



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

## **TEMA**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS  
PARA EL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE UBICADO EN LA CIUDAD DE  
COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA”**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, C.P.A.

### **AUTORAS:**

DOMÍNGUEZ RAMÍREZ DIANA MARIBEL

VALLEJO LIMAICO ANA LUCÍA

### **DIRECTORA:**

DRA. MYRIAN ESTÉVEZ

**IBARRA DICIEMBRE 2013**

## RESUMEN EJECUTIVO

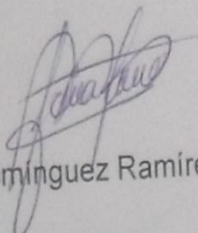
El presente trabajo comprende la elaboración de un Manual Administrativo y Financiero para el almacén “La Epoka q’ Viste”, elaborado de acuerdo a las necesidades que hasta el momento se han ido presentando con el fin de cubrir la insuficiencia que se evidenció en el diagnóstico, como la falta de organización en algunas áreas, la duplicidad de funciones en otras y los escasos controles que se realizan en los procesos contables, este documento se presentará de manera clara y concisa, utilizando flujo gramas de actividades para una fácil comprensión, donde se describen los procedimientos que cada trabajador debe realizar, con la finalidad de mejorar su desempeño en la ejecución de sus labores, tiene como principal objetivo brindar una herramienta útil para mejorar la calidad en el servicio, optimizando los recursos existentes y alcanzando un alto índice de eficiencia y eficacia en las actividades cotidianas, la aplicación de éste manual para almacén la “Epoka q’ Viste” se presentará de manera práctica, para agilizar y definir las funciones que tienen las personas que lo conforman, además se sugiere recomendaciones constructivas para el mejoramiento de la gestión y el empleo de sus recursos de manera eficiente, el Manual Administrativo y Financiero, servirá como fuente de consulta para los propietarios, como para empleados estableciendo las funciones y procedimientos que deben ser ejecutadas, en pro de mejorar la gestión administrativa del almacén.

## **SUMMARY**

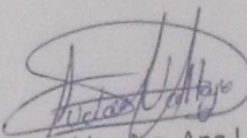
This work includes the development of an Administrative Manual for the store's "La Epoka q' Viste" prepared according to the needs that so far have been presented in order to meet the need that was evident in the diagnosis such as the lack of organization in some areas, the duplication of functions and the few other checks performed in accounting processes, this document is presented in a clear and concise manner, using flow activities programs for easy understanding, which describes the procedures that each worker must perform, in order to improve their performance in the execution of their duties, whose main objective is to provide a useful tool for improving service quality, optimizing existing resources and achieving a high level of efficiency and effectiveness in everyday activities, the application of this manual for the store's "La Epoka q' Viste " will be presented in a practical way, to expedite and define roles that have people that comprise it also suggests constructive recommendations for improving the management and use of their resources efficiently, the Administrative Manual will serve as a reference for owners, and employees by setting the functions and procedures that must be executed in favor of improving the administrative management of the store.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras, DOMÍNGUEZ RAMÍREZ DIANA MARIBEL y VALLEJO LIMAICO ANA LUCÍA, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, PARA EL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE UBICADO EN LA CIUDAD DE COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA", que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

  
Domínguez Ramírez Diana Maribel

CI. N°.100287520-9

  
Vallejo Limaico Ana Lucia

CI. N°. 100285514-4

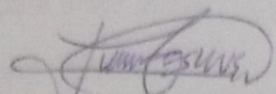
## INFORME DE LA DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

En calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por las egresadas: Dominguez Ramírez Diana Maribel y Vallejo Limaico Ana Lucia, para obtener el título de Ingenieras en Contabilidad Superior y Auditoría, CPA, cuyo tema es "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, PARA EL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE UBICADO EN LA CIUDAD DE COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA";

Confirmando que el presente trabajo reúne los requisitos para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 09 día del mes de diciembre del 2013

Firma



.....  
Dra. Myrian Estévez  
C.I.:...10.0.121.9334

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, Domínguez Ramírez Diana Maribel con Cédula de Ciudadanía N° 100287520-9 y Vallejo Limaico Ana Lucía con Cédula de Ciudadanía N° 100285514-4, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autoras del Trabajo de Grado denominado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, PARA EL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE UBICADO EN LA CIUDAD DE COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA", que ha sido desarrollado para optar el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En condición suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma.....

Domínguez Ramírez Diana Maribel

CI. N°. 100287520-9

Firma.....

Vallejo Limaico Ana Lucía

CI. N°. 100285514-4

Ibarra, a los 09 días del mes de diciembre del 2013

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L NORTE

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100287520-9		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	DOMÍNGUEZ RAMÍREZ DIANA MARIBEL		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Atuntaqui, Vía la Hostería Santa Rosa Barrio San José sector Santa Rosa.		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062-910-004	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0980148987

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>		100285514-4	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>		VALLEJO LIMAICO ANA LUCÍA	
<b>DIRECCIÓN:</b>		Ibarra, Ejido de Caranqui, Vía Los Galeanos s/n	
<b>TELÉFONO FIJO:</b>		<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0982821822

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS, PARA EL ALMACEN LA EPOKA Q’ VISTE UBICADO EN LA CIUDAD DE COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA”
<b>AUTORAS:</b>	Diana Maribel Domínguez Ramírez
	Ana Lucia Vallejo Limaico
<b>FECHA:</b>	2013 – 12 - 09
<b>SÓLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA:</b>	Pregrado <input type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingenieras en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
<b>ASESORA /DIRECTORA:</b>	Dra. Myrian Estévez



## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Nosotras, DOMÍNGUEZ RAMÍREZ DIANA MARIBEL con Cédula de Ciudadanía N° 100287520-9 y VALLEJO LIMAICO ANA LUCÍA con Cédula de Identidad N° 100285514-4, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## **3. CONSTANCIAS**

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 09 días del mes de diciembre del 2013.

**LAS AUTORAS:**

Firma.....

Domínguez Ramírez Diana Maribel


CI. N°.100287520-9

Firma.....

Vallejo Limaico Ana Lucía

CI. N°. 100285514-4

**ACEPTACIÓN:**

Firma.....

Ing. Betty Chávez

JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución del Honorable Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

El Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría CPA lo dedico a las personas que comenzaron junto a mí esta meta quienes con sus sabios consejos no dejaron que en ningún momento desistiera, los mismos que me dieron su apoyo incondicional para seguir adelante a quienes amo y respeto mis Padres Carmita y Elías.

A mi esposo quien con su infinito amor y paciencia ha estado a mi lado dándome la fuerza necesaria para continuar.

A mis hijos, Danielita e Israel que son mi fortaleza para mantenerme de pie y seguir cumpliendo todo lo que me he propuesto.

A mis hermanos, sobrinos y amigos que son una parte esencial en mi vida quien con sus palabras de aliento contribuyeron para la culminación de mis objetivos.

Pero sobre todo a Dios que ha sido mi guía y me ha dado la sabiduría para desenvolverme en todo el trayecto de mi carrera universitaria.

Lucia

## DEDICATORIA

El Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría CPA lo dedico:

A Dios por ser en todo momento mi guía y darme la sabiduría necesaria para culminar ésta etapa de mi vida.

A mis padres Suli y Oswaldo por ser el estímulo permanente de mi superación, han sido las personas que comenzaron junto a mí esta meta y que con sus sabios consejos no dejaron que en ningún momento desistiera.

A mis hermanas Paulina y Jessica, por ser la inspiración, ánimo, apoyo incondicional y ejemplo de lucha, dedicación y esfuerzo.

A mis profesores, compañeros y amigos, por ser parte esencial de éste camino, quienes con sus enseñanzas, alegría y cariño hicieron de esta trayectoria un cúmulo de experiencias, lecciones y recuerdos inolvidables.

Diana

## **AGRADECIMIENTO**

En el presente trabajo, dejamos constancia de nuestro eterno agradecimiento a la Universidad Técnica Del Norte, por habernos dado la oportunidad de superarnos y servir a nuestra Patria.

A nuestros profesores por su valioso aporte y sus conocimientos impartidos.

A la Dra. Myrian Estévez, quien aportó con los conocimientos necesarios para realizar nuestro trabajo de grado, por su apoyo y confianza, por su profesionalismo y capacidad aportes invaluable en el desarrollo de este proyecto, por todo esto el presente trabajo no se puede concebir sin su oportuna participación, agradecemos también el habernos facilitado siempre los medios suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas durante el desarrollo de esta tesis.

Al Gerente Propietario Ing. Iván Napoleón Gómez Villamagua por abrirnos las puertas y a todo el personal quienes nos brindaron el apoyo necesario.

Diana y Lucia

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo se realizó en almacén "La Epoka q' Viste" del cantón Cotacachi, su objetivo primordial radica en la elaboración de un Manual de Procedimientos Administrativo, Financiero y Contable, para fortalecer el crecimiento del mismo y que este proyecto sea la base para el desarrollo de otros almacenes, éste manual contiene cuatro capítulos detallados de la siguiente ,manera:

En el primer capítulo, se determina el problema diagnóstico y se identifican las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Empresa, mediante la información obtenida de encuestas y entrevistas, aplicadas a directivos, empleados y clientes tomados en consideración para el estudio.

El segundo capítulo, en este detallamos los sustentos del marco teórico y se citan referentes bibliográficos. Principalmente se utilizan textos de contabilidad, administración de empresas, control interno, internet, con la referencia conceptual de todos los elementos que describen los contenidos.

En el tercer capítulo, se presenta la propuesta que da solución al problema determinado en el diagnóstico, éste capítulo está dividido en tres partes principales. La primera es el manual de funciones en la que está representada cada trabajador. La segunda es un organigrama estructural de acuerdo a los diferentes departamentos existentes en el almacén. La tercera es una propuesta de políticas contables y operacionales, y control interno.

El cuarto capítulo el análisis de cada uno de los impactos que dará como resultado el proyecto que se presenta, los impactos son: impacto económico, impacto social, impacto empresarial, impacto educativo.

Se finaliza el informe con la formulación de conclusiones y recomendaciones, mismas que están a consideración para que sean sujetas a juicios de criterios sobre una realidad estudiada y sus soluciones planteadas.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	iv
INFORME DE LA DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO .....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE L NORTE.....	vii
DEDICATORIA .....	xi
DEDICATORIA .....	xii
AGRADECIMIENTO .....	xiii
PRESENTACIÓN.....	xiv
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	xvi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xxi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xxiii
CAPÍTULO I.....	25
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	25
ANTECEDENTES.....	25
OBJETIVOS.....	27
Objetivo General.....	27
Objetivos Específicos.....	27
VARIABLES DIAGNÓSTICAS .....	28



INDICADORES DE LAS VARIABLES .....	28
Estructura Organizacional.....	28
Talento Humano .....	29
Calidad de Servicio y Productos .....	29
Funciones y Procedimientos Contables.....	29
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	30
MECÁNICA OPERATIVA .....	31
Identificación de la Población.....	31
Información .....	32
Cálculo de la Muestra .....	33
PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	35
Análisis, tabulación e interpretación de la encuesta aplicada a los empleados. .....	35
Análisis, tabulación e interpretación de la encuesta aplicada a los clientes.	57
Síntesis de las entrevistas aplicadas al Gerente y Contadora. ....	63
MATRIZ FODA.....	67
CRUCES ESTRATÉGICOS.....	69
Matriz de Cruces Estratégicos .....	72
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.....	74
CAPÍTULO II.....	76
MARCO TEÓRICO.....	76
INTRODUCCIÓN.....	76
OBJETIVO.....	76
DESARROLLO .....	76

Método científico.....	76
La empresa.....	77
La administración.....	79
Organigrama.....	82
Manual.....	85
Políticas.....	89
Procedimientos.....	91
Diagramas de flujo.....	91
Simbología.....	92
Contabilidad.....	94
Control interno.....	101
Reglamento interno de trabajo.....	106
CAPÍTULO III.....	107
PROPUESTA.....	107
INTRODUCCIÓN.....	107
FILOSOFIA INSTITUCIONAL.....	108
La Empresa.....	108
Misión.....	108
Visión.....	108
Objetivos.....	108
Principios y Valores.....	109
ESTRUCTURA.....	111
Organigrama estructural.....	112

Manual de funciones .....	112
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DEL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE .....	129
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS .....	154
ADQUISICIONES .....	155
Políticas y Procedimientos para Ventas .....	163
Políticas y procedimiento para otros procesos .....	183
MANUAL CONTABLE – FINANCIERO .....	193
Políticas .....	193
Plan de Cuentas .....	195
Proceso Contable .....	207
Manual Financiero .....	216
Indicadores o Índices Financieros .....	216
CONTROL INTERNO.....	220
Importancia .....	220
Objetivos .....	220
Control Interno de las áreas de la empresa .....	220
CAPÍTULO IV .....	224
IMPACTOS.....	224
IMPACTO SOCIAL.....	225
IMPACTO ECONÓMICO .....	226
IMPACTO EMPRESARIAL .....	227
IMPACTO EDUCATIVO.....	229
IMPACTO GENERAL .....	230

CONCLUSIONES .....	231
RECOMENDACIONES .....	232
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	233
BIBLIOGRAFÍA.....	233
ANEXOS .....	235

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Matriz de Relación Diagnóstica.....	30
Cuadro 2 CLIENTES PROMEDIO .....	32
Cuadro 3 Género .....	35
Cuadro 4 Edad.....	36
Cuadro 5 Dependencia en que Labora .....	37
Cuadro 6 Tiempo de trabajo .....	38
Cuadro 7 Instrucción Académica .....	39
Cuadro 8 Relación título - labor .....	40
Cuadro 9 Relación Laboral .....	41
Cuadro 10 Organigrama .....	42
Cuadro 11 Niveles de Dirección.....	43
Cuadro 12 Coordinación interna .....	44
Cuadro 13 Comunicación .....	45
Cuadro 14 Participación de empleados .....	46
Cuadro 15 Aspecto Administrativo.....	47
Cuadro 16 Recurso escaso .....	48
Cuadro 17 Manual de funciones .....	49
Cuadro 18 Actividades específicas.....	50
Cuadro 19 Actividades no asignadas.....	51
Cuadro 20 Necesidad de manual.....	52
Cuadro 21 Ambiente Laboral .....	53
Cuadro 22 Motivo laboral .....	54

Cuadro 23 Capacitación .....	55
Cuadro 24 Incentivos laborales.....	56
Cuadro 25 Género .....	57
Cuadro 26 Procedencia .....	58
Cuadro 27 Conocimiento del producto.....	59
Cuadro 28 Preferencia del almacén.....	60
Cuadro 29 Calidad del producto .....	61
Cuadro 30 Atención al cliente .....	62
Cuadro 31 Matriz FODA .....	68
Cuadro 32 Cruces Fortalezas - Oportunidades.....	69
Cuadro 33 Cruce Fortalezas – Amenazas .....	70
Cuadro 34 Cruces Debilidades - Oportunidades.....	70
Cuadro 35 Cruces Debilidades - Amenazas .....	70
Cuadro 36 Matriz de Cruces Estratégicos .....	72
Cuadro 37 Impacto económico .....	226
Cuadro 38 Impacto empresarial.....	227

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género .....	35
Gráfico 2 Edad .....	36
Gráfico 3 Dependencia en que labora .....	37
Gráfico 4 Tiempo de trabajo .....	38
Gráfico 5 Instrucción Académica .....	39
Gráfico 6 Relación título – labor.....	40
Gráfico 7 Relación Laboral .....	41
Gráfico 8 Organigrama .....	42
Gráfico 9 Niveles de Dirección.....	43
Gráfico 10 Coordinación interna .....	44
Gráfico 11 Comunicación.....	45
Gráfico 12 Participación de empleados .....	46
Gráfico 13 Aspecto Administrativo .....	47
Gráfico 14 Recurso escaso.....	48
Gráfico 15 Manual de funciones .....	49
Gráfico 16 Actividades específicas .....	50
Gráfico 17 Actividades no asignadas.....	51
Gráfico 18 Necesidad de manual.....	52
Gráfico 19 Ambiente Laboral .....	53
Gráfico 20 Motivo laboral .....	54
Gráfico 21 Capacitación.....	55
Gráfico 22 Incentivos laborales.....	56

Gráfico 23 Género .....	57
Gráfico 24 Procedencia .....	58
Gráfico 25 Conocimiento del producto.....	59
Gráfico 26 Preferencia del almacén.....	60
Gráfico 27 Calidad del producto.....	61
Gráfico 28 Atención al cliente .....	62
Gráfico 29 Organigrama estructural.....	112
Gráfico 30 Flujograma de compras.....	157
Gráfico 31 Flujograma de devolución en compras .....	160
Gráfico 32 Flujograma de pago a proveedores.....	162
Gráfico 33 Flujograma de ventas .....	167
Gráfico 34 Flujograma de devolución en ventas por cambio de producto .....	170
Gráfico 35 Flujograma de devolución en ventas por deterioro anticipado .....	172
Gráfico 36 Flujograma de recuperación de cartera .....	175
Gráfico 37 Flujograma de gestión de recuperación de cartera .....	177
Gráfico 38 GRÁFICO 3.10. Flujograma apertura y de cierre de caja .....	180
Gráfico 39 Flujograma de toma de inventario progresivo por grupos .....	185
Gráfico 40 Flujograma toma de inventario físico total.....	188
Gráfico 41 Flujograma de manejo de caja chica .....	191



## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

La Ciudad de Cotacachi se ha caracterizado por ser una de las ciudades más visitadas de la provincia de Imbabura, acogiendo en ella a turistas nacionales y extranjeros, además de encontrar riqueza natural en sus paisajes, encontramos también la habilidad de las manos de los múltiples artesanos que exponen en sus almacenes prendas de vestir elaboradas en cuero. Por lo que se ha convertido en un mercado idóneo para que la gente emprendedora, con expectativas comerciales inicie y crezca con una empresa.

La Epoka Q' Viste es una muestra de ello; puesto que en su almacén se comercializa una variada línea de prendas de vestir, calzado y botas para damas, caballeros y niños, convirtiéndose en el principal almacén dentro de la ciudad, y preferido por los turistas, debido a que los productos que ofrece son de marca y calidad. Se encuentra ubicado en la Av. 10 de Agosto 10-65 y Pedro Moncayo de la ciudad de Cotacachi, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura.

Sus inicios son en 1997, comercializando prendas de vestir a crédito y de puerta a puerta. Tiempo después, y por la gran acogida mostrada por los clientes, surge la necesidad de un local comercial donde pueda exponer de mejor manera los productos y brindar así un mejor servicio. Se llamaría para entonces Virtual Jeans, para después de algún tiempo tomar el nombre comercial que actualmente se mantiene.

En su apertura se expendía únicamente prendas de vestir para hombre y mujer; y por la demanda de los clientes se incursiona con la ropa para niños y niñas, manteniendo los mismos estándares de calidad y reflejándose también buenos resultados; luego se adhiere la línea de calzado y botas; para en la actualidad ofrecer una sección completa de vestido, como: ropa, botas y accesorios en cuero: carteras, cinturones, billeteras, especialmente para la mujer.

La Epoka Q' Viste es una empresa persona, que se ha mantenido en constante crecimiento, permitiéndose así contar con posibilidades de expansión. Una empresa con esta trayectoria ha experimentado en su caminar muchos logros, tanto personales como empresariales, pero de igual manera algunos tropiezos e inconvenientes, muchos de ellos debido a que el modelo administrativo con el que cuenta es empírico, y esto a dificultado el desarrollo normal y eficiente de las actividades y como resultado de ello, las metas y propósitos no se han alcanzado en la forma deseada.

Los procedimientos que se utilizan en el área contable, administrativa, comercial y financiera, son redundantes y algunos fuera del entorno técnico y práctico de la empresa; evidenciando así la necesidad imperiosa de la realización de un Manual de Procedimientos Administrativos – Financieros, ya que con ello se reorganizará la estructura del almacén, buscando lograr un proceso de cambio importante en la distribución funcional y de procedimientos, que ayudará a definir de manera específica qué actividades debe ejecutar cada persona; sentando de esta manera una verdadera base administrativa con la cual se optimice los recursos y se beneficie a toda la empresa, desde sus dueños hasta sus empleados y de una manera satisfactoria, a los clientes, siendo ellos parte fundamental de la misma.

Con el propósito de conocer profundamente la problemática de la empresa, se inició con el diagnóstico interno, a través de la visita a las instalaciones, entrevista al Gerente Propietario, encuestas a los empleados de todas las áreas y para tener una percepción de lo externo se realizará también una encuesta a los clientes para medir el nivel de satisfacción tanto, de la atención como, de la calidad de productos que ofrece el almacén.

Una vez recolectada esta información se procede a la tabulación y posterior análisis para poder extraer los datos necesarios y así construir la matriz FODA, luego de ello, tener un panorama claro de la realidad y poder formular el o los problemas que tiene la empresa.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Conocer la situación actual de la administración y estructura del Almacén La Epoka Q' Viste, y así establecer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de todos sus componentes, mismos que permitirán identificar los problemas existentes.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

Analizar la organización y estructura actual del almacén, para conocer sus puntos débiles y fuertes y potenciar su desarrollo.

Evaluar el talento humano que tiene la empresa y el ambiente laboral que ésta ofrece.

Determinar el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la atención y calidad de los productos.

Analizar los flujos de procesos de control y registro en el área contable, administrativa y financiera.

### **1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

Para lograr la consecución de los objetivos planteados, se han determinado ciertas variables, que después de su respectivo análisis permitirán tener una visión clara de la situación actual, para posteriormente plantear la mejor propuesta, que satisfaga las necesidades urgentes e imperiosas de la empresa.

Las variables son:

- ✓ Estructura organizacional
- ✓ Talento Humano
- ✓ Calidad de servicio y productos
- ✓ Funciones y Procedimientos Contables

### **1.4. INDICADORES DE LAS VARIABLES**

Para un mejor proceso del análisis de las variables, a cada una de ellas se le ha asignado sus respectivos indicadores, mismos que ayudarán a obtener información y datos relevantes mediante la aplicación de las distintas técnicas.

#### **1.4.1. Estructura Organizacional**

1. Organigrama
2. Delegación de Funciones y actividades
3. Canales de comunicación
4. Reglamentos y leyes
5. Objetivos y visión de la empresa

#### **1.4.2. Talento Humano**

1. Nivel Educativo
2. Ambiente Laboral
3. Capacitación
4. Estabilidad Laboral
5. Motivación

#### **1.4.3. Calidad de Servicio y Productos**

1. Atención al cliente
2. Satisfacción del cliente
3. Calidad del producto
4. Conocimiento y aceptación del producto

#### **1.4.4. Funciones y Procedimientos Contables**

1. Estados Financieros
2. Registros básicos
3. Sistema contable
4. Manejo de inventario y bodega
5. Normas de control interno

## 1.5. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

**Cuadro 1** Matriz de Relación Diagnóstica

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Analizar la organización y estructura actual del almacén, para conocer sus puntos débiles y fuertes y potenciar su desarrollo.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	* Organigrama	* Entrevista - Documentos	* Propietario
		* Delegación de Funciones y Actividades	* Encuesta - Entrevistas	* Personal
		* Canales de Comunicación	* Encuesta - Entrevistas	* Archivo
		* Reglamentos y leyes	* Observación directa y Documentación	
		* Objetivos y Visión de la Empresa	* Encuesta - Entrevistas	
Evaluar el talento humano que tiene la empresa y el ambiente laboral que ésta ofrece.	TALENTO HUMANO	* Nivel de Instrucción	* Encuesta - Entrevistas	* Propietario
		* Ambiente Laboral	* Encuesta - Entrevistas	* Personal
		* Capacitación	* Encuesta - Entrevistas	
		* Estabilidad Laboral	* Encuesta - Entrevistas	
		* Motivación	* Encuesta - Entrevistas	
Determinar el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la atención y calidad de los productos.	CALIDAD DE SERVICIO Y PRODUCTOS	* Atención al cliente	* Encuesta - Entrevistas	* Clientes
		* Satisfacción del cliente	* Encuesta - Entrevistas	
		* Calidad del Producto	* Encuesta - Entrevistas	
		* Conocimiento y aceptación del Producto	* Observación directa	
Analizar los flujos de procesos de control y registro en el área contable, administrativa y financiera.	FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES	* Estados Financieros	* Revisión de documentos	* Propietario
		* Registros Contables	* Revisión de documentos	* Contador
		* Sistema Contable	* Observación directa	* Auxiliar Contable
		* Manejo de inventarios y bodega	* Encuesta - Entrevistas	* Archivo
		* Normas de Control Interno	* Encuesta - Entrevistas	

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

## **1.6. MECÁNICA OPERATIVA**

Para la recolección de los datos que serán necesarios en el desarrollo del diagnóstico, se realizó una investigación de campo mediante la aplicación de algunas de las técnicas de recolección de información como son: el censo, la entrevista, encuesta y observación directa.

### **1.6.1. Identificación de la Población**

La población a quienes está dirigida esta investigación constituye todos los que laboran en la empresa, tanto los propietarios como los empleados. Además se toma en cuenta a los clientes, puesto que, ellos aportan con datos para realizar el análisis externo de la misma.

Las personas que laboran en la empresa se distribuyen de la siguiente manera: Tres en nivel jerárquico y ocho constituyen personal de ventas y de apoyo. Al contar con este número de personas se realizó un censo total de la población objetivo.

Para los clientes, se calculó un promedio mensual de visitantes, tomados de los datos de facturación, teniendo presente que existen meses de alta rotación y otros de baja, por lo tanto se promedia la información de seis meses y se establece el universo, que es de 404 clientes, como lo demuestra el siguiente cuadro:

## Cuadro 2 CLIENTES PROMEDIO

MES	N° CLIENTES
1	241
2	491
3	379
4	575
5	435
6	302
<b>TOTAL</b>	<b>2.423</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>404</b>

Fuente: Archivos de la empresa  
Elaborado por: Las Autoras

### 1.6.2. Información

La información recolectada para la investigación se divide en primaria y secundaria; la primera se recolecta mediante fuentes directas y la siguiente mediante la investigación de bibliografía adecuada.

#### ❖ Información Primaria

Para la recolección de la información primaria para éste diagnóstico se utilizó las técnicas del censo, la entrevista, encuesta y observación directa. La entrevista, aplicada mediante preguntas no estructuradas al personal que se encuentra en el nivel jerárquico, como son: Gerente, Administrador y Contadora. La encuesta, se aplica al personal de ventas y de apoyo, así como también a los clientes mediante un cuestionario previamente estructurado a través de preguntas cerradas. Y la observación es una técnica complementaria que se la utiliza en todo momento que permite tomar en cuenta detalles que muchas veces son pasados por alto por las otras técnicas.



### ❖ Información Secundaria

Este tipo de información es de relevante importancia por ser el sustento teórico en el cual se basa la investigación y la presente propuesta. Ésta se la encontró en los libros, enciclopedias, manuales, revistas, internet, y demás textos relacionados que ayudarán a la recopilación de la información necesaria para su desarrollo.

#### 1.6.3. Cálculo de la Muestra

La fórmula estadística empleada para determinar la muestra sobre la base de la población anteriormente indicada es:

$$n = \frac{N \cdot d^2 \cdot Z^2}{(N-1) E^2 + d^2 \cdot Z^2}$$

Donde los valores y significados son los siguientes:

**n** Muestra o número de elementos a investigar

**N** Población o universo

**d** Varianza

**Z** Nivel de confianza

**E** Error muestral

Para tener la muestra aplicamos la fórmula, obteniendo los siguientes datos:

n =?

N= 404

d= 0,05

Z= 1,96

E= 5%

Aplicando la fórmula resulta

$$n = \frac{404 (0.05)^2 (1.96)^2}{(404-1) (0.05)^2 + (0.05)^2 (1.96)^2}$$

$$n = \frac{388}{1.97}$$

$$n = 197$$

Se identifican 197 (ciento noventa y siete) clientes que contribuyen para el presente diagnóstico, que se trabajará en base a encuestas dirigidas a los mismos.

## 1.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

### 1.7.1. Análisis, tabulación e interpretación de la encuesta aplicada a los empleados.

#### Preguntas Informativas

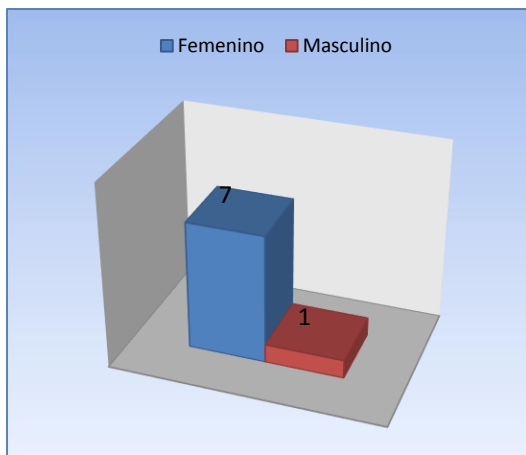
### GÉNERO

**Cuadro 3** Género

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Femenino	7	87%
Masculino	1	13%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 1** Género



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

En la encuesta realizada se refleja que la mayoría del personal que constituye la parte operativa de la empresa son mujeres y la parte restante son hombres.

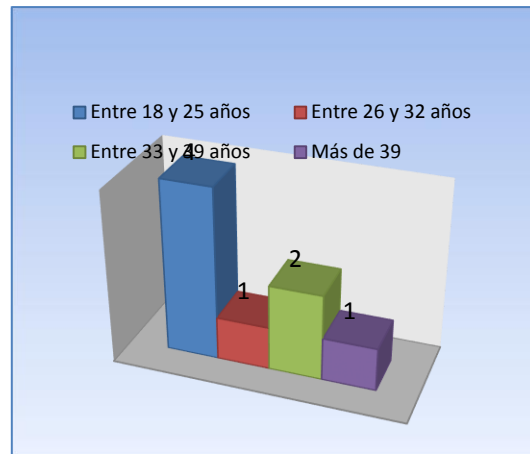
## EDAD

**Cuadro 4** Edad

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Entre 18 y 25 años	4	50%
Entre 26 y 32 años	1	13%
Entre 33 y 39 años	2	24%
Más de 39	1	13%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 2** Edad



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El resultado en esta pregunta informativa muestra que el personal que labora en la empresa es joven puesto que sus edades se encuentran entre los estándares de la edad de la población económicamente activa y productiva.

## Preguntas de la Encuesta

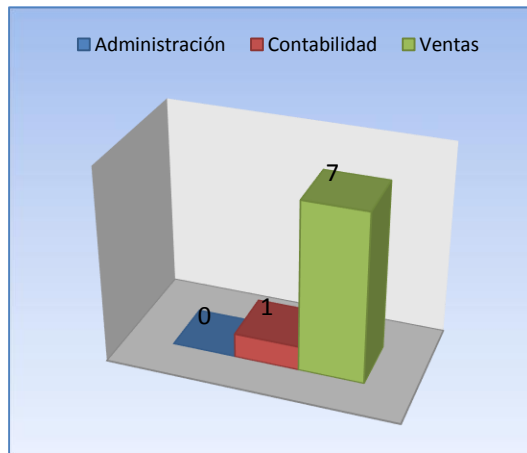
### 1.- Señale la dependencia donde usted trabaja.

**Cuadro 5** Dependencia en que Labora

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Administración	0	0%
Contabilidad	1	13%
Ventas	7	87%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 3** Dependencia en que labora



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Del personal que constituye la fuerza de apoyo y ventas de la empresa, se deduce que casi en su totalidad labora en el área de ventas y el restante, en el área de contabilidad. Al ser una empresa comercial y, debida a que la actividad principal del negocio es la venta este resultado es consecuente.

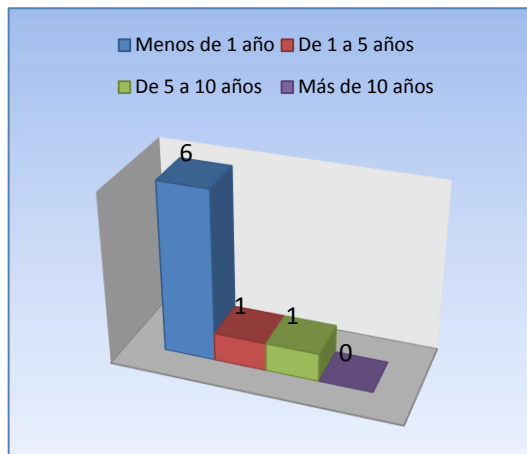
## 2.- Marque el tiempo que se encuentra trabajando en la empresa.

**Cuadro 6** Tiempo de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Menos de 1 año	6	74%
De 1 a 5 años	1	13%
De 5 a 10 años	1	13%
Más de 10 años	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 4** Tiempo de trabajo



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Los empleados encuestados generalmente son nuevos en la incorporación a la empresa. Un bajo porcentaje constituyen los empleados que llevan laborando algún tiempo, con lo que se concluye que existe alta rotación de personal, convirtiéndose en una debilidad para la misma.

