</b>
1	Análisis de Créditos	Otorgar créditos sin previo análisis de capacidad de pago del cliente	Moras e incapacidad de pago	Pérdidas económicas
2	Incumplimiento a la ley	Personal no cuenta con seguro social	Cuotas muy altas	Sanción por El Ministerio de Trabajo
3	Delegación de responsabilidades	Pérdidas y daño de la Mercadería	Mercadería expuesta a todos los trabajadores	Pérdidas económicas
4	Delegación de funciones	No se cuenta con el personal necesario	Duplicidad de funciones	Información adulterada
5	Inseguridad de la mercadería almacenada.	Sistemas de seguridad sin funcionamiento	Mercadería sin póliza de seguros	Robos, incendios, desastres naturales.
6	Información económica deficiente.	No se desarrolla registros económicos ni auxiliares.	Desconocimientos contables	No se puede analizar los Resultados financieros

*Nota.* La tabla explica la descripción del riesgo para la microempresa ZIRA

#### 4.3.4.2 Valoración y calificación del riesgo.



**Tabla 31**

*Valoración y calificación del riesgo*

No.	ITEM	DESCRIPCIÓN			
1	Nombre de la entidad	Señalar el nombre o denominación de la entidad.			
2	Componente	Componentes de COSO: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión.			
3	Subcomponente	Elementos, factores o partes del Componente de COSO. Ejemplo: En el componente de Ambiente de Control: la integridad y valores éticos, la estructura organizacional, la filosofía y estilo de la dirección, etc. se identifican como subcomponentes.			
4	Riesgo	Identificación resumida o el título del riesgo o evento que afecta la consecución de los objetivos de la entidad.			
5	#	Número secuencial de factor de riesgo			
6	Descripción del riesgo	Identificar y describir los eventos negativos (o no deseados) que, en caso de ocurrir, tengan un impacto adverso en el desarrollo de las funciones de la entidad y afecten la consecución de sus objetivos.			
7	Factores internos o externos	Señalar con una x el factor interno o externo que puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Son medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.			
8	Factores internos	Señalar con una x el factor interno o externo que puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Son medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.			
9	Importancia	La <b>importancia</b> del riesgo identificado está relacionada con la relevancia del factor en la gestión institucional. Se calificará con el valor de <b>(10)</b> cuando el factor de riesgo es muy importante en el contexto de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso. <b>(5)</b> cuando el factor de riesgo tiene importancia media o moderada en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso, y; <b>(1)</b> cuando el factor de riesgo no sea significativo en la gestión de la entidad, programa, proyecto, actividad o proceso.			
10	Probabilidad	<b>Probabilidad</b> es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, que puede ser medida con criterios de Frecuencia (por ejemplo, número de veces en un tiempo determinado) o Factibilidad, teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo. Se calificará bajo los siguientes parámetros:			
		<table border="1"> <tr> <td><b>Valor</b></td> <td><b>Escala</b></td> <td><b>Concepto</b></td> </tr> </table>	<b>Valor</b>	<b>Escala</b>	<b>Concepto</b>
<b>Valor</b>	<b>Escala</b>	<b>Concepto</b>			

		<b>1</b>	<b>Muy Probable</b>	Se espera que ocurra al menos una vez al año y ya ha ocurrido con anterioridad varias veces.												
		<b>2</b>	<b>Probable</b>	Puede ocurrir alguna vez/ha ocurrido solo una vez												
		<b>3</b>	<b>Improbable</b>	Podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales.												
		<b>Valor</b>	<b>Escala</b>	<b>Concepto</b>												
11	Impacto	<b>3</b>	<b>Alto</b>	Las consecuencias amenazarán la supervivencia del programa, proyecto, actividad, proceso de la entidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos.												
		<b>2</b>	<b>Medio</b>	Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso, o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas.												
		<b>1</b>	<b>Bajo</b>	Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.												
12	Riesgo Inherente	<p><b>Riesgo inherente</b>, es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de los directivos para modificar su probabilidad o impacto. Es el resultado de la multiplicación de la importancia, probabilidad e impacto.</p> <p>Ejemplo: <math>(10 \text{ importancia}, 2 \text{ Probable}, 3 \text{ Alto impacto}) = 60</math> Calificados cada uno de los riesgos identificados en la matriz, se clasificarán en bajo, moderado y alto, según la siguiente escala y colores:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación Final:</th> <th>Riesgo</th> <th>Color</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De 1 a 10</td> <td>BAJO</td> <td>Verde</td> </tr> <tr> <td>De 11 a 30</td> <td>MODERADO</td> <td>Naranja</td> </tr> <tr> <td>De 31 a 90</td> <td>ALTO</td> <td>Rojo</td> </tr> </tbody> </table>			Calificación Final:	Riesgo	Color	De 1 a 10	BAJO	Verde	De 11 a 30	MODERADO	Naranja	De 31 a 90	ALTO	Rojo
Calificación Final:	Riesgo	Color														
De 1 a 10	BAJO	Verde														
De 11 a 30	MODERADO	Naranja														
De 31 a 90	ALTO	Rojo														
13	Controles	<p>En esta columna se describirán los controles existentes o implantados por la entidad en sus diferentes procesos, para combatir, minimizar o prevenir el riesgo. Los controles son políticas o procedimientos que forman parte del control interno y que son diseñados para asegurar el funcionamiento o procesamiento adecuado de la información.</p>														
14	Importancia	<p>Se valorará nuevamente el riesgo considerando los controles existentes y los parámetros establecidos en el No. 9 de este instructivo.</p>														

15	Probabilidad	Se valorará nuevamente el riesgo considerando los controles existentes y los parámetros establecidos en el No. 10 de este instructivo.
16	Impacto	Se valorará nuevamente el riesgo considerando los controles existentes y los parámetros establecidos en el No. 11 de este instructivo.
17	Riesgo Residual	Es el riesgo remanente luego que la entidad ha llevado a cabo una acción para modificar la probabilidad o impacto de un riesgo. Es el resultado de la multiplicación de la importancia, probabilidad e impacto. La clasificación de alto, moderado o bajo se efectuará según los parámetros establecidos en el No. 12 de este instructivo.
18	Actividades	Se describirán las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo de modo adecuado y oportuno. Es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que servirán para prevenir o reducir el riesgo y que forman parte del plan de mitigación o tratamiento. Las actividades de control pueden ser las siguientes: -Aprobaciones -Verificaciones o revisiones -Análisis -Segregación de funciones - Conciliaciones, etc.
19	Priorización	Poner el orden de prioridad de atención a los riesgos desde el más significativo al menos relevante.
20	Responsables (Cargo)	Se identificará el cargo(s) del servidor (es) responsable (s) del cumplimiento de las actividades de control necesarias para mitigar los riesgos, que se definirán en el punto 18 según este instructivo.
21	Recursos	Se señalarán los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el cumplimiento de las actividades de control definidas en el numeral 18.
22	Duración	Se consignará el tiempo necesario en días laborables para la ejecución o implementación de las actividades de control, por parte de los responsables (numeral 19).
23	Fecha de inicio	Se indicará la fecha de inicio de la actividad de control prevista en el plan de mitigación, con el siguiente formato (de/mm/año)
24	Fecha de término	Se indicará la fecha de término de la actividad de control prevista en el plan de mitigación, con el siguiente formato (de/mm/año)
25	Indicadores	Se consignarán los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las actividades de control implementadas.

