



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

INFORME DE TRABAJO DE GRADO

TEMA

**“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA
EMPRESA SINFOTECNIA EN LA CIUDAD DE IBARRA,
PROVINCIA DE IMBABURA”**

Previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría,
CPA.

AUTORA: GARZÓN CHÁVEZ MARÍA BELÉN

DIRECTORA: MGS. MYRIAN CISNEROS

IBARRA, 2014

RESUMEN EJECUTIVO

La creación de una empresa está íntimamente ligado al interés de crear una actividad ocupacional y el rédito económico que le brinde como resultado de la prestación de servicios, propósito que determina el éxito empresarial y del inversionista, sin embargo no siempre se alcanzas estos propósitos que se suscitan por varios factores y entre ellos un bajo nivel de eficiencia económica. La empresa Sinfotecnia es una empresa unipersonal que brinda servicios en el área de sistemas e informática, la empresa desde su creación no ha contado con un sistema administrativo financiero en el que se delinear políticas que optimicen el rendimiento de la inversión y se aproveche con eficiencia la gestión del personal de la empresa. Del estudio diagnóstico realizado se identifica que la empresa no mantiene un registro óptimo de las diferentes acciones empresariales, la ausencia de un manual de funciones ocasiona que el personal no conozca con precisión los roles y funciones a cumplir; ocasionando que el modelo de atención al cliente no logre un alto nivel de satisfacción. En el área financiera no se cuenta con un sistema de control y procedimientos que permita un proceso económico administrativo transparente y eficiente. El presente documento constituye un importante aporte para la empresa Sinfotecnia, que en la actualidad contará con una herramienta con la cual guiará el modelo de gestión empresarial, con la aplicación de estrategias técnicas y metodológicas basadas en procedimientos y normas en el ámbito administrativo y financiera; sistema que diseño una vez identificada las problemática de la empresa y las necesidades administrativas.

SUMMARY EXECUTIVE

Creating a company is closely linked to the interests of creating an occupational activity and economic revenue to provide you as a result of the provision of services, purpose that determines business success and the investor, however, not always you reach these goals that raise by several factors including a low level of economic efficiency. Us Sinfotecnia is a sole proprietorship that provides services in the area of systems and data, the company since its inception has not included a financial management system which are outlined policies that maximize the return on investment and utilization efficiently the management personnel of the company. Diagnostic study performed that identifies the company does not maintain a record of the different optimal corporate actions, the absence of a manual function causes the staff did not know the precise roles and functions to fulfill, causing the customer model not achieve a high level of satisfaction. In the financial area does not have a system of controls and procedures to allow a transparent and efficient administrative budget process. This document constitutes an important contribution to the company Sinfotecnia, which now will have a tool that will guide the business management model, with the application of technical and methodological strategies based on rules and procedures in the administrative and financial field; design system that once identified the problems of business and administrative needs.

AUTORÍA

Yo, **GARZON CHAVEZ MARIA BELEN**, portadora de la cédula de ciudadanía número **1003225008**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, "**MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA SINFOTECNIA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**" que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional, y que se han respetado las diferentes fuentes y referencias.

I



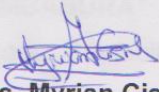
GARZÓN CHÁVEZ MARÍA

BELÉN1003225008

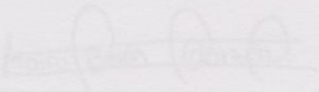
CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado **GARZÓN CHÁVEZ MARÍA BELÉN** para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría cuyo tema es, "**MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA SINFOTECNIA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**" Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 31 días del mes de enero del 2014.


Mgs. Myrian Cisneros

DIRECTORA TRABAJO DE GRADO


GARZÓN CHÁVEZ MARÍA
BELÉN 1803225008

Ibarra, a los 14 días del mes de mayo del 2014.



BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN

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

Yo, **GARZÓN CHÁVEZ MARÍA BELÉN**, con cédula de identidad Nro. **1003225008**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4, 5 y 6 en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado, **"MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA SINFOTECNIA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"** que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría. En la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

DIRECCION: Guayaquil 12-32 y V. Marina
EMAIL: mbeleng@utn.edu.ec
TELEFONO Fijo: 05 2222222 Móvil: 0999888777

GARZÓN CHÁVEZ MARÍA

DATOS DE LA OBRA
BELÉN1003225008
TÍTULO: "MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA SINFOTECNIA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA"

Ibarra, a los 14 días del mes de mayo del 2014.



**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1.- IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

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

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	1003225008	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	GARZÓN CHÁVEZ MARÍA BELÉN	
DIRECCIÓN:	Guayaquil 12-32 y Machala		
EMAIL:	mbeleng20@yahoo.com		
TELÉFONO FIJO:	062 950 668	TELÉFONO MÓVIL:	0999888777

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“MODELO ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA LA EMPRESA SINFOTECNIA EN LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”

AUTOR (ES)	GARZÓN CHÁVEZ MARÍA BELÉN	
FECHA:	2013-12-30	
SOLO PARA TRABAJO DE GRADO		
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> EGRADO	<input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA	INGENIERA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA	
ASESOR/DIRECTOR	Mgs. Myrian Cisneros	

2.- AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **GARZÓN CHÁVEZ MARÍA BELÉN**, con cédula de identidad Nro., 1003225008, en calidad de autor titular de los derechos patrimoniales de la obra a trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital de 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

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

Ibarra, a los ____ días del mes de enero del 2014

EL AUTOR

DEDICACIÓN ACEPTACIÓN

Dedico este trabajo a mi familia:

A mis padres por darme su apoyo incondicional en cada momento de mi vida, por enseñarme a lograr mi destino con amor y paciencia, y por acompañarme en cada circunstancia de la vida.