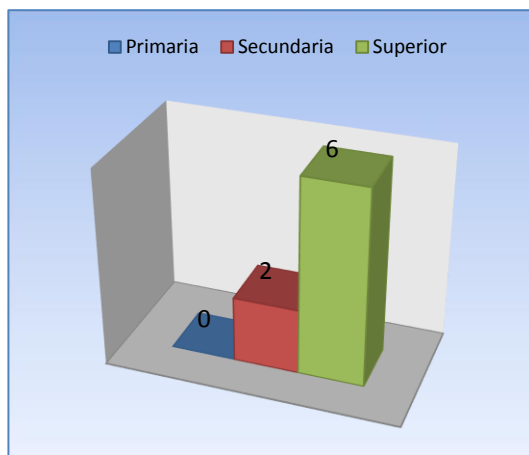
### 3.- Indique la instrucción académica que usted posee.

**Cuadro 7** Instrucción Académica

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Primaria	0	0%
Secundaria	2	25%
Superior	6	75%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 5** Instrucción Académica



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Del personal que labora en la empresa se observa que el 75% de ellos tiene instrucción académica de tercer nivel; en el aspecto social, este es un porcentaje favorable para la misma, debido a que el personal del área de ventas está adecuadamente preparado para dirigirse y dar atención de calidad al cliente.

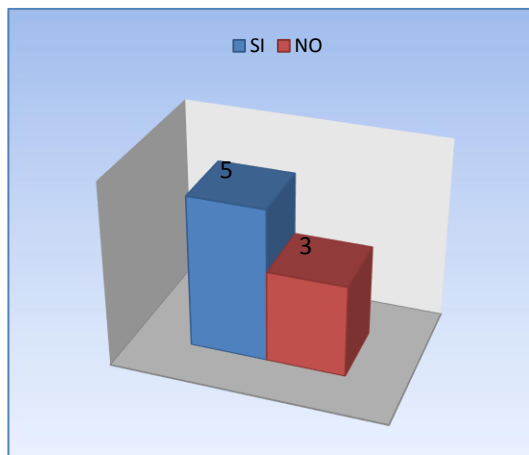
**4.- ¿El puesto o cargo que desempeña está acorde a los conocimientos o título que usted posee?**

**Cuadro 8** Relación título - labor

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	5	63%
NO	3	38%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 6** Relación título – labor



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Ésta es una pregunta complementaria a la que se analizó antes, porque se refleja que el conocimiento o títulos adquiridos por el 38% del personal que labora en la empresa no tienen concordancia con las actividades que realizan, por lo que se puede acotar que socialmente el personal tiene formación superior, pero no está dirigida al área de ventas, y esto se convierte en una desventaja para la empresa.



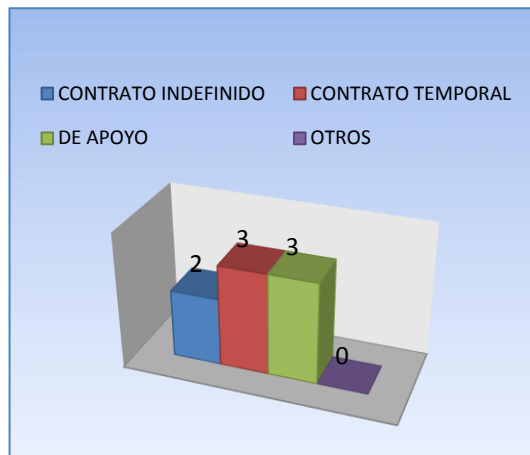
## 5.- ¿Qué relación laboral tiene con la empresa?

**Cuadro 9** Relación Laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	%
CONTRATO INDEFINIDO	2	24%
CONTRATO TEMPORAL	3	38%
DE APOYO	3	38%
OTROS	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 7** Relación Laboral



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Éste resultado indica que parte del personal tiene relación laboral estable la otra parte es temporal y el restante es personal de apoyo. Los porcentajes analizados tienen concordancia con el resultado anterior del personal nuevo de la empresa. En el caso del almacén éstos índices son aceptables porque debido a la naturaleza del negocio se necesita personal de apoyo ocasional o por temporadas para no incurrir en un aumento en los costos fijos de la empresa.

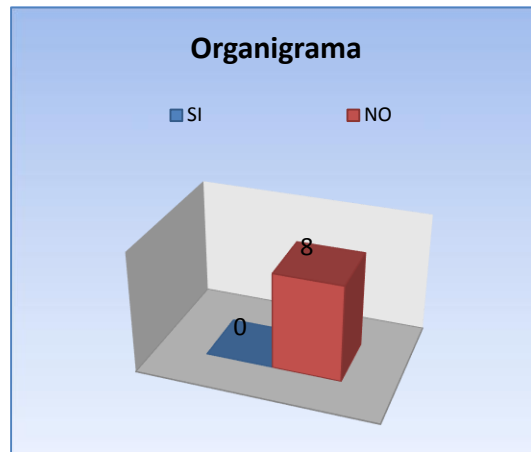
## 6.- ¿Conoce usted si la empresa dispone de un organigrama?

**Cuadro 10** Organigrama

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 8** Organigrama



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Todo el talento humano encuestado desconoce sobre la existencia de un organigrama en la empresa. La administración debe contar con documentos de apoyo para sustentar su autoridad, actividades y responsabilidad, así como las de los demás; por lo tanto es necesario tener definido al menos un organigrama para la delegación de autoridad en la toma de decisiones y responsabilidad en actividades.

**7.- ¿En caso de presentarse algún inconveniente, usted conoce a quién debe dirigirse?**

**Cuadro 11** Niveles de Dirección

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	7	87%
NO	1	13%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 9** Niveles de Dirección



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El 87% de los empleados que laboran en la empresa tiene conocimiento de a quién dirigirse en caso de que se produzcan inconvenientes; a pesar de que el almacén no cuenta con un organigrama, el manejo del mismo se hace de forma empírica, esto no es favorable porque limita la toma de decisiones por parte del personal, recayendo ésta responsabilidad únicamente en el Gerente, creando así acumulación de actividades.

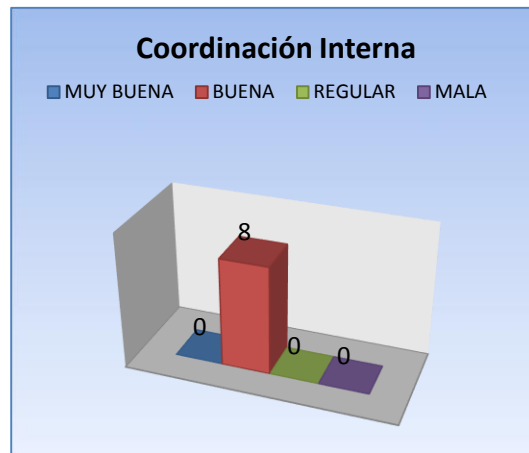
## 8.- ¿Cree usted que la coordinación de la empresa es?

**Cuadro 12** Coordinación interna

VARIABLE	FRECUENCIA	%
MUY BUENA	0	0%
BUENA	8	100%
REGULAR	0	0%
MALA	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 10** Coordinación interna



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El 100% del personal encuestado coincide que la coordinación de actividades que se mantiene dentro de la empresa es buena. Éste es un buen porcentaje, según el resultado, los empleados están conformes o de acuerdo con la forma que se coordina el trabajo y sus actividades por parte del área administrativa.

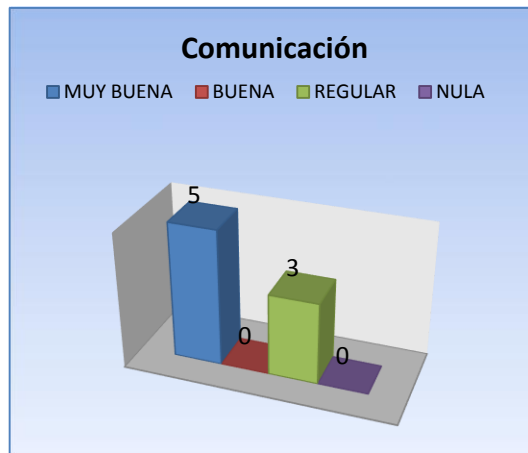
## 9.- ¿La comunicación existente es?

**Cuadro 13** Comunicación

VARIABLE	FRECUENCIA	%
MUY BUENA	5	63%
BUENA	0	0%
REGULAR	3	37%
NULA	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 11** Comunicación



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

La comunicación es una de las herramientas más importantes con las que debe contar una institución, cualquiera que sea su actividad. En cuanto a la comunicación de la empresa según la opinión de los empleados es muy buena; concluyéndose que el nivel de comunicación que existe entre las diferentes dependencias y los empleados es aceptable, pero debería mejorar.

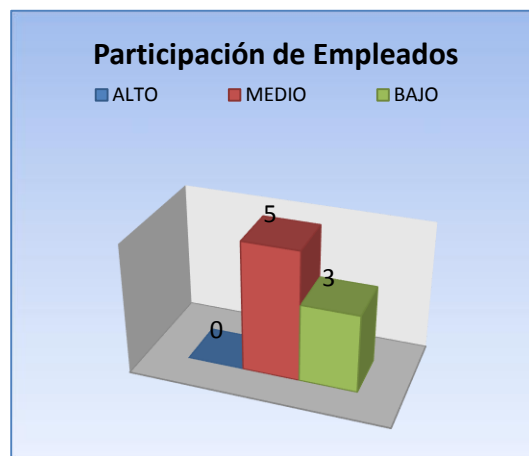
## 10.- El nivel de participación de los empleados en la toma de decisiones es?

**Cuadro 14** Participación de empleados

VARIABLE	FRECUENCIA	%
ALTO	0	0%
MEDIO	5	63%
BAJO	3	37%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 12** Participación de empleados



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El 63% de los empleados encuestados expresan que el nivel de su participación en la toma de decisiones es medio y el 37% es bajo. Ante este resultado se puede decir que la opinión de los empleados no es muy tomada en cuenta por lo que se podría crear un ambiente de desmotivación o de indiferencia y los trabajadores se convertirían únicamente en agentes receptores y no proactivos.

## 11.- ¿Qué aspecto debería tomarse en cuenta para mejorar el desarrollo de la empresa?

**Cuadro 15** Aspecto Administrativo

VARIABLE	FRECUENCIA	%
PLANIFICACION	1	13%
COORDINACION	2	25%
COMUNICACIÓN	3	38%
MOTIVACIÓN	1	13%
CAPACITACIÓN	1	13%
OTROS	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 13** Aspecto Administrativo



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Al analizar los aspectos importantes que se debería tomar en cuenta para mejorar el desarrollo de la empresa el 38% de los empleados opinan que debería ser la comunicación, el 25% la coordinación de actividades y en un porcentaje similar del 13% coinciden que debería ser la planificación, motivación y capacitación. Este resultado ratificaría lo obtenido anteriormente en cuanto al análisis de la comunicación y coordinación.

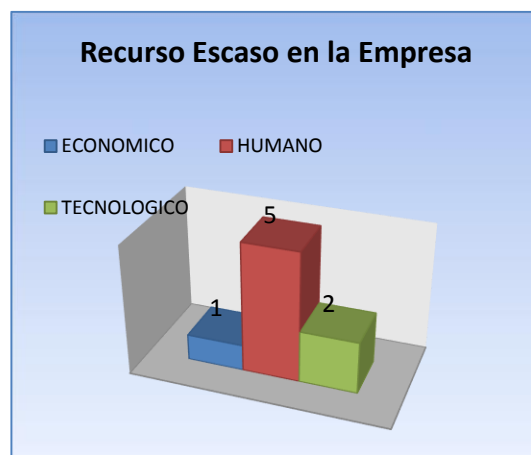
**12.- De los siguientes recursos: ¿Cuál considera usted que es del que más carece la empresa para garantizar su eficiencia?**

**Cuadro 16** Recurso escaso

VARIABLE	FRECUENCIA	%
ECONOMICO	1	13%
HUMANO	5	63%
TECNOLOGICO	2	24%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 14** Recurso escaso



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Este resultado refleja que el 63% de los encuestados coincide que el recurso que más carece la empresa para garantizar su eficiencia es el humano. En una empresa en la que la actividad principal es la venta y comercialización de productos, el recurso más importante para el desarrollo de las actividades, es el humano, porque éste es quien está en contacto directo con el cliente y los productos, por lo tanto debe contar con el suficiente y necesario para ser eficiente. Lo dicho guarda relación con la alta rotación del personal que puede convertirse en una debilidad.



### 13.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un manual de funciones?

**Cuadro 17** Manual de funciones

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	1	13%
NO	7	87%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 15** Manual de funciones



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El manual de funciones es un instrumento necesario para la administración actual ya que en él se describe específicamente las actividades que debe realizar cada uno de los cargos que existen en la empresa. El 87% del personal desconoce la existencia de un manual dentro de la empresa, y el 13% restante dice saber pero nunca le ha sido entregado.

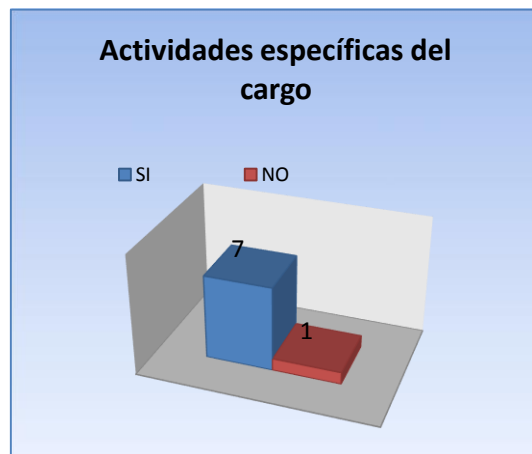
#### 14.- ¿Tiene conocimiento de las actividades específicas del cargo que desempeña?

**Cuadro 18** Actividades específicas

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	7	87%
NO	1	13%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 16** Actividades específicas



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El talento humano en su mayor parte tiene conocimiento de las actividades específicas del cargo que desempeña y los demás necesitan una guía para realizarlas. Al igual que preguntas anteriores, aquí se refleja un porcentaje alto debido que a pesar de no contar con documentos escritos de sustento, se tiene conocimiento porque lo recibieron de forma verbal.

**15.- ¿Con qué frecuencia realiza actividades que no están dentro de las asignadas a su cargo?**

**Cuadro 19** Actividades no asignadas

VARIABLE	FRECUENCIA	%
A MENUDO	0	0%
POCO	5	63%
NUNCA	3	37%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 17** Actividades no asignadas



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El 63% de los empleados opina que con muy poca frecuencia realiza actividades que no estén dentro de las asignadas a su cargo y el 37% opina que nunca lo hace. Según este resultado y al ser una empresa pequeña es necesario el apoyo eventual del personal en distintas actividades que pueden ser las no asignadas al cargo, por lo tanto este porcentaje es aceptable.

**16.- ¿Cree que es necesario que exista un manual de funciones y procedimientos?**

**Cuadro 20** Necesidad de manual

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	8	100%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 18** Necesidad de manual



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El manual de funciones es un instrumento necesario para la empresa moderna, con la existencia de éste se evita la acumulación o repetición de actividades o la ausencia de ellas en el personal. Ante esta necesidad, todos opinan que es muy importante la existencia del mismo.

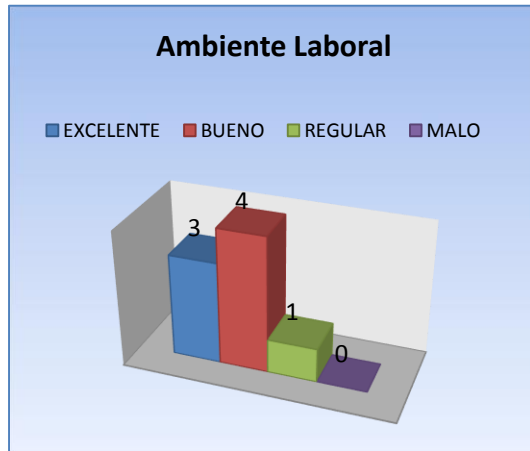
## 17.- ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?

**Cuadro 21** Ambiente Laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	3	37%
BUENO	4	50%
REGULAR	1	13%
MALO	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 19** Ambiente Laboral



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

La calidad del ambiente laboral dentro de una empresa se lo define tomando en cuenta algunos aspectos internos y externos de la misma, así como también de cada una de las personas que están dentro de ella. En este caso el 50% del personal lo define como bueno, el 37% excelente y el 13% regular. Lo que quiere decir que el ambiente laboral en la empresa es adecuado para la realización de las diferentes actividades, y esto constituye una fortaleza organizacional.

18.- Escoja el motivo más importante que le impulsa a trabajar en la empresa.

**Cuadro 22** Motivo laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	%
REMUNERACION	1	13%
REALIZACION PERSONAL	5	61%
RECONOCIMIENTO LABORAL	1	13%
BIENESTAR FAMILIAR	0	0%
OTROS	1	13%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 20** Motivo laboral



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Según el personal encuestado la principal motivación que tienen al laborar en la empresa es la realización personal, representando el 61% del mismo; el 13% opina que es la remuneración, reconocimiento laboral u otros. Este resultado muestra que el personal tiene sentido de pertenencia y compromiso con el almacén porque sabe que éste crece conjuntamente con los empleados y eso permite lograr las metas y realizaciones tanto, individuales como colectivas.

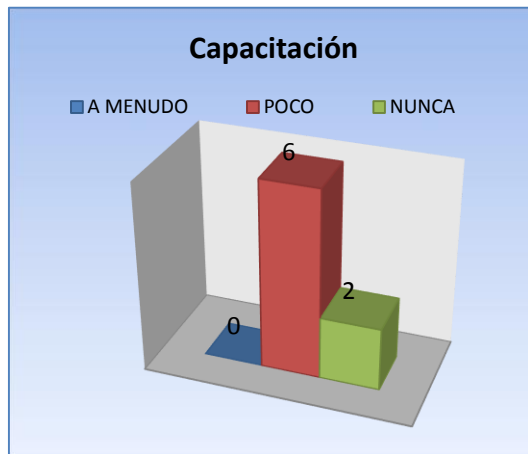
## 19.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

**Cuadro 23** Capacitación

VARIABLE	FRECUENCIA	%
A MENUDO	0	0%
POCO	6	75%
NUNCA	2	25%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 21** Capacitación



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

La capacitación del personal es un aspecto relevante dentro del desarrollo de una empresa. Ante esto, el 75% del personal encuestado expresa haber sido capacitado muy poco y el 25% restante, nunca. Es un resultado desfavorable porque ello limita la eficiencia del personal y por ende la consecución de las metas. Un personal adecuadamente capacitado asegura la eficacia y la eficiencia de la empresa.

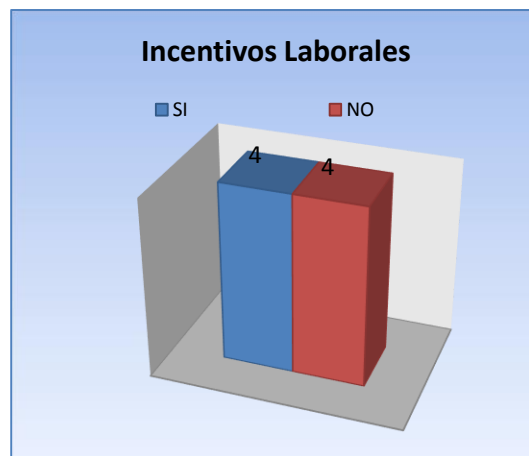
## 20.- ¿Ha recibido algún tipo de incentivo laboral?

**Cuadro 24** Incentivos laborales

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	4	50%
NO	4	50%
<b>TOTAL:</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 22** Incentivos laborales



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

La mitad de los empleados expresa haber recibido en su momento algún incentivo laboral y los otros aseguran no haber recibido ninguno. La estimulación laboral es una estrategia para tener al personal motivado, ya que el empleado explota sus mejores aptitudes y capacidades y de esa manera se encuentra retribuido recíprocamente. Hay diferentes clases de incentivos que se utiliza para la constante motivación del personal, uno de ellos pueden ser, retribución económica, ascenso de puesto, entre otros. El porcentaje en este caso es aceptable y manejable debido a que cuenta con personal nuevo y de apoyo.



## 1.7.2. Análisis, tabulación e interpretación de la encuesta aplicada a los clientes.

### PREGUNTA INFORMATIVA

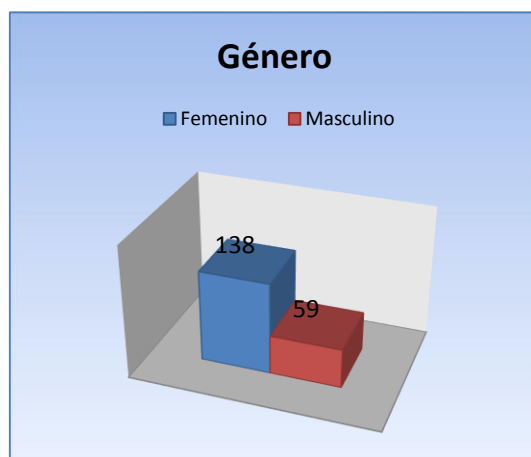
#### GÉNERO

**Cuadro 25** Género

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Femenino	138	70%
Masculino	59	30%
<b>TOTAL:</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 23** Género



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Este resultado refleja que el 70% de los clientes que acuden y compran los productos del almacén son de sexo femenino y el 30% es masculino. Esto se debe a que la segunda línea que se maneja en el almacén que es la de calzado es exclusivo para damas.

## Preguntas de la Encuesta

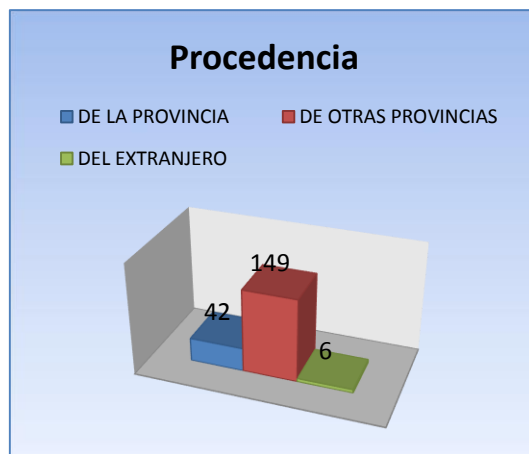
### 1.- ¿Su procedencia es?

**Cuadro 26** Procedencia

VARIABLE	FRECUENCIA	%
DE LA PROVINCIA	42	21%
DE OTRAS PROVINCIAS	149	76%
DEL EXTRANJERO	6	3%
<b>TOTAL:</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 24** Procedencia



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Según este resultado la mayoría de clientes del almacén proviene de otras provincias, la otra parte es cliente de la provincia, y un mínimo porcentaje es extranjero. Esto implica que el mercado objetivo es el nacional y también hay proyección internacional, y por lo tanto, deben ser eficientes en productos y atención.

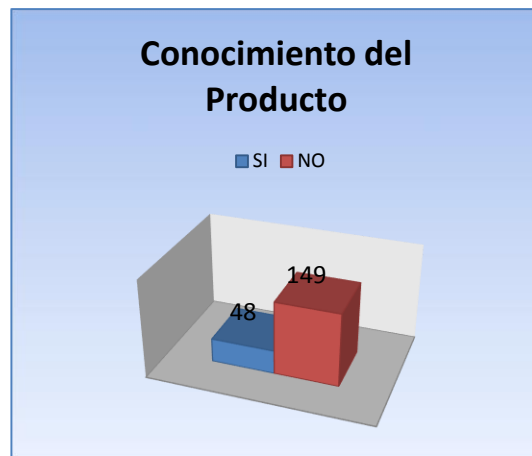
## 2.- ¿Conocía usted qué tipos de productos ofrece La Époka?

**Cuadro 27** Conocimiento del producto

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	48	24%
NO	149	76%
<b>TOTAL:</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 25** Conocimiento del producto



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Éste resultado refleja que el 76% de clientes que visitan el local son nuevos y no tenían conocimiento sobre el almacén y los productos que se expenden; el 24% expresan tener conocimiento ya sea por referencias o por que anteriormente ya habían adquirido los productos. Esto quiere decir que se encuentran satisfechos del producto por lo que lo visitan en nuevas ocasiones.

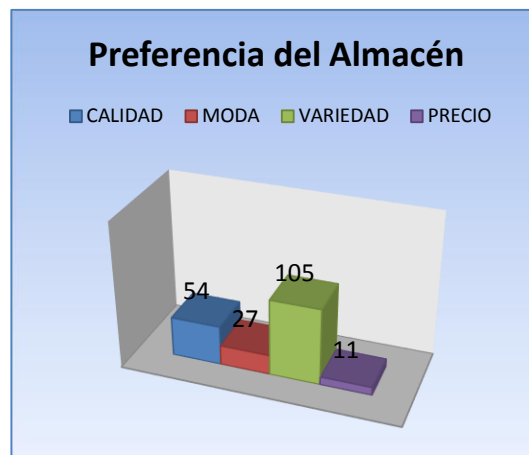
### 3.- ¿Usted visitó el almacén por?

**Cuadro 28** Preferencia del almacén

VARIABLE	FRECUENCIA	%
CALIDAD	54	27%
MODA	27	14%
VARIEDAD	105	53%
PRECIO	11	6%
<b>TOTAL:</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 26** Preferencia del almacén



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

La mitad de los clientes encuestados opinan que lo visitaron por la variedad de productos que brindan, la cuarta parte por la calidad, un porcentaje inferior por moda y el restante por el precio. Se deduce que una de las fortalezas con las que cuenta el almacén es la calidad y la variedad en las líneas de productos que se ofertan.

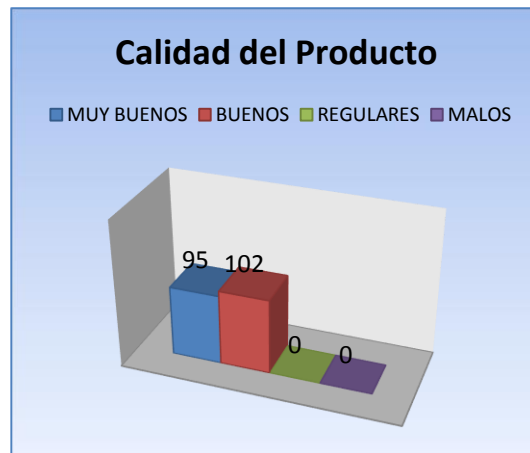
#### 4.- ¿Los productos que se ofrecen son?

**Cuadro 29** Calidad del producto

VARIABLE	FRECUENCIA	%
MUY BUENOS	95	48%
BUENOS	102	52%
REGULARES	0	0%
MALOS	0	0%
<b>TOTAL:</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 27** Calidad del producto



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

El 52% de los clientes consideran que los productos ofertados son buenos y el 48% que son muy buenos. Esto es una fortaleza pero a la vez, un compromiso, ya que al realizar las próximas compras y selecciones de los proveedores se debe tomar en cuenta que cumplan con las mismas especificaciones de calidad que se ha mantenido en el almacén.

## 5.- ¿El personal que atiende en el almacén es?

**Cuadro 30** Atención al cliente

VARIABLE	FRECUENCIA	%
MUY EFICIENTE	121	61%
EFICIENTE	73	37%
POCO EFICIENTE	3	2%
<b>TOTAL:</b>	<b>197</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

**Gráfico 28** Atención al cliente



Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras

Esta pregunta refleja el nivel de satisfacción del cliente en cuanto a la atención recibida por parte del personal. En su mayoría los clientes opinan que la atención es muy eficiente, otra parte que es eficiente y el 2% restante que es poco eficiente. Éste último se analizara y considerara las causas por las cuales opinaron negativamente.

### **1.7.3. Síntesis de las entrevistas aplicadas al Gerente y Contadora.**

#### **❖ Entrevista al Gerente – Propietario**

##### **1.- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?**

Los objetivos van enmarcados en el ámbito empresarial, económico y social. El objetivo principal es satisfacer al cliente en cuanto, se refiere, a vestir completamente. En lo económico y social, el objetivo es, crear fuentes de trabajo y de esta manera ayudar a dinamizar la economía local y porque no decir, nacional.

##### **2.- Situación actual de la empresa.**

Actualmente la empresa goza de una estabilidad aceptable en todos sus aspectos, con temporadas altas, medias, bajas. Se atraviesa dificultades como toda empresa, pero gracias a la experiencia, la decisión de crecer, la ayuda mancomunada de todos quienes la conforman, se ha podido superar y continuar hacia adelante.

##### **3.- ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?**

Se podría decir que la empresa cuenta con planes a corto y largo plazo que se los va organizando y ejecutando de acuerdo a la necesidad temporal de la misma; pero si se habla de un plan estratégico debidamente estructurado, planificado, con objetivos, metas, plazos, la empresa no cuenta con éste.

##### **4.- ¿La empresa tiene un manual de funciones y procedimientos?**

Actualmente la empresa no cuenta con un manual de funciones y procedimientos.

**5.- ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas que tiene la empresa?**

Primeramente, el conocimiento y la experiencia de quienes la dirigen; la trayectoria por más de 12 años y la imagen proyectada durante el tiempo; la ubicación del local; el turismo con el que cuenta el cantón Cotacachi; el complemento entre líneas de calzado, vestido y accesorios; además localmente no se cuenta con competencia directa.

**6.- ¿Cuáles son las principales debilidades de La Epoka Q' Viste?**

Entre los principales problemas y debilidades de la empresa se menciona: iliquidez, falta de coordinación en compras, falta de sistematización de las operaciones, responsabilidades, actividades y procedimientos, capacitación de los directivos y empleados, explotación del mercado local, alta rotación del personal de ventas.

**7.- ¿En qué se basa la política de comercialización?**

La política de comercialización está basada en la diferenciación de los productos ofertados y la atención al cliente. Es seguros que si el cliente encuentra en el local algo diferente y exclusivo compra y vuelve.

**8.- ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa actualmente?**

Entre el personal de administrativo, de ventas y ocasional, se cuenta actualmente con 11 personas.



## **9.- ¿Las opiniones del personal son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?**

El personal de la empresa es el cliente interno de la misma, por lo tanto en muchas de las decisiones que se toman, la opinión de los empleados tiene mucha influencia y validez.

## **10.- ¿Cuáles son los planes a futuro que tiene la empresa?**

La empresa tiene como visión la expansión del local, creando sucursales a nivel provincial y porque no decirlo, nacional, que manejen el mismo concepto. Por el momento se trabaja en la consolidación de la empresa y del equipo de trabajo, ya que estas son las herramientas primordiales para el crecimiento de una empresa.

### **❖ Entrevista a la Contadora**

#### **1.- ¿Cuenta con un software contable?**

Actualmente se trabaja con un software que se utiliza únicamente para el manejo y control del inventario y facturación. No se ha logrado utilizarlo en un 100% ya que la información que se maneja en el mismo no es real y no está acorde a los requerimientos por lo tanto sería necesario depurar la información para poder organizar mejor y de esta manera optimizarlo. Por lo demás se registra de forma manual o utilizando las herramientas que Microsoft brinda. La gerencia, tiene el propósito de adquirir un software contable que cubra las necesidades del negocio, de la administración y del departamento contable, ésta es una decisión acertada porque es una herramienta que ayudaría a optimizar tiempo, recursos y se contaría además con información actualizada y oportuna para la toma de decisiones.

**2.- ¿El sistema informático que actualmente utiliza le brinda información confiable y segura?**

Como se dijo anteriormente, el sistema actual no está implementado al 100% debido a fallas técnicas y de coordinación, por lo tanto la información que brinda no es confiable ni segura. Además cabe recalcar que un sistema es únicamente un instrumento de ayuda que brinda información confiable a medida que las personas que lo utilicen ingresen a él información de la misma calidad.

**3.- ¿El plan de cuentas está acorde con las necesidades de la empresa?**

El plan de cuentas que se maneja es el básico, pero a medida que se implemente el nuevo sistema se debe crear uno propio que se adapte a las necesidades propias de la empresa.

**4.- ¿Dispone el departamento de contabilidad de políticas contables por escrito?**

Lastimosamente éste departamento no cuenta con políticas contables escritas, pero se ha aplicado las leyes y normas vigentes y que rigen a esta empresa, tratando de que la información sea útil para gerencia.

**5.- ¿Ha recibido capacitación para desempeñar sus funciones?**

Si, particularmente se ha asistido a cursos de actualización dados por empresas privadas, así como, diferentes capacitaciones y conferencias dictadas por los organismos de control como el Servicio de Rentas Internas. Esto me ha permitido desempeñar las funciones de mejor manera.

**6.- ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa, en que aspectos?**

La capacitación que yo recibo es por mi propia cuenta ya que la empresa en si no da ningún tipo de capacitación al personal que labora.

**7.- ¿Cada qué tiempo realiza Estados Financieros?**

Por la informalidad con la que se llevaba la información se ha podido presentar los Estados Financieros anualmente. Con la implementación del nuevo sistema se pretende hacerlos de manera mensual.

**8.- ¿Existe la tecnología suficiente para llevar un sistema adecuado de contabilidad?**

La globalización de la economía obliga a que las empresas sea cual fuere su tamaño, sistematicen las actividades a través de implementación de tecnología que ayude a realizar de manera eficiente las mismas. En este aspecto se puede decir que la empresa cuenta con la tecnología adecuada, necesaria y suficiente para la implementación de un sistema contable.