*Nota.* La tabla explica la valoración y calificación del riesgo para la microempresa ZIRA



### 4.3.4.3 Matriz de riesgos

Tabla 32

Matriz riesgo ZIRA

Comercializadora de máquinas de confección textil “ZIRA”																														
2	3	4	5	6	7							8				13	14	15	16	17	18	19	Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos							
					Factores externos				Factores internos			9	10	11	12								20	21	Cronograma			25		
Componente	Subcomponente	Riesgo	#	Descripción	Económicos	Medioambiente	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal					Procesos	Tecnología	Importancia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Controles			Importancia	Probabilidad	Impacto		Riesgo Residual	Priorización
Ambiente de control	Establece estructura, autoridad, y responsabilidad	No se delega responsabilidades	1	Manipulación de la mercadería por todo el personal	x							x		10	2	3	ALTO	Sin control	10	3	3	ALTO	6	Segregación de responsabilidades	Gerente	Humanos, materiales.	365 días	1/1/2021	Indefinido	100%



		Delegación de funciones	2	No se cuente con el personal necesario	x						x	x	x		10	2	3	ALTO	Duplicidad de funciones	10	3	3	ALTO	4	Segregación de funciones	Gerente	Humanos, Económicos	365 días	nov-21	Indefinido	100%
		Incumplimiento a la ley	3	Personal no cuenta con seguro social	x		x					x	x	x	10	2	3	ALTO	Sólo se paga el sueldo básico y trabajo de duración 8 Horas	10	3	3	ALTO	3	Asegurar a todo el personal en el IESS	Gerente	Humanos, Económicos	365 días	1/1/2021	Indefinido	100%
Administración del riesgo	Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos	Análisis de Créditos	1	Otorgar créditos sin previo análisis de capacidad de pago del cliente	x			x	x			x	x		10	3	3	ALTO	Documentos personales, cuota de entrada, pago en tres cuotas, casa propia.	10	3	3	ALTO	1	Asociación con entidades financieras para otorgar créditos y seguridad de cobro	Gerente	Humanos, tecnológicos, sistemas de cobro	365 días	1/1/2021	Indefinido	100%
		Inseguridad de la mercadería almacenada	2	Sistemas de seguridad sin funcionamiento	x		x						x	x	x	10	2	3	ALTO	Cámaras sin funcionamiento	10	3	3	ALTO	5	Contratar póliza de seguro de mercadería en bodega	Gerente	Humanos, materiales, tecnológicos	365 días	1/1/2021	Indefinido
Actividad de control	Diseñar Actividades para los Sistemas de Información	Información económica deficiente	1	No se desarrolla registros económicos ni auxiliares.	x		x					x	x	x	10	2	3	ALTO	Apuntes de pagos y cobros	10	3	3	ALTO	2	Aplicación sistemas de inventarios y registros contables bajo NIIF y NIC	Tesorera, Asesoría externa de contabilidad	Humanos, financieros, tecnológicos	365 días	1/1/2021	Indefinido	100%

Nota. La tabla informa la matriz de riesgo de la microempresa ZIRA


#### 4.4. Propuesta contable financiera.

##### 4.4.1 Plan de cuentas.

El plan de cuentas contables es un listado en el que constan las cuentas de una empresa que se manejan dentro de la Contabilidad, presentando la situación de los activos, pasivos, ingresos y gastos de la organización. De acuerdo con las necesidades de esta microempresa, se ha desarrollado el siguiente plan de cuentas para utilizar en los registros contables:

**Tabla 33**

*Catálogo de cuentas para la microempresa ZIRA*

	<b>CATÁLOGO DE CUENTAS MICROEMPRESA ZIRA</b>
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>
1	<b>ACTIVOS</b>
1.01	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>
1.01.01	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO</b>
1.01.01.01	Caja
1.01.01.02	Caja Chica
1.01.01.03	Bancos
1.01.02	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
1.01.02.01	Documentos y cuentas por cobrar clientes relacionados
1.01.02.02	(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro
1.01.03	<b>INVENTARIOS</b>
1.01.03.01	Inventario mercaderías
1.01.03.02	Inventarios suministros de oficina
1.01.03.03	Inventario artículos de limpieza
1.01.03.04	(-) Provisión por valor neto de realización y otras pérdidas en el inventario
1.01.04	<b>SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS</b>
1.01.04.01	Anticipo a proveedores
1.01.04.02	Anticipo sueldos
1.01.05	<b>ANTICIPO POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>
1.01.05.01	IVA en compras
1.01.05.02	Impuesto a la renta
1.02	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>
1.02.01	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>

---

1.02.01.01	Muebles y enseres
1.02.01.02	Equipos de computación
1.02.01.03	Repuestos y herramientas
1.02.01.05	(-) Depreciación acumulada propiedad planta y equipo
1.02.01.05.01	(-) Depreciación acumulada Muebles y enseres
1.02.01.05.02	(-) Depreciación acumulada equipos de computación
1.02.01.05.02	(-) Depreciación acumulada repuestos y herramientas
2	<b>PASIVOS</b>
2.01	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>
2.01.01	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>
2.01.01.01	Cuentas por pagar proveedores
2.01.02	<b>OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA</b>
2.01.02.01	IVA en ventas
2.01.02.02	IVA por pagar
2.01.02.03	Impuesto a la renta
2.01.02.04	Retención en la Fuente 1%
2.01.02.05	Aporte patronal por pagar 11.15%
2.01.02.06	<b>POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS</b>
2.01.02.06.01	Sueldos y salarios x pagar
2.01.02.06.02	Décimo tercero por pagar
2.01.02.06.03	Décimo cuarto por pagar
2.01.02.06.04	Fondos de reserva
2.02	<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>
2.02.01	<b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>
2.02.01.01	Préstamo bancario a largo plazo
2.02.01.02	Provisiones por beneficio a empleados
2.02.01.02.01	Vacaciones
3	<b>PATRIMONIO</b>
3.01	<b>CAPITAL SUSCRITO</b>
3.01.01	Capital
3.02	<b>RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES</b>
3.02.01	Ganancias acumuladas
3.02.02	Pérdidas acumuladas
41	<b>INGRESOS</b>
41.01	<b>INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
41.01.01	Ingreso por ventas
41.01.02	Intereses generados por ventas a crédito
51	<b>COSTOS DE VENTA</b>
51.01	Costos de productos vendidos
52	<b>GASTOS</b>
52.01	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>
52.01.01	Suministros y materiales
52.01.02	Sueldos y salarios
52.01.03	<b>APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL DPTO. ADMINISTRATIVO</b>
52.01.03.01	Aporte patronal

---

---

52.01.03.02	Fondos de reserva
52.01.04	<b>BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES DPTO ADMINISTRATIVI</b>
52.01.04.01	Décimo tercero
52.01.04.02	Décimo cuarto
52.01.04.03	Vacaciones
52.01.04.04	Comisiones
52.01.05	<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>
52.01.05.01	Luz eléctrica
52.01.05.02	Agua potable
52.01.05.03	Internet
52.01.06	<b>GASTOS DEPRECIACIONES</b>
52.01.06.01	Muebles y enseres
52.01.06.02	Maquinaria y equipos
52.01.06.03	Equipos de cómputo
52.01.06.04	Repuestos y herramientas
52.02	<b>GASTOS DE VENTA</b>
52.02.01	Sueldos y salarios
52.02.02	<b>APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL DPTO VENTAS</b>
52.02.02.01	Aporte patronal
52.02.02.02	Fondos de reserva
52.02.03	<b>BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES DPTO VENTAS</b>
52.02.03.01	Décimo tercero
52.02.03.02	Décimo cuarto
52.02.03.03	Vacaciones
52.02.04	Comisiones
52.02.05	Publicidad
52.02.06	Transporte
52.02.07	<b>Gastos de deterioro</b>
52.02.07.01	Inventarios
52.02.08	<b>INTANGIBLES</b>
52.02.08.01	Cuentas por cobrar
52.03	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>
52.03.01	Intereses
52.03.02	Sueldos y salarios
52.03.03	<b>POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS DPTO FINANCIERO</b>
52.03.03.01	Décimo tercero por pagar
52.03.03.02	Décimo cuarto por pagar
52.03.03.03	Fondos de reserva
52.03.04	<b>APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>
52.03.04.01	Aporte patronal
52.03.04.02	Fondos de reserva


---

*Nota.* La tabla detalla el plan de cuentas para la microempresa ZIRA.

#### **4.4.2. Dinámica de las Cuentas Contables**

Es importante describir la dinámica de las cuentas contables, pues nos servirá de guía para comprender su utilización en la contabilización de la información de la microempresa ZIRA.