(FIRMA) María Belén Garzón

(FIRMA) _____

NOMBRE: Garzón Chávez María Belén

NOMBRE: Lcda. Ximena Vallejo

C.C:1003225008

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

María Belén

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia;

A mis padres por darme su apoyo incondicional en cada momento de mi vida, por enseñarme a forjar mi destino con amor y paciencia, y por enseñarme a perseverar con fe en cada circunstancia de la vida

A mi hermana por todo su amor y comprensión

Y a mis tres amadas sobrinas por ser el motor fundamental de nuestras vidas

María Belén

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer profundamente

A Dios por ser la principal inspiración en cada paso que doy, y por ayudarme a culminar una de las etapas mas lindas de mi vida

A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte por la oportunidad de formarme profesionalmente

A los docentes universitarios por ser una guía profesional y humana, por cada palabra de aliento y por todos los conocimientos aportados en el transcurso de mi formación

Y de manera especial a mi directora de tesis, a la magister Miriam Cisneros por su paciencia apoyo y carisma en la tutoría del presente trabajo

María Belén

ÍNDICE

PORTADA.....	i
RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY.....	iii
AUTORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
CERTIFICACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
PRESENTACIÓN.....	xix
ÍNDICE	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xviii
CAPÍTULO I.....	22
DIAGNÓSTICOSITUACIONAL.....	22
Antecedentes del diagnóstico	22
Objetivo del Diagnóstico	23
Objetivo General	23
Objetivos Específico	24
Variables Diagnósticas	24
Indicadores	24
Matriz de Relación Diagnóstica.....	26
Mecánica operativa	27
Población	27
Determinación de la muestra	27
Información primaria	27
Tabulación de la información	28
Entrevista dirigida al gerente general de Sinfotecnia sobre algunos aspectos de la empresa.....	28
Entrevista dirigida al jefe administrativo de Sinfotecnia sobre algunos aspectos de la empresa.....	31

Entrevista dirigida al contador de Sinfotecnia sobre algunos aspectos de la empresa	33
Encuesta dirigida a los trabajadores de Sinfotecnia	34
Construcción de la matriz FODA.....	40
Fortalezas	40
Debilidades	40
Oportunidades	40
Amenazas	40
Cruces estratégicos	41
Identificación del problema diagnóstico	42
CAPÍTULO II.....	43
MARCO TEÓRICO	43
Empresa	43
Definición	43
Clasificación de las empresas.....	43
Recursos.....	44
Áreas funcionales	45
Eficiencia y eficacia.....	47
Proceso de organización	48
Administración	53
Definición	53
Importancia	54
Teorías de la administración	54
Modelo	55
Definición	55
Manuales administrativos	56
Modelo Financiero	62
Importancia	62
Contabilidad.....	63
Definición	63
Funciones	63
Proceso contable	64

Análisis Financiero.....	65
Definición	65
Objetivo.....	65
Usuarios.....	66
Contenido de los estados financieros	67
Estados financieros básicos	68
Planeación estratégica.....	68
Definición	68
Proceso de planeación estratégica	69
Análisis de la situación estratégica	70
Análisis interno.....	72
Control interno	73
Definición	73
Objetivos.....	74
Elementos del control interno	74
Comprensión del control interno	77
Diagramación.....	79
Definición	79
Ventajas que ofrece la técnica de diagramación.....	79
Gestión documental	85
Definición	85
Objeto	85
Propósito.....	86
Enfoques.....	86
CAPÍTULO III	87
MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.....	87
Objetivos del modelo	87
Manual de organización	87
ESTATUTO INTERNO.....	90
Organización.....	95
Tipo de organización.....	95
Niveles organizacionales	95

Organigrama estructural	96
Organigrama Funcional	97
Manual de funciones	98
Políticas del negocio	106
Productos y servicios	121
Principios y Políticas de Control interno.....	133
Control Interno del Efectivo.....	133
ANÁLISIS FINANCIERO.....	147
INDICES FINANCIEROS	151
CAPÍTULO VI.....	157
IMPACTOS DEL PROYECTO	157
Impacto Administrativo.....	158
Impacto Económico	159
Impacto Social	160
Impacto educativo.....	161
Impacto empresarial	162
Impacto general	163
CONCLUSIONES	164
RECOMENDACIONES.....	165
BIBLIOGRAFÍA.....	166
LINKOGRAFÍA.....	168
ANEXOS	169
ANEXO 1	170
ANEXO 2.	171
ANEXO 3.	172
ANEXO 4.	173
ANEXO 5.	174