**1.8. MATRIZ FODA**

A través de la utilización de la matriz FODA se establecen las fortalezas y debilidades, que constituyen el aspecto interno de la empresa; y las oportunidades y amenazas, que son el aspecto externo de la misma, que posteriormente ayudó a establecer el problema diagnóstico de éste tema.

Para este caso se establece la matriz FODA de la siguiente manera:

**Cuadro 31** Matriz FODA

<b>ANÁLISIS FODA</b>	
<b>FACTORES INTERNOS DE LA EPOKA Q' VISTE</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>F1.</b> Personal joven <b>F2.</b> Comunicación <b>F3.</b> Ambiente laboral <b>F4.</b> Variedad y calidad de productos <b>F5.</b> Diferenciación y complemento en líneas <b>F6.</b> Buena atención al cliente <b>F7.</b> Conocimiento, imagen y trayectoria <b>F8.</b> Instalaciones apropiadas <b>F9.</b> Ubicación estratégica	<b>D1.</b> Excesiva rotación del personal <b>D2.</b> Falta capacitación al personal <b>D3.</b> Iliquidez <b>D4.</b> Falta coordinación en adquisiciones. <b>D5.</b> Falta sistematización de operaciones <b>D6.</b> Sistema contable inadecuado <b>D7.</b> Método administrativo empírico <b>D8.</b> No tiene Manual de Funciones <b>D9.</b> No tiene organigrama
<b>ANÁLISIS FODA</b>	
<b>FACTORES EXTERNOS DE LA EPOKA Q' VISTE</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>O1.</b> Afluencia turística a Cotacachi <b>O2.</b> Políticas gubernamentales para los feriados nacionales <b>O3.</b> Nuevas tendencias de moda <b>O4.</b> Ferias locales y nacionales	<b>A1.</b> Crisis económica <b>A2.</b> El contrabando <b>A3.</b> Inestabilidad política internacional

Fuente: Investigación Directa  
 Elaboración: Las Autoras

## 1.9. CRUCES ESTRATÉGICOS

Luego de establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, a continuación se realiza el análisis mediante la combinación y comparación entre ellas y de esta manera hacer el cruce estratégico, así: Fortalezas – Oportunidades (**FO**), Fortalezas – Amenazas (**FA**), Debilidades – Oportunidades (**DO**) y Debilidades – Amenazas (**DA**).

Para elaborar la matriz de los cruces estratégicos se utiliza los siguientes niveles de calificación:

5.- Alto

4-3.- Medio

2-1.- Bajo

**Cuadro 32** Cruces Fortalezas - Oportunidades

FORTALEZAS OPORTUNIDADES	FORTALEZAS									Σ	PRIORIDAD
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9		
O1	3	2	2	5	4	4	4	4	5	33	
O2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	13	
O3	5	4	2	5	5	3	5	2	3	34	O3
O4	3	2	1	5	3	5	3	1	3	26	
Σ	12	9	8	18	13	13	13	8	12		F4

Elaboración: Las autoras

**Cuadro 33** Cruce Fortalezas – Amenazas

<b>FORTALEZAS</b> <b>AMENAZAS</b>	<b>F1</b>	<b>F2</b>	<b>F3</b>	<b>F4</b>	<b>F5</b>	<b>F6</b>	<b>F7</b>	<b>F8</b>	<b>F9</b>	<b>Σ</b>	<b>PRIORIDAD</b>
A1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	<b>10</b>	
A2	1	1	1	4	3	1	1	1	1	<b>14</b>	<b>A2</b>
A3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	<b>11</b>	
<b>Σ</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		<b>F4</b>

Elaboración: Las autoras

**Cuadro 34** Cruces Debilidades - Oportunidades

<b>DEBILIDADES</b> <b>OPORTUNIDADES</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>	<b>D6</b>	<b>D7</b>	<b>D8</b>	<b>D9</b>	<b>Σ</b>	<b>PRIORIDAD</b>
O1	1	3	4	3	2	1	1	2	1	<b>18</b>	
O2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	<b>11</b>	
O3	1	3	4	4	2	1	1	2	1	<b>19</b>	
O4	1	5	5	4	1	1	1	2	1	<b>21</b>	<b>O4</b>
<b>Σ</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>4</b>		<b>D3</b>

Elaboración: Las autoras

**Cuadro 35** Cruces Debilidades - Amenazas

<b>DEBILIDADES</b> <b>AMENAZAS</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>	<b>D6</b>	<b>D7</b>	<b>D8</b>	<b>D9</b>	<b>Σ</b>	<b>PRIORIDAD</b>
A1	1	2	5	1	1	1	1	1	1	<b>14</b>	<b>A1</b>
A2	1	1	3	2	1	1	1	1	1	<b>12</b>	
A3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	<b>12</b>	
<b>Σ</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		<b>D3</b>

Elaboración: Las autoras

Una vez que se ha procedido a calificar a los diferentes niveles de relación que existen entre fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se han definido en el diagnóstico, se determina aquellas que tienen mayor relevancia

y guardan estrecha relación con los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los clientes y al personal de la empresa, por ejemplo: en el cruce Fortalezas-Oportunidades, las más relevantes son: la fortaleza, calidad y variedad de productos y la oportunidad, nuevas tendencias de moda; esto concuerda con el 53% obtenido en la tercera pregunta de la encuesta a los clientes, en la que opinan que visitaron el almacén por la variedad de productos que éste ofrece. Además al establecer éstos niveles de relación también se podrá formular las estrategias que ayudarán a mitigar lo negativo y potencializar lo positivo.

### 1.9.1. Matriz de Cruces Estratégicos

**Cuadro 36** Matriz de Cruces Estratégicos

<p style="text-align: center;"><b>MATRIZ FODA</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>F1. Personal joven  F2. Comunicación  F3. Ambiente laboral  F4. Variedad y calidad de productos  F5. Diferenciación y complemento en líneas  F6. Atención al cliente  F7. Conocimiento, imagen y trayectoria  F8. Instalaciones apropiadas  F9. Ubicación estratégica</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>D1. Rotación del personal  D2. Capacitación al personal  D3. Iliquidez  D4. Coordinación en adquisiciones  D5. Sistematización de operaciones  D6. Sistema contable inadecuado  D7. Método administrativo empírico  D8. No tiene Manual de Funciones  D9. No tiene organigrama</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Afluencia turística a Cotacachi  O2. Políticas gubernamentales para los feriados nacionales  O3. Nuevas tendencias de moda  O4. Ferias locales y nacionales</p>	<p><b>FO</b></p> <p>O3. Nuevas tendencias de moda  F4. Variedad y calidad de productos</p>	<p><b>DO</b></p> <p>O4. Ferias locales y nacionales  D3. Iliquidez</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>A1. Crisis económica  A2. El contrabando  A3. Inestabilidad Política Mundial</p>	<p><b>FA</b></p> <p>A2. El contrabando  F1. Personal joven</p>	<p><b>DA</b></p> <p>A1. Crisis económica  D3. Iliquidez</p>

Fuente: Investigación Directa  
Elaboración: Las Autoras



## ❖ Cruces

### **FO (Fortalezas – Oportunidades)**

En cuanto a las nuevas tendencias de la moda y la variedad y calidad de productos que posee la empresa, se puede aprovechar esta oportunidad porque las personas, en especial las mujeres, procuran vestir y lucir las prendas y calzado de modelos actuales, por lo tanto si el almacén ofrece variedad y calidad y aparte de ello moda, entonces los clientes, que en su mayoría son mujeres, visitarán y adquirirán los productos con mayor frecuencia.

### **FA (Fortalezas – Amenazas)**

Con la fortaleza de contar con personal joven que atiende a los clientes, no se puede contrarrestar mucho la amenaza del contrabando, pero se sabe que un cliente satisfecho es un cliente que vuelve, o a su vez, recomienda los productos, por lo tanto la jovialidad del personal, la calidad en la atención y los productos, garantizan un cliente frecuente.

### **DO (Debilidades – Oportunidades)**

La oportunidad que brindan las frecuentes y cada vez más crecientes ferias locales y nacionales, se puede aprovecharla para ayudar en parte a solucionar la iliquidez de la empresa, ya que, éstas constituyen, la ocasión perfecta no sólo para vender los productos sino para darse a conocer en forma local, nacional e internacional, de esta manera consolidar y proyectar la imagen, porque los visitantes a mencionadas ferias son de todas partes del país y fuera de él.

## **DA (Debilidades – Amenazas)**

La crisis económica es un factor externo a la empresa pero que tiene incidencia directa en la actividad económica que desarrolla el almacén la Epoka Q' Viste. Prepararse para ello, es un deber institucional, ya que al disminuir la capacidad adquisitiva de la ciudadanía las empresas corren un inminente peligro de inestabilidad, por ello, es necesario tener bases sólidas para resistir.

### **1.10. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

Luego de haber realizado el análisis situacional de la empresa, con la ayuda de algunas técnicas, como el censo, la entrevista, encuesta, observación y, la construcción y análisis de la matriz FODA se logró tener una idea clara de la realidad actual de la empresa y de ésta manera determinar el problema central que tiene y que le impide continuar con el normal funcionamiento de la misma.

El método administrativo aplicado por la gerencia es netamente empírico por lo que no cuenta con una visión y misión que ayude a fijar objetivos de la empresa, la inexistencia de un organigrama estructural y la falta de instrumentos técnicos que ayuden a mejorar el desarrollo de las actividades, conjuntamente con la falta de registros de los diferentes procesos, tanto técnicos como contables, han ocasionado que la empresa no tenga información sólida y confiable al momento de tomar decisiones; no cuenta con una guía donde estén establecidos los procedimientos y las responsabilidades que cada puesto tiene, lo que hace que la empresa no organice de la mejor manera todas sus áreas. Por estas razones la empresa puede generar un riesgo de inestabilidad económica, así como también pérdida de mercado, que afectan proporcionalmente a su desarrollo y crecimiento.

En conclusión se acota que es de vital importancia la “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE UBICADO EN LA CIUDAD DE COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA”.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. INTRODUCCIÓN

En éste capítulo se detalla las bases teóricas - científicas y se citan referentes bibliográficos, lincograficos. Principalmente se utilizan textos de contabilidad, administración de empresas, control interno, internet, con la referencia conceptual de todos los elementos que describen los contenidos.

#### 2.2. OBJETIVO

Conocer los diferentes conceptos y definiciones a utilizarse en este documento para tener un correcto sustento de la propuesta.

#### 2.3. DESARROLLO

##### 2.3.1. Método científico

*MUNCH, LOURDES, Ernesto Ángeles (2009)*, “el método es un medio para alcanzar un objetivo; el método científico es un conjunto de reglas para obtener con mayor facilidad el conocimiento científico”.

Para realizar un correcto estudio para diagnosticar el problema se debe realizar mediante la ayuda de métodos y técnicas de investigación, entre ellos se tiene:

**Método inductivo.-** es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados.

**La encuesta.-** es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista.

**El cuestionario.-** es un formato redactado en forma de interrogatorio en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar.

**La entrevista.-** es el arte de escuchar y captar información.

**El muestreo.-** es una parte esencial del método científico para poder llevar a cabo la investigación.

**Edición y codificación de la información.-** la edición de la información consiste en revisar los datos para detectar errores u omisiones, procesarlos y organizarlos en la forma más clara posible, ordenarlos de manera uniforme, eliminar respuestas contradictorias erróneas y ordenarlas para facilitar su tabulación. Generalmente se realiza al mismo tiempo que la codificación.

La codificación consiste en asignar un número, símbolo o letra a las diferentes opciones de cada respuesta, a fin de que se facilite el proceso de tabulación. Lo ideal es que la codificación se realice al mismo tiempo que se contesta el cuestionario, para lo cual se coloca una casilla o cuadro al lado derecho de cada pregunta.

### **2.3.2. La empresa**

#### **Definición**

***KLEINWACHTER, Federico, (2007): “Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad.”***

La empresa es una organización cuya finalidad principal es satisfacer las necesidades de los clientes, mediante la comercialización de bienes, elaboración de productos o prestación de servicios; esto se logra a través del uso eficiente de los recursos que ésta posee y con esto obtiene una utilidad razonable para sus propietarios, además, como objetivo complementario tiene el contribuir con el desarrollo económico y social del lugar donde ella se establece.

### **Importancia**

La empresa en la actualidad se constituye como el motor que impulsa la economía de un país, por lo tanto su importancia radica en la capacidad de generar empleos, mismos que propician que las familias ecuatorianas tengan ingresos económicos o los mejoren.

El sector empresarial es muy importante en el crecimiento económico de una nación por que ayuda a contrarrestar la crisis, la delincuencia, el desempleo y la pobreza, logrando así una contribución considerable para el desarrollo y bienestar social de la misma.

### **Clasificación**

La empresa al ser un ente económico, su campo de acción es múltiple, por lo tanto tiene algunas clasificaciones, entre las principales se puede mencionar:

#### **Por su actividad:**

- Industrial
- Comercial
- De servicios

<b>Por la procedencia del capital:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Privada</li> <li>Pública</li> <li>Empresa mixta</li> </ul>
<b>Por su forma jurídica:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individual</li> <li>Societaria</li> <li>Cooperativa o economía social</li> </ul>
<b>Por su tamaño:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microempresa</li> <li>Pequeña empresa</li> <li>Mediana empresa</li> <li>Gran Empresa</li> </ul>
<b>Por su ámbito de acción:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Local</li> <li>Nacional</li> <li>Multinacional</li> <li>Trasnacional</li> </ul>

La empresa objeto del estudio, por su actividad es comercial, por su capital es privada, por su forma jurídica es individual, por su tamaño está dentro de la pequeña empresa y por su ámbito de acción, es una empresa local.

### 2.3.3. La administración

#### Definición

**TERRY & FRANKLIN, (2010):** *“La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización,*

*ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.”*

La administración es el proceso de coordinar de forma eficaz y eficiente las actividades que se realizan en una empresa con los recursos que ésta posee, el resultado de esto es obtener un beneficio, sea económico y social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

### **Importancia**

La administración está presente en cada una de las actividades cotidianas de la vida, desde las más sencillas, que se pueden producir en el hogar, hasta las más complicadas llevadas a cabo por las grandes organizaciones mundiales. De ahí su importancia, debido a que la globalización exige a las empresas contar con sistemas que permitan cumplir a cabalidad con las metas y objetivos, y esto únicamente se puede lograr a través de la implementación de un proceso administrativo eficiente.

### **Proceso Administrativo**

El proceso es un conjunto de etapas o fases que se cumplen para llevar a cabo una actividad. Por lo tanto el proceso administrativo es el conjunto de fases, etapas o funciones para que se efectúe la administración. Las etapas son las siguientes:

- ❖ Planificación
- ❖ Organización
- ❖ Dirección
- ❖ Control



## **Planificación**

Planificar es elaborar un plan general y detallado para alcanzar un fin o desarrollar determinada actividad. La planificación dentro de la administración es establecer las metas que se van a alcanzar y los medios que se utilizarán para lograrlo. La planificación responde a las preguntas: ¿Qué es lo que se quiere hacer? y ¿Con qué se va hacer?

Dentro de las actividades de la planeación están: el análisis de la situación actual, visión de futuro, establecer objetivos, seleccionar estrategias y determinar los recursos necesarios con los que debe contar la organización para cumplir las metas trazadas.

## **Organización**

La organización es la acción de unir y coordinar acertadamente los recursos de la empresa con las actividades establecidas por la planificación, para alcanzar las metas y objetivos señalados. Las actividades que constituye la organización son: crear la estructura departamental, la asignación de responsabilidades y autoridad en cada uno de los puestos de la empresa.

La organización permite la consecución de objetivos, elimina la duplicidad de trabajo, establece canales de comunicación y representa la estructura oficial de la empresa.

## **Dirección**

En esta fase de la administración juegan un papel de vital importancia los gerentes, ya que ellos son quienes al crear un ambiente adecuado influyen en las personas para que realicen su mejor esfuerzo para que de ésta manera contribuyan al cumplimiento de la metas trazadas a nivel grupal y empresarial.

Los principios de motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación son entre otros los que debe fomentar la gerencia en su administración.

## **Control**

El control es la fase del proceso administrativo mediante el cual se da seguimiento, supervisa y corrige las actividades, para verificar que se están llevando a cabo dentro de los parámetros de lo planificado por la empresa.

La etapa de control no sólo se debe realizar al final de lo planificado sino se lo debe realizar durante todo el proceso porque permite identificar desviaciones significativas, hacer las correcciones a tiempo, evaluar las actividades y comparar el desempeño real con el deseado, para de esta manera garantizar el éxito de la administración.

### **2.3.4. Organigrama**

#### **Definición**

**FRANKLIN, Enrique, (2008):** *“El organigrama es la presentación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra las relaciones que guardan entre sí los organismos que la compone.”*

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa o negocio, constituyen la ilustración de la estructura orgánica de una institución con sus áreas, puestos de trabajo y las distintas relaciones de autoridad y responsabilidad.

#### **Importancia**

La importancia del organigrama en la empresa radica en que es el instrumento que indica de forma simplificada la división de funciones, niveles de jerarquía, líneas de autoridad, responsabilidad y comunicación,

las jefaturas inmediatas de los grupos de trabajadores, empleados y las relaciones que existen entre los diferentes puestos de la organización; ayuda a que todos quienes laboran en la empresa conozcan su estructura y en caso de producirse confusiones o problemas internos, sepan con certeza a quien acudir para solucionarlos, mejorando la productividad y evitando la pérdida de tiempo y recursos.

## **Tipos**

Los organigramas pueden ser:

**Organigrama vertical.-** Las líneas de autoridad va de arriba hacia abajo, el órgano de mayor jerarquía se coloca en la parte superior.

**Organigrama horizontal.-** La línea de autoridad va de izquierda a derecha, la mayor jerarquía se presenta en la izquierda del organigrama.

**Organigrama Mixto.-** Es la combinación de los 2 tipos anteriores de organigramas, se debe aclarar las líneas de autoridad para no generar duda sobre el órgano superior.

**Organigrama Circular.-** La mayor jerarquía se encuentra en el centro, y las menores están representadas en círculos concéntricos unidos con líneas.

**Organigrama Escalar.-** Como su nombre lo indica los niveles de jerarquía están dados en escalas de arriba hacia abajo y determinados por sangrías.

Al momento de implementar un organigrama en la empresa hay que tener claro los diferentes tipos que existen para poder escoger el que se adapte a la realidad de la misma y resulte funcional al momento de su aplicación.

## **Procedimiento para la elaboración y/o actualización de organigramas.**

Los pasos básicos para preparar organigramas se presentan a continuación.

### **Autorización para realizar el estudio.**

Esta autorización debe emanar de una organización, apoyado por los niveles de decisión en especial por el responsable del órgano administrativo.

### **Integración del equipo de trabajo.**

La elaboración de organigramas requiere personal compenetrado con la materia, por lo que es conveniente seleccionar al equipo que se asignara a este efecto. Para afinar detalles y lograr una buena coordinación del trabajo puede capacitarse a personal de apoyo en las siguientes áreas específicas.

- Presentación personal y forma de solicitar la información.
- Alternativas para concentrar avances.
- Mecanismos de supervisión y coordinación.
- Revisión y depuración de propuestas.

En caso de trabajos muy específicos y de poca complejidad, no es necesario integrar un equipo, sino basta con designar un responsable de llevarlos a cabo.

### **Determinación del programa de trabajo.**

Es necesario que la planeación de actividades para elaborar organigramas se plasme un documento rector que sirva como marco de actuación, el cual debe contener explosión de motivos, naturaleza, propósito, responsables, acciones, alcances, etc. Así mismo es necesario que cuente con una

gráfica de Gantt, una red, o ambas, para el seguimiento y control de las acciones.

### **Captación de información.**

Esta etapa se cumple por medio de entrevistas dirigidas con los encargados de funciones, procesos, proyectos o sistemas que se revisan, con los líderes técnicos de las unidades, con el personal operativo y con los usuarios de los servicios, las áreas de ambos que interactúan con las unidades sujetas a examen.

### **Clasificación y registro de la información**

El trabajo de clasificación y registro debe capturarse en formatos que permitan un manejo ágil y que podrían ordenarse en carpetas como documentos fuente. Su procesamiento considera el apoyo informático, en específico paquetería desarrollada por diseño gráfico, bases de datos, carpetas y bibliotecas.

### **Diseño del organigrama**

En esta etapa se debe integrar el documento con las opciones de estructuras específicas.

## **2.3.5. Manual**

### **Definición**

***FRANKLIN, Enrique, (2008):** “Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir ordenada y sistemáticamente tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.) como*

*las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñen mejor sus tareas.”*

Un manual es un documento que sirve como medio de coordinación y comunicación de actividades, procedimientos, instrucciones, políticas dentro de una institución.

### **Importancia.**

Un manual es importante porque es un documento diseñado por la administración de la empresa para mejorar el desempeño laboral de la misma, contribuye a la consecución de las metas y objetivos señalados, porque contienen la descripción sistemática de objetivos, políticas, funciones, procedimientos y demás actividades, dependiendo de su finalidad.

### **Procedimiento general para la elaboración de manuales administrativos.**

- Diseño del Proyecto
- Presentación del proyecto del manual a las autoridades competentes
- Integración de los datos
- Técnicas de apoyo al análisis
- Preparación del manual
- Formulación de recomendaciones
- Elaboración de informe
- Presentación del manual para su aprobación
- Reproducción del manual
- Implementación del manual
- Difusión del manual
- Revisión y actualización

## Indicadores para manuales administrativos

### Indicadores cualitativos

- Medida en que contribuyen en el aprovechamiento racional de los recursos.
- Forma en la que coadyuvan a la correcta realización de las acciones.
- Modo en que integran elemento de decisión para mejorar la dinámica organizacional.

### Indicadores cuantitativos

$$\frac{\text{Manuales administrativos elaborados}}{\text{Manuales administrativos programados}}$$

$$\frac{\text{Manuales}}{\text{Areas}}$$

$$\frac{\text{Manuales administrativos desarrollados}}{\text{Inversión total en manuales administrativos}}$$

$$\frac{\text{Personal que los conoce}}{\text{Total de personal}}$$

$$\frac{\text{Personal que los utiliza}}{\text{Total de personal}}$$

$$\frac{\text{Personal que los utiliza por nivel jerárquico}}{\text{Total de personal}}$$

$$\frac{\text{Personal que los utiliza}}{\text{Areas sustantivas de la organización}}$$

$$\frac{\text{Personal que los utiliza}}{\text{Areas adjetivas de la organización}}$$

## **Tipos**

Algunos de los tipos de manuales son los siguientes:

### **Manual de Funciones**

Comprende el detalle de las funciones que cumplen cada uno de los puestos tanto operativos como administrativos de la empresa.

### **Manual de Procedimientos**

En éste se detalla los procedimientos que se debe cumplir para la realización de las diferentes actividades que se cumplen en la institución.

### **Identificación**

Este manual debe incluir, en primer término, los siguientes datos.

- Logotipo de la organización.
- Nombre de la organización.
- Denominación y extensión del manual.
- Lugar y fecha de elaboración
- Numeración de páginas
- Sustitución de páginas
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave del formulario.

### **Estructura**

- Prólogo, introducción o ambos.
- Índice.
- Contenido.
- Objetivo.
- Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.



- Responsables.
- Políticas o normas de operación.
- Concepto.
- Procedimiento.
- Diagramas de flujo.
- Formulario o impresos.
- Instructivos.
- Glosario de términos.

### **Manual de Políticas**

Se describe las políticas que se implementan en la organización para el logro de la misión, visión y los objetivos que se trazan tanto a corto como a largo plazo.

### **Manual Contable**

En el manual contable se encuentran especificados todos los procedimientos a seguirse para el registro y reporte de la información contable.

### **Manual Financiero**

Permite el manejo oportuno de los recursos económicos de la organización, para evaluar las operaciones que sustentan los estados financieros.

#### **2.3.6. Políticas**

##### **Definición**

Manera de alcanzar objetivos. Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas.

Las políticas son los lineamientos que se trazan dentro de una empresa para la realización de las principales actividades que ésta realiza, son un plan general de acción que guía a todos quienes conforman la organización en la conducta de sus operaciones.

### **Importancia**

En una empresa, sin importar el tamaño que ésta tenga, deben existir políticas para las diferentes actividades, funciones y procedimientos ya que éstas delimitan el camino que se debe seguir. Al tener trazado el rumbo de la institución, quienes laboran en ella tienen menos inconvenientes al momento de efectuar su trabajo.

### **Tipos**

Existen diferentes políticas que rigen en las empresas, cada una de estas se las realiza de acuerdo a las actividades que la organización cumple y los fines que ésta persigue. Entre las más usuales poseemos:

Políticas Administrativas

Políticas Financieras

Políticas de Comercialización

Políticas de Adquisición

Políticas Contables

### 2.3.7. Procedimientos

#### Definición

*“Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas.”*

Un procedimiento es la descripción detallada de los pasos a seguir para realizar las diferentes actividades de las áreas de la empresa.

#### Importancia

La importancia de tener estructurados los procedimientos en una empresa radica en la sistematización de los mismos, porque de ésta manera cada uno de los empleados que laboran cuentan con los lineamientos de actividades que realizan. Además ayuda al aumento del rendimiento laboral, adapta las mejores soluciones a los problemas y coordina y ordena las actividades.

### 2.3.8. Diagramas de flujo

#### Definición

**ROBLEDO RUIZ, Edgardo, (2012):** *“Son elementos fundamentales para descomponer en partes los procesos complejos; esto facilita la comprensión de su dinámica organizacional y la simplificación del trabajo, manteniendo un lenguaje gráfico coherente y convencional para transmitir un mensaje ordenada, componiéndose de símbolos simples y combinados.”*

Son las representaciones gráficas de los procesos a seguirse. Mediante estos se puede comprender de manera fácil donde inicia el proceso, las etapas que debe seguir y la finalización.

### 2.3.9. Simbología

La simbología que se utiliza en los diagramas es la siguiente:



**Inicio – fin.**

Este se utiliza para representar el inicio o el fin de un proceso. También puede representar una parada o una interrupción.



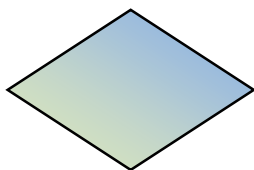
**Proceso**

Este se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción.



**Entrada – salida**

Este símbolo es utilizado para representar una entrada o salida de información.



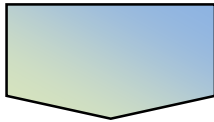
**Decisión**

Este es utilizado para la toma de decisiones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.

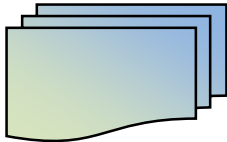


**Conector**

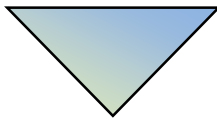
Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama a través de un conector en la misma página del diagrama.



**Conector fuera de página** Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama pero que no se encuentren en la misma página.



**Documento** Este es utilizado para representar uno o varios documentos según el caso que se requiera.



**Archivo** Se utiliza para representar el archivo temporal o definitivo de la documentación en un proceso.

### **Clasificación de los diagramas de flujo**

Por su amplia utilización y debido a todas las adaptaciones a que son sometidos para satisfacer las necesidades particulares de cada trabajo los diagramas de flujo presentan muchas variantes, en diversas formas y con diferentes títulos.

Para efecto de estudio los diagramas pueden clasificarse en los grupos siguientes;

- Que indican sucesión de hechos.
- Con escala de tiempo
- Que indican movimiento
- Por su presentación
- Por su formato
- Por su propósito.

### **Indicadores cualitativos**

- Forma en que sistematizan y ordenan el trabajo

- Manera en la que dan una orientación lógica a las acciones
- Nivel en que establecen la secuencia de las acciones
- Modo en el que racionalizan el esfuerzo

### **2.3.10. Contabilidad**

#### **Definición**

***ZAPATA SANCHEZ, Pedro (2011), “contabilidad es un sistema de información que mide las actividades de las empresas, procesa esta información en estados y comunica estos resultados a los tomadores de decisiones”.***

Contabilidad es un una herramienta que ayuda a la realización de los Estados financieros para luego con estos tomar decisiones.

#### **Principios Contables**

- Ente...
- Bienes económicos...
- Moneda común denominador...
- Empresa en marcha...
- Periodo...
- Objetividad.
- Prudencia.
- Uniformidad

- Materialidad.
- Orden.
- Valuación al costo.
- Devengado.
- Realización.
- Autocrítica.

## **CUENTA CONTABLE**

### **Definición**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011), “cuenta es el nombre o denominación objetiva en contabilidad para registrar, clasificar y resumir en forma ordenada los incrementos y disminuciones de naturaleza similar (originados en las transacciones comerciales) que corresponden a los siguientes rubros integrantes del Activo, Pasivo, Patrimonio, las Rentas, los Costos y Gastos”.***

Cuenta Contable es un registro de entradas y salidas de todas las cuentas que van a formar parte de los estados financieros para sacar saldos reales de las cuentas.

## **PLAN DE CUENTAS Y CODIFICACIÓN**

### **Definición**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011), “es la lista de cuentas ordenados metódicamente, ideada de manera específica para un***

*empresa o ente, que sirve de base a el sistema de procedimiento contable para el logro de sus fines”.*

El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros y estadísticos de importancia trascendental para la toma de decisiones, y posibilitar un adecuado control. Se diseña y elabora atendiendo los principios de contabilidad generalmente aceptados y las normas de contabilidad.

- ❖ Activo
- ❖ Pasivo
- ❖ Patrimonio
- ❖ Rentas
- ❖ Gastos

## **CUENTAS DE ACTIVO**

### **Definición**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, *todas las denominaciones contables que representen los bienes valores y derechos que una empresa posee en una fecha determinada; estas cuentas pueden ser tangibles, como; caja, documentos por cobrar, vehículos, etc., e intangibles, como; Franquicias, marcas, patentes, etc.*

## **CUENTAS DE PASIVO**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, *Son las denominaciones contables que representan obligaciones y responsabilidades contraídas por la empresa con terceras personas, las mismas que en un plazo determinado deben ser honradas, pagadas o devengadas.*



## **CUENTAS DEL PATRIMONIO**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, representan las denominaciones dadas como aportes de los socios, los resultados obtenidos por la actividad de la empresa, y las reservas de la empresa.*

## **CUENTAS DE GASTOS**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, denominación aplicada a los conceptos que denotan uso, consumo, extinción, o devengo de bienes y servicios necesarios para mantener las operaciones de la empresa; estos valores se relacionan con el nivel de ingresos operativos de una empresa*

## **COSTO DE VENTA**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, es una denominación especial asignada a la inversión realizada en bienes de comercio; esta inversión se recupera con la venta del mismo.*

## **CUENTAS DE INGRESO O RENTAS**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, denominaciones que representan los beneficios o ganancias de una empresa; cuando estas generan por el giro normal del negocio, se denominan rentas operativas.*

## **CUENTAS DE ORDEN**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, son cuentas que por su naturaleza no afectan la situación económica ni financiera de la empresa, pero es necesario mantenerlas para controlar para controlar ciertas operaciones que podrían eventualmente significar derechos u obligaciones empresariales. Estas cuentas se registran al pie del*

*balance general; en este grupo se encuentran cuentas como: mercaderías en consignación, valores entregados en garantía.*

## PROCESO CONTABLE

<b>Reconocimiento de la operación</b>
<b>Documento fuente</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Prueba evidente con soportes</li> <li>*Requiere análisis</li> <li>*Se archiva cronológicamente</li> </ul>
<b>Jornalización o registro inicial</b>

<b>Libro diario</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Registro inicial</li> <li>*Requiere criterio y orden</li> <li>*Se presenta como un asiento</li> </ul>
<b>Mayorización</b>

<b>Libro mayor</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Clasifica valores y obtiene saldos de cuentas</li> <li>*Requiere criterio y orden</li> <li>*Brinda idea del estado de cada cuenta</li> </ul>
<b>Comprobación</b>

<b>Ajustes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Actualiza y depura saldos.</li> <li>*Permite presentar saldos razonables.</li> </ul>
<b>Balance</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Resumen significativo.</li> <li>*Valida el cumplimiento de normas y concepto de general aceptación.</li> </ul>
<b>Estructura de informes</b>

<b>Estados financieros</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Financieros</li> <li>*Económicos</li> </ul>

## **Reconocimiento de la operación**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, implica entrar en contacto con la documentación de sustento (facturas, recibos, notas de crédito, etc.) y efectuar el análisis que conlleve a identificar la naturaleza, el alcance de la operación y las cuentas contables afectadas.

## **Jornalización o registro inicial**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, La journalización o registro inicial es el acto de registrar las transacciones por primera vez en libros adecuados, mediante la forma de asiento contable y conforme vayan ocurriendo.

## **Mayorización**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, acción de trasladar sistemáticamente y de manera clasificada los valores que se encuentran journalizados respetando la ubicación de las cifras, de tal manera que si un valor está en el debe, pasara al debe de la cuenta correspondiente.