**Tabla 34***Dinámica de cuenta efectivo y equivalentes*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar - Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
1. Activos	1.01 Activos corrientes	1.01.01 Efectivo y equivalentes	1.01.01.01 Caja 1.01.01.02 Caja Chica 1.01.01.03 Bancos
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Es el dinero disponible por la entidad que se ha recaudado mediante efectivo, cheques y luego es depositado a la cuenta bancaria de la entidad.			
<b>DINÁMICA</b>			
Las cuentas de efectivo y equivalentes son de origen deudora porque al momento de recaudar el efectivo, aumenta su valor en el débito y disminuye su valor cuando se acredita.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada del efectivo por la venta de mercadería</li> <li>• Préstamo Financiero</li> <li>• Devoluciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago a proveedores por mercaderías</li> <li>• Pago de flete</li> <li>• Pago de sueldos y salarios</li> <li>• Pago servicios básicos</li> <li>• Pago de intereses financieros</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF7 Instrumentos financieros a revelar</li> <li>• NIC7 Estados del flujo del efectivo.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
Caja general			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La recaudación del efectivo por ventas se realizará por la responsable al cargo de caja</li> <li>• El valor máximo en disposición será de \$ 600,00 para enseguida ser depositados a la cuenta de la empresa.</li> </ul>			
Caja chica			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los valores de caja chica permanecerán en custodia de la persona responsable.</li> <li>• Los valores de caja chica se tomarán solo para compras menores a \$20,00, con el respectivo comprobante.</li> </ul>			
Bancos			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se registran los valores de depósito realizados y se archivará el comprobante de depósito</li> <li>• Se realizan conciliaciones bancarias por cada mes</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar límites de efectivo recaudado, de pagos y gastos.</li> <li>• Realizar arquezos de caja sorprendivos</li> <li>• Comparar los movimientos bancarios con los libros mayores de la entidad</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas efectivo y equivalentes para la microempresa ZIRA.

**Tabla 35**


*Dinámica de cuentas activos financieros*

		<b>ZIRA Máquinas y más</b> <b>Salinas y Bolívar - Otavalo</b>	
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
1. Activos	1.01 Activos Corrientes	1.01.02 Activos Financieros	1.01.02.01 Documentos y cuentas por cobrar 1.01.02.02 (-) Provisión cuentas incobrables
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son las cuentas por cobrar de las ventas a crédito a los clientes.			
<b>DINÁMICA</b>			
Las cuentas por cobrar son de origen deudora, en donde aumenta su monto cuando se realizan ventas a crédito y disminuye su valor cuando el cliente cancela la deuda y estos se acreditan.			
DEBITA	ACREDITA	MARCO LEGAL	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobros por venta a crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos de los clientes por venta de mercadería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIFF para PYMES, Sección 11 Instrumentos Financieros Básicos.</li> <li>• NIC39 Instrumentos financieros (aplicación NIC9)</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recaudarán los pagos y se registrará automáticamente en el sistema.</li> <li>• Se presentará informes semanales de incumplimiento de pago.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar políticas de crédito</li> <li>• Verificar la capacidad de pago del cliente para acceder a un crédito.</li> <li>• Determinar los límites de fecha de pago y dar a conocer al cliente.</li> <li>• Realizar arquezos sorpresivos del registro con los comprobantes.</li> <li>• Establecer estrategias en el sistema de cobranza</li> <li>• Llevar un registro de las cuentas incobrables y las canceladas.</li> <li>• Verificar el adecuado registro de cobro.</li> <li>• Verificar la vigencia de los comprobantes emitidos.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas activos financiero para la microempresa ZIRA.

**Tabla 36**

*Dinámica de cuentas inventarios*


		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar - Otavalo</b>	
NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
1. Activos	1.01 Activos corriente	1.01.03 Inventarios	1.01.03.01 Inventario Mercaderías 1.01.03.02 Inventario suministros de oficina 1.01.01.03.03 Inventario artículos de limpieza. 1.01.01.03.04 (-) Provisión por valor neto de realización y otras pérdidas en el inventario
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Es la cantidad en unidades físicas de la mercadería de la entidad y el valor del costo total de la misma que se tiene disponible en almacén o bodega.			
<b>DINÁMICA</b>			
Se registra por medio del sistema Kardex en unidades, precios unitarios y precios totales. Los valores totales de existencias se registran en el débito y aumenta cuando ingresa mercadería por las compras y se acredita cuando la mercadería se vendió o se ha consumido en el caso de los suministros y artículos de limpieza.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra de mercaderías</li> <li>• Existencia de mercaderías</li> <li>• Devolución de mercadería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de mercadería</li> <li>• Devolución en compras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIFF para PYMES SECCIÓN 13 Inventarios</li> <li>• NIC 2 Inventarios</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se registrará los movimientos de la mercadería en el sistema Kardex y hoja de registros manualmente.</li> <li>• El manejo de la mercadería estará a cargo de un solo responsable.</li> <li>• Se vigilará calidad y funcionamiento de la mercadería diariamente.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar conteos físicos de la mercadería y ajustes con el sistema trimestralmente.</li> <li>• Comprobar el funcionamiento y calidad del producto</li> <li>• Emitir informes de compra con anticipación a dos días antes.</li> <li>• El bodeguero verificará los productos dañados y el dar de baja, así mismos el contador realizará el ajuste correspondiente.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas inventarios para la microempresa ZIRA



**Tabla 37**

*Dinámica de cuentas servicios y pagos anticipados*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
NIVEL 1 ELEMENTO	NIVEL 2 GRUPO	NIVEL 3 SUBGRUPO	NIVEL 4 MAYOR
1. Activo	1.01 Activo Corriente	1.01.04 Servicios y otros pagos anticipados	1.01.04.01 Anticipo a proveedores 1.01.04.02 Anticipo sueldos
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son pagos que la empresa realiza antes de recibir un bien o un servicio comprado.			
<b>DINÁMICA</b>			
Los pagos por anticipado son temporales se debitan mientras el bien o servicio no sea recibido porque estos valores siguen siendo de la empresa y se acreditan cuando ya se recibe el bien o servicio comprado.			
DEBITA	ACREDITA	MARCO LEGAL	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos anticipados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los valores amortizados durante el período de causación del gasto</li> <li>• Por la recuperación total o parcial del pago realizado por la no prestación del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIC 39 Instrumentos financieros reconocimiento y medición.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desembolsar pagos anticipados sólo si es necesario hacer y teniendo en cuenta la disponibilidad de liquidez por salud empresarial.</li> <li>• Se realizarán los pagos con autorización del gerente.</li> <li>• Los valores anticipados se registrarán con las fechas de amortización y señalando las características de la adquisición.</li> <li>• Los anticipos no excederán el 50% del costo de compra.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar los ajustes de las amortizaciones de los anticipos.</li> <li>• Verificar la liquidez de la entidad para generar pagos anticipados.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas servicios y pagos anticipados para la microempresa ZIRA

**Tabla 38**


*Dinámica de cuentas anticipos impuestos corrientes.*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
1 activo	1.01 Activo Corriente	1.01.05 Anticipo por impuestos corrientes	1.01.05.01 IVA en compras 1.01.05.02 Impuesto a la renta
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
<p>Son pagos de impuestos que las sociedades realizan ya sea porque prestan servicios o realizan transferencias de bienes. Quienes pagan el IVA pueden utilizar como crédito tributario en los casos determinados por la Ley de Régimen Tributario Interno.</p>			
<b>DINÁMICA</b>			
<p>Esta cuenta es, de carácter deudor porque aumentan el saldo al registrar un débito y reducen el saldo al registrar un crédito.</p>			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de compras con IVA.</li> <li>• El Pago del anticipo del Impuesto a la Renta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaraciones</li> <li>• Impuestos retenidos y anticipados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para Pymes Sección 29 Impuestos a las ganancias</li> <li>• NIC 12 Impuestos diferidos</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se solicita factura en todas las compras de la entidad y de la misma forma se generará factura en las ventas realizadas.</li> <li>• Se registra inmediatamente los impuestos causados por eventos de compra y venta</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar las fechas de las facturas y la sumatoria del impuesto a pagar.</li> <li>• Realizar las declaraciones de impuestos a tiempo.</li> <li>• Registrar los valores grabados por impuesto en los libros mayores.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas anticipos impuestos corriente para la microempresa ZIRA