ÍNDICE DE CUADROS

1 Matriz de Relación	26
2 Conocimiento existencia de Modelo administrativo financiero	34
3 Conoce los aspectos generales de la empresa	35
4 La empresa cuenta con un organigrama estructural.....	36
5 Se dispone de manual de funciones.....	37
6 Frecuencia con que se capacita al personal.....	38
7 Procesos de la empresa establecidos en forma documental.....	39
8 Cruces estratégicos	41
9 Clasificación de las empresas.....	44
10 Ejemplo de descripción de un cargo	51
11 Ejemplo de análisis de las áreas funcionales	73
12 Símbolos y convenciones	84
13 Funciones Gerente General.....	98
14 Funciones Jefe Administrativo	99
15 Funciones del Contador.....	100
16 Funciones del vendedor.....	101
17 Funciones Asistente Administrativo	102
18 Funciones del Técnico	103
19 Funciones de Jefe de Técnicos	104
20 Funciones de Secretaria	105
21 Políticas para gestión de talento humano	106
22 Proceso de gestión de talento humano.....	107
23 Políticas de desincorporación	109
24 Proceso de desincorporación.....	110
25 Políticas de ventas.....	112
26 Proceso de ventas	113
27 Políticas de Compras.....	115
28 Proceso de compras	116
29 Políticas de inventarios	118
30 Proceso de inventarios	119
31 Sistema de cableado estructurado.....	122

32 Descripción de cables en cobre y fibra óptica.....	123
33 Descripción de equipos de Networking y seguridades.....	124
34 Descripción de sistemas de canalización	125
35 Descripción de sistema de seguridad	126
36 Descripción sistemas de energía ininterrumpida UPS	127
37 Descripción de aire acondicionado	128
38 Descripción redes de seguridad.....	129
39 Desarrollo de sistemas	129
40 Redes eléctricas	129
41 Redes informáticas	130
42 Redes de comunicación.....	130
43 Asesoría técnica y mantenimiento	131
44 Equipos para redes D_Link.....	132
45 Nod32 Antivirus system	133
46 Formulario de Arqueo de Caja	136
47 Formato de control de Caja General.....	139
48 Formato de Conciliación Bancaria	141
49 Formulario verificación de inventario	144
50 Impactos del proyecto	157
51 Impacto Administrativo.....	158
52 Impacto Económico	159
53 Impacto Social	160
54 Impacto educativo.....	161
55 Impacto empresarial	162
56 Impacto general	163

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1 Conocimiento existencia de Modelo administrativo financiero.....	34
2 Conocimiento de planificación estratégica.....	35
3 Se cuenta con un organigrama estructural	36
4 Se dispone de manual de funciones.....	37
5 Frecuencia con la que se capacita al personal	38
6 Procesos de la empresa establecidos en forma documental.....	39
7 Organigrama estructural	96
8 Organigrama Funcional	97
9 Proceso de gestión de talento humano.....	108
10 Proceso de desincorporación.....	111
11 Proceso de ventas	114
12 Proceso de compras	117
13 Proceso de compras	120
14 Productos y servicios	121

PRESENTACIÓN

El presente proyecto de Investigación acerca del diseño de un sistema de control administrativo financiero para la Empresa Sinfotecnia de la ciudad de Ibarra, está estructurado en cuatro capítulos que se describen a continuación:

En el primer capítulo trata sobre el diagnóstico situacional, mediante el cual se presentan los resultados sobre la situación de la empresa, además se incluye los objetivos del diagnóstico, variables, indicadores, matriz de relación; además se incluye la matriz FODA, cruces estratégicos y la identificación de la situación problema de la empresa.

En el segundo capítulo se describen las bases teóricas en las que se sustenta el estudio, tanto en el área administrativa como la financiera, se abordan temas como la empresa, administración, análisis financiero, control interno, y demás fundamentos que permitieron establecer los procedimientos para la propuesta del sistema administrativo financiero.

En el capítulo tres, se presenta el modelo administrativo financiera diseñado para Sinfotecnia, en el que se incluye la estructura organizacional y la descripción de las funciones que tiene a su cargo el personal según el puesto de desempeño, y se detalla los principales procesos, en el área financiera se incluye los principios y políticas de control interno y el análisis financiero de la empresa.

El capítulo cuatro se estructura con el análisis y evaluación de impactos en los ámbitos: administrativo, económico, social, educativo, empresarial y el resumen de los resultados de este estudio en el impacto general.

Para concluir el informe de investigación se plantean conclusiones al estudio, que dan lugar a recomendaciones que deberá aplicar Sinfotecnia a partir de la implementación del modelo administrativo financiero, sugerencias que se formular para beneficiar el modelo de gestión de la empresa.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Realizar un modelo administrativo financiero para la empresa Sinfotecnia en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un diagnóstico situacional de la empresa SINFOTECNIA para así conocer cual es su situación actual y las falencias que se debe superar en lo que se refiere a procesos administrativos y contables.
- Determinar el marco teórico que serán las bases teóricas-científicas para desarrollar el proyecto.
- Realizar la propuesta para la empresa Sinfotecnia de acuerdo a las necesidades de la misma.
- Analizar los impactos que generará el proyecto dentro de la empresa como a su alrededor.