## **Comprobación**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)**, mensualmente se debe verificar el cumplimiento del concepto de partida doble y otros relacionados con la valuación, consistencia, etc.; para esto será necesario elaborar un balance de comprobación, el mismo que se prepara con los saldos de las diferentes cuentas que constan en el Libro Mayor principal.

## **Estructuración de informes**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro (2011)** una vez que ya se ha realizado los pasos anteriores y ya contamos con saldos reales se procede a elaborar los estados financieros según corresponda el caso.*

## **Estados financieros**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, (2007):** “Los Estados Financieros son informes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos.”*

## **Balance de situación financiera**

***ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, (2011):** es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de activo, pasivo, patrimonio y determina la situación financiera de la empresa en un momento determinado.*

## **Partes y formas de presentación del estado de situación financiera.**

**Encabezamiento.-** contendrá nombre o razón social, número de identificación, periodo al que corresponde la información, nombre del estado, cierre del balance y denominación de la moneda en que se presenta.

**Texto.-** es la parte esencial que se presenta las cuantas de activo, pasivo y patrimonio, distribuidas de tal manera que permitan efectuar un análisis financiero objetivo.

**Firmas de legalización.-** en la parte inferior del estado se deberá insertar la firma y rubrica del contador y del gerente.

### **Estado de desempeño**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, (2007):** *“El Estado de Resultado es el informe contable que presenta, de manera ordenada, las cuentas de Rentas, Costos, y Gastos. Se elabora con el fin de medir los resultados y la Situación Económica de una Empresa durante un periodo determinado.”*

### **Estado de Flujo de Efectivo**

**ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, (2011),** *es el informe contable principal que presenta de manera significativa, resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un periodo, con el propósito de medir la habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura.*

#### **2.3.11. Control interno**

##### **Definición**

**DIDÁCTICA MULTIMEDIA S.A. (2007):** *“El control interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de empresa (salvaguardia de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.).”*

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. Mediante los controles se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes, se evitan gastos innecesarios y se permite una respuesta rápida ante las circunstancias cambiantes.

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

### **Principios Básicos de Control Interno**

**Responsabilidad delimitada:** Se deben establecer por escrito las responsabilidades de cada cargo y hacerlas conocer a los interesados.

**Separación de funciones de carácter incompatible:** Debe existir una adecuada segregación de funciones y deberes, de modo que una sola persona no controle todo el proceso de una operación.

**Servidores hábiles y capacitados:** Se debe seleccionar y capacitar adecuadamente a los empleados, para aumentar la eficiencia y economía en sus labores.

**Aplicación de pruebas continuas de exactitud:** Consiste en la verificación periódica y sorpresiva de las operaciones; deben aplicarse para asegurar la corrección en las operaciones.

**Movimiento de personal:** Llevar a cabo un movimiento de personal hasta donde sea posible y exigir que los empleados de confianza disfruten de sus vacaciones, en especial aquellos empleados que desempeñan cargos de responsabilidad sobre recursos financieros o materiales. Esta medida permitirá entre otras cosas: capacitar a los empleados en otras labores de

la administración; erradicar la idea de que “hay empleados indispensables” y descubrir errores y fraudes, cuando se hayan cometido.

**Fianzas:** Los empleados que manejan recursos financieros, valores o materiales, deberán estar afianzados, a fin de permitir a la entidad, resarcirse adecuadamente de una pérdida o de un fraude efectuado por ellos mismos. Instrucciones por escrito: Las instrucciones al personal para el desempeño de sus funciones deberán darse por escrito, en forma de descripción de cargos. Esto contribuye a que los empleados cumplan más eficientemente con su trabajo, por cuanto las órdenes o instrucciones impartidas verbalmente pueden olvidarse o malinterpretarse.

**Uso de formas pre numeradas:** Deberán utilizarse formas pre numeradas e impresas para la documentación importante.

**Evitar el uso de dinero en efectivo:** El uso de dinero en efectivo se debe limitar solo para compras menores por medio del fondo fijo de caja chica.

### **Componentes del control interno**

Se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa y son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión o Monitoreo.

**Entorno de control:** El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del

entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

**Evaluación de los riesgos:** Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

**Actividades de control:** Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.



En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

**Información y comunicación:** Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

**Supervisión o monitoreo:** Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno

deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

### **2.3.12. Reglamento interno de trabajo**

#### **Definición**

El reglamento interno de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y los trabajadores en sus relaciones de trabajo.

En aquellas disposiciones del reglamento de trabajo que afecten directamente a los trabajadores, como son las escalas de sanciones y faltas y el procedimiento para formular quejas, el empleador debe escuchar a los trabajadores y abrir el escenario propio para hacer efectiva su participación.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

# **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS PARA EL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE DE LA CIUDAD DE COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA**

#### **3.1. INTRODUCCIÓN**

Luego de haber realizado el diagnóstico de la situación actual del almacén, se concluyó que es necesaria la elaboración de un manual de procedimientos administrativos - financieros para fomentar el desarrollo eficaz del mismo.

La finalidad de este manual es la sistematización de los procesos administrativos, operativos y contables, que servirá como guía para facilitar las operaciones dando seguridad a su propietario y sus empleados en las diferentes funciones.

La presente propuesta comprende los siguientes aspectos:

- Filosofía Institucional
- Estructura Organizacional
- Manual Administrativo
- Reglamento Interno
- Manual de Políticas y Procedimientos
- Manual Contable – Financiero
- Control Interno

## **3.2. FILOSOFIA INSTITUCIONAL**

### **3.2.1. La Empresa**

La Epoka Q' Viste es un almacén dedicado a la comercialización de línea de prendas de vestir, calzado y botas para damas, caballeros y niños; se encuentra ubicado en la Av. 10 de Agosto 10-65 y Pedro Moncayo de la ciudad de Cotacachi, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura.

### **3.2.2. Misión**

La Epoka Q' Viste es un almacén, que comercializa productos de calidad, variedad y modelos exclusivos en sus diferentes líneas de vestido y calzado, logrando la satisfacción de sus clientes, complementado con una atención eficiente y personalizada.

### **3.2.3. Visión**

Ser una empresa líder con reconocimiento local y regional en los próximos cinco años, con una administración efectiva y eficaz que cumpla las expectativas y deseos de los clientes, por medio de la entrega de productos de calidad a precios competitivos, con personal altamente capacitado, aprovechando al máximo los recursos que dispone.

### **3.2.4. Objetivos**

- Entregar productos de calidad a los clientes.
- Establecer una eficiente organización administrativa - contable que garantice el buen funcionamiento de las operaciones.
- Incrementar el margen de utilidad para la capitalización, en beneficio de la empresa y de esta manera mejorar la calidad de vida de todos quienes conforman la misma.

- Sistematizar los procedimientos de todas las funciones y actividades para optimizar recursos.

### **3.2.5. Principios y Valores**

Los principios y valores de una empresa son los pilares fundamentales para el desarrollo y crecimiento de la misma, ya que a través de ellos se logrará cumplir la misión y visión.

#### **❖ Principios**

Son la base sobre la que se construye la empresa. Son patrones que ayudan a encaminarla hacia el éxito y a aprovechar a través del tiempo, conscientes de que cada día se debe ser mejor.

#### **Productividad**

Es el principio que permite que sean cada vez mejor en el trabajo; a través de la productividad se muestra indicadores de gestión y resultados positivos afianzándose cada día más en el rol dentro de la empresa.

#### **Cumplimiento**

De acuerdo con el cual, siempre deberá darse pronta respuesta a los requerimientos del cliente tanto interno como externo.

#### **Eficacia**

Todo producto ofrecido por la empresa tiene como finalidad la efectividad en la satisfacción del cliente, por tanto cualquier obstáculo que se presente para lograr este cometido será resuelto oficiosamente.

## **Trabajo en equipo**

Permite conformar un grupo sólido, unidos por objetivos comunes encaminados siempre a la satisfacción del cliente.

## **Compromiso**

Con los clientes y con la calidad en los productos que ofrece.

## **Calidad y servicio**

Cumplir las necesidades de los clientes, buscando la mejora continua, para construir relaciones de largo plazo.

## **❖ Valores**

Son aquellos principios, referentes o pautas, que definen la conducta de las personas que forman parte de la empresa y que orientan los comportamientos y las acciones de quien los sustenta; por lo tanto, los valores no se sostienen por sí solos, no tienen naturaleza propia, sino que su existencia está adherida a aquellos que los sostienen.

## **Honestidad**

Es un pilar muy importante en la vida, que fortalece como personas de bien con cualidades y calidades humanas, generando confianza y respeto en los demás.

## **Lealtad**

Hace referencia la fidelidad, compromiso, identificación, orgullo, pertenencia, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento se debe demostrar, para y por la empresa.

## **Eficiencia**

Se utiliza de forma adecuada los medios y recursos con los cuales se cuenta, para alcanzar los objetivos y metas programadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponibles.

## **Responsabilidad**

Se entiende como cumplimiento de las funciones, dentro de la autoridad asignada. Se compromete con la sociedad, teniendo como finalidad la satisfacción total del cliente.

## **Profesionalismo**

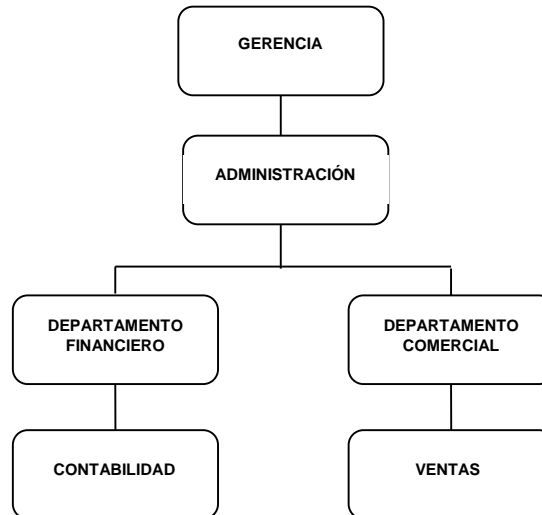
Es la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante del equipo de trabajo debe imprimir a sus funciones y tareas, buscando sumarse a la misión de La Epoka Q' Viste.

### **3.3. ESTRUCTURA**

El Manual Administrativo constituye una herramienta de comunicación entre la empresa y los empleados, para de esta manera saber que se tiene que hacer, que se debe alcanzar y la manera como se lo va hacer; además en éste manual se encuentra una guía en la cual se describe el organigrama, las actividades y funciones que se realizan en cada uno de los niveles y divisiones del mismo.

### 3.3.1. Organigrama estructural

**Gráfico 29** Organigrama estructural



Elaborado por Las Autoras

### 3.3.2. Manual de funciones

En éste manual se describe en forma detallada y minuciosa cada una de las funciones, requerimientos, características específicas de los diferentes puestos de la empresa que anteriormente se ilustró en el Gráfico 3.1.

Dentro de éste manual comprende lo siguiente:

- 1.- Codificación de los puestos.
- 2.- Descripción de la estructura
- 3.- Funciones del Gerente
- 4.- Funciones del Administrador
- 5.- Funciones del Contador
- 6.- Funciones del Auxiliar Contable
- 7.- Funciones del Jefe de Ventas



8.- Funciones del Cajero

9.- Funciones del Vendedor

#### ❖ **Codificación de los Puestos**

Para la codificación de los puestos de trabajo y responsabilidad que se propone lo siguiente:

<b>Cargo</b>	<b>Sigla</b>	<b>Código</b>
Gerente	G	1.0.1.
Administrador	A	2.0.1.
Contador	C	3.0.1.
Auxiliar Contable	AC	3.0.1.1.
Jefe De Ventas	JV	3.0.2.
Cajero	CJ	3.0.2.1.
Vendedor	V	3.0.2.2.

#### ❖ **Descripción de la estructura**

La estructura del puesto de trabajo la integran los siguientes elementos:

**Denominación.-** Es el nombre asignado al puesto de trabajo.

**Código.-** Es la codificación propuesta por niveles y jerarquía.

**Reporta a.-** Se define la relación de dependencia del puesto de trabajo con la jefatura inmediata, o quién es su jefe inmediato.

**Supervisa a.-** Comprende los puestos de trabajo que dependen de la unidad.

**Misión.-** Corresponde a la descripción de la función principal, la razón de ser del puesto.

### **Requisitos mínimos**

**Instrucción.-** Es el nivel de educación formal que requiere la persona que va a ocupar el puesto de trabajo.

**Experiencia.-** Es el nivel de práctica o experiencia en puestos similares que requiere la persona que va a ocupar el puesto de trabajo.


**Especialización.-** Es el nivel de capacitación o instrucción adicional que requiere la persona que va a ocupar el puesto de trabajo.

**Características de clase.-** Son los aspectos de mayor importancia que requiere el desarrollo de las actividades en el puesto de trabajo.

**Funciones.-** Son las actividades, los deberes y responsabilidades generados en el desarrollo del puesto de trabajo.

## Manual de funciones

### GERENTE

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>Denominación:</b>	
<b>GERENTE</b>	
<b>Código:</b>	
<b>G.1.0.1.</b>	
<b>Reporta a:</b>	<b>Supervisa a:</b>
No Reporta	Todos los niveles
<b>Misión</b>	
Representar judicial y extrajudicialmente a la Empresa, planificar, organizar, dirigir y supervisar íntegramente sus actividades, proponiendo, ejecutando y controlando el cumplimiento de políticas, objetivos, métodos y estrategias en el campo administrativo, financiero y otros, así como, las Leyes y sus Reglamentos, Reglamento Interno; optimizando los recursos disponibles y tomando las decisiones más adecuadas para el crecimiento y fortalecimiento de la misma.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<p><b>Instrucción</b> Se exigirá la necesaria para personal externo.</p> <p><b>Experiencia</b> Mínimo tres años de experiencia en cargos similares.</p> <p><b>Especialización.-</b> Sólidos conocimientos en Economía, Legislación y tener cursos relacionados al cargo. Conocimiento de la línea del negocio.</p> <p><b>Características de clase</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo, don de mando, negociación, gestión, supervisión y toma de decisiones;</li> <li>• Mantener una comunicación fácil, ágil y oportuna con todos los niveles;</li> <li>• Capacidad para resolver problemas de complejidad y trabajar bajo presión;</li> </ul>	


- Habilidad para lograr la motivación del personal;
- Personalidad dinámica y proactiva;
- Poseer actitudes como, trabajo en equipo, excelentes relaciones humanas, disciplina y honestidad.

#### **Funciones**

- Dirigir la gestión financiera, administrativa y comercial de la empresa;
- Elaborar planes estratégicos y operativos de la empresa;
- Controlar el funcionamiento de los procesos;
- Emitir políticas o modificarlas en caso de ser necesarias;
- Resolver conflictos internos y externos;
- Analizar los procedimientos de selección, contratación y políticas de sueldo y horas extras;
- Planificar y programar cursos y talleres de capacitación;
- Solicitar informes periódicos del personal para evaluar su rendimiento;
- Implantar los tipos de sanciones al personal de acuerdo a las políticas internas y las normas establecidas por la ley;
- Conocer y analizar los estados financieros periódicos;
- Cotizar y analizar previamente a los diferentes proveedores;
- Firmar los cheques emitidos por la empresa y demás documentos que necesiten su aprobación;
- Analizar los informes de requerimientos presentados por el Administrador;
- Realizar las adquisiciones de inventario;
- Establecer las promociones, descuentos;
- Tomar decisiones oportunas en base a resultados.
- Cumplir y hacer cumplir las normas internas de la empresa.
- Crear y mantener excelente relaciones con el cliente, tanto interno como externo y con los proveedores.

Fecha:	Elaborado por:	Aprobado por:

## ADMINISTRADOR

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>Denominación:</b>	
<b>ADMINISTRADOR</b>	
<b>Código:</b>	
<b>A.2.0.1.</b>	
<b>Reporta a:</b>	<b>Supervisa a:</b>
Gerente	Departamento Contable y Comercial
<b>Misión</b>	
<p>Ser apoyo de la Gerencia en cuanto a la administración de los recursos, humanos, materiales, tecnológicos y económicos de la empresa, mediante una sólida formación humanística, científica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, es decir, hábil en el campo de la Planificación, la Organización, la Dirección y el Control, especialista en coordinar los esfuerzos humanos y materiales para el logro de los objetivos empresariales, de tal manera que en ausencia del Gerente, asuma todas las atribuciones y criterios necesarios para la toma de decisiones adecuadas y a tiempo.</p>	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<p><b>Instrucción</b>  Título Universitario en Administración de Empresas o carreras afines.</p> <p><b>Experiencia</b>  Mínimo dos años de experiencia en cargos similares.</p> <p><b>Especialización.-</b>  Sólidos conocimientos en Administración del Talento Humano y Marketing.  Cursos relacionados al cargo a desempeñar.  Conocimiento de la línea del negocio.</p> <p><b>Características de Clase</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para percibir y diagnosticar situaciones que estén afectando al normal desenvolvimiento de la empresa;</li> <li>• Capacidad de trabajar bajo presión;</li> <li>• Destreza para lograr la motivación del personal;</li> </ul>	

- Personalidad dinámica y proactiva, y poseer una mentalidad analítica, reflexiva, crítica, creadora, orientadora y con una capacidad promotora;
- Poseer actitudes como, trabajo en equipo, excelentes relaciones humanas, disciplina y honestidad.

**Funciones**


- Velar por el cumplimiento de la normativa legal vigente que rige a la empresa interna y externamente;
- Supervisar y distribuir las actividades del personal a su cargo;
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas;
- Realizar los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño del personal;
- Realizar todas las acciones y documentos relacionados con la administración y control del personal de la empresa.;
- Controlar el correcto cumplimiento de la jornada y horario de trabajo;
- Mantener comunicación fácil, ágil y oportuna con todos los niveles de la empresa;
- Elaborar y mantener actualizado el registro de proveedores clientes, y llevar control sobre el mismo;
- Aprobar a los clientes de ventas a crédito;
- Participar en la implementación de sistemas contables, financieros y administrativos;
- Realizar la actualización periódica de todos los permisos de la empresa para su normal funcionamiento;
- Las demás que por la naturaleza de las funciones de la unidad le sean asignadas.

Fecha:

Elaborado por:

Aprobado por:

## CONTADOR

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Denominación:</b>		
<b>CONTADOR</b>		
<b>Código:</b>		
<b>C.3.0.1.</b>		
<b>Reporta a:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Gerente y Administrador	Auxiliar de contabilidad	
<b>Misión</b>		
<p>Apoyar la gestión administrativa financiera del Gerente, manteniendo actualizada la información contable de las actividades de la Empresa con sus respectivos registros, de acuerdo a los Principios, Normas y Leyes vigentes para este tipo de empresa, misma que será veraz, efectiva y confiable y deberá ser presentada en períodos determinados, de acuerdo a las necesidades de la empresa, para la toma de decisiones financieras oportunas.</p>		
<b>Requisitos mínimos:</b>		
<p><b>Instrucción</b> Título universitario de Contador Público Autorizado (CPA).</p> <p><b>Experiencia</b> Experiencia mínima de dos años en el área contabilidad general o cargos similares.</p> <p><b>Especialización.-</b> Cursos especializados de leyes tributarias, laborales, presupuesto, conocimientos de computación y manejo de utilitarios básicos World, Excel, Power Point, Internet y del sistema informático que tenga la empresa.</p> <p><b>Características de Clase</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para prever y solucionar situaciones conflictivas relacionadas con el aspecto contable.</li> <li>• Poseer criterio y ética profesional, disciplina y honestidad.</li> <li>• Facilidad de comunicación con los diferentes niveles de trabajo.</li> <li>• Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>• Sentido profundo de organización.</li> </ul>		

### Funciones

- Elaborar los estados financieros de la empresa llevando control permanente de todos los documentos pertinentes;
- Coordinar el trabajo de la Unidad a su cargo;
- Elaborar el plan de cuentas ajustadas a la normativa vigente para este tipo de empresa;
- Implementar los procedimientos contables de registro y control;
- Llevar el control de los activos;
- Mantener los sistemas de control actualizados;
- Realizar arqueos oportunos de caja general y caja chica;
- Mantener actualizado los archivos de los documentos para la contabilización;
- Coordinar y colaborar con la información requerida por el Gerente;
- Cuidar la documentación contable bajo su responsabilidad;
- Realizar las conciliaciones bancarias;
- Cumplir con las responsabilidades tributarias;
- Llevar control de las responsabilidades con el IESS;
- Actualizarse permanentemente de los cambios de leyes y de la normativa que afecte el funcionamiento de la empresa;
- Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos;
- Controlar los inventarios;
- Asistir al trabajo según el horario establecido y cumplir con las funciones y reglamentos de la empresa;
- Las demás que le sean asignadas por el Gerente, en el ámbito de su competencia funcional.


Fecha:

Elaborado por:

Aprobado por:



## AUXILIAR CONTABLE

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>Denominación:</b>	
<b>AUXILIAR CONTABLE</b>	
<b>Código:</b>	
<b>AC.3.0.1.1.</b>	
<b>Reporta a:</b>	<b>Supervisa a:</b>
Contador	Cajero y Vendedor
<b>Misión</b>	
<p>Brindar apoyo al contador en la ejecución y análisis de las operaciones contables, además de un adecuado registro de la información financiera tanto magnética como física.</p>	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<p><b>Instrucción</b> Egresado en Contabilidad o afines</p> <p><b>Experiencia</b> Dos años como Auxiliar de Contabilidad, en empresas similares.</p> <p><b>Especialización</b> Haber realizado cursos de actualización o adiestramiento en Ley de Régimen Tributario Interno, Presupuesto, Relaciones Humanas, Computación. Manejo de utilitarios como Word, Excel, Internet y del sistema informático que posea la empresa.</p> <p><b>Características de Clase</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad para trabajar sujeto a principios, políticas, normas y procedimientos establecidos para contabilidad;</li> <li>• Actualización permanente de la normatividad contable, tributaria, laboral y otras conexas;</li> <li>• Criterio y ética profesional;</li> <li>• Capacidad de Trabajo en equipo y bajo presión.</li> </ul>	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y controlar los comprobantes contables,;</li> <li>• Llevar auxiliar de provisiones laborales y beneficios de ley;</li> <li>• Imprimir, respaldar y archivar los documentos contables;</li> <li>• Mantener un archivo de los documentos contables y sus respaldos;</li> </ul>	


- Realizar control previo al pago de los gastos y compromisos de la empresa;
- Llevar los auxiliares del libro bancos;
- Realizar trámites bancarios en coordinación con el Contador/a;
- Preparar roles de pago del personal;
- Mantener actualizada la información tributaria;
- Preparar las planillas de aportes al Seguro Social, y realizar el pago;
- Ayudar a realizar los estados financieros de la empresa;
- Llevar ordenadamente y actualizados los archivos y documentación enviada y recibida en el ejercicio de sus funciones;
- Generar información solicitada por el Contador/a y el Gerente;
- Manejo y control de inventarios;
- Ingresar las operaciones diarias de egreso, ingreso, control de cierre de caja, bancos, pagos de clientes;
- Preparar las órdenes de compra de los productos que se adquirirán;
- Realizar las actividades de recepción, ingreso y despacho de mercadería;
- Imprimir quincenalmente el reporte de cartera y entregar al Jefe de Ventas.
- Preparar oficios, solicitudes, certificados y demás documentos;
- Asistir puntualmente al trabajo y cumplir con las funciones, manuales y reglamentos de la empresa;

Fecha:

Elaborado por:

Aprobado por:

## JEFE DE VENTAS

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Denominación:</b>		
<b>JEFE DE VENTAS</b>		
<b>Código:</b>		
<b>JV.3.0.2.</b>		
<b>Reporta a:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Gerente y Administrador	Cajero y Vendedor	
<b>Misión</b>		
<p>Programar, coordinar y controlar el proceso de ventas, para abastecer oportunamente de mercadería al almacén, dirigiendo de una forma adecuada al personal bajo su responsabilidad, para satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes.</p>		
<b>Requisitos mínimos:</b>		
<p><b>Instrucción</b> Título profesional universitario en Administración, Contabilidad o Bachiller en carreras afines.</p> <p><b>Experiencia</b> Dos años en cargos similares.</p> <p><b>Especialización</b> Haber realizado cursos o adiestramiento en Relaciones Humanas, Computación, manejo de utilitarios como Word, Excel, Internet. Conocimiento básico de atención al cliente y manejo de inventarios.</p> <p><b>Características de Clase</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo, don de mando, negociación, gestión, supervisión y toma de decisiones;</li> <li>• Mantener una comunicación fácil, ágil y oportuna con todos los niveles;</li> <li>• Capacidad para resolver problemas de complejidad relacionadas con su área;</li> <li>• Habilidad para lograr la motivación del personal;</li> <li>• Capacidad para establecer y mantener relaciones interpersonales dentro y fuera del trabajo.</li> </ul>		


- Poseer actitudes como, trabajo en equipo, excelentes relaciones humanas, trabajo bajo presión, disciplina y honestidad.
- Facilidad para comunicarse con el cliente y para poder detectar sus necesidades y expectativas de consumo.

**Funciones**

- Dirigir, motivar y controlar las actividades del equipo de ventas;
- Sugerir al Gerente o Administrador estrategias para mejorar las ventas;
- Coordinar la decoración y presentación del almacén;
- Realizar seguimiento constante al personal de ventas;
- Mantener motivado al personal de ventas para alcanzar las metas;
- Capacitar al personal a su cargo en todo lo relacionado al proceso de ventas;
- Realizar la gestión de recuperación de cartera;
- Dar pronta solución a los reclamos de los clientes;
- Participar en la formulación del plan de adquisiciones de mercadería;
- Recibir la mercadería adquirida, comprobando cantidades, calidad y especificaciones respectivas;
- Participar en constataciones físicas;
- Reportar periódicamente las necesidades del;
- Atender amablemente a los clientes, y vender los productos de la empresa;
- Entregar al cliente la información necesaria de los productos;
- Custodiar los valores de ventas y cartera, recaudados diariamente;
- Las demás que por la naturaleza de las funciones de la unidad le sean asignadas.

Fecha:	Elaborado por:	Aprobado por:


## CAJERO (A)

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>Denominación:</b>	
CAJERO/A	
<b>Código:</b>	
CJ.3.0.2.1.	
<b>Reporta a:</b>	<b>Supervisa a:</b>
Jefe de Ventas	No Supervisa
<b>Misión</b>	
Custodiar y manejar los valores correspondientes al fondo de cambio y recaudados diariamente en las ventas y recuperación de cartera.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<b>Instrucción</b> Mínimo Secundaria.	
<b>Experiencia</b> Mínimo un año en actividades similares.	
<b>Especialización</b> Conocimiento básico de atención del cliente, computación y ventas.	
<b>Características de Clase</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Poseer carisma y actitud positiva en la atención y servicio al cliente</li><li>• Ser sociable, rápido y empático.</li><li>• Poseer disciplina y honestidad.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Honradez comprobada.</li></ul>	
<b>Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Atender amablemente a los clientes;</li><li>• Manejar, utilizar y custodiar el fondo de cambio asignado;</li></ul>	

- Recibir, custodiar y poner a buen recaudo los pagos que realicen los clientes, tanto de ventas como de cuentas por cobrar.
- Presentar diariamente a contabilidad el Cierre diario de Caja, detallando los ingresos del día con una demostración del saldo, incluyendo todos los documentos habilitantes de venta y de cobro;
- Justificar debidamente los movimientos imprevistos de caja sucedidos en el día;
- Realizar la reposición de los valores faltantes de caja y aquellos que no tengan su debida justificación, así como también los valores que después de su análisis resultaren falsos.
- Cuidar y velar por el buen funcionamiento del mobiliario y equipo a su cargo y bajo su responsabilidad;
- Cuidar siempre su apariencia personal.
- Asistir al trabajo según el horario establecido y adecuadamente uniformado de ser el caso (en feriados y fines de semana);y cumplir con las funciones y reglamentos de la empresa;
- Las demás por la naturaleza de las funciones de la unidad le sean asignadas, por su jefe inmediato.

Fecha:	Elaborado por:	Aprobado por:
--------	----------------	---------------

## VENDEDOR (A)

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>Denominación:</b>		
<b>VENDEDOR/A</b>		
<b>Código:</b>		
<b>V.3.0.2.2.</b>		
<b>Reporta a:</b>	<b>Supervisa a:</b>	
Jefe de Ventas	No Supervisa	
<b>Misión</b>		
Atender eficientemente a los clientes, coordinar las actividades de ventas conjuntamente con el jefe del área, ser el responsable de la buena presentación e imagen del almacén.		
<b>Requisitos mínimos:</b>		
<p><b>Instrucción</b> Mínimo Secundaria.</p> <p><b>Experiencia</b> Mínimo un año en actividades similares.</p> <p><b>Especialización</b> Conocimiento básico de atención del cliente, computación y ventas.</p> <p><b>Características de Clase</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseer carisma y actitud positiva en la atención y servicio al cliente</li> <li>• Ser sociable, rápido y empático.</li> <li>• Poseer disciplina y honestidad.</li> <li>• Buena presencia.</li> <li>• Honradez comprobada.</li> <li>• Facilidad para comunicarse con el cliente y para poder detectar sus necesidades y expectativas de consumo.</li> <li>• Capacidad para solucionar dificultades con los clientes.</li> </ul>		
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender amablemente a los clientes, y vender los productos;</li> <li>• Atender los requerimientos del cliente y agradecerle por su visita;</li> </ul>		

- Procurar la “Excelente” presentación del local, entendiéndose esto por: limpieza, decoración, exhibición;
- Cuidar y velar por el buen funcionamiento del mobiliario y equipo a su cargo y bajo su responsabilidad;
- Sugerir las adquisiciones de bienes y suministros necesarios para completar volúmenes de existencias;
- Comprobar las cantidades, calidad, estado y especificaciones respectivas de la mercadería recibida, para posteriormente ordenar, almacenar y custodiar los mismos en la bodega, de manera que se facilite su ubicación y pronta entrega al cliente.
- Participar en constataciones físicas de inventarios que se efectuasen por disposición del Jefe inmediato y solicitar que éstas se realicen mínimo en forma anual.
- Procurar que la bodega disponga de las seguridades requeridas y condiciones adecuadas para el almacenamiento, custodia y protección de los productos;
- Cuidar siempre su apariencia personal.
- Asistir al trabajo según el horario establecido y adecuadamente uniformado de ser el caso (en feriados y fines de semana);y cumplir con las funciones y reglamentos de la empresa;
- Las demás por la naturaleza de las funciones de la unidad le sean asignadas, por su jefe inmediato.

Fecha:

Elaborado por:

Aprobado por:



### **3.4. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DEL ALMACÉN LA EPOKA Q' VISTE**

#### **CAPÍTULO PRIMERO**

##### **DEL ÁMBITO DE APLICACIÓN DEL PRESENTE REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

La Epoka Q' Viste, legalmente representada por el señor Iván Napoleón Gómez Villamagua en cumplimiento con lo prescrito en el Art. 64 del Código de Trabajo y para los efectos previstos en el numeral 12 del Art. 42 y del literal e) del Art. 45 del mismo cuerpo legal, con el fin de normar de mejor forma las relaciones de trabajo, entre el señor Iván Napoleón Gómez Villamagua y los Trabajadores que prestan sus servicios a la misma en todas sus dependencias, cuya actividad económica comercial, (comercialización de productos de prendas de vestir y calzado) dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo; cuyo ámbito de aplicación es nacional y su domicilio principal está en la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura.

**Art. 1.-** El presente Reglamento Interno de Trabajo regula las relaciones de trabajo, entre el señor Iván Napoleón Gómez Villamagua y los Trabajadores que prestan sus servicios al mismo en todas sus dependencias; respetándose las disposiciones contenidas en el Código del Trabajo y más Leyes conexas.

Como consecuencia de lo antes mencionado, las normas estipuladas en este instrumento se considerarán incorporadas a toda relación jurídica contractual de naturaleza laboral existente, así como también a cada Contrato Individual de Trabajo que se celebre con fecha posterior a la aprobación de este Reglamento Interno de Trabajo.

Para efectos de este Reglamento, el señor Iván Napoleón Gómez Villamagua, se le podrá denominar como EL EMPLEADOR; al personal que laboran en las dependencias se denominará EMPLEADOS.

Para efectos de la responsabilidad patronal del EMPLEADOR de sus empleados, se establecerá lo determinado en el artículo 36 del Código de Trabajo.

**Art. 2.-** El presente Reglamento Interno de Trabajo es de aplicación obligatoria en las actividades que realice el EMPLEADOR; como consecuencia de lo expuesto en el párrafo que antecede, los Empleados quedan sujetos al cumplimiento de las disposiciones prescritas en este Reglamento, no siendo su desconocimiento causa de eximente de responsabilidad para ninguno de los EMPLEADOS.

**Art. 3.-** Para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Empleados conozcan las disposiciones prescritas en este Reglamento, el Empleador mantendrá en exhibición permanente en sitios visibles y en los distintos lugares de trabajo, copia auténtica de este instrumento junto con la copia legalizada del horario de los empleados aprobados por la respectiva autoridades de trabajo. Sin perjuicio de entregarle un ejemplar del presente Reglamento aprobado a cada empleado.