**Tabla 39**

*Dinámica de cuentas propiedad planta y equipo*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
1. Activo	1.02 Activo no Corriente	1.02.01 Propiedad planta y equipo	1.02.01.01 Muebles y enseres 1.02.01.02 Equipos de computo 1.02.01.03 Herramientas
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representa lo bienes tangibles que tiene la empresa en inversión de propiedad, planta y equipo y los cambios producidos en dicho valor.			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta cuenta es de carácter deudor porque aumentan el saldo cuando se adquiere bienes de esta naturaleza, que se registra en el débito y reducen el saldo por desgaste de los bienes que se registra en el crédito.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra se Muebles, Sillas.</li> <li>• Compra de Computadores y cajas registradoras.</li> <li>• Compra de herramientas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienes dados de baja</li> <li>• Depreciación por deterioro</li> <li>• Devoluciones a proveedores del PP y E</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIFF para PYMES Sección 17 Propiedad Planta y Equipo.</li> <li>• NIC 16 Propiedad planta y equipo</li> <li>• NIC 36 Deterioro del valor de los activos</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los bienes de la empresa se identificarán mediante codificación en el registro de propiedad planta y equipo.</li> <li>• El personal de cada área cuidará los bienes de la entidad encomendados.</li> <li>• Los bienes de propiedad planta y equipo tendrán un valor residual del 10% del costo adquirido.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que todos los bienes sean de propiedad planta y equipo tengan codificación</li> <li>• Elaborar las depreciaciones por desgaste de acuerdo con la NIC 36 y determinar el valor real del bien.</li> <li>• Controlar que todos los bienes al final de la vida útil se vendan al costo del valor residual.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas de propiedad planta y equipo para la microempresa ZIR

**Tabla 40**


*Dinámica de cuentas y documentos por pagar*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
2.Pasivo	2.01 Pasivo Corriente	2.01.01cuentas y documentos por pagar	2.01.01.01 Cuentas por pagar proveedor
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son cuentas acreedoras porque representa la obligación de pago a los proveedores por efectos de adquirir bienes o servicios.			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta cuenta aumenta cuando se acredita valores por concepto de pagos y disminuye cuando se realiza el pago de la deuda que se registra en el débito.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de las cuentas pendientes por pagar proveedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentas por pagar por adquisición de mercadería.</li> <li>• Compra de bienes a crédito</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIFF para PYMES Sección 11 Instrumentos Financieros</li> <li>• NIC 1 Presentación de estados financieros</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pagos a proveedores se realizarán en la primera semana de cada mes.</li> <li>• El asistente contable será quien receipte las facturas de proveedores y terceros, exigiendo el original de la orden de compra.</li> <li>• El contador deberá entregar a la gerencia un estado de cuenta al cierre de cada mes para que el gerente revise y apruebe.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar las facturas, liquidaciones de compras, retenciones y otros comprobantes que se ajustan a los registros.</li> <li>• Revisa el cumplimiento del proceso de aprobación de las solicitudes de compras o prestación de servicios.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas y documentos por pagar para la microempresa ZIRA

**Tabla 41**

*Dinámica de cuentas obligaciones con la administración tributaria.*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
2. Pasivo	2.01 Pasivo corriente	2.01.02 Obligaciones con la administración tributaria	2.01.02.01 IVA en Ventas 2.01.02.02 IVA por Pagar 2.01.02.03 Impuesto a la renta 2.01.02.04 Retención en la Fuente 1% por pagar
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son obligaciones tributarias que se cierran cuando se realizan las declaraciones correspondientes.			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta cuenta, aumenta su saldo acreedor cuando acumula impuestos hasta el día de cancelación y reducen el saldo al registrar el pago de la declaración por impuesto en el débito.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de obligaciones tributarias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obligación de pago de declaración del IVA</li> <li>• Pago del impuesto a la renta</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para Pymes Sección 29 Impuestos a las ganancias.</li> <li>• NIC 12 Impuestos diferidos</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El contador realiza a tiempo el pago de las obligaciones tributarias.</li> <li>• El contador tiene que actualizar los porcentajes de obligación tributaria para su aplicación.</li> <li>• Los pagos se realizan con la autorización del contador.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar los saldos a declarar con la respectiva documentación.</li> <li>• Imprimir formularios y archivar con respaldo de copias documentadas</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas obligaciones con la administración tributaria para la microempresa ZIRA

**Tabla 42**


*Dinámica de la cuentas beneficios de Ley a empleados.*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
2. Pasivo	2.01 Pasivo corriente	2.01.06 Por beneficios de ley a empleados	2.01.06.01 Sueldos y salarios por pagar. 2.01.06.02 Décimo tercero 2.01.06.03 Décimo cuarto 2.01.06.04 Fondos de reserva. 2.01.06.04 Vacaciones
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son obligaciones de corto plazo que se realiza a los empleados en donde se acumula los saldos hasta llegar al día del pago.			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta cuenta, aumenta su saldo acreedor cuando acumula beneficios de ley a empleados hasta el día de cancelación y reducen el saldo cuando se ha cancelado estas cuentas, en el débito.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los pagos de sueldos y beneficios sociales.</li> <li>• Pago al IESS personal y patronal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obligaciones pendientes de pago a recurso humano</li> <li>• Obligaciones generadas con el IESS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIFF para PYMES Sección 28 Beneficios a empleados</li> <li>• NIC 19 Retribuciones a empleados</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El contador realiza a tiempo el pago de las obligaciones beneficios de ley empleados.</li> <li>• La empresa optimiza el salario de los trabajadores sin incrementar los costes y con una gestión mínima.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el presupuesto con el que cuenta la empresa y destinar los beneficios sociales a los trabajadores.</li> <li>• Verificar en el sistema el cumplimiento de estos pagos.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de beneficios de Ley a empleados para la microempresa ZIRA

**Tabla 43**

*Dinámica de cuentas de obligaciones financieras*

		ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
2. Pasivo	2.02 Pasivo no corriente	2.02.01 Obligaciones financieras	2.02.01.01 Préstamo bancario a largo plazo
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Son obligaciones financieras de largo plazo que la entidad se apoya para invertir en más capital implementar adecuaciones o mercaderías.			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta cuenta, aumenta el saldo acreedor cuando realiza préstamos que graban intereses acordados a pagar mensualmente en un plazo mayor a un año y reducen el saldo cuando se ha cancelado la cuota, en el débito.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los pagos de la cuota amortizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obligaciones pendientes de pago del financiamiento</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>NIIF para PYMES Sección 11 Instrumentos financieros básicos</li> <li>NIC23 Costes por interés</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>El contador realizará a tiempo el pago de las obligaciones con las instituciones financieras.</li> <li>El gerente gestionará los financiamientos con entidades financieras.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Archivar los documentos que soportan todos los pagos realizados a la entidad financiera. Cancelar a tiempo las cuotas del préstamo para evitar intereses por mora.</li> <li>Revisar las tasas de interés de distintas instituciones financiera para optar por opción conveniente.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de obligaciones financieras para la microempresa ZIRA

**Tabla 44**

*Dinámica de cuentas de capital social.*


		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
3 Patrimonio	3.01 Capital suscrito	3.01.01Capital social	3.01.01.01Capital
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representa en monto propio de la entidad para ejercer sus actividades comerciales			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta cuenta, aumenta su saldo acreedor cuando se obtiene utilidad después de cumplir con todas las obligaciones y el propietario decide capitalizar sea en bienes o disponibilidad del efectivo y reducen el saldo cuando se ha obtenido pérdida de un bien que formaba parte del capital, en el débito.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del capital</li> <li>• Pérdidas del capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital social</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES Sección 1 Pequeñas y mediana entidades.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El propietario de la entidad es el único que autorizará la inversión e incremento del capital social</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar y registrar el capital aportado por el propietario de la entidad ZIRA</li> <li>• Todos los movimientos de salida de capital deben ser aprobados por el propietario.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de cuentas de capital social para la microempresa ZIRA



**Tabla 45**


*Dinámica de cuentas de resultados del ejercicio*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
3 Patrimonio	3.02 Resultados del ejercicio.	3.02.01 Ganancias acumuladas. 3.02.02 Pérdidas acumuladas	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
<p>Son los resultados obtenidos luego de un ejercicio económico que se va acumulando cuando no hay repartición de las utilidades se elige crear una cuenta en la que permanece el valor y en cada ejercicio se ajusta de acuerdo con el resultado obtenido para aumentar o descontar. Lo mismo en las pérdidas acumuladas se van acumulando y el siguiente ciclo se descuentan o se aumentan el valor.</p>			
<b>DINÁMICA</b>			
<p>Esta cuenta, aumenta su saldo acreedor cuando se obtiene utilidad después de cumplir con todas las obligaciones y el propietario decide capitalizar sea en bienes o disponibilidad del efectivo y reducen el saldo cuando se ha obtenido pérdida de un bien que formaba parte del capital, en el débito.</p>			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción del capital</li> <li>• Pérdidas del capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES Sección 1 Pequeñas y mediana entidades.</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El propietario de la entidad es el único que autorizará la inversión e incremento del capital social</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar y registrar el capital aportado por el propietario de la entidad ZIRA</li> <li>• Todos los movimientos de salida de capital deben ser aprobados por el propietario</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de resultados del ejercicio para la microempresa ZIRA