JUSTIFICACIÓN

Las empresas constantemente se enfrentan a retos que algunas veces ocasionan problemas ya sea en el área administrativa o financiera, por lo que se debe prestar la atención necesaria para que no afecte al cumplimiento de objetivos que se hayan propuesto alcanzar.

La empresa Sinfotecnia ha tenido ciertas dificultades en el manejo de factores internos como los precios poco competitivos, la funcionalidad

interna de la organización, los cambios tecnológicos, funciones mal definidas, deficiente aplicación de políticas contables, entre otros que han afectado su operatividad, así como también influyen factores externos que afectan el comportamiento organizacional como los cambios del entorno, cambios en la políticas de gobierno, como medidas económicas, tributarias, arancelarias, que han incidido en la operatividad de la empresa.

El modelo administrativo financiero que se elaborará para la empresa Sinfotecnia será de mucha utilidad debido a que resolverá problemas administrativos como el mejoramiento del sistema organizacional, establecimiento de políticas y procedimientos que permitan optimizar todos los recursos de los que se dispone, con el modelo administrativo financiero, la gerencia dispondrá de una herramienta que le permitirá afrontar la realidad actual, emprendiendo acciones para contrarrestar los problemas que se presenten de manera que no se vea afectada su operatividad, ni su productividad, propiciando una cultura organizacional y contable auténtica donde todos estén comprometidos para generar un cambio positivo para la empresa y contrarreste los problemas que se han generado por las deficiencias en el manejo y control del área administrativa y financiera.

La implementación del modelo generará beneficios a la empresa ya que le permitirá ser más competitiva, optimizando los recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos de los que dispone la empresa, contribuyendo a la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO I

1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes del diagnóstico

Ibarra es una ciudad que en los últimos años ha crecido en su número de habitantes y por ende comercialmente, hoy en la ciudad existen todo tipo de negocios que ofertan variedad de productos y servicios para todos los gustos y necesidades, pero muchas microempresas, pequeñas empresas, y medianas empresas lo han hecho de una forma empírica y han ido creciendo sin conformar sus empresas formalmente.

Sinfotecnia es una empresa que empezó como un negocio pequeño dirigido por el Ing. Esteban Vallejos quien la conformó empíricamente, empezó sus actividades en la ciudad de Ibarra hace 8 años poniendo en práctica sus conocimientos en el área de sistemas e informática, pero mas no conocimientos administrativos ni financieros, y a pesar de eso obtuvo muy buenos resultados, Sinfotecnia ofrece productos y servicios tales como: elementos y partes de sistemas de cableado estructurado, cables en cobre y fibra óptica, equipos para comunicaciones inalámbricas, sistemas de canalización, equipos de networking y seguridades entre otros productos que otras empresas no los tienen, es por eso que tiene como clientes a instituciones públicas y privadas muy importantes dentro de la ciudad, y por tal motivo no ha nacido la iniciativa de establecer de una manera formal el desarrollo de los procesos administrativos, contables y financieros de una forma correcta para optimizar todos los recursos con los que cuenta la empresa.

Sinfotecnia es una empresa líder y tiene cubierto el norte del país en lo que se refiere a soluciones informáticas integrales, sin embargo, ha trabajado constantemente por mantenerse en el mercado, pero no se han

podido implementar acciones necesarias que permitan a la organización contribuir al alcance de los objetivos, para así ir unificando esfuerzos que vayan en una misma dirección.

Generalmente la empresa basa la toma de decisiones sobre las cifras financieras visibles sin tomar en cuenta que existen otros elementos como las funciones de la gerencia, el compromiso de los empleados para con la empresa, las relaciones entre las distintas áreas, el conocimiento e iniciativa por parte del personal, ausencia de control interno, cartera vencida, ausencia de un manual de funciones, todos estos aspectos causan fricciones e ineficiencia en el trabajo y bajo incremento en el nivel de utilidades unido a la falta de capital.

Sinfotecnia es una organización como todas que cuando empiezan es difícil llegar a un nivel aceptable pero con el cumplimiento de los objetivos se logra, ahora el reto es mantenerse a largo plazo dentro del mercado local y del norte del país y buscar las herramientas y estrategias para no descender e ir subiendo su nivel de utilidades y ganando cada vez más prestigio dentro de la región, por tales motivos es necesario crear un modelo administrativo financiero para la empresa Sinfotecnia estableciendo parámetros que permitan desarrollarlos procesos administrativos y financieros basados en una normativa legal.

1.2 Objetivo del Diagnóstico

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un diagnóstico situacional de la empresa Sinfotecnia para conocer cuál es su situación actual y las falencias que se debe superar en lo que se refiere a procesos administrativos y financieros.

1.2.2 Objetivos Específico

- Conocer los aspectos generales y los elementos que forman parte de la planificación estratégica de la empresa.
- Analizar la estructura organizacional de la empresa.
- Conocer cómo se desarrollan los procesos administrativos de la empresa.
- Identificar los procesos contables de la entidad.