**Art. 4.-** Una vez aprobado el presente reglamento por la autoridad competente, entrará en vigencia en forma inmediata, y por lo mismo, tanto el Empleador como los empleados estarán sujetos al estricto cumplimiento de sus disposiciones normativas. Siendo el Empleador encargado de cumplir y hacer cumplir las disposiciones del presente.

## CAPÍTULO II

### DE LA CLASIFICACIÓN Y ADMISIÓN DE LOS EMPLEADOS

**Art. 5.-** Toda persona que ingrese a laborar para el Empleador previamente suscribirá el correspondiente Contrato Individual de Trabajo de acuerdo a las diferentes modalidades previstas en el Código de Trabajo.

**Art. 6.-** El Empleador o su delegado, expresamente autorizado, son los únicos facultados para contratar personal así como solicitar el respectivo Visto Bueno o Desahucio a la Autoridad competente para dar por terminadas las relaciones laborables.

**Art. 7.-** En forma previa a su contratación, los aspirantes a ser empleados deberán obligatoriamente presentar los siguientes documentos:

- Cédula de ciudadanía
- Carnet de afiliación al IESS, si lo tuviere
- Cédula militar o documento de exención
- Certificados de sus últimos empleos
- Certificado de salud otorgado por las autoridades competentes.
- Certificado de estudios o título, según lo disponga el Empleador.
- Si el aspirante es menor de edad, presentará además la autorización requerida en la ley.
- Certificado de votación

**Art. 8.-** El Empleador, previa a su contratación exigirá pruebas de conocimientos, suficiencia y capacidad a los aspirantes que ofrezcan sus servicios cuando lo creyere necesario.

**Art. 9.-** El Empleado que fuere aceptado para ingresar a prestar sus servicios, deberá proporcionar la dirección de su domicilio permanente. Está obligado además, a comunicar cualquier cambio de dirección

domiciliaria, dentro de los tres días subsiguientes de ocurrido el hecho. La falta de esta comunicación será considerada por el empleador como indisciplina.

El empleado deberá también proporcionar toda la información que el Empleador requiera para la elaboración de la correspondiente carpeta personal.

**Art. 10.-** Se considerará falta grave la falsedad al proporcionar los datos y certificados solicitados, siendo causa suficiente para que el Empleador de por terminado el contrato de trabajo. De acuerdo al Art.310 numeral 2 del Código de Trabajo y por lo mismo no tendrá derecho a ninguna clase de indemnizaciones laborales ni mucho menos por despido.

**Art. 11.-** Cumplidas las formalidades determinadas en los artículos precedentes, se celebra el Contrato de Trabajo por escrito y se lo otorga en tres ejemplares; el original se archivará en la Inspectoría de Trabajo donde se lo celebra, la primera copia será para los archivos del Empleador y la segunda copia será entregada al empleado.

**Art. 12.-** Todo contrato será celebrado ante Autoridad competente, de acuerdo a las normas previstas en el Art. 20 del Código de Trabajo.

**Art. 13.-** De conformidad con lo dispuesto en el Art. 42 numeral 31 del código de lo laboral. El empleador remitirá al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS el aviso de entrada de cada nuevo empleado, dentro de los quince días de ocurrido su ingreso.

**Art.14.-** Como norma general, todo empleado que ingrese por primera vez a prestar sus servicios al Empleador, deberá suscribir un Contrato de Trabajo con inclusión de un período de prueba de hasta noventa días, al tenor de lo prescrito en el Artículo 15 del Código del Trabajo, salvo el caso de que se trate de labores que por su naturaleza deban ejecutarse

mediante la suscripción de Contratos de Trabajo de naturaleza ocasional, eventual, temporal, precaria o extraordinaria, así como también los de obra cierta y aquellos que hagan referencia a labores de tipo técnico o profesional.

**Art. 15.-** El Empleador está obligado a evaluar el período de prueba del empleado contratado, mediante la apreciación del grado de preparación, la calidad del trabajo, relaciones humanas, asistencia y disciplina. La evaluación del período de prueba se la realizará por lo menos con quince días de anticipación con vencimiento al período de prueba.

**Art. 16.-** Por las diferentes actividades desarrolladas por el EMPLEADOR, de conformidad con lo pactado en los contratos individuales de trabajo, podrá disponer el cambio de sus empleados en términos generales a cambios de ocupación, manteniendo categoría y sueldo sin que este hecho implique de manera alguna, cambio de ocupación o Despido Intempestivo.

### **CAPÍTULO III**

#### **DE LA ASISTENCIA Y CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO, EJECUCIÓN Y PAGO DE REMUNERACIONES Y SOBRETIEMPO**

**Art. 17.-** Todos los empleados deberán concurrir puntualmente y en tiempo oportuno para hallarse listos a iniciar su trabajo a la hora determinada en el correspondiente horario, del mismo modo no podrán suspender sus labores sino a la hora señalada como final de la jornada, salvo por causa de fuerza mayor.

**Art. 18.-** Cuando un empleado no pueda concurrir al trabajo deberá comunicar oportunamente al empleador, solicitándole el permiso correspondiente con la debida anticipación a fin de proveer con el reemplazo que sea necesario, salvo por causa de fuerza mayor.

**Art. 19.-** La ausencia al trabajo sin permiso previo y la debida justificación acarreará las sanciones establecidas en el Código de Trabajo y en éste Reglamento.

Las únicas causas de justificación de ausencia al trabajo serán:

- a) Permiso previamente concedido por el Empleador;
- b) Enfermedad que impida la concurrencia del trabajo, debidamente justificada con la correspondiente certificación médica concedida por el IESS.
- c) Calamidad doméstica plenamente comprobada.

**Art. 20.-** Considerando la naturaleza del negocio, el personal que presta sus servicios para el Empleador laborará los días sábado y domingo, en reemplazo de estos días se concederá 2 días consecutivos de descanso entre lunes y viernes, esto en concordancia con el artículo 50 del Código de trabajo y lo establecido en el correspondiente Acuerdo de Horarios de Trabajo pactado con los empleados y debidamente legalizado por el Director Regional de Trabajo.

**Art. 21.-** La jornada diaria de trabajo no podrá exceder las ocho horas diarias y cuarenta semanales, de acuerdo a lo que prescribe el Art 47 del Código de Trabajo. A la que se sujetarán todos los empleados, comenzarán y concluirán en el centro de trabajo, o en cualquiera de los lugares de trabajo dispuestos por el Empleador.

**Art. 22.-** Las horas de entrada y salida constarán determinadas en los correspondientes horarios de acuerdo a los turnos establecidos o que se establecieran en el futuro y de acuerdo a la ley.

**Art. 23.-** Sin previo acuerdo del Empleador, ningún empleado podrá realizar horas suplementarias o extraordinarias de labor, quedando liberado el empleador de cualquier obligación que surja de la labor suplementaria o extraordinaria, no autorizada legalmente, salvo lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 52 del Código Laboral Vigente.

**Art. 24.-** Las horas fijadas en los horarios de trabajo, inician y dan término con la labor efectiva; en consecuencia, a la hora de inicio los empleados, deberán estar en su lugar de trabajo y laborando; lo mismo se entenderá la hora fijada para el término de la jornada.

**Art. 25.-** Todos los empleados deberán asistir puntualmente a la labor de cada día, de conformidad con los horarios y turnos que le corresponda, aclarándose que ningún empleado podrá cambiar de turno sin autorización escrita del superior jerárquico.

**Art. 26.-** Ningún empleado podrá abandonar su lugar de labor durante las horas de trabajo, sin permiso del superior jerárquico competente con facultades para autorizar este tipo de permisos; mismos que serán concedidos por enfermedad, calamidad doméstica, requerimiento de autoridad y en general, en todos los casos permitidos por la ley. De abandonarlo, será sancionado de acuerdo a lo previsto en este mismo reglamento y según la gravedad de la falta o reincidencia en este tipo de faltas.

**Art. 27.-** La falta al trabajo deberá justificarse dentro de los tres días laborables ante el Empleador y serán considerados como tales los siguientes:

- a) Por accidente o enfermedad grave del empleado, padres, cónyuges e hijos.

- b) Por fallecimiento de los padres, cónyuges e hijos, abuelos, hermanos, tíos o sobrinos, nietos del empleado, y parientes dentro del segundo grado de afinidad.
- c) Por calamidad doméstica o siniestros que afecten a la propiedad o bienestar del empleado.

Caso contrario se aplicará el Art.172 numeral 1 del Código de Trabajo.

**Art. 28.-** No habrá limitación de la jornada de trabajo para aquellos empleados que desempeñen cargos de dirección o confianza, los cuales deberán laborar todo el tiempo que fuera necesario para cumplir debidamente sus deberes, sin que el servicio prestado fuera del horario ordinario constituya trabajo suplementario, todo de conformidad con el Art. 58 del Código Laboral vigente.

**Art. 29.-** Son días de descanso obligatorio los señalados en el Art. 65 del código de trabajo. En los días de fiesta y descanso obligatorio los empleados no están obligados a laborar, sin embargo, si es que tales días cayeran dentro de los turnos de trabajo establecidos, el empleado a quien correspondiera ese turno está obligado a laborar. Todo trabajo extraordinario será reconocido por el empleador.

**Art. 30.-** El control y registro de asistencia se llevará mediante el sistema de registro de asistencias elaboradas por el empleador, en los cuales deberán constar necesariamente los nombres y apellidos de cada empleado, hora de entrada, hora de salida y tiempo realmente laborado.

**Art. 31.-** El registro de horas de entrada y salida deberán ser realizado por cada empleado, cualquier anomalía que fuera detectada en las tarjetas de registro de asistencia, hará presumir la existencia de alguna irregularidad, lo cual será sancionado como falta de disciplina, pudiendo dar



lugar a la terminación de las relaciones de trabajo previo Visto Bueno, de acuerdo con las normas contantes en el Art. 172 del Código de Trabajo.

**Art. 32.-** El abandono de trabajo en horas laborables, sin permiso o sin justa causa, será sancionado de acuerdo a lo previsto en este mismo reglamento y según la gravedad de la falta o reincidencia en este tipo de faltas.

**Art. 33.-** Las remuneraciones se calcularán de acuerdo a los tiempos de trabajo registrados en los sistemas de control de tiempo, previa verificación por parte del Empleador.

**Art. 34.-** De las remuneraciones se deducirán todos los descuentos y retenciones dispuestas por la Ley, así como también los descuentos expresamente autorizados por el empleado. Las remuneraciones se pagarán directamente al empleado o a la persona que estuviere expresamente autorizada por escrito por aquel para percibir su remuneración.

**Art. 35.-** El empleador, pagará las remuneraciones de sus empleados en roles de pago, en los que constará por lo menos: El nombre del empleado, el valor percibido, el período al que corresponde el pago, las deducciones por aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), del impuesto a la renta, si hubiere lugar, los préstamos o anticipos, así como cualquier otro rubro que deba constar y que legalmente pueda o deba deducirse. Al final constará el saldo neto o el haber total al que tenga derecho el empleado.

**Art.36.-** Cuando un empleado no esté conforme con una liquidación de pago de cualquier concepto, podrá expresar su disconformidad, reclamo o queja en el mismo momento de recibirla, en cuyo caso dejará constancia del particular en el recibo que firmase.

**Art. 37.-** Los sueldos y salarios se pagarán a los empleados en los centros de trabajo en dinero, cheque u otra forma permitida por la ley, en forma directa o la persona que autorice por escrito.

**Art. 38.-** Cuando un empleado se separe del servicio por cualquier motivo y tenga que recibir pagos por cualquier concepto, se liquida su cuenta y, antes de recibir el valor que le corresponde, se le descontarán todos los valores que se hallen adeudando al empleador, de acuerdo con la ley.

## **CAPÍTULO CUARTO**

### **DE LAS OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS EMPLEADOS EN GENERAL**

#### **DE LAS OBLIGACIONES:**

**Art. 39.-** Los empleados, tendrán las obligaciones que normalmente les corresponden en el fiel cumplimiento de sus labores, por acuerdo constante en los Contratos Individuales de trabajo o por la costumbre establecida en los sitios de trabajo y por la ley.

**Art. 40.-** A más de las obligaciones constantes en el código laboral, Contrato Individual y en el presente reglamento, el empleado adicionalmente está obligado a:

- 1) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiado, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- 2) Considerar y respetar en forma permanente a sus superiores y compañeros de trabajo sin excepción alguna.
- 3) Cumplir estrictamente los horarios y turnos de trabajo para los cuales fueron contratados.

- 4) Cuidar la seguridad personal y de los demás empleados, cumpliendo las normas de higiene y seguridad dispuestas por las Autoridades competentes.
- 5) Cumplir estrictamente las órdenes de sus superiores y respetarlas.
- 6) Mantener buena conducta y corrección en todo sentido, respetando las normas de moral y disciplina.
- 7) Procurar una total armonía con los superiores y compañeros de trabajo, en las relaciones personales y en especial en las horas de trabajo.
- 8) Permanecer durante la jornada de trabajo en el lugar donde debe desempeñarlo.
- 9) Hacer las observaciones, solicitudes, sugerencias y reclamos a que hubiera lugar, a través de su superior jerárquico y en debida forma.
- 10) Recibir, aceptar, y cumplir órdenes, instrucciones y correcciones relativas a la conducta y al trabajo.
- 11) Prestar toda la colaboración que fuere requerida en caso de siniestro o de riesgo inminente que ponga en peligro a las personas y bienes del empleador.
- 12) Cuidar los equipos de trabajo a cargo del empleado, a fin de conservarlas en perfecto estado de funcionamiento debiendo dar aviso inmediato a su superior jerárquico cuando dichos implementos sufrieran algún desperfecto, para la reparación respectiva.

- 13) Informar a sus superiores, con la oportunidad debida, sobre todo aquello que a su juicio, pudiera entorpecer la marcha normal del trabajo.
- 14) Realizar individual y/o colectivamente los trabajos que se le confía con absoluta responsabilidad, eficiencia y honradez.
- 15) Suministrar a sus superiores la información completa y detallada de cualquier caso o novedad que se hubiera presentado en los bienes del empleador.
- 16) Someterse a los exámenes médicos que el Empleador disponga.
- 17) Someterse a los tratamientos preventivos que se dispongan en caso de enfermedad, cumplir las instrucciones y tratamientos prescritos por los respectivos facultativos.
- 18) Prestar sus servicios en horas suplementarias previo acuerdo, cuando el empleador por necesidades imprescindibles así lo requieran.
- 19) Permitir, cuando el Empleador así lo disponga, que el personal autorizado para ello realice la revisión de paquetes, maletines o cualquier otro objeto que portase el empleado al ingreso y al finalizar la jornada de trabajo.
- 20) Supervisar al personal asignado a su mando y reportar inmediatamente cualquier novedad al superior jerárquico, respecto a su cumplimiento y rendimiento en la ejecución de las labores asignadas.
- 21) Guardar en forma confidencial toda la información que se le confiera en relación al desempeño de su trabajo.

- 22) Rendir cuentas sobre los dineros entregados para comisiones, compras u otras funciones de trabajo en el menor tiempo posible.
- 23) Avisar al jefe inmediato, por lo menos con 24 horas de anticipación cuando requiera permiso por alguna razón, siempre que sea debidamente justificado.
- 24) Avisar al empleador cualquier cambio de domicilio o de cualquier otro dato que hubiera proporcionado a su ingreso al trabajo y que hubiera cambiado.
- 25) Responsabilidad absoluta sobre los bienes del empleador que hayan sido entregados bajo su custodia.
- 26) Atender en forma cortés y respetuosa al público.
- 27) Utilizar durante la jornada de labor los uniformes e identificación en forma permanente y obligatoria.

## **DE LAS PROHIBICIONES A LOS EMPLEADOS**

**Art. 41.-** Además de las prohibiciones establecidas en el Art. 46 del Código de Trabajo, se prohíbe lo siguiente:

- 1) Suspender las labores, promover suspensiones o participar en ellas, salvo los casos de huelga, debidamente declarada por los empleados coligados del empleador.
- 2) Concluir la jornada diaria de trabajo sin autorización expresa para ello, antes de la culminación de la misma, según los horarios y turnos establecidos.
- 3) Negarse a trabajar en labores o funciones a las que estuviera designado, dentro de los horarios y turnos previstos y aprobados.

- 4) Encargar a otra persona la realización del trabajo que se le ha encomendado.
- 5) Asistir al lugar del trabajo bajo los efectos de bebidas alcohólicas, estupefacientes o cualquier otra sustancia sicotrópica.
- 6) Introducir a los lugares de trabajo, bebidas alcohólicas y/o estupefacientes, o tomarlas dentro de la jornada de trabajo.
- 7) Leer libros, revistas, periódicos o cualquier otro material de lectura durante las jornadas de trabajo y que no tengan relación con el desempeño del trabajo asignado.
- 8) Intervenir en actividades políticas o religiosas en los locales de trabajo.
- 9) Aceptar visitas en los lugares de trabajo, durante la jornada de trabajo, salvo casos estrictamente necesarios.
- 10) Alterar, borrar, rectificar, destruir o desaparecer las tarjetas de registro de asistencia o cualquier otro documento que fuere elaborado por el Empleador.
- 11) Dañar o destruir intencionalmente las carteleras y la respectiva información que el empleador tiene colocada o colocare en los diferentes lugares de trabajo.
- 12) Causar daños al empleador, de cualquier naturaleza que fuere.
- 13) Escribir leyes o comunicados ofensivos a la dignidad del Empleador, sus funcionarios, sus familiares o sus compañeros de trabajo.
- 14) Efectuar rifas, juegos de azar, suscripciones o cualquier clase de propaganda o publicidad, si no existe autorización para ello.

- 15) Hacer préstamos de dinero entre empleados, pudiéndose considerar falta grave tales actos, cuando signifiquen extorsión o usura.
- 16) Dormir, distraerse en cualquier forma, jugar o distraer a los demás durante las horas de trabajo.
- 17) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza.
- 18) Revelar información confidencial que se le ha confiado por el desempeño de sus funciones.
- 19) Promover algazaras o reyertas así como escándalos en los lugares de trabajo.
- 20) Substraerse información técnica, propias de la actividad del Empleador, para utilización particular o para beneficios de terceros.
- 21) Negarse a participar en cursos de capacitación o entrenamientos dispuestos por el Empleador.
- 22) Emplear sin autorización del Empleador, útiles equipos, sistemas de una propiedad para asuntos personales o para beneficios de terceros.
- 23) Tomar decisiones por su cuenta o cambiar algún sistema establecido de trabajo sin autorización del jefe inmediato superior.
- 24) Abandonar o ausentarse del trabajo sin permiso del superior jerárquico, en las horas de trabajo, salvo que existiera justa causa.
- 25) Ofender, gravemente o agredir a los superiores y compañeros de trabajo.

- 26) Portar armas de cualquier tipo, dentro de las instalaciones, salvo el caso de vigilantes y guardianes.
- 27) Formar mítines o grupos en los centros de trabajo con el fin de proferir insultos.
- 28) Propalar falsos rumores que vayan en perjuicio del Empleador, o de sus representantes o que produzcan inquietud y malestar entre los empleados, proveedores y clientes.
- 29) Disminuir o descuidar intencionalmente el ritmo de trabajo.
- 30) Negarse sin justa causa a realizar labores ordinarias que se le han encomendado.
- 31) Proporcionar datos falsos al empleador, respecto a su identificación y trabajos anteriores.
- 32) Realizar actividades ajenas a su trabajo ya sea en beneficio propio o de terceros durante las horas de trabajo; así como realizar competencia desleal al Empleador, no podrá por ningún concepto trabajar para competidores aún en horarios distintos a los de su trabajo y en caso de incumplimiento será motivo suficiente para la terminación del contrato de trabajo previo el visto bueno otorgado por el Inspector de Trabajo conforme dispone el literal g) del Art. 46 del Código de Trabajo.
- 33) Trasladarse de una sección a otra para dedicarse a conversaciones o realizar trabajos no encomendados salvo que exista el permiso correspondiente.
- 34) Propagar falsos rumores o comentarios, respecto a la calidad de los servicios.



35) Negarse a la revisión de bolsos, maletines, paquetes y ropa por parte del personal autorizado para ello.

36) Incumplir reiteradamente con los estándares de eficiencia en ventas exigidas por las políticas determinadas por el empleador.

## **CAPÍTULO QUINTO**

### **DE LAS OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR**

#### **DE LAS OBLIGACIONES:**

**Art. 42.-** Las obligaciones del Empleador serán todas aquellas acordadas con los empleados para el cumplimiento de sus labores, por los acuerdos específicos en los Contratos Individuales de trabajo o por la costumbre establecida en los sitios de trabajo y por la ley.

**Art. 43.-** A más de las obligaciones constantes en el código laboral, Contrato Individual y en el presente reglamento, el empleador adicionalmente está obligado a:

- 1) Pagar las cantidades que correspondan al empleado, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones del Código de Trabajo;
- 2) Instalar las oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

- 3) Indemnizar a los empleados por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 del Código de Trabajo;
- 4) El empleador establecerá almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia de los empleados de acuerdo al Numeral 6 del Art. 42 del Código de Trabajo
- 5) Llevar un registro de empleados en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
- 6) Proporcionar oportunamente a los empleados los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
- 7) Conceder a los empleados el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, observando lo establecido en el Numeral 9 del Código de Trabajo;
- 8) Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
- 9) Tratar a los empleados con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
- 10) Conferir gratuitamente al empleado, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el empleado se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

11) Atender las reclamaciones de los empleados;

12) Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al empleado, de acuerdo a lo establecido en el Numeral 16 del Art. 42 de Código Laboral;

13) Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones del Código Laboral vigente y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

14) Pagar al empleado la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

15) Pagar al empleado, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, como lo estipula el Numeral 19 del Art. 42 del Código de Trabajo;

16) Pagar al empleado los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

17) Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al

empleado que fuese beneficiario de una beca al extranjero, observando lo establecido en el Numeral 27 del Código Laboral;

- 18) Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
- 19) Conceder tres días de licencia con remuneración completa al empleado, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;
- 20) Inscribir a los empleados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;
- 21) Exhibir en lugar visible y al alcance de todos sus empleados, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- 22) Contratar, a personas con capacidades especiales, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, observando lo estipulado en el Numeral 33 del Art. 42 del Código Laboral.

## DE LAS PROHIBICIONES:

**Art. 44.-** Las prohibiciones del Empleador, serán entre otras las siguientes:

- 1) Imponer multas que no se hallaren previstas en el presente reglamento interno, legalmente aprobado;
- 2) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- 3) Exigir al empleado que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- 4) Exigir o aceptar del empleado dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- 5) Cobrar al empleado interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- 6) Imponer colectas o suscripciones entre los empleados;
- 7) Hacer propaganda política o religiosa entre los empleados;
- 8) Sancionar al empleado con la suspensión del trabajo;
- 9) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los empleados que dichas autoridades practicaren; y,
- 10) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar.

## CAPÍTULO SEXTO

### DE LAS FALTAS, DE SUS CLASES Y SANCIONES

**Art. 45.-** Con el fin de precautelar la disciplina, orden, respeto, consideración y jerarquía en el desarrollo de sus actividades, el empleador para los casos de indisciplina por parte de sus empleados, instituye las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal o llamado de atención.
- b) Amonestación escrita.
- c) Multas, que en ningún caso serán mayores al equivalente del 10% de la remuneración diaria del empleado.
- d) Terminación del Contrato de Trabajo, mediante solicitud de Visto Bueno, de conformidad con lo previsto en el Art. 172 del Código del Trabajo

**Art. 46.-** Para la aplicación de las sanciones, las transgresiones al presente Reglamento Interno se dividen en dos grupos, así: FALTAS LEVES y FALTAS GRAVES, en concordancia con lo dispuesto en los siguientes Artículos:

**Art. 47.-** Para los efectos de este Reglamento se consideran como faltas leves, todas las transgresiones a las obligaciones que tienen los empleados según lo dispuesto en el Código del Trabajo en general, y de manera específica, a las prescritas en los artículos 45 de dicho Cuerpo de Leyes.

**Art. 48.-** Las faltas leves a las que se hace referencia en el Artículo que antecede, serán sancionadas: la primera vez con amonestación verbal, la segunda la amonestación escrita y la tercera con una multa que no exceda

los límites establecidos por la ley. La comisión dentro de un mismo período mensual de tres faltas leves por parte de un empleado, será considerada como falta grave, quedando facultado el Empleador para solicitar el correspondiente visto Bueno, ante Inspector de Trabajo.

**Art. 49.-** Toda Falta Leve prescribe en un mes. Por lo tanto, para efecto de solicitar Visto Bueno, el empleador considerará como no cometidas las faltas leves que hayan ocurrido en un período anterior a un mes contado hacia atrás desde la fecha de la comisión de una falta leve.

**Art. 50.-** Las multas a las que hubiere lugar por aplicación de lo prescrito en el presente Reglamento Interno de Trabajo, serán aplicadas por el Empleador y en su falta por quien hiciere sus veces, quienes en su caso, dispondrán el cobro de la multa mediante retención de la remuneración del empleado.

**Art. 51.-**La ejecución de cualquiera de las Faltas Graves establecidas como tales en este Reglamento Interno, serán sancionadas con la separación del servicio, previo el trámite administrativo de Visto Bueno solicitado ante las competentes Autoridades del Trabajo.

**Art. 52.-** Además de las prohibiciones del empleado prescritas en el Artículo 46 del Código del Trabajo, las que para los efectos de este Reglamento, constituyen y se las considera como Faltas Graves, son también faltas de la misma naturaleza, las mencionadas en el Art. 41 de este Reglamento.

**Art. 53.-** También se constituye falta grave, el incumplimiento continuo de los estándares de eficiencia en ventas exigidas.

## **CAPÍTULO SÉPTIMO**

### **DE LAS VACACIONES ANUALES**

**Art. 54.-** Todos los empleados tendrán derecho a gozar de las vacaciones anuales establecidas en el Código del trabajo, esto es, quince días anuales de descanso, incluidos los días no laborables, por cada año completo de servicios a órdenes del Empleador, y que constarán en los respectivos cuadros que se comunicarán con la oportunidad debida.

El empleado podrá acumular sus vacaciones hasta por un máximo de tres años consecutivos, conforme dispone el Art.75 Del Código de Trabajo.

Las vacaciones podrán ser tomadas, previa solicitud del empleado, la que deberá ser entregada con treinta días de anticipación, con la autorización del Empleador.

## **CAPITULO OCTAVO**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

**Art. 55.-** Se deja expresamente establecido que si alguna o algunas de las normas estipuladas en este Reglamento, contradicen, reforman o modifican lo prescrito en el Código del Trabajo, Reglamentos y más Leyes relacionadas con la materia, prevalecerán estas últimas. En todo lo demás, se aplicarán las disposiciones contempladas en este reglamento en la forma aquí establecida.

**Art. 56.-** En todo cuanto no estuviere señalado en el presente Reglamento Interno de Trabajo, se estará a lo dispuesto en el Código de Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.



**Art. 57.-** El valor de los útiles, instrumentos o materiales de trabajo, para el caso de pérdidas o deterioros, originados por negligencia o descuido imputable del empleado, correrá a cargo de éste, pudiendo el Empleador efectuar el descuento pertinente en el próximo inmediato pago. Siempre y cuando el valor no exceda del porcentaje establecido en la Ley, en cuyo caso se diferirá el pago hasta completar el valor respectivo.

**Art. 58.-** Los empleados que tuvieren a su cargo dinero, valores o bienes del empleador, serán responsables de toda pérdida, daño o deterioro, salvo en aquellos causas de fuerza mayor. Además estarán sujetos a las revisiones de dichos bienes o dinero cuando el Empleador así lo ordene.

**Art. 59.-** Todo empleado que por enfermedad comprobada o por calamidad doméstica no pudiere concurrir a sus labores dentro de los turnos establecidos, deberá comunicar el particular obligatoriamente al Empleador, dentro de un tiempo no mayor de 24 horas de ocurrido el hecho.

**Art. 60.-** Al momento de ser notificado con la terminación de su Contrato de Trabajo, y antes de recibir su liquidación, el empleado deberá entregar al Empleador a través de su Superior inmediato, todas las herramientas, materiales, equipos y en general, cualquier bien que le haya sido proporcionado por el empleador para la ejecución de su trabajo.

**Art. 61.-** Cuando se termine un Contrato de Trabajo por cualquiera de los motivos expuestos, el Empleador realizará el cálculo de todos los valores adeudados por el empleado a la empresa, para que sean deducidos en la correspondiente Acta de Finiquito.

**Art. 62.-** El Empleador se reserva el derecho de determinar las políticas o normas administrativas internas, las cuales deberán ser acatadas y cumplidas por el personal. La determinación de políticas administrativas se hará conocer por parte del Empleador a los empleados, mediante memorándum o circulares. La falta de cumplimiento de las políticas que

imparta el Empleador, de acuerdo a sus necesidades y para el mejor desenvolvimiento de la misma, siempre que no violen ninguna norma legal ni contractual, serán consideradas como indisciplina y acarrearán las sanciones legales correspondientes.

**Art. 63.-** Todo empleado que presta sus servicios para El Empleador tiene derecho a presentar cualquier consulta o reclamación a su respectivo superior y además a ser atendido en su exposición.

**Art. 64.-** El Empleador, conforme disposiciones del Código del Trabajo, se reserva el derecho de presentar al Director Regional de Trabajo para su aprobación las reformas adicionales que estimare convenientes sobre el presente reglamento interno de trabajo.

**Art. 65.-** Todas las multas que se deriven del incumplimiento del presente Reglamento, serán dispuestas conforme lo determina el Art. 42 numeral 23 del Código del Trabajo.

Dado en Cotacachi,

**Ing. Iván Napoleón Gómez Villamagua**

**GERENTE – PROPIETARIO**

### **3.5. MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

Luego de la especificación de los cargos y sus respectivas funciones se procede a elaborar el manual de políticas y procedimientos en el que se detallan las diferentes reglas que regirán las distintas áreas de la empresa, así como, los procesos a seguirse de las actividades más relevantes de la misma; éstos constituyen el camino mediante el cual la empresa cumpla sus objetivos de existencia, su misión y posteriormente su visión.

Las principales actividades son las siguientes:

- Adquisiciones
- Ventas
- Otros procesos

### **3.6. ADQUISICIONES**

El proceso de adquisiciones comprende las siguientes actividades:

- Compras
- Devolución de compras
- Pago a proveedores

#### **❖ COMPRAS**

##### **Objetivo**

Establecer el procedimiento más adecuado para que la empresa se abastezca apropiada y oportunamente de mercadería de acuerdo a la temporada, moda o necesidad vigente, y poder satisfacer la demanda.

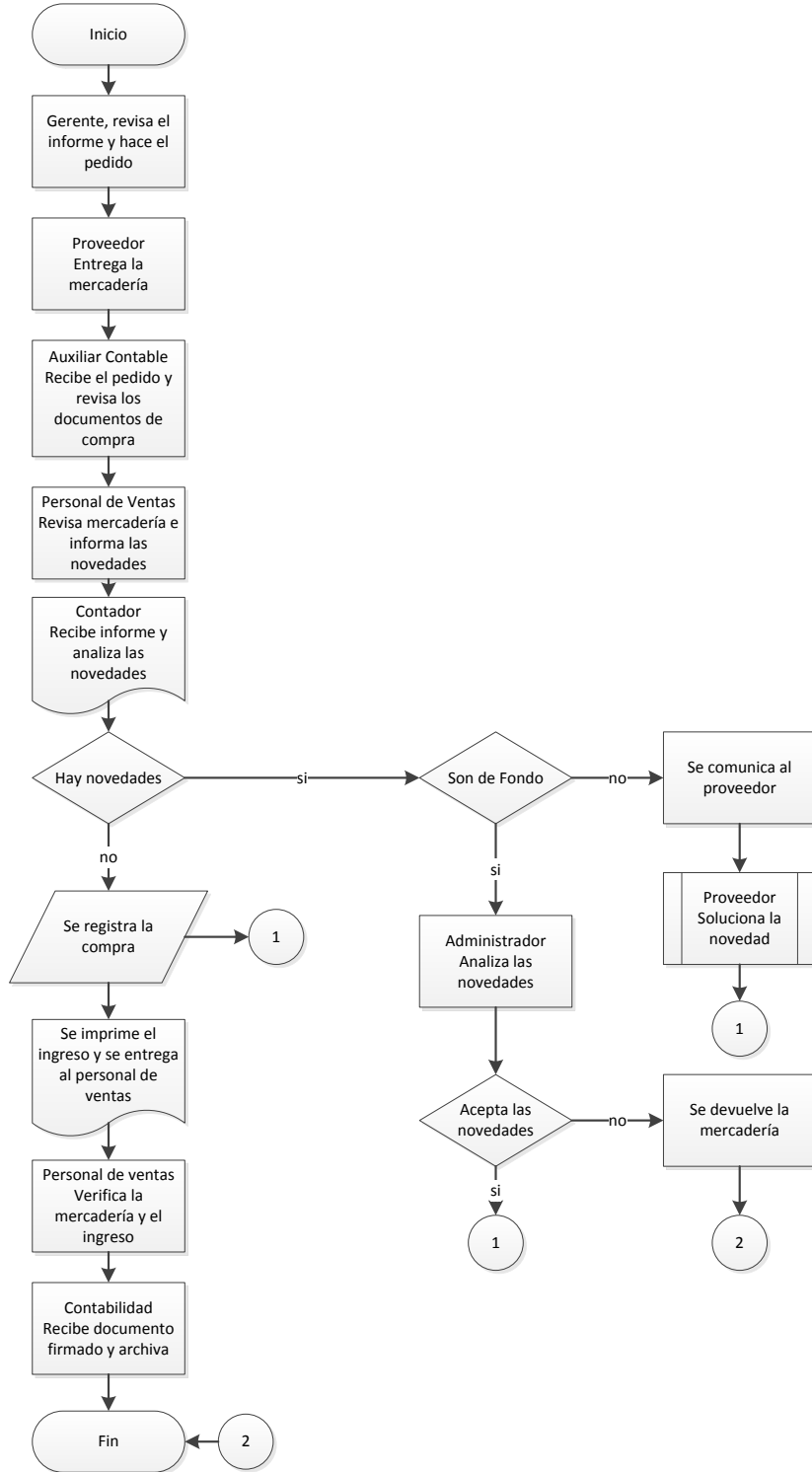
##### **Políticas**

- El primer mes del año se revisará las fechas de los feriados locales y nacionales establecidos y las expo ferias en las que se participará, para establecer el presupuesto y cronograma de adquisiciones para cada una de las fechas determinadas.
- El presupuesto en mención se realizará en base a datos históricos (mínimo 2 años anteriores) y tomando en cuenta los reportes de reposición del almacén que entregará periódicamente el Jefe de Ventas.