**Tabla 46**


*Dinámica de cuentas de ingresos*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
41 Ingresos	4101 Ingresos de actividades Ordinarias	410101 Venta de Bienes 410102 Intereses por ventas a crédito	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representa los valores económicos que se recaudan por concepto de venta de bienes, ya sea al contado o con crédito a clientes.			
<b>DINÁMICA</b>			
Esta cuenta, aumenta su saldo acreedor cuando se ha vendido mercadería y se efectúa el cobro de contado y disminuye en el débito cuando hay devoluciones de venta, cierre del ejercicio económico y ajustes.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>		<b>MARCO LEGAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devolución en ventas</li> <li>• Cierre del ejercicio</li> <li>• Ajustes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de bienes</li> <li>• Intereses por venta a crédito</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES Sección 23 ingresos de actividades ordinarias.</li> <li>• NIC 18 Ingresos Ordinarios.</li> </ul>
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal de venta informará las ventas al contado y a crédito al cliente y reportará al responsable de caja.</li> <li>• Los ingresos por concepto de intereses de crédito serán registrados por separado.</li> <li>• Los ingresos del dinero recaudado deberán depositarse en la cuenta de la entidad hasta el plazo del día siguiente.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir factura en las ventas realizadas y registrar por separado los impuestos del IVA.</li> <li>• Llevar un registro manual y en sistema de las ventas diarias.</li> <li>• Separar el efectivo por intereses de crédito.</li> <li>• Archivar la documentación de soporte como las facturas, notas de débito y carpetas de créditos</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de ingresos para la microempresa ZIRA

**Tabla 47**


*Dinámica de cuentas de gastos administrativos*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1 ELEMENTO</b>	<b>NIVEL 2 GRUPO</b>	<b>NIVEL 3 SUBGRUPO</b>	<b>NIVEL 4 MAYOR</b>
52. Gastos	52.01 Gastos administrativos	52.01.01 Suministros y materiales 52.01.02 Sueldos y salarios 52.01.03 Aporte a la seguridad social 52.01.04 Beneficios sociales e indemnizaciones 52.01.05 Servicios básicos 52.01.06 Depreciaciones	52.01.03.01 Aporte patronal. 52.01.03.02 Fondos de reserva 52.01.04.01 Décimo tercero 52.01.04.02 Décimo cuarto 52.01.04.03 Vacaciones 52.01.05.01 Luz eléctrica 52.01.05.02 Agua potable 52.01.05.03 Internet 52.01.06.01 Muebles y enseres 52.01.06.02 Maquinaria y equipos 52.01.06.03 Equipos de computo 52.01.06.04 Repuestos y herramientas
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representa los valores invertidos para llevar a cabo el funcionamiento interno de la entidad, entre los gastos son; los suministros de oficina, los sueldos y salarios al personal administrativo, servicios básicos, depreciaciones, entre otros.			
<b>DINÁMICA</b>			
Las cuentas son de origen deudoras, aumentan en él debe por gastos de administrativos y se cierra en el haber en los ajustes para determinar la utilidad neta.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor a cancelar por sueldos y salarios</li> <li>• Valores a cancelar por aporte a la seguridad social</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre al final del ejercicio económico.</li> <li>• Por ajustes</li> </ul>	
<b>MARCO LEGAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 5.11 Desglose por naturaleza de los gastos.</li> <li>• NIC 38 Activos intangibles reconocimiento del gasto.</li> </ul>			
<b>POLÍTICA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los gastos administrativos se reconocerán mediante las necesidades de su requerimiento.</li> <li>• En el registro de los gastos administrativos se especificará los gastos no reembolsables</li> <li>• El gerente deberá presupuestar los ingresos para establecer gastos</li> <li>• Todos los movimientos de salida de capital deben ser aprobados por el propietario y con el respaldo del pago firmado.</li> <li>• Los pagos por servicios serán pagados en su totalidad y a la fecha de pago.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar y registrar los valores cancelados por pagos por servicios al personal, depreciaciones, deterioros que se producen dentro del periodo económico.</li> <li>• Presentar el rubro de gastos administrativos en el estado de situación integral.</li> <li>• Realizar los pagos puntuales de salarios, beneficios sociales y servicios básicos para no tener problemas de funcionamiento de la entidad.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de gastos administrativos para la microempresa ZIR

**Tabla 48**

*Dinámica de cuentas de gastos de ventas*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
ELEMENTO	GRUPO	SUBGRUPO	MAYOR
52. GASTOS	52.02 Gastos de ventas	52.02.01 Sueldos y Salarios 52.02.02 Aporte a la seguridad social 52.02.03 Beneficios sociales e indemnizaciones 52.02.04 Comisiones 52.02.05 Publicidad 52.02.06 Transporte 52.02.07 Deterioro 52.02.08 Intangibles	52.02.02.01 Aporte patronal. 52.02.02.02 Fondos de reserva 52.02.03.01 Décimo tercero 52.02.03.02 Décimo cuarto 52.02.03.03 Vacaciones 52.02.07.01 Inventarios 52.02.08.01 Cuentas por cobrar
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representa los valores invertidos para llevar a cabo el incremento de las ventas o que tengan relación con las ventas, entre los gastos son; las comisiones, los sueldos y salarios al personal de ventas, transporte, publicidad, entre otros.			
<b>DINÁMICA</b>			
Es cuenta de origen deudora, aumenta en él debe por gastos de venta y se cierra en el haber en los ajustes para determinar la utilidad neta.			
<b>DEBITA</b>		<b>ACREDITA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores para pagar por Comisión en ventas</li> <li>• Valores a pagar sueldos y salarios al personal de ventas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre del ejercicio económico.</li> <li>• Ajustes</li> </ul>	
<b>MARCO LEGAL</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 5.11 Desglose por naturaleza de los gastos.</li> <li>• NIC 38 Activos intangibles reconocimiento del gasto.</li> </ul>			
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comisión por ventas será 1% del valor de la venta al contado o crédito a partir de la segunda máquina del día.</li> <li>• Los sueldos y salarios de los vendedores más las comisiones, publicidad y demás rubros de gasto de venta se cancelarán el 30 de cada mes en su totalidad.</li> <li>• Los gastos de transporte se cancelarán en efectivo en la fecha de uso del servicio.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con los pagos del 1% por comisión según lo determina la política de comisión.</li> <li>• Registrar los valores generados como gasto de ventas.</li> <li>• Emitir comprobantes de pago, facturas, roles por pagos de gastos de ventas realizados.</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	

*Nota.* La tabla informa la dinámica de gastos de venta para la microempresa ZIRA

**Tabla 49**

*Dinámica de cuentas de gastos financieros*

		<b>ZIRA Máquinas y más Salinas y Bolívar – Otavalo</b>	
<b>NIVEL 1</b>	<b>NIVEL 2</b>	<b>NIVEL 3</b>	<b>NIVEL 4</b>
<b>ELEMENTO</b>	<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>MAYOR</b>
52. Gastos	52.03 Gastos Financieros	52.03.01 Intereses	
<b>DESCRIPCIÓN</b>			
Representa el valor a cancelar por costos de fondos prestados con entidades financieras			
<b>DINÁMICA</b>			
Es una cuenta, deudora, el registro al debe aumenta el saldo y al efectuar valores al haber el saldo disminuye, se encuentra también el valor de intereses en las tablas de amortización para el cálculo.			
<b>DEBITA</b>	<b>ACREDITA</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor para cancelar por efecto de interés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre de los gastos en el ejercicio económico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NIIF para PYMES sección 5.11 Desglose por naturaleza de los gastos.</li> <li>• NIC 38 Activos intangibles reconocimiento del gasto</li> </ul>	
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gerente deberá analizar previamente opciones de los intereses generados para decidir el más conveniente.</li> <li>• Los intereses por financiamiento deben pagarse en la fecha señalada por la entidad financiera.</li> <li>• La documentación por pago interés y capital debe archivarse y obtener por lo menos dos copias.</li> </ul>			
<b>CONTROL INTERNO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar el cumplimiento de pago interés y capital de los préstamos financieros.</li> <li>• Verificar los valores generados por interés y registrar</li> </ul>			
Elaborado por:		Revisado por:	
Fecha:		Aprobado por:	


*Nota.* La tabla informa la dinámica de gastos financieros para la microempresa ZIRA

#### **4.4.3 Estructura de los balances financi para la Microempresa ZIRA**

La Microempresa ZIRA, de acuerdo a la normativa contable debe elaborar los Estados Financieros con el formato establecido por las Normas Internacionales de Información Financiera.