1.3 Variables Diagnósticas

Las variables establecidas del diagnóstico son las siguientes:

- a) Planificación Estratégica
- b) Estructura organizacional
- c) Procesos Administrativos
- d) Procesos Contables

1.4 Indicadores

Existen indicadores que permitirán analizar cada una de las variables y son los siguientes:

1. Planificación Estratégica

- Misión
- Visión
- Objetivos a corto y largo plazo
- Valores

2. Estructura organizacional

- Organigrama Estructural
- Niveles Organizacionales
- Manual de funciones

3. Procesos Administrativos

- Selección del talento humano
- Capacitación a trabajadores
- Estrategias de marketing

4. Procesos Contables

- Aplicación de la normativa tributaria y contable
- Sistema contable
- Plan de cuentas
- Estados Financieros
- Políticas de financiamiento

1.5 Matriz de Relación Diagnóstica

Cuadro N° 1 Matriz de Relación

Objetivos	Variable	Indicadores	Fuentes de información	Técnicas
Conocer los aspectos generales y los elementos que forman parte de la planificación estratégica de la empresa	Planificación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Objetivos a corto y largo plazo • Valores 	Gerente General	Entrevista
Analizar la estructura organizacional de la empresa	Estructura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama Estructural • Niveles Organizacionales • Manual de funciones 	Gerente General	Entrevista
Conocer cómo se manejan los procesos administrativos de la empresa	Procesos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Selección del talento humano • Capacitación a trabajadores • Estrategias de marketing 	Gerente General Jefe Administrativo Trabajadores	Entrevista Encuestas Observación
Determinar la eficacia en el manejo de los procesos contables de la empresa.	Procesos Contables	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de la normativa tributaria y contable • Sistema contable • Plan de cuentas • Estados Financiero • Políticas de financiamiento 	Contador	Entrevista

Fuente: Diagnostico Institucional
Elaborado por: La Autora

1.6 Mecánica operativa

1.6.1 Población

La población ha sido tomada en cuenta para la investigación está conformada por todos los trabajadores de la empresa Sinfotecnia.

Sinfotecnia cuenta con un total de 10 trabajadores los cuales están divididos en:

Personal Administrativo	5
Personal Técnico	5

1.6.2 Determinación de la muestra

En lo que se refiere a la población integrada por los trabajadores de Sinfotecnia no se determinará una muestra debido a que el número de trabajadores es menor a 100 por lo tanto se aplicó la técnica del censo.

1.6.3 Información primaria

La información primaria fue recopilada a través de técnicas como la entrevista aplicada al gerente general, gerente comercial y contador, y la encuesta que fue aplicada a los trabajadores del área técnica y del área administrativa de la empresa.

1.7 Tabulación de la información

1.7.1 Entrevista dirigida al gerente general de Sinfotecnia sobre algunos aspectos de la empresa.

1. ¿Cuál es la misión de la empresa?

Somos una empresa proveedora de soluciones integrales, con el apoyo de un capital humano altamente calificado, proporcionando a sus clientes servicios y productos de calidad.

2. ¿Cuál es la visión de la empresa?

Ser la empresa líder y en continuo crecimiento de productos y servicios tecnológicos en los mercados que participamos.

3. ¿Cuáles son los objetivos a corto y largo plazo?

Objetivos a corto plazo

- Incrementar las ventas
- Generar mayores utilidades
- Optimizar recursos

Objetivos a largo plazo

- Ser el líder del mercado
- Lograr una mayor participación en el mercado

4. ¿Cuáles son los valores de la empresa?

Como parte de una cultura organizacional sólida y alineada a los buenos usos y costumbres de nuestra organización y sociedad, la filosofía y

valores que caracterizan a Sinfotecnia, se pueden describir en los siguientes puntos:

Orientación al Cliente: invertimos parte de nuestros recursos en capacitación y asesoramiento que nos permitan tener un vínculo más sólido y amigable.

Innovación: Revisamos periódicamente nuestras áreas funcionales como Logística, Ventas, Recursos Humanos, etc., que nos permitan diagnosticar el funcionamiento correcto de nuestra empresa.

Compromiso Social: Cada acción y cada paso que damos está orientado a generar empleo, mejorar las condiciones sociales y económicas de los trabajadores y la comunidad en la cual nos desenvolvemos.

5. ¿La empresa cuenta con políticas internas que deben ser cumplidas por sus trabajadores?

Detalle cuáles son:

En la empresa si existen políticas y son las siguientes:

- Puntualidad y cumplimiento de las horas de trabajo
- En ciertas áreas cumplimiento de metas
- Responsabilidad a cada individuo de sus tareas

6. ¿Cuenta la empresa con un organigrama estructural?

Si contamos con un organigrama estructural de Sinfotecnia

7. ¿El proceso de selección del talento humano está sustentado documentadamente?

No tenemos un proceso específico, pero tratamos de que las personas que entrevistamos cumplan en la mayoría con el perfil del puesto a ocupar.

8. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones en el que consten las funciones de cada trabajador y el perfil con el que debe cumplir cada uno de ellos?

Si tenemos un manual que detalla las funciones de cada cargo en la empresa para poder facilitar a los empleados el mejor cumplimiento de sus tareas.