- Previo a la compra, calificar a los proveedores y establecer condiciones de calidad, precios, tiempo de entrega, formas de pago para realizar el pedido.
- Cuando existan novedades de fondo (faltantes, sobrantes, diferencias en colores, material, modelos, fallas de fabricación, etc.), Contabilidad comunicará al proveedor sobre las inconsistencias en un plazo máximo de 24 horas de recibida la mercadería y analizará juntamente con el Administrador sobre la devolución o aceptación de mercadería.
- Cuando existan novedades de forma (errores en la emisión de la factura, diferencias entre cantidad física y facturada), Contabilidad se comunicará con el proveedor en un plazo máximo de 24 horas y solicitará que máximo en 48 horas se solucione el inconveniente.
- Emitir y entregar el comprobante de retención de la compra durante el plazo máximo que permite la ley.
- En caso de realizarse una compra y no entregar a tiempo el comprobante a Contabilidad, el valor de la retención será asumido por la persona quien realizó la compra.
- Dentro de un plazo máximo a 10 días contados a partir de la recepción de la mercadería, realizar el pago a los proveedores en las formas y condiciones previstas al momento de pedido.
- En caso de existir algún inconveniente o defecto de forma o llenado de la factura de compra, el plazo de vigencia de las condiciones previstas para el pago de la misma, correrá a partir de la entrega o recepción del nuevo documento.

❖ Flujo del proceso de compras

Gráfico 30 Flujograma de compras



Elaborado por Las Autoras

## ❖ Procedimientos

### Compras

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Gerente	<p>Analizar el informe presentado por el Jefe de Ventas y tomar decisiones sobre las prioridades de adquisición. Dar y hacer citas a los proveedores para la presentación de los productos que expenden.</p> <p>Analizar las diferentes propuestas y ver las que están acorde con las necesidades del almacén y realizar el pedido respectivo.</p>
Administrador	Recepta una copia del pedido realizado para estar pendiente de las fechas de entrega.
Proveedor	Entrega la mercadería en los plazos establecidos.
Auxiliar Contable	Recepta el pedido, revisa los documentos de compra y entrega la mercadería al personal de Ventas juntamente con la Orden de Pedido.
Personal de Ventas	Verifica que la mercadería recibida esté en buenas condiciones y de acuerdo a la Orden de pedido recibida. Reporta al Contador la conformidad o novedades ya sean de fondo o de forma que se presenten en la constatación.

Contador	Recibe el reporte de verificación de mercadería. En caso de que se presenten novedades de forma se comunicará con el proveedor para solucionarlas. Y en caso de que sean de fondo se analizará con el Administrador.
Administrador	Toma las decisiones respectivas en cuanto a las novedades de forma, de ser el caso negocia con el proveedor nuevas condiciones de recepción y pago, o decide la devolución de la mercadería. Informa al Contabilidad la decisión tomada.
Contador	En caso de devolución se la realizará inmediatamente. Caso contrario, se procede a hacer el ingreso al sistema y se entrega el registro al personal de ventas.
Personal de Ventas	Recibe la mercadería con el respectivo ingreso, verifica los códigos y cantidades y procede a realizar la exhibición inmediata del producto entregado y de ser necesario se lo organiza en la bodega. El ingreso debidamente firmado se entrega a Contabilidad para su archivo.

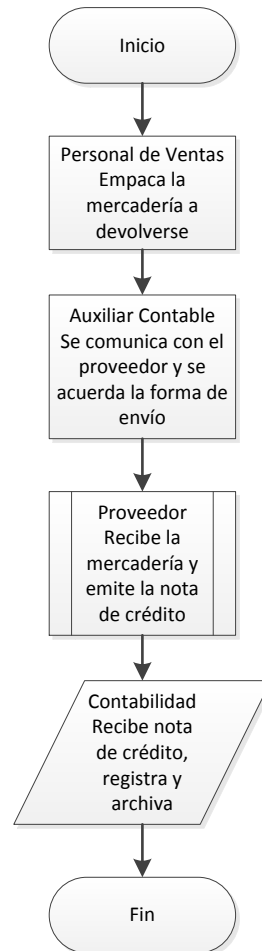
#### ❖ **Devolución en Compras**

Las devoluciones en compra se realizan por alguna de las siguientes causas:

1. Mal estado de la mercadería.
2. Novedades de fondo.
3. Entrega de mercadería fuera del plazo establecido.

## ❖ Flujo del proceso

**Gráfico 31** *Flujograma de devolución en compras*



Elaborado por Las Autoras



## ❖ Procedimiento

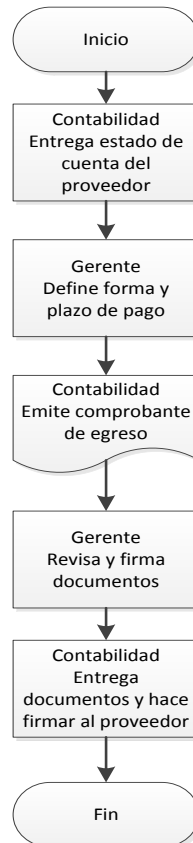
El procedimiento a seguirse es el siguiente:

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Personal de Ventas	Procede a empaquetar el producto a ser devuelto.
Auxiliar Contable	Se comunica con el proveedor para acordar la forma de envío. Se contacta con el transportista y se envía la mercadería. Se comunica nuevamente con el proveedor y se informa los detalles de la entrega como: nombre de la empresa encargada del transporte, forma de entrega: a domicilio o retiro en la agencia, fecha y hora de entrega y número de guía de remisión.
Proveedor	Emite y entrega la respectiva nota de crédito.
Auxiliar Contable	Recibe la documentación y entrega a Contabilidad para su registro y archivo.
Contabilidad	Recibe y registra el documento y procede a archivar.

## Pago a proveedores

### Flujo del proceso

**Gráfico 32** *Flujograma de pago a proveedores*



Elaborado por Las Autoras

## Procedimiento

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Contabilidad	Revisa los documentos del proveedor, emite el respectivo estado de cuenta y pasa el informe a la Gerencia.
Gerencia	Recibe el informe de Contabilidad y revisa las condiciones establecidas al momento del pedido. Comunica a Contabilidad las resoluciones previstas y se procede al pago.
Contabilidad	Si el acuerdo de la compra es de contado, se emite el cheque con el respectivo comprobante de egreso. Y si la compra es a crédito se realiza los pagos de acuerdo a las fechas acordadas. Dichos documentos se entregan a la Gerencia para su autorización y firma.
Gerencia	Firma el cheque y los documentos adjuntos y entrega al proveedor o su respectivo agente vendedor.
Proveedor	Firma el comprobante de egreso y recibe el pago.

### 3.6.1. Políticas y Procedimientos para Ventas

Dentro del procedimiento de ventas tenemos las siguientes actividades:

- Ventas
- Devolución en ventas

- Cuentas por cobrar
- Apertura y cierre de caja ventas

#### ❖ **Objetivo**

Estructurar el proceso de comercialización para lograr de manera eficaz la venta del producto y con ello obtener un cliente satisfecho por la calidad y la atención brindada.

#### ❖ **Políticas**

- La atención y servicio al cliente, serán acciones de alta prioridad, por lo que serán realizadas utilizando normas de cortesía, amabilidad y cordialidad.
- El personal de ventas será debidamente capacitado para atender cualquier necesidad del cliente, simplificando procesos, ya sean de la venta de productos o solución de problemas.
- El cajero deberá entregar conjuntamente con el producto vendido el respectivo comprobante de venta cumpliendo con los requisitos de llenado que exige el SRI.
- Cuando las formas de pago de la venta efectuada por el cliente sean con tarjeta de crédito o cheque, se exigirá la presentación de los documentos de identificación para verificar su autenticidad.
- Cuando el cliente pague con cheque se deberá llamar a Telecheck a pedir la autorización respectiva para receptar el mismo.
- Trimestralmente Contabilidad y Gerencia realizarán un análisis de clientes y límites de montos de crédito para proceder a la calificación y recalificación de los mismos.
- La calificación de los clientes será la siguiente:

### **Por su comportamiento crediticio:**

**Clientes Tipo A.-** Son los clientes que cumplen a tiempo con sus obligaciones sin necesidad de incurrir con el proceso de cobranza.

**Clientes Tipo B.-** Son los clientes que cumplen con sus obligaciones sin mayor demora y que en ciertas ocasiones se inicia el proceso de cobranza.

**Clientes Tipo C.-** Son los clientes que incurren frecuentemente en mora y se utiliza siempre el proceso de cobranzas. Son considerados potencialmente para el cierre del crédito.

### **Por la frecuencia de compras:**

**Cliente No Frecuente.-** Es el cliente cuyo monto, cantidad y frecuencia de compra es mínimo.

**Cliente Especial.-** Es el cliente que adquiere más de seis productos del mismo tipo y por ello obtiene descuentos especiales. Este descuento oscilará entre el 8% al 15%, dependiendo del monto que adquiera y podrá ser concedido únicamente con la autorización del Jefe de Ventas. En caso de que el cliente, debido al monto de compra solicitara un descuento mayor al establecido, se solicitará el análisis y autorización del mismo al Administrador.

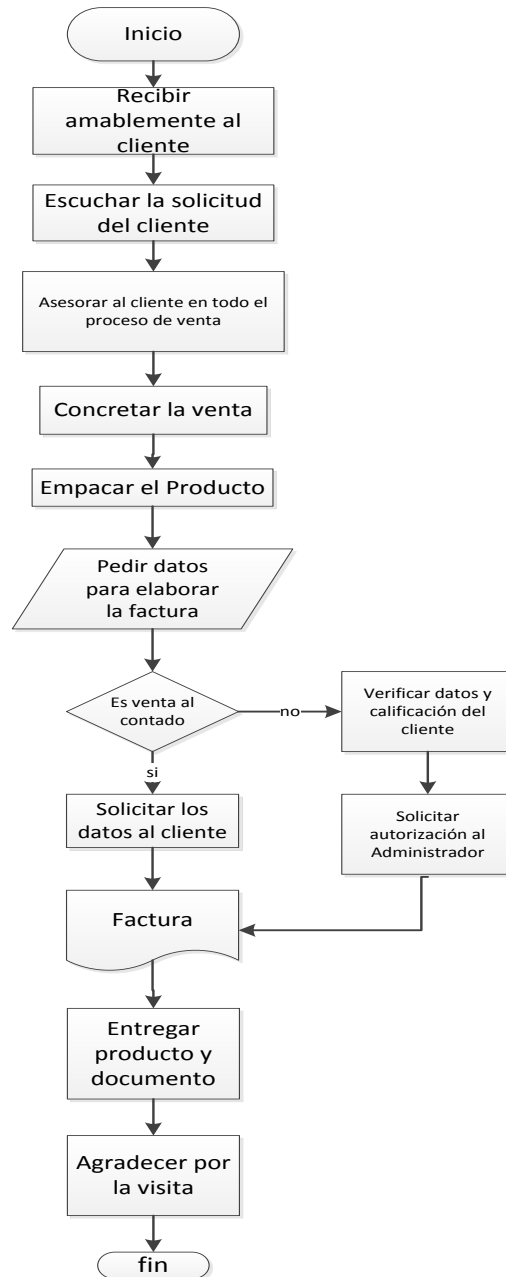
- Para acceder a crédito en la empresa el cliente deberá cumplir con mínimo tres compras al contado y cada una por montos superiores a USD 50.00.
- Los créditos serán aprobados únicamente por el Administrador de la empresa.
- El plazo máximo de crédito será de 30 días. Este plazo se podrá extender a 45, 60, 75 o 90 días de acuerdo a la calificación y

clasificación del cliente y el monto de facturación. Esta extensión del plazo será autorizada únicamente por el Gerente.

- No se aceptarán devoluciones del producto.
- Los cambios de productos se permitirá en caso de canje por otro de similares características, por deterioro anticipado debidamente comprobado o por defectos de fabricación; se los recibirá en plazo máximo de 10 días, con la presentación de la factura y por montos iguales o superiores.
- No existirá devoluciones de efectivo.
- La única persona autorizada para la emisión de la Nota de Crédito por cambio o devolución del producto será el Auxiliar de Contabilidad y en su ausencia podrá realizarlo el Jefe de Ventas.

## ❖ Flujo del Proceso

**Gráfico 33** Flujograma de ventas



Elaborado por Las Autoras

## ❖ Procedimientos

### Ventas

#### **RESPONSABLE**

El proceso de ventas debe ser efectuado por el personal de esta área, por lo tanto son responsables de cumplir con las siguientes actividades el Jefe de Ventas, vendedores y cajero:

#### **ACTIVIDADES**

Recibir y saludar amablemente al cliente, e informar las promociones existentes.

Escuchar la necesidad del cliente e informar todo lo referente al producto solicitado.

Explicar la variedad del producto (tipo, color, precio, modelo).

Informar las formas de pago y descuentos.

Asesorar al cliente en todo el proceso de selección del producto.

Concretar la venta y forma de pago ya sea crédito o contado (efectivo, tarjeta de crédito o de débito, cheques)

Registrar la venta en el sistema contable.

Solicitar los datos al cliente para realizar el comprobante de venta.

De ser en efectivo, recibir el dinero y verificar la autenticidad de los mismos y dar el cambio en caso de que lo haya.



Si la forma de pago es diferente de efectivo, solicitar documentos personales para verificar la identidad del cliente.

Si el pago es en cheque, verificar que los datos del cheque concuerden con el documento de identificación y solicitar la autorización; registrar la aprobación, el número de cédula del propietario y número telefónico en el reverso del cheque.

En caso de ser en tarjeta de crédito o de débito, verificar la concordancia entre los datos de la tarjeta y del documento de identificación. Imprimir los comprobantes, hacer firmar al cliente y verificar la firma del mismo.

Si la venta es a crédito: Verificar que sea cliente de crédito normal y su calificación, solicitar la autorización al Administrador.

Indicar la fecha de vencimiento de la cuenta. Informar que si se realizar la cancelación dentro los 15 días posteriores se concederá un descuento.

Si el cliente se anticipa por un cambio a futuro, indicar que se lo haga dentro de los 10 días posteriores, y anticipar que el cambio se lo realizará por un valor igual o superior, puesto que no se puede realizar devoluciones de dinero.

Empaque y entrega del producto, documentos de identificación solicitados y comprobante de venta.

Agradecer al cliente por su visita y su compra.

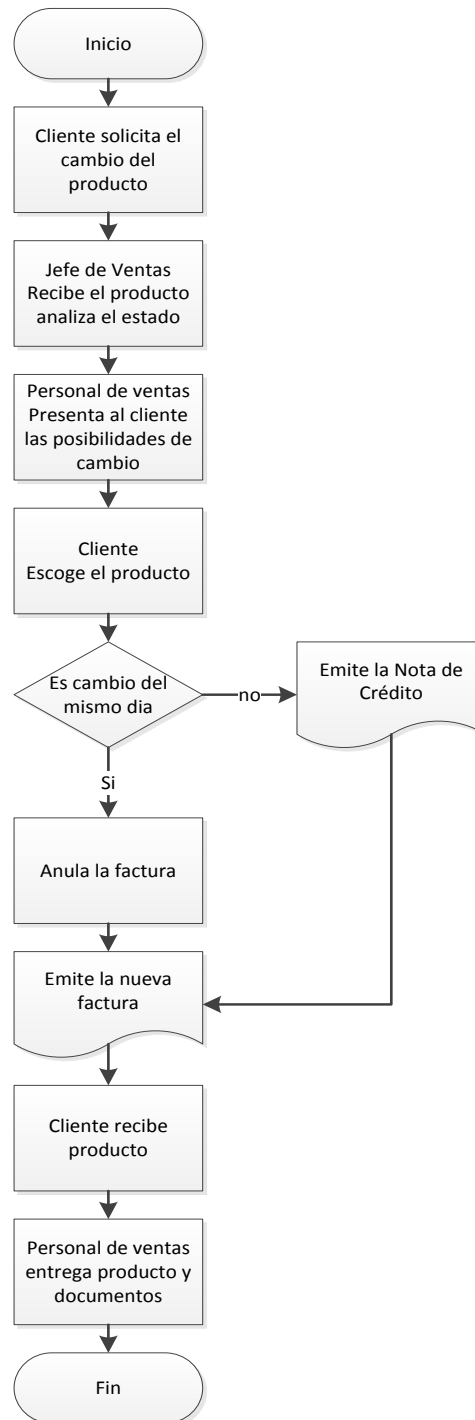
#### ❖ **Devolución en Ventas**

La devolución en ventas se puede dar en los siguientes casos:

- Cambio de producto.
- Deterioro anticipado.

- ❖ Proceso de devolución por cambio de producto
- ❖ Flujo de proceso

**Gráfico 34** *Flujograma de devolución en ventas por cambio de producto*



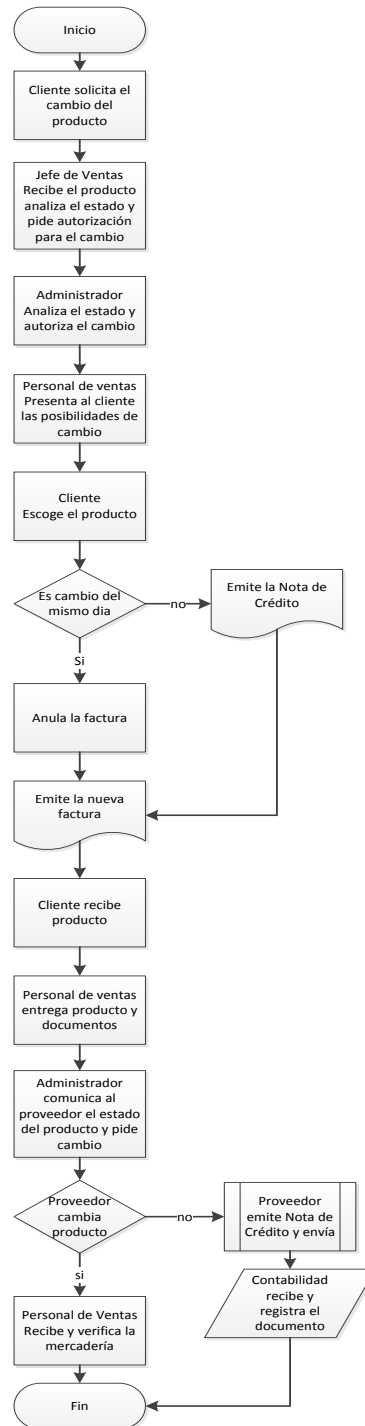
Elaborado por Las Autoras

❖ **Procedimiento**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Cliente	Solicita el cambio del producto.
Jefe de Ventas	Recibe el producto, verifica la factura de compra, analiza el estado del producto y autoriza al personal de ventas a que realice el cambio.
Personal de Ventas	Procede a verificar la existencia del producto por el cual se va a realizar el cambio y en caso de que no haya, presenta al cliente las posibles alternativas.
Cliente	Analiza todas las posibilidades de cambio y escoge una de ellas.
Cajero	Si el cambio se lo realiza el mismo día de la compra, se anula la factura emitida y se realiza la nueva por el cambio; si el cambio se lo hace en un día diferente se realiza la nota de crédito entrega al cliente y procede con los pasos pertinentes a la facturación del nuevo producto. En caso de que éste tenga un costo superior al anterior, la diferencia será cancelada en alguna de las formas establecidas en el proceso de ventas.
Cliente	Recibe el producto a su satisfacción.

- ❖ Proceso de devolución por deterioro anticipado
- ❖ Flujo de proceso

**Gráfico 35** Flujograma de devolución en ventas por deterioro anticipado



Elaborado por Las Autoras

## ❖ Procedimiento

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Cliente	Presenta el producto en el estado que se encuentra, explica su inconformidad y solicita el cambio.
Jefe de Ventas	Recibe el producto, verifica la factura de compra, analiza el estado del producto y pide la Administrador el análisis del caso.
Administrador	Analiza el estado del producto y autoriza al personal de ventas a que realice el cambio.
Personal de Ventas	Procede a verificar la existencia del producto por el cual se va a realizar el cambio y en caso de que no haya, presenta al cliente las posibles alternativas.
Cliente	Analiza todas las posibilidades de cambio y escoge una de ellas.
Cajero	Si el cambio se lo realiza el mismo día de la compra, se anula la factura emitida y se realiza la nueva por el cambio; si el cambio se lo hace en un día diferente se realiza la nota de crédito entrega al cliente y procede con los pasos pertinentes a la facturación del nuevo producto. En caso de que éste tenga un costo superior al anterior, la diferencia será cancelada en alguna de las formas establecidas en el proceso de ventas.

Cliente	Recibe el producto a su satisfacción.
Administrador	Se comunica con el proveedor, explica el estado del producto y acuerda la devolución o cambio. Informa al Auxiliar Contable los términos del cambio para que dé el seguimiento necesario.
Auxiliar Contable	Si el acuerdo es el cambio del producto, procede a empacar y enviar al proveedor, y está atento de recibir de inmediato la mercadería nueva. Si por el contrario, el acuerdo es sólo la devolución, comunicarse con el proveedor para que le emita y envíe la respectiva nota de crédito, y finalmente entregar a contabilidad para su registro.
Contabilidad	Realiza el registro de la devolución.

❖ Políticas y procedimientos de Cuentas por cobrar

### **Objetivo**

Optimizar los procesos de recuperación de cartera corriente y vencida en busca de efectividad y eficiencia, con el objeto prevenir la acumulación de cartera e incrementar la liquidez de la empresa.

### **❖ Políticas**

- El pago realizado por los clientes será registrado inmediatamente en el sistema y se entregará el correspondiente recibo de cobro.
- El único documento válido para el reclamo del cliente por inconformidad con el saldo pendiente serán los recibos de cobro emitidos por el cajero – vendedor.

- La segunda semana del mes se imprimirá el reporte de cuentas por cobrar y se entregará al Jefe de Ventas para iniciar la gestión de recuperación de cartera.
- Durante la segunda y tercera semana del mes se procederá a realizar la gestión de cobro.
- La cuarta semana del mes el Jefe de Ventas entregará a Contabilidad el reporte de novedades de la gestión de cobro.

### ❖ Procedimientos

#### Proceso de recepción del pago del cliente

### ❖ Flujo del Proceso

**Gráfico 36** *Flujograma de recuperación de cartera*



Elaborado por Las Autoras

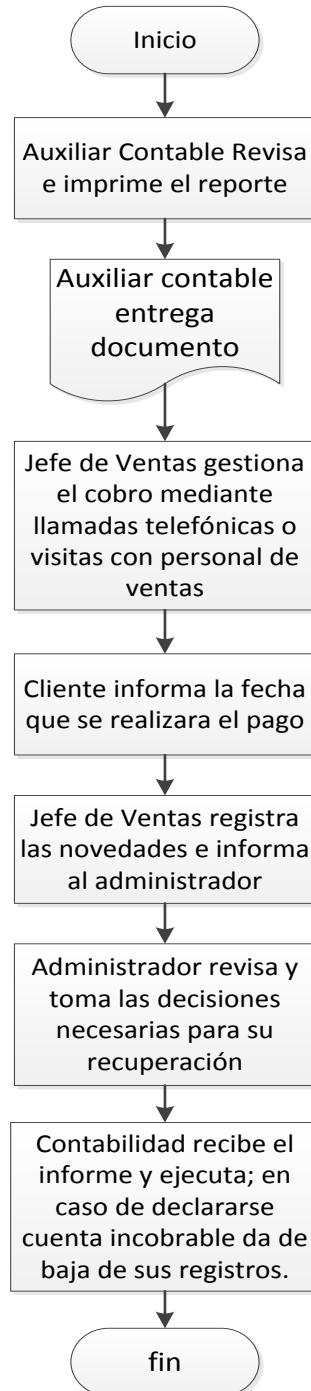
❖ **Procedimiento**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Cajero	Recibe al cliente, saluda amablemente y escucha su requerimiento.
Cliente	Informa al personal de ventas los datos de la cuenta.
Cajero	Ingresa al sistema los datos dados por el cliente y verifica el estado de la cuenta, saldo y vencimiento e informa al cliente; recibe el pago y lo registra. Imprime el comprobante y entrega al cliente para que firme.
Cliente	Revisa, firma y entrega el comprobante al personal de ventas.
Cajero	Entrega el comprobante original al cliente y de haber saldo pendiente, le informa el valor y la fecha de vencimiento. Agradece el pago e incentiva a una nueva compra.



- ❖ Proceso para la gestión de recuperación de cuentas por cobrar
- ❖ Flujo del proceso

**Gráfico 37** *Flujograma de gestión de recuperación de cartera*



Elaborado por Las Autoras

❖ **Procedimiento**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Auxiliar Contable	Revisa los vencimientos de las cuentas por cobrar e imprime el reporte, entrega al Jefe de ventas para que gestione el cobro.
Jefe de Ventas	Procede a realizar las llamadas correspondientes a los clientes para informarle sobre su saldo vencido y requerir su pronto pago. En caso de no recibir respuesta, envía al personal de ventas a que visite personalmente al cliente.
Personal de Ventas	Con la autorización del Jefe de Ventas realiza la visita personal al cliente para informarle sobre su saldo vencido y requerir su pronto pago.
Cliente	Informa a la persona que realizó la gestión el día que se realizará el pago.
Jefe de Ventas	Registra las novedades recibidas de los clientes a través de la llamada telefónica o la visita personal, y está pendiente de su cumplimiento. En caso de que no se cumpla se procede nuevamente con la gestión. Realiza un informe mensual de los resultados de la gestión y entrega al Administrador.
Administrador	Analiza el informe entregado por el Jefe de Ventas y toma las decisiones necesarias para su

recuperación. Informa al Departamento de Contabilidad las decisiones tomadas.

Contabilidad Recibe las decisiones tomadas por el Administrador sobre las novedades de la gestión de cobro y las ejecuta, dando las instrucciones al personal involucrado. En caso de que sea declarada una cuenta incobrable, se procede a dar de baja del sistema y hacer el registro correspondiente.

❖ Políticas y procedimientos para la Apertura y cierre de caja

### **Objetivo**

Precautelar el manejo de efectivo y otros valores del movimiento diario de la empresa.

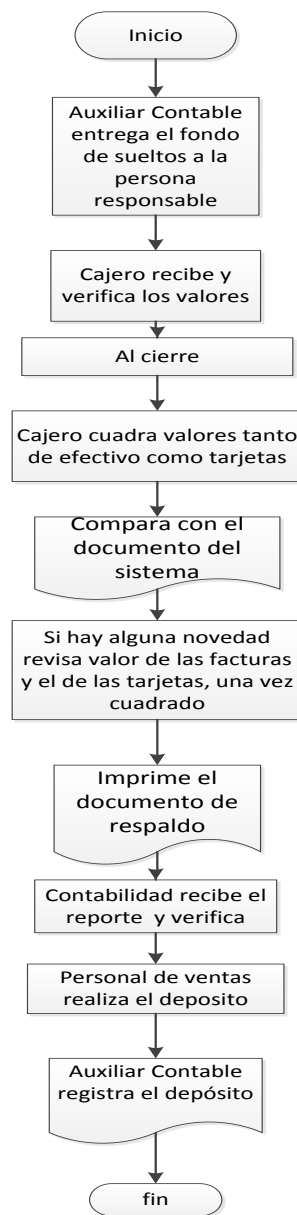
#### **❖ Políticas**

- El fondo de cambios será entregado por el Auxiliar Contable, o en su ausencia, por el jefe de ventas al cajero que realiza la apertura y cierre de la caja.
- En caso de que se hubieren billetes o monedas falsos se procederá a descontar el valor vía rol de pagos a los responsables.
- En caso de existir faltantes de caja se procederá a descontar el valor vía rol de pagos a los responsables.
- Existirá un nivel de tolerancia en faltantes o sobrantes de dinero en más menos veinte y cinco centavos.
- Los pagos que se efectúen del efectivo de ventas del día serán autorizados únicamente por el Administrador o Gerente, y los documentos legales de respaldo se adjuntarán en el cierre de caja.
- Los valores recibidos del cierre de caja serán depositados máximo hasta las 10H00 am del siguiente día laborable.

- Los cierres de caja del fin de semana o días feriados serán entregados al Jefe de Ventas, mismo que custodiará los valores hasta su entrega al Auxiliar de Contabilidad.
- Se realizarán arqueos de caja una vez a la semana.

❖ Flujo del Proceso

**Gráfico 38** GRÁFICO 3.10. Flujograma apertura y de cierre de caja



Elaborado por Las Autoras

❖ **Procedimiento**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Auxiliar Contable	Al momento que se realice la apertura del almacén se entrega el fondo de cambios al cajero de turno.
Cajero	<p>Recibe y constata el valor del fondo de cambios.</p> <p>El efectivo y otros valores que sean recibidos por concepto de pago de ventas se los deberá verificar tanto en cantidad como en autenticidad.</p> <p>Al momento del cierre del almacén se procede a realizar las siguientes actividades:</p> <p>Hacer los cierres de los POS de las tarjetas.</p> <p>Hacer el cierre del sistema visualizando por pantalla los respectivos saldos.</p> <p>Cuadrar los valores del sistema con los valores físicos de las diferentes formas de pago es decir: efectivo, cierres de las tarjetas y cheques por depositar.</p> <p>En caso de existir alguna diferencia en los valores, revisar las facturas realizadas y comprobar la forma de pago.</p> <p>Una vez rectificadas las diferencias visualizar por pantalla el cierre de caja y cuadrar nuevamente valores.</p>

Si ya no existen diferencias, proceder a imprimir el cierre de caja.

Adjuntar al Cierre de Caja Físico la siguiente documentación de respaldo:

Comprobantes de venta (Facturas, Notas de Crédito)

Recibos de Cobros a clientes

Efectivo: Dinero y comprobante de depósito; en caso de que haya algún movimiento extraordinario de caja, adjuntar además los recibos de gastos debidamente legalizados y autorizados.

Tarjetas: Cierres de los POS de las tarjetas con todos los comprobantes debidamente firmados y en las cantidades que registra el emisor.

Cheques.

En caso de existir faltantes de caja, detallar el valor y firmar los responsables.

Entregar el Cierre de Caja a Contabilidad debidamente firmado para su revisión y comprobación.

Auxiliar Contable

Revisa el cierre de caja y verifica que los valores detallados en el mismo sean iguales a los entregados físicamente. Si se detecta alguna

falla se entregará el cierre de caja al Jefe de ventas para que se realice las rectificaciones correspondientes. Si no existen novedades, se realiza las respectivas papeletas de depósito y envía al personal de ventas a realizar el trámite en el banco.

Personal de Ventas	Realiza el depósito en el banco asignado y entrega el comprobante al Auxiliar Contable.
Auxiliar Contable	Adjunta el comprobante de depósito con todos los documentos entregados en el cierre de caja y entrega al contador para su registro y archivo.

### **3.6.2. Políticas y procedimiento para otros procesos**

Dentro de otros procesos nombramos:

- ✓ Toma Física de Inventarios
- ✓ Manejo de Caja Chica

#### **❖ Políticas y procedimientos para la toma física de inventario**

##### **Objetivo**

Establecer las directrices mediante las cuales se desarrollarán el control de los inventarios del almacén para lograr determinar diferencias y responsables.

#### **❖ Políticas**

- Las tomas físicas de inventarios se las realizarán de forma parcial progresiva por grupos y general.