**Tabla 50**

*Estructura del Estado de Situación Financiera*

 <p style="text-align: center;"><b>ZIRA Máquinas y más - Salinas y Bolívar – Otavalo</b>  <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>  <b>DEL ___ DE ___ AL ___ DE ___ DEL 20XX</b>            (Emitidos en dólares de los Estados Unidos de América)</p>					
<b>1.</b>	<b>ACTIVO.</b>		<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	
<b>1.01.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE.</b>		<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b>1.01.01.</b>	<b>Efectivo y equivalentes al efectivo.</b>		<b>2.01.07</b>	<b>Otras obligaciones corrientes</b>	
1.01.01.01.	Caja.	-----	2.01.07.01	Con la administración tributaria	-----
1.01.01.02.	Caja chica.	-----	2.01.07.02	Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	-----
1.01.01.03.	Bancos.	-----	2.01.07.03	Obligaciones con el IESS	-----
<b>1.01.02.</b>	<b>Cuentas y documentos por cobrar.</b>		2.01.07.03.01	Aporte personal por pagar 9,45%	-----
1.01.02.01.	Cuentas por cobrar.	-----	2.01.07.03.02	Aporte patronal por pagar 11,15%	-----
<b>1.01.03.</b>	<b>Inventario.</b>		2.01.07.04	Beneficios de ley a empleados	-----
1.01.03.01.	Inventario de mercadería.	-----	2.01.07.04.01	Décimo tercer sueldo por pagar	-----
	<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	-----	2.01.07.04.02	Décimo cuarto sueldo por pagar	-----
			2.01.07.04.03	Fondos de reserva por pagar	-----
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		2.01.07.04.04	Vacaciones por pagar	-----
<b>1.02.01</b>	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		2.01.07.04.05	Capacitación por pagar	-----
1.02.01.05	Muebles y enseres	-----	2.01.07.04.06	15% participación trabajadores por pagar	-----


1.02.01.05.01	(-) Depreciación muebles y enseres	-----		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	-----
1.02.01.08	Equipos de computación	-----	<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
1.02.01.08.01	(-) Depreciación equipos de computación	-----	<b>2.02.01</b>	<b>Cuentas y documentos por pagar a largo plazo</b>	
1.02.01.09	Vehículos	-----	2.02.01.01	Documentos por pagar a largo plazo	-----
1.02.01.09.01	(-) Depreciación vehículos	-----		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	-----
1.02.01.11	Repuestos y herramientas	-----	<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
1.02.01.11.01	(-) Depreciación repuestos y herramientas	-----	3.01	Capital suscrito o asignado	-----
	<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	-----	3.07	Resultados del ejercicio	-----
			3.07.01	Ganancia neta del ejercicio	-----
				<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	-----
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	-----		<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	-----

*Nota.* La tabla detalla la estructura estado de situación financiera para la microempresa ZIRA




**Tabla 51**

*Estructura del Estado de Resultados*

		<b>ZIRA Máquinas y más - Salinas y Bolívar – Otavalo</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS</b> <b>DEL ____ DE ____ AL ____ DEL 20XX</b> <b>(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)</b>	
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>		
4.01	Ingresos por actividades ordinarias		-----
4.01.01	Ingresos por ventas	-----	
4.01.02	Ingresos por mantenimiento y reparación	-----	
4.02	Otros ingresos		
4.02.01	Multas a empleados	-----	
	<b>GANANCIA BRUTA</b>		-----
<b>5</b>	<b>GASTOS</b>		
<b>5.01</b>	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		-----
5.01.01	Gasto sueldos y salarios	-----	
5.01.02	Obligaciones con el IESS	-----	
5.01.03	Beneficios de ley a empleados	-----	
5.01.04	Mantenimiento equipos de oficina	-----	
5.01.05	Mantenimiento sistemas de cómputo	-----	
5.01.06	Gasto servicios básicos	-----	
5.01.11	Suministros de oficina	-----	
5.01.12	Arriendo local	-----	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		-----
5.02.01	Intereses pagados	-----	
<b>5.03</b>	<b>GASTOS DE VENTA</b>		-----
5.03.01	Publicidad	-----	
5.03.02	Movilización de vendedores	-----	
5.03.03	Encomiendas	-----	
	<b>TOTAL GASTOS</b>		-----
	Utilidad o pérdida del ejercicio		-----
	15% participación de trabajadores		(-----)
	Utilidad antes de impuestos		-----
	25% impuesto a la renta		(-----)
	<b>UTILIDAD NETA</b>		-----

*Nota.* La tabla detalla la estructura del estado de resultados para la microempresa ZIRA


**Tabla 52***Estructura Estado de Cambios en el Patrimonio*

 <b>ZIRA Máquinas y más - Salinas y Bolívar – Otavalo</b> <b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b> <b>DEL ____ DE ____ AL ____ DEL 20XX</b> <b>(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)</b>			
<b>Cuenta patrimonio</b>	<b>Capital</b>	<b>Utilidad / pérdida acumulada</b>	<b>Utilidad / pérdida del ejercicio</b>
Saldo del año anterior	-----	-----	-----
Correcciones de errores			
Cambios de la política			
Saldo reestructurado			
Aumento de capital	-----	-----	-----
Disminución de capital	-----		
<b>Saldo al cierre del ejercicio</b>	-----	-----	-----

*Nota.* La tabla detalla la estructura del estado de cambios en el patrimonio para la microempresa ZIRA

**Tabla 53**

*Estructura Estado de Flujo de Efectivo*

		<b>ZIRA Máquinas y más - Salinas y Bolívar – Otavalo</b> <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b> <b>DEL ____ DE ____ AL ____ DEL 20XX</b> <b>(Expresados en dólares de los Estados Unidos de América)</b>
<b>FLUJO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
Utilidad neta		-----
Depreciación		-----
<b>Variación del capital de trabajo</b>		-----
Cuentas por cobrar	-----	
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	-----	
Uso inventario	-----	
Cuentas por pagar proveedores	-----	
Obligación es con el IESS	-----	
<b>Flujo neto de operación</b>		-----
<b>FLUJO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Propiedad planta y equipo	-----	
<b>Flujo neto de inversión</b>		-----
<b>FLUJO DE FINANCIAMIENTO</b>		
Obligaciones con instituciones financieras corrientes	-----	
Obligaciones con instituciones financieras no corriente	-----	
Patrimonio neto	-----	
Pago de deudas contraídas a largo plazo	-----	

*Nota.* La tabla describe la estructura estado de flujo de efectivo para la microempresa ZIRA

**Tabla 54**

*Estructura de tarjetas KARDEX*



**REGISTRO DE CONTROL DE INVENTARIOS**

NOMBRE DEL PROVEEDOR:

<b>ARTÍCULO:</b>		MÁQUINA			<b>PERÍODO:</b>						
<b>CÓDIGO:</b>		OVERLOCK 95849			<b>MÉTODO:</b>			PROMEDIO PONDERADO			
<b>FECHA:</b>											
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			Base legal
		CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL	CANTIDAD	V. UNITARIO	V.TOTAL	
2/1/2021	INVENTARIO INICIAL							\$ 6,00	\$500,00	\$ 3.000,00	NIIF pymes Sección 13.17 Promedio ponderado.
5/1/2021	Compra	\$6,00	\$600,00	\$3.600,00				\$12,00	\$550,00	\$ 6.600,00	
10/1/2021	Venta				\$2,00	\$550,00	\$1.100,00	\$10,00	\$550,00	\$ 5.500,00	

*Nota.* La tabla detalla la estructura KARDEX para la microempresa ZIRA

#### 4.4.4 Análisis Financiero

El análisis financiero se lo realiza después de disponer los informes financieros, pues constituyen una herramienta indispensable para la toma de decisiones por parte de los directivos de la empresa. A continuación, se describen algunos que serán muy útiles para la empresa ZIRA

**Tabla 55**

*Indicadores Financieros ZIRA*

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
Índice de Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Mide la capacidad económica que la empresa tiene para cubrir sus pagos en efectivo, mientras más alto es el indicador, existe mayor capacidad de la empresa para cubrir sus pagos de corto plazo
Capital de Trabajo	$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	Este indicador permitirá a la Empresa ZIRA conocer la disponibilidad de recursos económicos después de cubrir sus obligaciones circulantes.
Prueba ácida	$\frac{(\text{Activo circulante} - \text{Inventario})}{\text{Pasivo circulante}}$	Con este indicador ZIRA, podrá conocer más específicamente con cuanto efectivo cuenta para cubrir sus obligaciones corrientes. Si su resultado es superior a 1, se entenderá que ZIRA tiene suficiente efectivo para cubrir sus obligaciones corrientes, caso contrario se verificará que ZIRA no cuenta con el efectivo necesario para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.
Índice de Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$	Este indicador le permitirá a ZIRA evaluar las obligaciones adquiridas en relación a sus activos. El resultado nos indica el riesgo financiero que la empresa puede tener para cubrir sus pagos u obligaciones financieras.