9. ¿Los trabajadores de la empresa son capacitados constantemente?

El área del departamento técnico es el que mas procuramos capacitar debido a que nuestros principales productos y servicios se dirigen al área tecnológica, las otras áreas se las capacita con menos frecuencia.

10. ¿Los técnicos de la empresa cuentan con la seguridad necesaria en el momento de realizar las instalaciones en las distintas empresas e instituciones?

En la actualidad uno de los principales requisitos para realizar trabajos en el área de sistemas, es cumplir con la parte de seguridad industrial por lo que hemos realizado distintos cursos dirigidos a este tema y al uso del equipamiento de seguridad.

11. ¿Qué tipo de equipamiento se utiliza y cada qué tiempo se realiza la renovación de este equipamiento?

Es necesario chalecos con bandas reflectivas o chompas con las mismas bandas dependiendo el trabajo, casco arnés y botas puntas de acero eso es cada año se hace una renovación y en cuanto a guantes orejeras y mascarillas la renovación se la hace de forma semanal.

12. ¿Los objetivos de la empresa son socializados con los trabajadores para evaluar si están siendo cumplidos?

Periódicamente realizamos reuniones con el fin de evaluar los trabajos ejecutados para evaluar los aspectos que se deben corregir y programar de manera eficaz los proyectos futuros que tiene la empresa.

1.7.2 Entrevista dirigida al jefe administrativo de Sinfotecnia sobre algunos aspectos de la empresa.

1. ¿La empresa cuenta con un flujo grama ya establecido y sustentado documentadamente para el proceso de compra de insumos y productos a sus proveedores con las respectivas condiciones de compra?

No contamos con una programación establecida, las compras de los equipos y materiales se las realiza según la necesidad y brevedad en las que se requiera.

2. ¿La empresa cuenta con un flujo grama ya establecido y sustentado documentadamente para el proceso de venta con las respectivas condiciones como: condiciones de pago, tiempo de entrega del producto o servicio, quién será la persona encargada de entregar los productos y servicios, quién es la persona encargada del cobro, tipo de transporte etc.?

No se puede establecer ese tipo de aspectos debido a que la mayor cantidad de clientes está dirigida a las empresas públicas y estos clientes no nos permiten planificar estos aspectos, sin embargo tratamos de que las cotizaciones que se entregan tengan detalladas las condiciones que nuestra empresa requiere.

3. ¿Del número total de clientes de la empresa qué % representa el sector público y qué % el sector privado?

Del número total clientes de la empresa el 70 % son del sector público y el 30 % del sector privado.

4. ¿Cuáles son las estrategias de marketing que usa la empresa para dar a conocer sus productos y servicios en el mercado?

Una de nuestras principales estrategias es la recomendación de los clientes a los que ya les hemos prestado un servicio. También la visita permanente tanto a nuestros clientes actuales y posibles prospectos.

5. ¿La empresa realiza un seguimiento post servicio para conocer si sus clientes están satisfechos con el producto y servicio que brinda la empresa?

Si contamos con un seguimiento constante ya que la mayoría de nuestros trabajos y productos distribuidos tienen la garantía de 1 año contra defectos de fábrica y en configuraciones un soporte de 24 horas.

1.7.3 Entrevista dirigida al contador de Sinfotecnia sobre algunos aspectos de la empresa

1. ¿Cuenta con un sistema contable para llevar la contabilidad de Sinfotecnia?

Si el programa contable se llama PICO

2. ¿En Sinfotecnia se cumple con la normativa tributaria y contable?

Si cumplimos con todos los requerimientos tributarios y contables estando siempre al día con las obligaciones.

3. ¿Tiene un plan de cuentas exclusivo para la empresa Sinfotecnia?

Si tenemos

4. ¿Qué estados financieros presenta a la empresa Sinfotecnia?

Todos los estados requeridos como:

Balance General

Estado de Resultados, etc.

5. ¿Se ha aplicado algún cambio al momento de llevar la contabilidad para aplicar las NIIF?

No estamos aplicando las NIIF todavía.

1.7.4 Encuesta dirigida a los trabajadores de Sinfotecnia

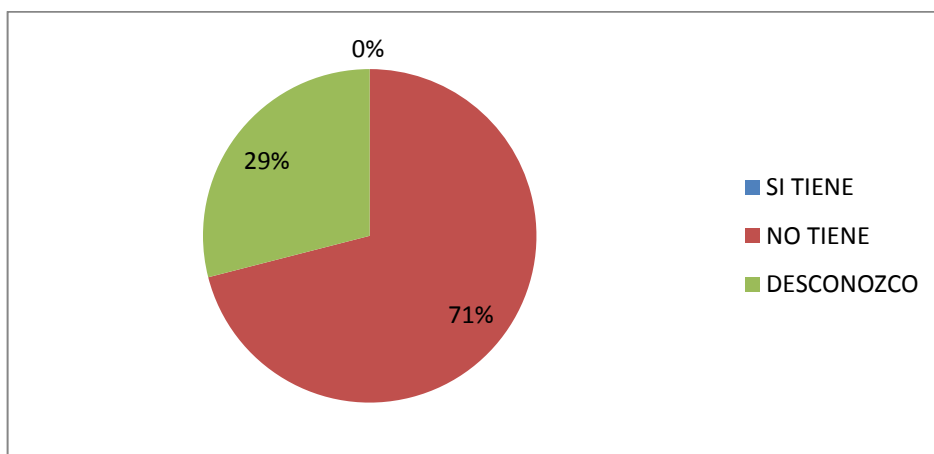
1. ¿Usted conoce si la empresa cuenta con un modelo administrativo financiero?