- La toma física parcial progresiva por grupos se las realizará luego de las temporadas altas o feriados, serán programadas con anterioridad entre el Administrador, Contabilidad y Ventas.
- La toma física general total se la realizará una vez al año, dentro de los meses de menos rotación, siendo estos junio o julio, la fecha será definida luego del último feriado del mes de mayo del año en curso.
- La toma física parcial será realizada por el personal de ventas y verificada por el auxiliar contable.
- La toma física total será realizada por Contabilidad en presencia del personal responsable del inventario.
- Las diferencias establecidas entre el inventario físico y el existente en el reporte, serán revisadas inmediatamente para determinar su origen y posible corrección.
- Las diferencias finales determinadas luego de la revisión serán calculadas y atribuidas a los responsables para proceder al descuento respectivo.
- El porcentaje de responsabilidad de inventarios será el siguiente:

60 %      personal de planta

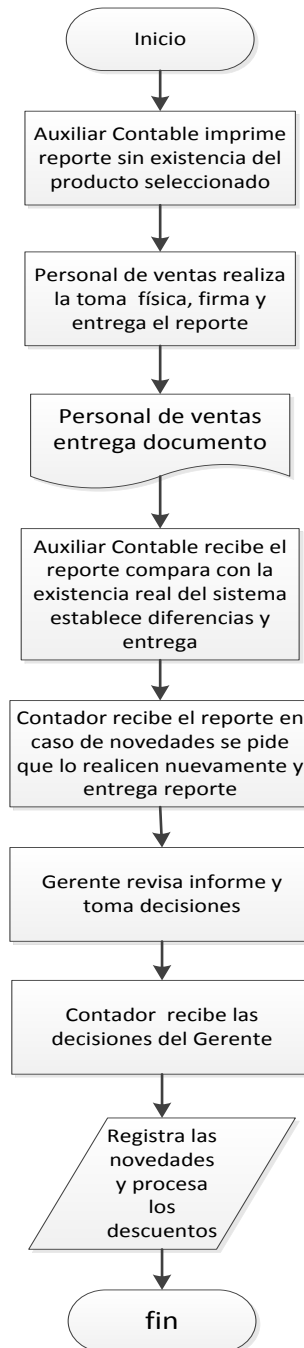
40%      personal de apoyo

- Los porcentajes mencionados serán distribuidos y revisados dependiendo de la cantidad de personas y tiempo laborado.
- Si el valor a ser descontado por concepto de faltantes de inventario es considerable se procederá a descontar en 2 o tres cuotas si fuera necesario, caso contrario se lo realizará en un solo pago.



- ❖ Procedimiento para la toma de inventario progresivo por grupos
- ❖ Flujo de proceso

**Gráfico 39** *Flujograma de toma de inventario progresivo por grupos*



Elaborado por Las Autoras

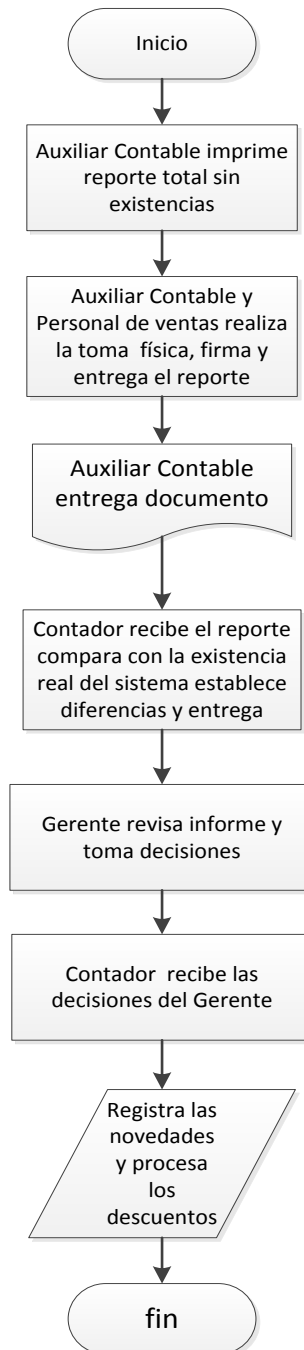
## ❖ Procedimientos

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Auxiliar Contable	Imprime el reporte de inventario sin existencia del grupo seleccionado a realizar la toma física y entrega al personal de ventas.
Personal de Ventas	Realiza la toma física del grupo del inventario del cual se entregó el reporte. Al finalizar la toma física, registra la fecha de finalización, firma el reporte y entrega al Auxiliar Contable.  Este proceso se realiza hasta que se termine la toma física de todos los grupos de artículos que existen en el almacén.
Auxiliar Contable	Recibe el reporte del Personal de ventas y procede a comparar con la existencia real del sistema. Establece diferencias entre los dos reportes y entrega el informe al Contador.
Contador	Recibe el informe del inventario realizado, revisa las novedades que se presentaron e imprime un reporte; entrega al Auxiliar Contable y al Personal de Ventas para que conjuntamente vuelvan a tomar la existencia física de las mismas.
Auxiliar Contable y	Reciben el reporte y vuelven a realizar la toma.
Personal de Ventas	física y entregan el mismo al Contador para su revisión final.

Contador	Recibe el reporte y establece diferencias finales de la toma física del inventario. Realiza el informe y entrega al Gerente para que tome las decisiones al respecto.
Gerente	Revisa el informe presentado por el Contador y registra las decisiones tomadas y entrega al Contador.
Contador	Procede a realizar la regularización y depuración del inventario y registrar las cuentas por cobrar correspondientes a los responsables, para posteriormente descontar vía rol de pagos.

- ❖ Procedimiento para la toma de inventario físico total
- ❖ Flujo del Proceso

Gráfico 40 *Flujograma toma de inventario físico total*



## ❖ Procedimientos

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Auxiliar Contable	Imprime el reporte de inventario total sin existencia para realizar la toma física y entrega al Contador.
Contador	Conjuntamente con el Auxiliar Contable y el personal de ventas realizan la toma física del inventario, registran la fecha de finalización y firman el reporte. Posteriormente realiza la comparación de la existencia física y la del sistema y se establece diferencias. Hace el informe de novedades y entrega al Gerente para que tome las decisiones al respecto.
Gerente	Revisa el informe presentado por el Contador y registra las decisiones tomadas y entrega al Contador.
Contador	Procede a realizar la regularización y depuración del inventario y registrar las cuentas por cobrar correspondientes a los responsables, para posteriormente descontar vía rol de pagos.

## ❖ Políticas y procedimientos para caja chica

### **Objetivo**

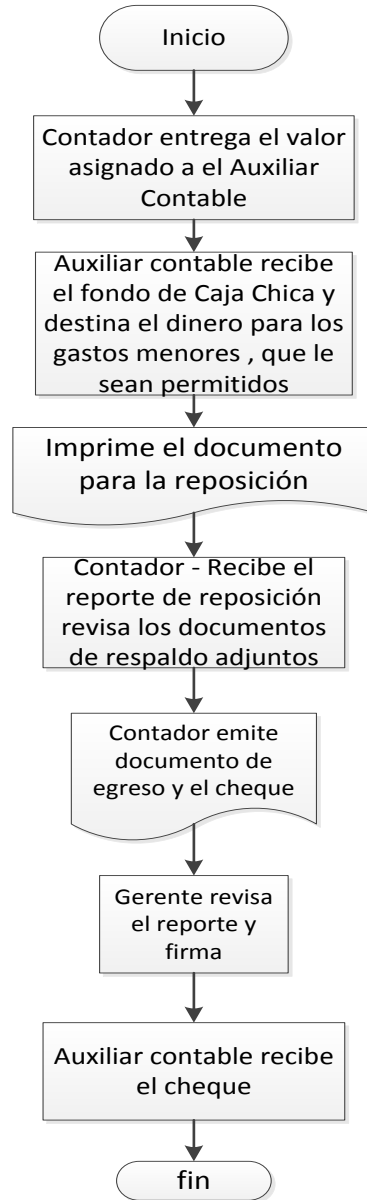
Administrar, controlar y mantener en permanente disponibilidad el Fondo de Caja Chica para ser usado apropiada y oportunamente.

#### ❖ **Políticas**

- El responsable del fondo de caja chica será el Auxiliar Contable.
- La apertura y valor del Fondo de caja chica será autorizado por la Gerencia.
- Los gastos atribuibles a caja chica serán menores a treinta 00/100 dólares (USD 30.00).
- La reposición de fondo de caja chica se lo realizará cuando su valor esté consumido en un 80%.
- El último día laborable del mes se realizará la reposición del fondo de caja chica sin importar si el valor está consumido el porcentaje establecido por la política.
- Los documentos habilitantes para sustentar gastos del fondo de caja chica serán: facturas, notas de venta, recibos que estén legibles, sin enmendaduras y deberán debidamente firmados por las personas quienes hayan realizado el gasto.
- El reporte de reposición del fondo de caja chica será revisado por el Contador y aprobado por la Gerencia o en su ausencia por el Administrador.
- Cuando no se conozca con exactitud el valor para realizar el gasto se firmará un recibo provisional, mismo que deberá ser justificado con los comprobantes definitivos máximo en 48 horas, caso contrario será tomado como anticipo de sueldo a la persona responsable del gasto.
- Si las reposiciones del Fondo de Caja Chica son demasiado frecuentes se procederá a realizar el aumento del fondo, mismo que será solicitado por Contabilidad y autorizado por Gerencia.
- Son gastos restringidos del fondo de caja chica los siguientes:
  - Anticipos para compras de bienes o servicios.
  - Préstamos o Anticipos al personal.
  - Gastos por montos mayores a treinta 00/100 dólares (USD 30.00).
  - Facturas o Notas de Venta que no estén con los datos del almacén.
  - Se realizarán Arqueos al Fondo de Caja Chica una vez al mes y el responsable de realizarlos será el Contador o el Administrador.

- Flujo del Proceso

**Gráfico 41** *Flujograma de manejo de caja chica*



Elaborado por Las Autoras

❖ **Procedimientos para el manejo del fondo de caja chica**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Contador	Entrega el valor destinado para fondo de Caja Chica al Auxiliar Contable.
Auxiliar Contable	Recibe el fondo de caja chica, constata y destina los fondos para los gastos que según las políticas del almacén le permita cubrir. Mismos que serán respaldados por los documentos habilitantes que justifiquen dichos gastos. Una vez que el valor del fondo de caja chica este consumido en el porcentaje que lo determina la política se realizará el reporte para la reposición de caja chica en el formato preestablecido y entrega al Contador.
Contador	Recibe el reporte de reposición entregado por el Auxiliar Contable, revisa los documentos adjuntos, emite el cheque y entrega al Gerente para que lo firme y conjuntamente con el reporte apruebe la reposición.
Gerente	Revisa el reporte, aprueba la reposición, firma el cheque y entrega a Contabilidad.
Contador	Recibe el cheque y el reporte debidamente firmados y aprobados de Gerencia, archiva los documentos y entrega el cheque al Auxiliar Contable.



Auxiliar Contable                      Cambia el cheque y realiza la reposición al fondo.

### **3.7. MANUAL CONTABLE – FINANCIERO**

El departamento de Contabilidad es el lugar donde se concentran todas las operaciones realizadas en los distintos departamentos de la empresa; su función principal consiste en registrar contablemente todas las operaciones económicas de la organización, que forma el punto de partida para los asientos contables que posteriormente servirán para elaborar los Estados Financieros, con lo cual concluye el ciclo contable.

Los Estados Financieros constituyen una herramienta importante para la toma de decisiones en una empresa, al desarrollarse todo éste proceso en el Departamento Contable, es de extrema necesidad que cuente con un Manual Contable – Financiero, mismo que sirve como guía ya que integra el conjunto de instrucciones para la operación del sistema de contabilidad en una entidad.

#### **3.7.1. Políticas**

##### **Objetivo**

Establecer las normativas necesarias para que el área de contabilidad registre las transacciones de manera correcta y así lograr que la información y datos que se reportan en los distintos Estados Financieros sean claros precisos y confiables, para la toma de decisiones oportunas para la empresa.

##### **❖ Políticas Contables**

- Los estados financieros se presentarán para su evaluación en períodos trimestrales.

- El método que se aplicará para el cálculo de la depreciación de los activos será el método de línea recta.
- Los porcentajes aplicables para la provisión de cuentas incobrables dependerán del tiempo de vencimiento y serán los siguientes:

<b>Días vencidos</b>	<b>Porcentaje a aplicar</b>
De 1 a 30 días	0.5%
De 31 a 60 días	1.0%
De 61 a 90 días	1.5%
De 91 a 120 días	2.0%
De 121 a 180 días	2.5%
De 181 a 365 días	5.0%
Mayor a 365 días	10.0%

- Los roles de pago se realizarán hasta el 28 de cada mes y presentados a Gerencia para su revisión y aprobación.
- El pago de nómina se realizará hasta el 03 de cada mes.
- Las variaciones de sueldos por horas extras y otros, en el IESS serán reportadas hasta el 5 de cada mes.
- Las cuentas por cobrar adquiridas por los empleados de la empresa por consumos en el almacén serán a 30 días. En caso de solicitar una extensión en el plazo, ésta solicitud será autorizada expresamente por la Gerencia.
- Las planillas, comprobantes de pago al IESS y el valor a pagar serán emitidos y presentados hasta el 10 de cada mes a gerencia para que autorice y provisiones el valor para el pago.
- Las provisiones de los beneficios sociales como décimo tercer, décimo cuarto sueldo y vacaciones se registrarán mensualmente.
- Los trámites de solicitud de emisión, cambio o corrección de los comprobantes de venta tanto emitidos como recibidos que sean parte de las declaraciones mensuales se los realizará máximo hasta el 15 del mes siguiente.

- Las declaraciones mensuales de impuestos serán realizadas máximo hasta el 20 de cada mes y presentadas a Gerencia para su revisión, aprobación y provisión del valor correspondiente.

### 3.7.2. Plan de Cuentas

El plan de cuentas, es el instrumento que ayuda a mejorar en forma ordenada la contabilidad y facilita el manejo de las cuentas contables. Además con el plan de cuentas se especifican los niveles de presentación de las cuentas en los diferentes estados financieros. En éste consta el Código Numérico y su codificación decimal punteada.

#### ❖ Descripción de las Cuentas

**Código:** 1

**Denominación:** Activo

**Naturaleza:** Deudora

**Descripción:** Agrupa el conjunto de las cuentas que representan los bienes y derechos tangibles e intangibles de propiedad de la empresa, que por lo general son fuente potencial de beneficios presentes o futuros.

**Código:** 2

**Denominación:** Pasivos

**Naturaleza:** Acreedora

**Descripción:** Agrupa el conjunto de las cuentas que representan lo que la institución adeuda a otros en la forma de

compromisos monetarios o como obligaciones para proporcionar bienes o servicios en el futuro.

**Código:** 3

**Denominación:** Patrimonio

**Naturaleza:** Deudora

**Descripción:** Agrupa el conjunto de las cuentas que representan el valor residual de comparar el activo total menos el pasivo total, producto de los recursos netos de la organización que han sido suministrados por los propietarios de los mismos, ya sea directamente o como consecuencia de las actividades ordinarias del negocio.

**Código:** 4

**Denominación:** Ingresos

**Naturaleza:** Acreedora

**Descripción:** Ingresos de dinero o cualquier otra ganancia o rendimiento de naturaleza económica, obtenido durante cierto periodo de tiempo por concepto de ventas de los bienes o servicios.

**Código:** 5

**Denominación:** Costo

**Naturaleza:** Deudora

**Descripción:** Es un egreso que representa el valor de los recursos que se erogaron en la realización de actividades que generan ingreso; el costo se identifica por ser generador directo de ingreso y por tanto, es recuperable, está directamente relacionado con el producto y/o servicio que brinda la empresa en cuestión, por lo tanto; es inherente con el giro de la empresa.

**Código:** 6

**Denominación:** Gasto

**Naturaleza:** Deudora

**Descripción:** Es un egreso que no se identifica directamente con un ingreso, aunque contribuye a la generación del mismo, no se espera que pueda generar ingresos directamente en el futuro, no es recuperable.

#### ❖ **Codificación**

La codificación que se utilizará para el presente proyecto es numérica, ya que es la más utilizada en el medio, de la cual el primer dígito identifica los componentes del estado financiero, el segundo dígito identifica a que grupo o clase de cuenta pertenecen y los cuales se agrupan en cada Estado Financiero, tercer dígito identifica el subgrupo de cuenta, el cuarto grupo identifica a que cuenta pertenece y finalmente el quinto dígito identifica las cuentas de mayor y sus auxiliares, respectivamente; como se detalla a continuación:

1. Componente del estado financiero (ACTIVOS)

1.1. Clase de Activo (CORRIENTES)

1.1.1. Subgrupo de Activo (DISPONIBLES)

1.1.1.01. Identificación de la Cuenta General (CAJA)

1.1.1.01.01 Mayor o Auxiliar (Caja General)

❖ **Plan de cuentas propuesto para el almacén La Époka Q' Viste**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE</b>
1.	A C T I V O S
1.1.	CORRIENTES
1.1.1.	DISPONIBLE
1.1.1.1.	CAJA
1.1.1.1.01	Caja General
1.1.1.1.02	Caja Chica
1.1.1.2.	BANCOS
1.1.1.2.01	Banco Pichincha Cta. Cte.
1.1.1.2.02	Banco Pichincha Cta. Aho.
1.1.1.2.03	Banco de Fomento Cta. Aho.
1.1.1.2.04	Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui Cta. Aho.
1.1.2.	EXIGIBLE
1.1.2.1.	CUENTAS POR COBRAR
1.1.2.1.01	Cientes Crédito
1.1.2.1.02	Tarjetas de Crédito

- 1.1.2.1.20 Otras Cuentas por Cobrar
- 1.1.2.1.99 Provisión Cuenta Incobrables
- 1.1.2.3. ANTICIPOS ENTREGADOS
- 1.1.2.3.01 Anticipo Proveedores
- 1.1.2.3.02 Anticipos Empleados
- 1.1.2.4. IMPUESTOS
- 1.1.2.4.01 IVA en compras
- 1.1.2.4.02 Retenciones en la Fuente de Imp. Renta
- 1.1.2.4.03 Anticipo de Impuesto a la Renta
- 1.1.2.4.04 Crédito Tributario de Imp. A la Renta de años anteriores
- 1.1.3. REALIZABLE
- 1.1.3.1. INVENTARIOS
- 1.1.3.1.01 Mercadería en Almacén
- 1.1.3.2 IMPORTACIONES TRANSITO
- 1.1.4. OTROS ACTIVOS CORRIENTES
- 1.1.4.1 Inversiones a Corto Plazo
- 1.2. ACTIVO NO CORRIENTE
- 1.2.1. INMOVILIZADO MATERIAL
- 1.2.1.1. NO DEPRECIABLE
- 1.2.1.1.01 Terrenos
- 1.2.1.2. DEPRECIABLE
- 1.2.1.2.01 Edificios
- 1.2.1.2.02 Muebles y Enseres
- 1.2.1.2.03 Vehículos
- 1.2.1.2.04 Equipo de Computación

- 1.2.1.2.07 Equipo de Oficina
- 1.2.1.3. DEPRECIACIÓN ACUM. NORMAL
  - 1.2.1.3.01 Dep.Acum. Edificios
  - 1.2.1.3.02 Dep.Acum. Muebles y Enseres
  - 1.2.1.6.03 Dep.Acum. Vehículo
  - 1.2.1.6.04 Dep.Acum. Equipo de Conmutación
  - 1.2.1.6.05 Dep.Acum. Equipos de Oficina
- 1.3. OTROS ACTIVOS
  - 1.3.1. ACTIVOS INTANGIBLES
    - 1.3.1.1. DIFERIDOS
      - 1.3.1.1.01 Software Contable
      - 1.3.1.1.02 Adecuaciones del Local
      - 1.3.1.1.99 Amortización de diferidos
    - 1.3.1.2. OTROS ACTIVOS INTANGIBLES
      - 1.3.1.2.01 Garantías Entregadas
      - 1.3.1.2.02 Inversiones a Largo Plazo
- 2. PASIVOS
  - 2.1. CORRIENTES
    - 2.1.1. CORTO PLAZO
      - 2.1.1.1. PROVEEDORES NACIONALES
        - 2.1.1.1.01 Proveedores de mercadería
        - 2.1.1.1.02 Proveedores de servicios
        - 2.1.1.1.03 Proveedores varios
      - 2.1.1.2. OBLIGACIONES BANCARIAS



- 2.1.1.2.01 Banco Pichincha Préstamo #
- 2.1.1.2.02 Banco de Fomento Préstamo #
- 2.1.1.2.03 Banco de Guayaquil Préstamo #
- 2.1.1.3. ANTICIPO DE CLIENTES
- 2.1.1.3.01 Anticipos
- 2.1.1.4. IMPUESTOS POR PAGAR
- 2.1.1.4.01 IVA en ventas
- 2.1.1.4.02 Retenciones IVA 30%
- 2.1.1.4.03 Retenciones IVA 70%
- 2.1.1.4.04 Retenciones IVA 100%
- 2.1.1.4.05 Retenciones en la Fuente 1%
- 2.1.1.4.06 Retenciones en la Fuente 2%
- 2.1.1.4.07 Retenciones en la Fuente 8%
- 2.1.1.4.08 Retenciones en la Fuente 10%
- 2.1.1.4.09 Retenciones en la Fuente otros %
- 2.1.1.4.10 Impuestos Empleados
- 2.1.1.4.11 Impuesto a la Renta Empresa
- 2.1.1.4.12 Impuestos Municipales
- 2.1.1.4.13 Otros Impuestos
- 2.1.1.5. NOMINA POR PAGAR
- 2.1.1.5.01 Sueldos por Pagar
- 2.1.1.5.02 Décimo Tercer Sueldo
- 2.1.1.5.03 Décimo Cuarto Sueldo
- 2.1.1.5.04 Vacaciones
- 2.1.1.5.05 Utilidades Trabajadores

- 2.1.1.5.06 Aportes IESS
- 2.1.1.5.07 Fondos de Reserva
- 2.1.1.5.08 Préstamos Quirografarios
- 2.2. PASIVO NO CORRIENTE
- 2.2.1. PASIVO LARGO PLAZO
- 2.2.1.1. INSTITUCIONES FINANCIERAS
- 2.2.1.1.01 Banco Pichincha Préstamo #
- 2.2.1.1.02 Banco de Fomento Préstamo #
- 2.2.1.1.03 Banco de Guayaquil Préstamo #
- 3. PATRIMONIO
- 3.1. CAPITAL
- 3.1.1. CAPITAL DEL SR. IVÁN GÓMEZ
- 3.2. RESULTADOS
- 3.2.1. PÉRDIDAS Y GANANCIAS
- 3.2.1.01 UTILIDADES (PERDIDAS) EJER. ANTER.
- 3.2.1.02 UTILIDAD (PERDIDA) EJERCICIO
- 4. INGRESOS
- 4.1. OPERACIONALES
- 4.1.1. VENTAS
- 4.1.1.1. VENTAS MERCADERÍA
- 4.1.2.2. DESCUENTOS
- 4.2. NO OPERACIONALES
- 4.2.1. OTROS INGRESOS
- 4.2.1.01 Intereses
- 4.2.1.02 Utilidad en Venta de Activos

- 5. COSTOS
  - 5.1. COSTO DE VENTAS
    - 5.1.1. COSTO DE VENTAS DE MERCADERÍA
    - 5.1.2. DEVOLUCIÓN EN COMPRAS
- 6. GASTOS
  - 6.1. GASTOS GENERALES
    - 6.1.1. GASTOS ADMINISTRATIVOS
      - 6.1.1.1. SUELDOS Y SALARIOS
        - 6.1.1.1.01 Sueldos y Salarios
        - 6.1.1.1.02 Horas Extras
        - 6.1.1.1.03 Alimentación
        - 6.1.1.1.04 Movilización
        - 6.1.1.1.05 Honorarios Profesionales
        - 6.1.1.1.06 Servicios Ocasionales
      - 6.1.1.2. BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
        - 6.1.1.2.01 Décimo Tercer Sueldo
        - 6.1.1.2.02 Décimo Cuarto Sueldo
        - 6.1.1.2.03 Fondos de Reserva
        - 6.1.1.2.04 Vacaciones
        - 6.1.1.2.05 Aporte Patronal
        - 6.1.1.2.06 Otras Indemnizaciones
    - 6.1.2. GASTOS DE VENTAS
      - 6.1.2.1. SUELDOS Y SALARIOS
        - 6.1.2.1.01 Sueldos y Salarios
        - 6.1.2.1.02 Horas Extras

- 6.1.2.1.03 Alimentación
- 6.1.2.1.04 Movilización
- 6.1.2.1.05 Honorarios Profesionales
- 6.1.2.1.06 Servicios Ocasionales
- 6.1.2.1.07 Comisiones en Ventas
- 6.1.2.2. BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES
  - 6.1.2.2.01 Décimo Tercer Sueldo
  - 6.1.2.2.02 Décimo Cuarto Sueldo
  - 6.1.2.2.03 Fondos de Reserva
  - 6.1.2.2.04 Vacaciones
  - 6.1.2.2.05 Aporte Patronal
  - 6.1.2.2.06 Otras Indemnizaciones
- 6.1.3. GASTOS OPERATIVOS
  - 6.1.3.1. SERVICIOS BÁSICOS
    - 6.1.3.1.01 Luz
    - 6.1.3.1.02 Agua
    - 6.1.3.1.03 Teléfono
    - 6.1.3.1.04 Internet
  - 6.1.3.2. COMBUSTIBLES
  - 6.1.3.3. MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
  - 6.1.3.4. SUMINISTROS Y MATERIALES
  - 6.1.3.5. FLETE Y TRANSPORTE
  - 6.1.3.6. ARRIENDOS Y ALQUILERES
    - 6.1.3.6.01 Arriendo Local
    - 6.1.3.6.02 Alquiler Stand

- 6.1.3.7. IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES
  - 6.1.3.7.01 Patente Municipal
  - 6.1.3.7.02 Impuesto Predial
  - 6.1.3.7.03 1.5 por mil sobre los activos
  - 6.1.3.7.04 15% Participación Trabajadores
  - 6.1.3.7.05 IVA que se carga al gasto
  - 6.1.3.7.06 Tasas Varias
  - 6.1.3.7.07 Otros
- 6.1.3.8. DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES
  - 6.1.3.8.01 Dep.Acum. Edificios
  - 6.1.3.8.02 Dep.Acum. Muebles y Enseres
  - 6.1.3.8.03 Dep.Acum. Vehículo
  - 6.1.3.8.04 Dep.Acum. Equipo de Computación
  - 6.1.3.8.05 Dep.Acum. Equipos de Oficina
  - 6.1.3.8.06 Amortización de diferidos
  - 6.1.3.8.07 Provisión de cuentas incobrables
- 6.1.3.9. GASTOS DE VIAJES
  - 6.1.3.9.01 Movilización
  - 6.1.3.9.02 Hospedaje
  - 6.1.3.9.03 Alimentación
- 6.1.3.10. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
  - 6.1.3.10.01 Promoción y publicidad radial
  - 6.1.3.10.02 Promoción y publicidad en medios impresos
- 6.1.3.11. VIGILANCIA Y SEGURIDAD
- 6.1.3.12. LEGALES Y NOTARIALES

- 6.1.3.13. OTROS GASTOS
  - 6.1.3.13.01 Servicios de Conexión
  - 6.1.3.13.02 Servicios de Autorización
  - 6.1.3.13.03 Comisiones de Tarjetas de Crédito
- 6.1.4. GASTOS FINANCIEROS
  - 6.1.4.1. INTERÉSES BANCARIOS
  - 6.1.4.2. COMISIONES BANCARIAS
  - 6.1.4.3. SERVICIOS BANCARIOS
- 6.1.5. OTROS GASTOS
  - 6.1.5.1. BAJA DE INVENTARIOS
  - 6.1.5.2. PÉRDIDA EN VENTAS DE ACTIVOS
- 6.1.6. GASTOS NO DEDUCIBLES
  - 6.1.6.1. MULTAS
    - 6.1.6.1.01 Multas Tributarias
    - 6.1.6.1.02 Multas No Tributarias
    - 6.1.6.1.03 Retenciones Asumidas
    - 6.1.6.1.04 Otros Gastos No deducibles

### 3.7.3. Proceso Contable

#### PROCESO CONTABLE

<b>Reconocimiento de la operación</b>
<b>Documento fuente</b>
*Prueba evidente con soportes *Requiere análisis *Se archiva cronológicamente
<b>Jornalización o registro inicial</b>
<b>Libro diario</b>
*Registro inicial *Requiere criterio y orden *Se presenta como un asiento
<b>Mayorización</b>
<b>Libro mayor</b>
*Clasifica valores y obtiene saldos de cuentas *Requiere criterio y orden *Brinda idea del estado de cada cuenta
<b>Comprobación</b>
<b>Ajustes</b>
*Actualiza y depura saldos. *Permite presentar saldos razonables.
<b>Balance</b>
*Resumen significativo. *Valida el cumplimiento de normas y concepto de general aceptación.
<b>Estructura de informes</b>
<b>Estados financieros</b>
*Financieros *Económicos

La vida de un negocio o de una empresa se divide en períodos contables, y cada período es un ciclo contable recurrente, que empieza con el registro de las transacciones en el diario y que termina con la presentación de los estados financieros. Para comprender con más exactitud y cabalidad todos los componentes del ciclo contable se necesita que cada paso se entienda y se visualice en su relación con los demás.

#### ❖ **Documentos Fuente**

El primer paso del proceso contable es la preparación y recepción de un documento fuente, que constituyen el medio de prueba de la veracidad, la legalidad y la exactitud de las transacciones registradas en el libro diario, estos documentos se utilizan para el registro de las operaciones y se mantendrán archivados para consulta y revisión.

Dentro de los documentos fuentes están: las facturas de compra y venta, los comprobantes de retención emitidos y recibidos, liquidaciones de compra, comprobantes de ingreso y egreso, etc.

Además se posee otro tipo de documentos que se los maneja internamente en la empresa y que constituyen también documentos fuentes complementarios o de control, entre ellos : órdenes de compra, guías de remisión, recibos de caja, cierres de caja, reposición de caja chica, arqueos de caja, registros de asistencia, memorandos, toma física de inventarios, etc.

#### ❖ **Registro en el libro diario o jornalización**

El segundo paso llamado contabilización o jornalización, se lo realiza en el libro diario o diario general es el libro de entrada original en el que se permite registrar en forma cronológica todas la transacciones realizadas y que reflejan las afectaciones realizadas a las cuentas de mayor, este



registro se los hará al momento en que se reciba la documentación o al momento de emitirse la misma.

Un asiento contable debe contener lo siguiente:

- Fecha de registro del asiento.
- Número de identificación del asiento contable.
- Cuenta deudora, cuyo valor se registrará en él debe.
- Cuenta acreedora, cuyo valor se registrará en el haber.
- Y la glosa o nota, donde se registra una breve descripción de motivo que generó el asiento contable.

A continuación se presenta un ejemplo de asiento contable, registrado en el formato del Libro Diario General:

### Libro Diario General

 <b>LA EPOKA Q' VISTE</b> LIBRO DIARIO AL 31 DE XXX DEL 2XXX			
FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
	_____ X _____		
	Caja	xxxxxx	
	Bancos		xxxxxx
	_____ X _____		
	Proveedores Nacionales	xxxxxxx	
	Bancos		xxxxxx
	<b>TOTAL</b>	xxxxxxx	xxxxxx


### ❖ Mayorización de los asientos contables

El tercer paso del Proceso contable es las transferencias al Mayor General o Libro Mayor que es un resumen de todas las transacciones comerciales que aparecen en el libro diario, el que generalmente se lleva en tarjetas individuales, es decir por separado todas y cada una de las cuentas contables permitiendo presentar los saldos resultantes de los mismos.

CAJA	
DEBE	HABER
XXX	XXX
XXX	XXX
XXX	

❖ **Balance de Comprobación**

El cuarto paso del Proceso contable es la preparación del Balance de Comprobación, consiste en determinar los saldos de las cuentas del libro mayor y en comprobar la exactitud de los registros.

 <b>LA EPOKA Q' VISTE</b> BALANCE DE COMPROBACIÓN AL 31 DE XII DEL 2XXX				
DETALLE	SUMAS		SALDOS	
	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
Caja General				
Caja Chica				
Bancos				
Cientes Crédito				
Tarjetas de Crédito				
Otras cuentas por cobrar				
Provisión Cuentas Incobrables				
Anticipo Proveedores				
Anticipo Empleados				
Iva en Compras				
Retenciones en la Fuente del IR				
Anticipo de Impuesto a la Renta				
Crédito Tributario				
Mercadería en Almacén				
Importaciones en tránsito				
Inversiones a Corto Plazo				
Terrenos				
Edificios				
Muebles y enseres				
Vehículos				
Equipo de computación				
Equipo de oficina				
Depreciación Acumulada				
Proveedores de mercadería				
Proveedores de servicios				
Obligaciones Bancarias				
Anticipos clientes				
Iva en Ventas				
Retenciones realizadas				
<b>TOTAL SUMAS Y SALDOS</b>	<b>xxxxx</b>	<b>xxxxx</b>	<b>xxx</b>	<b>xxx</b>

### ❖ **Ajustes**

El quinto paso consiste en el Análisis de los ajustes y las correcciones, registrarlos en el diario los asientos de ajuste, se procede luego a pasar dichos ajustes al libro mayor, para que las cuentas muestren saldos correctos y actualizados.