## CONCLUSIONES

Una vez terminada la investigación se concluye en lo siguiente:

- De acuerdo con la información recolectada mediante la aplicación de las encuestas y entrevistas al personal, se pudo determinar la inexistencia de un documento donde estén establecidos todos los elementos necesarios para la filosofía empresarial de la microempresa ZIRA, lo que muestra la falta de organización tanto en la parte administrativa como financiera.
- A pesar de que la microempresa ZIRA, inició sus actividades hace más de 4 años, no ha logrado organizarse administrativamente; las obligaciones con lo que respecta al personal, tampoco se encuentran organizadas, de hecho los trabajadores no se encuentran afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, no reciben los beneficios sociales establecidos por la ley ecuatoriana, lo que implica que se podría incurrir en sanciones económicas para la entidad que le podría causar altas pérdidas económicas y hasta la suspensión de sus actividades comerciales.
- El personal podría estar preparado si la empresa invirtiera en capacitaciones para actualización de conocimientos de los trabajadores, considerando el costo – beneficio de este egreso económico.
- Debido a la falta de procedimientos establecidos, los controles del inventario de mercadería no son los suficientemente efectivos, debido que no existen registros adecuados ni controles internos que prevean los posibles riesgos en el manejo de los productos, lo que podría generar disminución de los ingresos para la empresa.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa ponerse al día en las obligaciones y derechos de los empleados, a fin de proporcionar estabilidad laboral y garantizar el desempeño eficiente y comprometido de los trabajadores, quienes se sentirán la estabilidad laboral, al recibir los beneficios sociales que les corresponde por ley.
- Es recomendable que el contador defina claramente los controles de las entradas y salidas de la mercadería de manera técnica, como es la utilización del kárdex para que el personal de bodega lleve un registro continuo de los movimientos de entrada y salida del inventario. En este sentido, se recomienda la adquisición de un sistema contable no muy costoso que permita controlar sistemáticamente el inventario de mercadería y el control de cartera, para lo cual se deberá capacitar en el manejo a todas las personas de bodega y a los vendedores.
- Es indispensable que se ponga en práctica la propuesta de este Manual Administrativo Financiero que está diseñado en función de las necesidades establecidas mediante esta investigación, a fin de que la empresa logre la organización de todos los procedimientos en las diferentes áreas por las que está constituida ZIRA.
- Es primordial que el manual que se pone a disposición de la empresa, sea socializado con todo el personal de ZIRA, a fin de que el personal tenga conocimiento de la filosofía de la empresa, de sus políticas y sobre todo de los objetivos empresariales hacia los cuales están encaminadas las acciones para el progreso y desarrollo de la microempresa y todo su personal.

- Se recomienda al Gerente realice una gestión administrativa adecuada que monitoree continuamente el desarrollo de las actividades de todas las áreas, en especial la de crédito con el propósito de prevenir riesgos y solucionarlos oportunamente.



## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Abril, M. (2018). Diseño de procesos de gestión del talento humano. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>
- Balcazar, I. (2015). *Contabilidad General*. Doctoral dissertation, Universidad Mayor de San Andrés, Facultad de Ciencias Económicas y Financieras. <https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/9533>
- Baque, C., Cantos, F. y Baque, S. (2019). Planificación estratégica y gestión administrativa en microempresas. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 623-635. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/246>
- Blandez, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID. <https://n9.cl/773b2>
- Cano, A., Restrepo, C. y Villa, O. (2017). Aportes de Fray Luca Pacioli al desarrollo de la contabilidad: Origen y difusión de la partida doble. *Revista Espacios*, 38(34). <http://www.revistaespacios.com/a17v38n34/17383401.html>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales*. [https://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CC.SS..pdf](https://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCIÓN_A_LA_INVESTIGACIÓN_EN_CC.SS..pdf)
- Cleri, C. (2013). *El Libro de las pymes*. <https://n9.cl/ze2te>
- Condori, E. (2017). *Guía de gestión empresarial*. Cooperación Suiza en Bolivia. <https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/guiadegestionambientalweb.pdf>
- Contreras, Y. y Roa, M. (2015). Técnicas e instrumentos de investigación. 26-04. <http://tecnicasdeinvestigacion2015.blogspot.com/>
- Espinoza, M. (2016). La responsabilidad social empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas de Ecuador. *Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana De Investigación En Organizaciones, Ambiente Y Sociedad*, 7(8), 39-58. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/teu/article/view/1035>
- Estallo, M. y Fuente, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. <https://n9.cl/ae1e8>
- Gaitán, R. E. (2020). *Análisis financiero y de gestión*. ECOE ediciones. <https://n9.cl/n713j>

- García, A. J. (2018). Empresa e iniciativa emprendedora. *educalia*, 17. [https://www.educalia.com/archivo/eie-anajuliana-muestra-pdf\\_val.pdf](https://www.educalia.com/archivo/eie-anajuliana-muestra-pdf_val.pdf)
- Ghiglione, F. (2021). El FIGURA de Mando Integral como herramienta de eficiencia en la gestión empresarial. *Ciencias administrativas*(18), 87-93. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2314-37382021000200087](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-37382021000200087)
- Gibson, R. (2012). *Guía Turística Ecuador*. <https://www.proturec.com/otavalo/actividades-otavalo/>
- Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. <https://n9.cl/uwrda>
- Golpe, V. d. (2017). Determina para las organizaciones la contratación de jóvenes recién graduados y les acarrea repercusiones. *Universidad de la república*, 24. <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/7785/1/Luz%2C%20Valentina%20da.pdf>
- Gonzales, D. (2018). Implementación del sistema de gestión de calidad iso 9001:2008 en la fundación para el desarrollo de santander (fundesan) en el área metropolitana de bucaramanga en el año 2010. *universidad pontificia bolivariana*, 36. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/1942/id%2022766.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- González, M. (2015). *Contabilidad y Análisis de Costos*. Grupo Editorial Patria. <https://n9.cl/cy3h7>
- González, T. (2020). Herramientas tecnológicas para el diseño de materiales visuales en entornos educativos. *Universidad de Guadalajara, México*, 12. <https://www.redalyc.org/journal/5138/513855742031/513855742031.pdf>
- Halder, Y. (2018). Aplicación del modelo de las 7S de McKinsey en una empresa de transporte de. *Polo del conocimiento*, 15. <file:///D:/descargas/Dialnet-AplicacionDelModeloDeLas7SDeMcKinseyEnUnaEmpresaDe-7506210.pdf>
- Laban, E. V. (2019). Plan estrategico para incrementar las ventas de la empresa mi angel. *universidad de guayaquil*, 35. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28353/1/plan%20estrategico%20para%20incrementar%20las%20ventas%20de%20la%20empresa%20mi%20angel..pdf>
- Lachs, M. C. (2019). Impacto del servicio de capacitaciones en las empresas. *UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA*, 32. [file:///D:/descargas/TDesP\\_CrespoMicaela.pdf](file:///D:/descargas/TDesP_CrespoMicaela.pdf)