Cuadro N° 2 Conocimiento existencia de Modelo administrativo financiero

Opciones	Nº	%
Si tiene	0	0%
No tiene	5	43%
Desconozco	2	100%
Total	7	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 1 Conocimiento existencia de Modelo administrativo financiero



Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

Mediante las encuestas se evidencia que la empresa no cuenta con un modelo administrativo financiero ya que la mayor parte de los trabajadores indica que la empresa no cuenta con un modelo administrativo financiero.

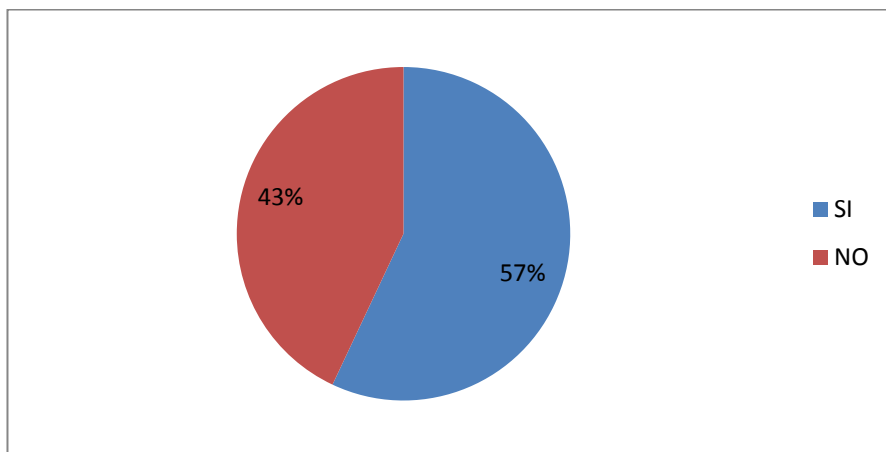
2. ¿Usted conoce los aspectos generales de la empresa como la misión, visión, valores, objetivos, políticas?

Cuadro Nº 3 Conoce los aspectos generales de la empresa

Opciones	Nº	%
totalmente	4	57%
desconoce	3	43%
total	7	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

Gráfico Nº 2 Conocimiento de planificación estratégica



Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

Según las encuestas realizadas más de la mitad del talento humano conocen los aspectos que forman parte de la planificación estratégica de la empresa, por lo tanto se considera que la planificación estratégica no se ha difundido de forma adecuada porque en una empresa la totalidad de los trabajadores deben conocer la planificación estratégica de la empresa.

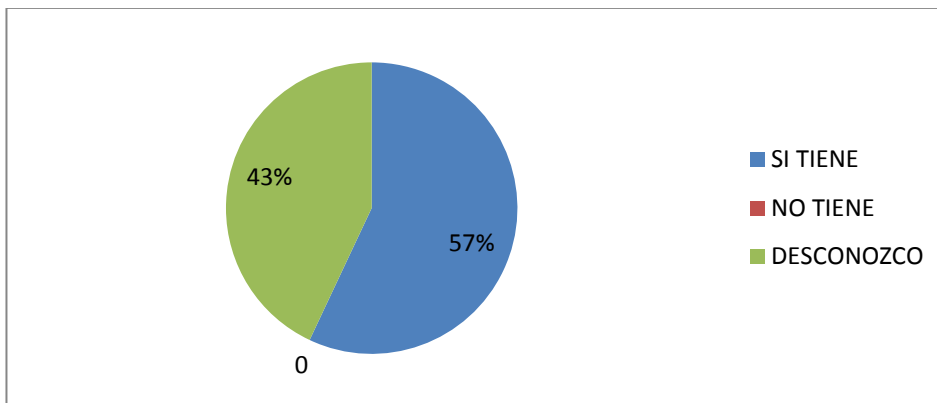
3. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un organigrama estructural?

Cuadro N° 4 La empresa cuenta con un organigrama estructural

Opciones	Nº	%
si tiene	4	57%
no tiene	0	0%
desconozco	3	43%
total	7	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 3 Se cuenta con un organigrama estructural



Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De acuerdo a las encuestas existe división de criterios en el conocimiento de esta herramienta administrativa, hace falta difundir aspectos importantes como es el organigrama estructural para conocer la jerarquía que existe dentro de Sinfotecnia.