### ❖ **Balance de Comprobación Ajustado**


El sexto paso es el Balance de Comprobación ajustado, permite registrar los saldos ajustados de cada cuenta después de haber sido actualizados.

### ❖ **Elaboración de Estados Financieros**

El séptimo paso es la elaboración de los Estados Financieros consiste en reagrupar la información proporcionada por los anteriores pasos y en elaborar el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados.

A continuación se presentan los formatos propuestos para la presentación de los Estados Financieros:

## Formato para la presentación del Estado de Situación Financiera

	<b>LA EPOKA Q' VISTE</b>			
	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
	AL 01 DE I AL 31 DE XII DEL 2XXX			
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CORRIENTE</b>			XXXX	
<b>DISPONIBLE</b>		XXXX		
Caja	XXXX			
Bancos	XXXX			
<b>EXIGIBLE</b>		XXXX		
Cuentas por cobrar	XXXX			
Anticipos entregados	XXXX			
Impuestos	XXXX			
<b>REALIZABLE</b>		XXXX		
Inventarios	XXXX			
Importaciones en tránsito	XXXX			
Inversiones a Corto Plazo	XXXX			
<b>NO CORRIENTE</b>			XXXX	
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>		XXXX		
No depreciable	XXXX			
Depreciable	XXXX			
Depreciación Acumulada	XXXX			
<b>OTROS ACTIVOS</b>			XXXX	
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>		XXXX		
Diferidos	XXXX			
Otros Activos intangibles	XXXX			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>				XXXX
<b>PASIVOS</b>				
<b>CORRIENTES</b>			XXXX	
<b>CORTO PLAZO</b>		XXXX		
Proveedores Nacionales	XXXX			
Obligaciones Bancarias	XXXX			
Anticipos de clientes	XXXX			
Impuestos por pagar	XXXX			
Nómina por pagar	XXXX			
<b>NO CORRIENTE</b>			XXXX	
<b>LARGO PLAZO</b>		XXXX		
Instituciones Financieras	XXXX			
<b>TOTAL PASIVOS</b>				XXXX
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL</b>			XXXX	
<b>CAPITAL SR. IVAN GOMEZ</b>		XXXX		
<b>RESULTADOS</b>			XXXX	
<b>PERDIDAS Y GANANCIAS</b>		XXXX		
Utilidad/Pérdida años anteriores	XXXX			
Utilidad/Pérdida del ejercicio	XXXX			
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>				XXXX
<b>TOTAL PASIVOS MAS PATRIMONIO</b>				XXXX
	<b>GERENTE</b>		<b>CONTADOR</b>	

## Formato para la presentación del Estado de Desempeño

	<b>LA EPOKA Q' VISTE</b>			
	ESTADO DE DESEMPEÑO			
	DE 01 AL 31 DE XII DEL 2XXX			
<b>VENTAS NETAS</b>		<b>xxx</b>		
(-) Costo de Ventas	xxx			
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>xxx</b>		
(-) Gastos de Operación	xxx			
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>xxx</b>		
(-) Gastos Financieros	xxx			
Ingresos Financieros	xxx			
Ingresos Diversos	xxx			
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>xxx</b>		
(-) Impuestos	xxx			
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>xxx</b>		

## Formato para la presentación del Flujo de Efectivo



### ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Flujo de efectivo sobre actividades de operación	
Efectivo recibido de clientes	XXX
Efectivo pagado por mercancia / servicios	XXX
Efectivo pagado por sueldos y otros gastos operativos	XXX
Efectivo pagado por intereses	XXX
Efectivo pagado por impuestos	XXX
Otros	
Total de efectivo previsto por actividades de operación	
Flujo de efectivo por actividades de inversión	
Efectivo recibido por la venta de recursos de capital (Equipo, etc)	XXX
Efectivo recibido de la disposición de segmentos de negocios	XXX
Efectivo recibió de la cartera de cuentas por cobrar	XXX
Efectivo pagado por la compra de recursos de capital	XXX
Efectivo pagado por la adquisición de negocios	XXX
Otros	
Total de efectivo por actividades de inversión	
Flujo de efectivo por actividades de financiamiento	
Efectivo recibió de la emisión de acciones	XXX
Efectivo recibió de prestamos a largo plazo	XXX
Efectivo pagado por la readquisición de acciones	XXX
Efectivo pagado por retiro de la deuda a largo plazo	XXX
Efectivo pagado por dividendos	XXX
Otros	
Efectivo pagado por la adquisición de negocios	
Incremento (decremento) de efectivo durante el período	
Efectivo al comienzo del período	
Efectivo al final del período	

### ❖ **Cierre de Libros**

Finalmente el octavo paso es el Cierre de libros, consiste en contabilizar en el libro diario los asientos para cerrar las cuentas temporales de capital, procediendo luego a pasar dichos asientos al libro mayor, transfiriendo la utilidad o pérdida neta a la cuenta de capital. Los saldos finales en el estado de situación financiera se convierten en los saldos iniciales para el período siguiente.

#### **3.7.4. Manual Financiero**

Para la empresa, el análisis financiero constituye una herramienta importante que facilita la interpretación de los Estados Financieros, de tal modo que los datos numéricos que se muestran en los mismos, se conviertan en análisis que le permitirán al gerente propietario tener una visión más amplia de la actual situación financiera de la empresa al final del periodo contable.

El análisis financiero permite a la Gerencia medir el progreso, comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica para la toma de decisiones.

#### **3.7.5. Indicadores o Índices Financieros**

Para la realización de éste análisis es importante la aplicación e interpretación de los índices o indicadores financieros, mismos que son la relación entre las cifras tomadas de los estados financieros u otros informes contables de una empresa. Entre los más usuales son los siguientes:

 De Liquidez

 De Endeudamiento



✚ De Actividad

✚ De Rentabilidad

❖ **De Liquidez**

**Capital De Trabajo.**- Este indicador es una medida de la capacidad que tiene la empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. Se lo calcula de la siguiente manera:

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

**Razón Corriente.**- Verificar las posibilidades de la empresa para afrontar compromisos financieros en el corto plazo, comprometiendo sus activos corrientes. Se lo calcula de la siguiente manera:

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

**Prueba Ácida.**- Mide la capacidad de la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo de forma inmediata sin tener que incurrir en la venta de inventarios. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

❖ **De Endeudamiento**

**Endeudamiento Total.**- Refleja el grado de apalancamiento que corresponde a la participación de los acreedores en los activos de la empresa. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Pasivo Total} \times 100}{\text{Activo Total}}$$

**Endeudamiento a corto plazo.**- Representa el porcentaje de pasivos que deben ser asumidos a corto plazo. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Endeudamiento a Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente} \times 100}{\text{Pasivo Total con terceros}}$$

**Endeudamiento financiero.-** Representa el porcentaje que representan las obligaciones financieras a corto y largo plazo con respecto a las ventas del período. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\text{Obligaciones Financieras} \times 100}{\text{Ventas Netas}}$$

**Carga Financiera.-** Representa el porcentaje que se destina del valor de ventas para cubrir los gastos financieros. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Carga Financiera} = \frac{\text{Gastos Financieros} \times 100}{\text{Ventas Netas}}$$

#### ❖ De Actividad

**Rotación de Cartera.-** Mide el número de veces que las cuentas por cobrar giran en relación a un período de tiempo. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito del período}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

**Período Promedio de Cobro.-** Mide el número de días que la empresa tarda en recuperar la cartera. Este índice se lo analiza de acuerdo a las políticas de crédito de la empresa. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Período Promedio de Cobro} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de cartera}}$$

**Rotación de inventarios.-** Indica el número de veces que el inventario de la empresa se convierte en efectivo o en cuentas por cobrar. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de mercaderías vendidas en el período}}{\text{Inventario promedio de mercaderías}}$$

**Período de Reposición.-** Mide el número de días que la empresa tarda en convertir las mercaderías en efectivo o cuentas por cobrar. Con éste índice se evalúa la eficiencia o no de la política de inventarios. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Período de Reposición} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de inventarios}}$$

**Variación de las ventas netas.-** Refleja el grado de crecimiento de las ventas netas entre un período y otro. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Variación de las ventas netas} = \frac{(\text{Ventas netas último ejercicio} - \text{Ventas netas del período anterior}) \times 100}{\text{Ventas netas del período anterior}}$$

**Período Promedio de Pagos.-** Mide el número de días que la empresa se tarda en cancelar las cuentas a sus proveedores. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Período Promedio de Pagos} = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio} \times 365 \text{ días}}{\text{Compras a crédito del período}}$$

#### ❖ De Rentabilidad

**Margen Bruto de Utilidad.-** Es el porcentaje de utilidad bruta que se genera con las ventas de la empresa. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad bruta} \times 100}{\text{Ventas Netas}}$$

**Margen Neto de Utilidad.-** Es el porcentaje de utilidad neta que se genera con las ventas de la empresa. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neto} \times 100}{\text{Ventas Netas}}$$

### **3.8. CONTROL INTERNO**

El control interno es un proceso que se lo lleva a cabo en la empresa en el cual participan todos quienes la conforman, desde el Gerencia hasta el empleado que inicia sus labores en la misma. El objetivo principal es lograr la eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad en la información financiera y cumplimiento en las leyes y normas que le rigen.

#### **3.8.1. Importancia**

La implantación de un control interno efectivo, permite que la empresa rinda al máximo su eficiencia mediante la reducción de pérdida de tiempo y costos relacionados, así como el cometer errores voluntarios e involuntarios.

#### **3.8.2. Objetivos**

- ✓ Hacer uso eficaz y eficiente de los recursos de la empresa.
- ✓ Proporcionar de información precisa para la toma de decisiones.
- ✓ Localizar errores y desperdicios innecesarios.

#### **3.8.3. Control Interno de las áreas de la empresa**

Debido a que la empresa es comercial, su movimiento principal radica en la compra y venta, por lo tanto se procede a determinar los procedimientos de Control Interno por secciones y son:

- Ingresos (Por ventas o recuperación de cartera)
- Egresos (Gastos o pagos que significan desembolsos de efectivo)

## ❖ **Control Interno para ingresos**

El ingreso de la empresa se determina al momento de la venta de los artículos que posee, misma que puede ser en efectivo o crédito. Por lo tanto el ciclo del ingreso constituye la venta, ajustes sobre ventas, descuentos, recuperación de cartera, determinación de cuentas incobrables y otros ingresos.

Los documentos que son objeto de revisión dentro del ciclo de los ingresos serán:

- Facturas de venta
- Notas de Crédito
- Recibos de Cobros a Clientes
- Cierre Diario de Caja
- Comprobantes de Depósito
- Conciliaciones Bancarias

Tanto las Facturas como las Notas de Crédito y los Recibos de Cobro, serán archivados siguiendo la secuencia establecida y de manera cronológica; junto a estos documentos se adjuntará el respectivo Cierre Diario de Caja en el cual deberá constar escrito las novedades encontradas al momento de la revisión y las firmas de responsabilidad del personal a cargo y del Auxiliar Contable.

La autorización para descuentos mayores a los establecidos así como las ventas a crédito serán registrados al reverso de la factura o serán registrados en el Cierre Diario de Caja con la debida firma.

Las transacciones de ventas deben estar debidamente registradas y contabilizadas en cuanto a valor, clasificación y período contable.

Las ventas se deben contabilizar de inmediato de forma correcta en las cuentas de clientes.

Inmediatamente luego de realizada la venta se deben actualizar los registros de inventario.

El acceso a las cuentas individuales de los clientes será autorizado únicamente al personal de Contabilidad.

Los saldos de los clientes serán verificados de forma independiente a cada uno de los clientes y en intervalos de tiempo razonables.

Los saldos que se registran en contabilidad serán comparados periódicamente con los registros individuales de los clientes.

Los descuentos se concederán de acuerdo a los términos autorizados.

Se aceptan las devoluciones y conceden rebajas sobre ventas de acuerdo a las políticas establecidas de la empresa.

Las cuentas incobrables se determinarán de acuerdo a las políticas y criterios establecidos.

Las conciliaciones bancarias serán en forma mensual.

#### ❖ **Control Interno para egresos**

Los egresos de la empresa se determinan al momento del pago a los proveedores de bienes o servicios, además los salarios al personal. Por lo tanto el ciclo del egreso constituye la compra, ajustes sobre compras, descuentos y devoluciones.

Los documentos que son objeto de revisión dentro del ciclo de los egresos serán:

- Facturas de compra
- Notas de Crédito
- Recibos de Pagos a proveedores
- Resumen de cheques emitidos

Se debe tener una adecuada custodia de los activos (inventarios, activos fijos, etc.)

Se deberá mantener permanentemente actualizado el archivo de las cuentas pendientes de pago.

Las transacciones de compra y desembolso de efectivo deben estar debidamente ejecutadas, es decir, deben estar autorizadas por la gerencia y realizadas de acuerdo a los términos que acordados.

La mercadería y artículos deben ser contados, revisados y estar de acuerdo a las órdenes de pedido y factura emitida.

Los artículos recibidos deben ingresar inmediatamente al inventario y estar correctamente custodiados y controlados.

Las cuentas por pagar deben estar correctas en cuanto a monto, clasificación de la cuenta y beneficiario.

Los cheques deben estar correctos con respecto a montos, beneficiarios y firmados por la persona o personas autorizadas, además debe constar con su respectivo comprobante de egreso.

Debe haber una adecuada separación de funciones para la verificación y comprobación de transacciones en cuanto a las personas que ejecutan los procesos de compras y desembolsos de efectivo.

## CAPÍTULO IV

### 4. IMPACTOS

Para realizar el análisis de los impactos y efectos que tendrá la aplicación de la presente propuesta dentro de la Empresa se procederá a realizar una matriz de impactos, en la cual se calificará los diferentes indicadores de cada impacto de acuerdo a lo siguiente:

- 3 Impacto Alto Negativo
- 2 Impacto Medio Negativo
- 1 Impacto Bajo Negativo
- 0 No hay impacto
- 1 Impacto Bajo Positivo
- 2 Impacto Medio Positivo
- 3 Impacto Alto Positivo

Luego de la calificación de los indicadores se procederá a calcular el nivel general que tiene el impacto mediante la siguiente fórmula:

$$NI = \frac{\sum}{n}$$

NI = Nivel de Impacto

$\sum$  = Sumatoria de calificaciones

N = Número de indicadores

Los principales impactos a analizarse en la aplicación del presente proyecto serán:



- ❖ Impacto Social
- ❖ Impacto Económico
- ❖ Impacto Empresarial
- ❖ Impacto Educativo

#### 4.1 IMPACTO SOCIAL

**CUADRO 4.1. Impacto social**

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Calidad de Vida							X
Estabilidad Laboral						X	
Generación de Empleo					X		
Ambiente Laboral							X
<b>TOTAL:</b>					1	2	6

$$NI = \frac{9}{4} = 2.25$$

**Nivel de Impacto Social = Medio Positivo**

#### **Análisis**

El impacto social de la implementación del proyecto será medio positivo.

**Calidad de Vida.**- Este indicador tiene un nivel de impacto Alto Positivo ya que mediante la implementación de este Manual se logrará bienestar, satisfacción, y esto conlleva al mejoramiento de la calidad de vida tanto del cliente interno como externo.

**Estabilidad Laboral.**- El nivel de impacto de éste indicador es Medio positivo debido a que al tener los lineamientos para desempeñar las diferentes funciones de la empresa, quienes laboran en ella lograrán

eficiencia en las tareas y esto permitirá tener mayor seguridad en su estabilidad laboral.

**Generación de Empleo.-** Toda empresa tiene responsabilidad con la sociedad, por lo tanto al tener una mejor organización se puede tener gran posibilidad de expansión y a través de esto contribuir a la generación de empleo. Por lo tanto el nivel de impacto de este indicador es Bajo Positivo.

**Ambiente Laboral.-** El nivel de impacto en lo que respecta al ambiente laboral será alto positivo, porque cada uno los empleados tienen asignadas sus funciones específicas, obteniendo fluidez en los procesos dentro de la empresa y así mejorar la organización. Comunicación, motivación y satisfacción del trabajo del personal.

## 4.2 IMPACTO ECONÓMICO

**Cuadro 37** Impacto económico

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Rentabilidad							X
Reducción de Costos							X
Posibilidades de Financiamiento							X
Nivel de Ingresos						X	
<b>TOTAL:</b>						<b>2</b>	<b>9</b>

$$NI = \frac{11}{4} = 2.75$$

**Nivel de Impacto Económico = Alto Positivo**

### Análisis

El impacto económico que tendrá el proyecto será Alto Positivo.

**Rentabilidad.-** Este indicador tiene un nivel de impacto Alto Positivo, debido a que al ser una empresa bien organizada para brindar productos y servicios de calidad se logrará mayor captación de clientes por lo tanto el nivel de ingresos de la empresa aumentará y con ello la utilidad, misma que permitirá tener mayor inversión y expansión.

**Reducción de Costos.-** El nivel de impacto de este indicador es Alto Positivo ya que al tener mayor organización y control en las funciones y procesos de la empresa se optimizarán todos los recursos logrando la reducción de sus costos.

**Posibilidades de Financiamiento.-** La implementación del Manual en la empresa tendrá un impacto financiero alto ya que al convertirse en una empresa rentable y eficaz en el uso de sus recursos, las posibilidades de financiamiento se incrementan.

**Nivel de Ingresos.-** El nivel de impacto en lo que respecta al Nivel de Ingresos de los empleados será medio positivo debido a que a través de la reducción de costos y mayor rentabilidad de la misma podrá además ofrecer mejoras en los sueldos de los que labora en ella.

### 4.3. IMPACTO EMPRESARIAL

**Cuadro 38** *Impacto empresarial*

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Calidad de Servicio							X
Organización y Control							X
Logro de Objetivos						X	
Eficiencia Administrativa							X
<b>TOTAL:</b>						2	9

$$NI = \frac{11}{4} = 2.75$$

## **Nivel de Impacto Empresarial = Alto Positivo**

### **Análisis**

El impacto empresarial que tendrá la implementación del proyecto será Alto Positivo.

**Calidad de Servicio.-** Este indicador tiene un nivel de impacto Alto Positivo ya que la Calidad del Servicio de una empresa es medido por la excelencia en los productos que expende, la atención brindada por el personal a los clientes, exhibición de la mercadería, en resumen en la satisfacción total del cliente y esto se va a lograr a través de la correcta administración de la misma, por lo tanto, éste Manual será la herramienta mediante la cual se logrará este objetivo.

**Organización y Control.-** El nivel del impacto de este indicador será Alto Positivo, debido a que al contar la empresa con un Manual de funciones y procesos podrá organizar de mejor manera todas las actividades que se desarrollan en ella y por lo tanto evaluar y controlar las mismas.

**Logro de Objetivos.-** El nivel de impacto de éste indicador será Medio positivo, ya que la eficiencia de una empresa también se mide a través del logro de los objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo, por lo tanto este proyecto se constituirá como la pauta al alcanzar los mismos.

**Eficiencia Administrativa.-** En lo que respecta a la Eficiencia Administrativa la aplicación del proyecto tendrá un nivel de impacto alto positivo, ya que se delegarán y segregarán las funciones de forma correcta fomentando así la eficiencia en el uso de los recursos.

#### 4.4. IMPACTO EDUCATIVO

CUADRO 4.4. Impacto educativo

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Capacitación							X
Satisfacción Profesional						X	
Nivel Técnico						X	
<b>TOTAL:</b>						<b>4</b>	<b>3</b>

$$NI = \frac{7}{3} = 2.33$$

**Nivel de Impacto Educativo = Medio Positivo**

##### Análisis

El impacto educativo que tendrá la implementación del Manual será Medio Positivo.

**Capacitación.-** El nivel de impacto de éste indicador será alto positivo debido a que la implementación del Manual exigirá a la Administración la capacitación constante del personal para lograr la calidad del servicio y la satisfacción total del cliente.

**Satisfacción Profesional.-** Este indicador tiene un nivel de impacto medio positivo ya que una empresa debidamente organizada ofrece a su personal la posibilidad de hacer carrera en la misma y de esta manera conseguir su realización profesional.

**Nivel Técnico.-** La capacitación continua al recurso humano dentro de una empresa hace que ésta cuente con personal apto para resolver cualquier tipo de inconvenientes que se presenten en el desarrollo de las actividades diarias. Por lo tanto el nivel de impacto de este indicador será medio positivo.

## 4.5. IMPACTO GENERAL

**CUADRO 4.5. Impacto General**

INDICADORES	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Impacto Social						X	
Impacto Económico							X
Impacto Empresarial							X
Impacto Educativo						X	
<b>TOTAL:</b>						<b>4</b>	<b>6</b>

$$NI = \frac{10}{4} = 2.5$$

**Nivel de Impacto General = Alto Positivo**

### **Análisis**

El impacto general que tendrá la implementación del Manual será Alto Positivo.

Luego del análisis de los diferentes impactos que tendrá la implementación de la propuesta en el Almacén, concluimos que será muy beneficioso, ya que, se logrará la eficiencia del manejo y control de los recursos, y la correcta dirección de los procesos y funciones.

## CONCLUSIONES

- En el almacén " La Epoka Q' Viste " no cuenta con un sistema de control administrativo y financiero, en un nivel técnico. La mayoría de las actividades se realizan en el marco de lo empírico.
- El almacén, no contaba con una estructura organizacional que le ayude a definir la función que cada uno de los empleados debía desempeñar, lo cual ocasionaba que haya la duplicidad de funciones y pérdida de tiempo por lo que se generaban tiempo ocioso que impedía un trabajo de calidad.
- La aplicación de la presente propuesta administrativa, financiera para "La Epoka Q' Viste ", contribuirá enormemente al manejo eficiente y efectivo de los recursos que dispone actualmente, en especial el talento humano.
- Por medio de las políticas y procedimientos que se aplicarán en cada una de las áreas, dirigidas a satisfacer las necesidades de los clientes, se alcanzará un incremento en el nivel de utilidades, lo cual permitirá reinvertir en el negocio.

## RECOMENDACIONES

- El Talento Humano es un recurso básico dentro de un negocio, por lo que el presente manual recomienda invertir en capacitaciones a los empleados, que ayuden a adquirir herramientas y destrezas para mejorar los procesos dentro de cada área.
- Crear canales de comunicación e integración entre el personal administrativo y los empleados, con el propósito de mejorar el ambiente laboral y dar a conocer claramente los objetivos trazados en la empresa a través de la aplicación del organigrama funcional.
- Elaborar nuevas estrategias que permitan aprovechar al máximo los recursos para lograr un mejor crecimiento empresarial.
- Es indispensable uso de los índices financieros, ya que permitirá a el almacén analizar de mejor manera la información arrojada en los estados financieros, por lo que facilitará la toma de decisiones.



## FUENTES DE INFORMACIÓN

### BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE, Juan. (2006). Auditoría y control interno, Editorial Grupo Cultural, Madrid.
- BOLETÍN EL CONTADOR Tributación Boletines. (2011-2013).
- FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos. (2006). Metodología de la Investigación, Cuarta Edición. Editorial Mc Graw-Hill.
- FRANKLIN, Benjamín. (2009). Organización de Empresas, Editorial Mc Graw-Hill, Madrid.
- HARGADON, Bernard. (2006). Principios de Contabilidad, Cuarta Edición, Editorial Norma, Madrid.
- ISAZA, Alejandra. (2012). Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas, Ediciones de la U, Madrid.
- MANTILLA, Samuel. (2009). Auditoría del Control Interno, Segunda Edición, Ecoe Ediciones, Madrid.
- MÜNCH, Lourdes. (2009). Métodos y técnicas de investigación, Trillas.
- NAUMOV, Sergio. (2011). Organización Total, Editorial Mc Graw-Hill, Madrid.

- ROBLEDO, Edgardo. (2012). Desarrollo organizacional: enfoque convergente de investigación – acción, Segunda Edición, Editorial Trillas, Madrid.
- ROMERO LÓPEZ, Álvaro Javier. (2010). Principios de Contabilidad, Cuarta Edición, Editorial Mc Graw-Hill, Bogotá-Colombia.
- SARMIENTO R, Rubén. (2007). Contabilidad General, Editorial Voluntad, Madrid.
- THOMPSON, Arthur. (2012). Administración Estratégica, Décimo octava edición, Editorial Mc Graw-Hill, Madrid.
- ZAPATA, Pedro. (2011). Contabilidad General, Con base en las NIIFs, Séptima Edición, Editorial Mc Graw-Hill, Bogotá-Colombia.

# ANEXOS



## ANEXO N°1

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
C.P.A.

### ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DEL ALMACÉN “LA EPOKA Q’ VISTE”

#### Consideraciones:

La presente encuesta tiene por objetivo conocer el estado actual de la estructura organizativa, recursos humanos y la calidad del servicio que presta la empresa La Epoka; los datos son reservados, anónimos y su información será de exclusiva utilidad para el proceso de investigación por lo que solicito contestar en forma sincera y veraz a las siguientes preguntas.

#### INSTRUCCIONES DE LLENADO:

Lea detenidamente los aspectos que se preguntan.

Para contestar las preguntas que se detallan a continuación ponga una (x) en la respuesta que corresponda y/o describa lo que considera adecuado en el espacio indicado.

Género:      Masculino (   )      Femenino (   )      Edad: (   ) años

#### 1. Señale la dependencia donde usted trabaja.

Administración \_\_\_\_\_      Ventas \_\_\_\_\_  
Contabilidad \_\_\_\_\_

**2. Marque el tiempo que se encuentra laborando en la empresa.**

Menos de 1 año ( )                      De 1 a 5 años ( )                      De 5 a 10 años  
( )

**3. Indique la instrucción académica que usted posee.**

Primaria ( )                      Secundaria ( )  
Superior ( )

**4. ¿El puesto o cargo que desempeña está acorde a los conocimientos o título que usted posee?**

Sí \_\_\_\_                      No \_\_\_\_

**5. ¿Qué relación laboral tiene con la empresa?**

Personal de planta ( )                      Contrato ( )                      Ocasional ( )  
Otros ( )

**6. ¿Conoce usted si la empresa dispone de un organigrama?**

Si ( )                      No ( )

**7. ¿En caso de presentarse algún inconveniente, usted conoce a quien debe dirigirse?**

Si ( )                      No ( )

**8. ¿Cree usted que la coordinación de la empresa es:**

Muy buena ( )                      Buena ( )                      Regular ( )  
Mala ( )

**9. La comunicación existente es:**

Buena ( )                      Mala ( )                      Regular ( )                      Nula ( )

**10. El nivel de participación de los empleados en la toma de decisiones es:**

Alto ( )                      Medio ( )                      Bajo ( )

**11. ¿Qué aspecto debería tomarse en cuenta para mejorar el desarrollo de la empresa?**

Planificación ( )              Coordinación ( )              Comunicación ( )

Motivación ( )              Capacitación ( )              Otros ( )

**12. De los siguientes recursos, ¿cuál considera usted que es del que más carece la empresa para garantizar su eficiencia?**

Económico ( )              Humano ( )              Tecnológico ( )

**13. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un Manual de Funciones?**

Si ( )                      No ( )

**14. ¿Tiene conocimiento de las actividades específicas del cargo que desempeña?**

Si ( )                      No ( )

**15. ¿Con qué frecuencia realiza actividades que no están dentro de las asignadas a su cargo?**

A menudo ( )                      Poco ( )                      Nunca ( )

**16. ¿Cree que es necesario que exista un Manual de Funciones y Procedimientos para cada puesto de trabajo?**

Si ( )                      No ( )

**17. ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?**

Excelente ( )          Bueno( )          Regular          ( )

Malo          ( )

**18. Escoja el motivo más importante que le impulsa a trabajar en la empresa.**

Remuneración ( )          Reconocimiento Laboral ( )

Realización Personal ( )          Bienestar Familiar          ( )

Otros          ( )

**19. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?**

A menudo          ( )          Poco ( )          Nunca( )

**20. ¿Ha recibido algún tipo de incentivo laboral?**

Si ( )          No ( )

**Gracias por su colaboración.**



## ANEXO N°2

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
C.P.A.

### ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DEL ALMACÉN “LA EPOKA Q’ VISTE”

---

#### Consideraciones:

La presente encuesta tiene por objetivo conocer el estado actual de la estructura organizativa, recursos humanos y la calidad del servicio que presta la empresa La Epoka; los datos son reservados, anónimos y su información será de exclusiva utilidad para el proceso de investigación por lo que solicito contestar en forma sincera y veraz a las siguientes preguntas.

#### INSTRUCCIONES DE LLENADO:

Lea detenidamente los aspectos que se preguntan.

Para contestar las preguntas que se detallan a continuación ponga una (x) en la respuesta que corresponda y/o describa lo que considera adecuado en el espacio indicado.

### ENCUESTA

Género:      Masculino (   )      Femenino (   )      Edad: (   )  
años



**1. ¿Su procedencia es?:**

De la provincia ( ) De otras provincias ( ) Del  
extranjero ( )

**2. ¿Conoce usted que tipos de productos ofrece La Epoka?**

SI ( ) NO ( )

**3. ¿Usted visitó el almacén por?**

Calidad ( ) Moda ( )

Variedad ( ) Precio ( )

**4. ¿Los productos que se ofrecen son?**

Muy buenos ( ) Buenos ( )

Regulares ( )

Malos ( )

**5. ¿El personal que atiende en el almacén es?**

Muy eficiente ( ) Eficiente ( ) Poco Eficiente

( )

**Gracias por su colaboración.**



## **ANEXO N°3**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**C.P.A.**

### **ENTREVISTA AL GERENTE –PROPIETARIO DEL ALMACÉN “LA EPOKA Q’ VISTE”**

---

- 1.- ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?**
- 2.- Situación actual de la empresa.**
- 3.- ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?**
- 4.- ¿La empresa tiene un Manual de Funciones y Procedimientos?**
- 5.- ¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas que tiene la empresa?**
- 6.- ¿Cuáles son las principales debilidades de La Epoka que Viste?**
- 7.- ¿En qué se basa la política de comercialización?**
- 8.- ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa actualmente?**
- 9.- ¿Las opiniones del personal son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?**
- 10.- ¿Cuáles son los planes a futuro que tiene la empresa?**

**Gracias por su colaboración.**



## **ANEXO N°4**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
C.P.A.

### **ENTREVISTA A LA CONTADORA DEL ALMACÉN “LA EPOKA Q’ VISTE”**

---

- 1.- ¿Cuenta con un sistema contable?**
- 2.- ¿El sistema informático que actualmente utiliza le brinda información confiable y segura?**
- 3.- ¿El plan de cuentas está acorde con las necesidades de la empresa?**
- 4.- ¿Dispone el departamento de contabilidad de políticas contables por escrito?**
- 5.- ¿Ha recibido capacitación para desempeñar sus funciones?**
- 6.- ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa, en que aspectos?**
- 7.- ¿Cada qué tiempo realiza Estados Financieros?**
- 8.- ¿Existe la tecnología suficiente para llevar un sistema adecuado de contabilidad?**

**Gracias por su colaboración.**

**ANEXO Nº 5**



**"LA EPOKA Q' VISTE"**  
**COMPROBANTE DE CAJA**

Cotacachi,..... de ..... de.....

Yo,..... con Cedula de identidad Nº .....  
recibo la cantidad de.....  
por concepto de .....

\_\_\_\_\_  
**RECIBIDO**

\_\_\_\_\_  
**APROBACIÓN**

ANEXO N° 6



**"LA EPOKA Q' VISTE"**  
CONCILIACIÓN BANCARIA

Cuenta Corriente N °

Mes :

**SALDO SEGÚN LIBROS**

(-) Notas de débito no registradas	XXX	
Servicios bancarios	XXX	
(+) Notas de crédito no registradas	XXX	
(+/-) Error en libros	XXX	


**SALDO CONCILIADO EN LIBROS** XXXX

**SALDO SEGÚN ESTADO DE CUENTA** XXXX

(+) Depósitos en transito	XXX	
(+) cheques giros y no cobrados	XXX	
(+/-) Error en libros	XXX	

**SALDO CONCILIADO SEGÚN BANCOS** XXXX

## ANEXO Nº 7

 <b>"LA EPOKA Q' VISTE"</b> ARQUEO DE CAJA		
<b>HORA DE INICIO:</b>		<b>HORA DE TERMINACIÓN:</b>
<b>MONEDAS</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
	0,01	
	0,05	
	0,10	
	0,25	
	1,00	
		TOTAL MONEDAS
<b>BILLETES</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
	1	
	5	
	10	
	20	
	50	
	100	
		TOTAL BILLETES
<b>CHEQUES RECIBIDOS</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>BANCO</b>	<b>VALOR</b>
		TOTAL CHEQUES RECIBIDOS
<b>PAGO DOCUMENTOS</b>		
<b>TIPO/NUMERO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
		TOTAL DOCUMENTOS
<b>RESUMEN</b>		
TOTAL MONEDAS		
TOTAL BILLETES		
TOTAL CHEQUES		
TOTAL PAGO DOCUMENTOS		
TOTAL ARQUEO		
FALTANTE		
SOBRANTE		
CAJERO		CONTADOR