- Larreaga, D. (2016). Caracterización del control interno y la gestión de la empresa logística peruana del oriente sa, pucallpa, 2016. *in crescendo*, 2018, 20. <file:///d:/descargas/2098-7422-1-pb.pdf>
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto Cero*, 9(8). [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Louffat, E. (2015). *Fundamentos del proceso administrativo*. (Cuarta edición ed.). cengage learning. <https://n9.cl/t5guv>
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. Grupo editorial Patria. <https://n9.cl/pyir2>
- Marroquín, R. (2012). Metodología de la investigación. [http://www.une.edu.pe/programa\\_titulacion.html](http://www.une.edu.pe/programa_titulacion.html)
- Martínez, Á., Cruz, F., y Cruz, A. (2021). *Contabilidad general: Enfoque NIIF para pymes* (Primera edición ed.). <https://n9.cl/h859t>
- Mero-Vélez, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*, 3(8), 84-102. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i8.59>
- Millo, González, y Fuentes. (2017). Manual de procedimiento para el control interno en la universidad metropolitana. *Revista Universidad y Sociedad*, 60-65. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000100008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000100008)
- Molina, Torres, Zambrano y Martínez. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/11/manual.html>
- Montoya y Boyero. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión de futuro*, 20(2). [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082016000200001](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000200001)
- Morales, C. (4 de 12 de 2020). Antecedentes de ZIRA. (A. Tedés, Entrevistador)
- Mórales, C. (12 de Noviembre de 2020). Historia de la Microempresa ZIRA. (A. Tedés, Entrevistador)
- Morales, R., y Hernández, J. (2019). *Proceso administrativo de una microempresa "Servicios y Maquinados."*. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/issue/archive>

- Morán, G. y Alvarado, D. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson Ed.  
[http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=EARTH.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expression=mfn=022575%5Cnhttp://www.banrepcultural.org/sites/default/files/manual\\_de\\_redaccion\\_cientifica.pdf](http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=EARTH.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expression=mfn=022575%5Cnhttp://www.banrepcultural.org/sites/default/files/manual_de_redaccion_cientifica.pdf)
- Moran, J., Peredo, G. y Guerrero, S. (2020). Las tendencias de la organización empresarial. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(1), 56-63. <http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/215>
- Moreno, J. (2017). Planeación Estratégica. *Fundación Universitaria del Área Andina*. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1198>
- Münch, L. (2010). *Administración*. <http://uprid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1624>
- Orueta, I. (2017). *Importancia económica de las PYMES en las economías iberoamericanas*. Obtenido de <https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2017/03/CAPITULO-1.pdf>
- Rajadell, M., Trullás, O., y Simó, P. (2014). *Contabilidad para todos: Introducción al registro contable*. (O. (. S.L.), Ed.) doi:10.3926/oss.14
- Rancis, M. (2018). La utilización de los materiales como estrategia de aprendizaje sensorial en infantil. *Universidad de Zulia*, 16. file:///D:/descargas/Dialnet-LaUtilizacionDeLosMaterialesComoEstrategiaDeAprend-5834781.pdf
- Rangel, V. (2016). *Contabilidad General*. Editorial Digital UNID. <https://n9.cl/fahu3>
- Rey, J. (2017). *Contabilidad General. Curso práctico* (2.ª edición ed.). <https://n9.cl/dysl5>
- Salazar, C. y Del Castillo, S. (2018). *Fundamentos Básicos De Estadística*. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%C3%A1sicos%20de%20Estad%C3%ADstica-Libro.pdf>
- Segura, C. (2016). Qué es una variable de investigación? *You Tube*. <https://www.youtube.com/watch?v=WqwuHAzbu18>
- Toledo, J. (2019). Estudio exploratorio sobre el tema de la espiritualidad en el ambiente laboral. *análisis de psicología*, 11. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/23101/22381>
- Toro, D. (2014). *Análisis financiero*. de <https://n9.cl/y73sc>

- Torres, P. (2019). Elaboración de un manual de procedimientos de caja chica en la empresa portrans s.a. *universidad de guayaquil*, 32. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17336/1/tesis%20danny%20y%20shirley.pdf>
- Uribe, L. (2018). *Plan de cuentas para sistemas contables*. Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2018/01/Plan-de-cuentas-2018.pdf>
- Valverde, G. (2022). *Implementación de un manual de procedimientos para el control interno en una empresa del giro alimenticio*. Tesis de Maestría . <http://148.225.114.120/handle/20.500.12984/6533>
- Veiga, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. <https://n9.cl/2acpf>
- Velásquez, Y., Rodríguez, C., & Gaita, W. (2012). *Los valores Organizacionales: Referencia para la evaluación de la productividad*. Bolívar, Venezuela. [https://oa.upm.es/19402/1/INVE\\_MEM\\_2012\\_139916.pdf](https://oa.upm.es/19402/1/INVE_MEM_2012_139916.pdf)
- Vergara, V. (2017). Procedural manuals as internal control tools of an organization. *universidad internacional*, 26. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Vicuña, J. S. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. <https://n9.cl/47ytc>
- Villafuerte, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2424>
- Villalba, N. C. (2017). Diseño de un sistema de control interno contable para la empresa inmobiliaria safe bienes raíces s.a.s. *universidad autonoma de nariño*, 33. <http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/1721/1/2020carlooseduardovillalbanoriega.pdf>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3). de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)
- Zapata, P. (2017). *Contabilidad General* (Octava ed.). <https://n9.cl/0h21k>

## 6. ANEXOS

### ANEXO A



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

#### TRABAJO DE TITULACIÓN

### ENCUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA, “ZIRA”, COMERCIALIZADORA DE MÁQUINAS INDUSTRIALES PARA LA CONFECCIÓN TEXTIL Y MÁS, DE OTAVALO, IMBABURA, ECUADOR

Estimado amigo(a) reciba un saludo de parte de Ana Luisa Tedés estudiantes de la Universidad Técnica del Norte.

Le invito a contestar las siguientes preguntas, considerando que su respuesta es valiosa para diagnosticar la situación administrativa y financiera de la Microempresa, “ZIRA”, comercializadora de máquinas industriales para la confección textil y más, de Otavalo, Imbabura, Ecuador.

**INSTRUCCIONES:** Lea los siguientes enunciados. Marque X independientemente a cada pregunta si está de acuerdo (si) o en desacuerdo (no) según crea conveniente. Gracias por su apoyo.....

#### Pregunta:

1. ¿Qué función desempeña en la comercializadora “ZIRA”?

Cargo	Respuesta
Gerente	
Secretario(a)	
Cajero(a)	
Vendedor(a)	
Bodeguero	
Técnico de Servicios	

2. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la comercializadora “ZIRA”?

Categorías	Respuestas
------------	------------

Menor a un año	
1 año	
2 años	
3 años	
Otros	

3. ¿La Comercializadora “ZIRA” cuenta con misión, visión y políticas internas?

Sí  No

4. ¿Dispone de manual de procedimientos para realizar su función?

Sí  No

5. ¿Usted realiza sólo una función específica en la empresa?

Sí  No

6. ¿Cómo es el ambiente laboral?

Bueno

Malo

Regular

7. ¿Usted recibe algún tipo de capacitación interna, que le permita mejorar su desempeño en la actividad que realiza?

Alternativas	Respuestas
Siempre	
A veces	
Nunca	

8. ¿Dispone de materiales e implementos necesarios para realizar su labor?

Sí  No

9. ¿Cómo se encuentra en su lugar de trabajo?

Motivado

Desmotivado

Regular

10. ¿Usted cuenta con Seguridad Laboral?

Sí  No

11. ¿Qué incentivos cree usted que son necesarios para conseguir más motivación?

Alternativas	Respuestas
Capacitaciones	
Vacaciones	
Recursos económicos	

12. ¿Existe sistemas de control en la mercadería “ZIRA”?

Sí  No

13. ¿Considera que la comercializadora “ZIRA” debe implementar un manual de procedimientos administrativos y financieros, para alcanzar sus objetivos planificados?

Sí  No

Porque.....

.....



ANEXO B

**Figura 36**

*Entrevista al gerente de ZIRA*



*Nota. Entrevista realizada al gerente propietario de la microempresa ZIRA*

## ANEXO C

### Figura 37

*Aplicación de encuestas*



*Nota.* Encuestas al personal de la Microempresa ZIRA

### Figura 38

*Máquinas industriales de la Microempresa ZIRA*



*Nota.* Área de demostración del funcionamiento.

**Figura 39**

*Comercializadora ZIRA*



*Nota.* Área de material para la confección