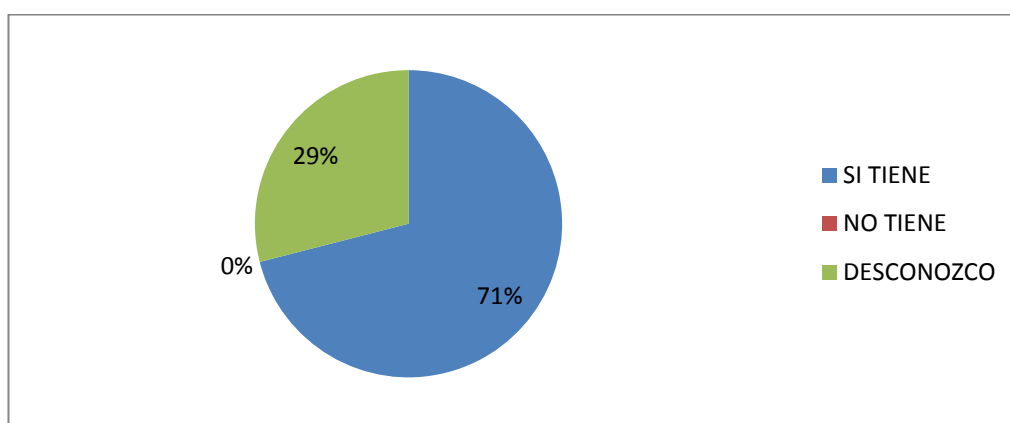
4. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con un manual de funciones donde se detalle las funciones específicas de cada trabajador?

Cuadro N° 5 Se dispone de manual de funciones

Opciones	Nº	%
Si tiene	5	71%
No tiene	0	0%
desconozco	2	29%
total	7	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 4 Se dispone de manual de funciones



Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De acuerdo a las encuestas realizadas la mayor parte de los trabajadores conocen que existe el manual de funciones donde se detalla las principales actividades de cada trabajador.

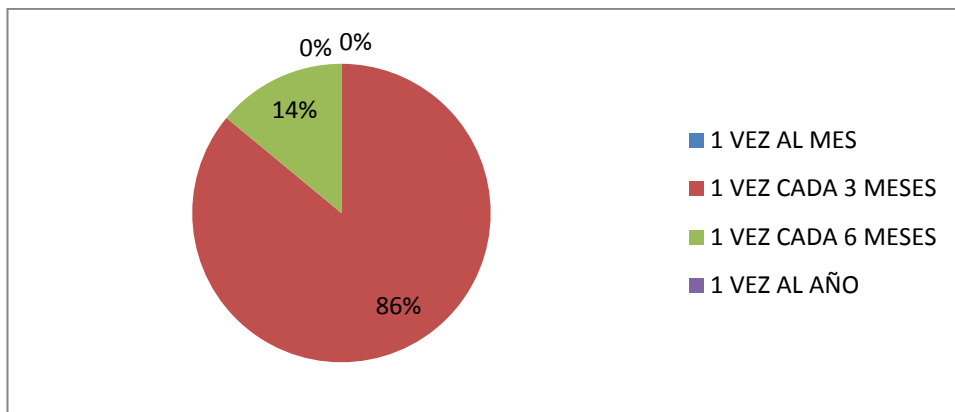
5. ¿En la empresa Sinfotecnia con qué frecuencia es capacitado?

Cuadro N° 6 Frecuencia con que se capacita al personal

Opciones	Nº	%
1 vez al mes	0	0%
1 vez cada 3 meses	6	86%
1 vez cada 6 meses	1	14%
1 vez al año	0	0%
total	7	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 5 Frecuencia con la que se capacita al personal



Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

Según las encuestas realizadas la mayoría respondieron que en la empresa son capacitados una vez cada tres meses, lo que evidencia que la capacitación se la realiza regularmente, estos datos se deben a que el personal técnico recibe capacitaciones trimestrales, mientras que el personal administrativo es capacitado semestralmente, lo que obedece a la especialización que debe tener el personal operativo en cambios de tecnología para mejoramiento del servicio ofertado.

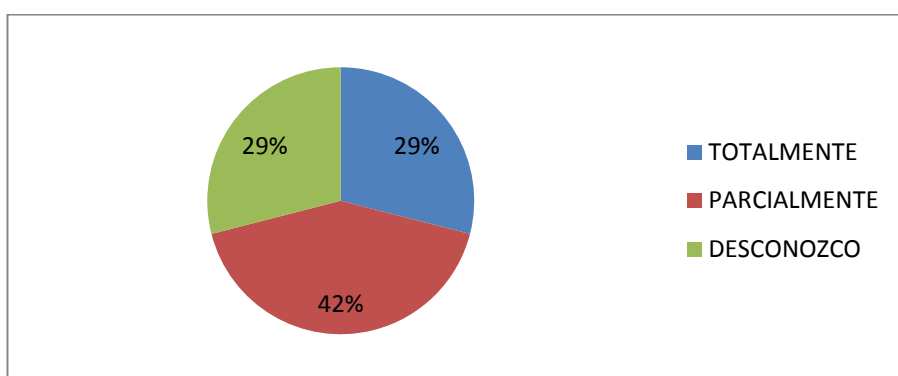
6. ¿Dentro del área administrativa los procesos de la empresa están establecidos de forma documental?

Cuadro N° 7 Procesos de la empresa establecidos en forma documental

Opciones	Nº	%
totalmente	2	29%
parcialmente	3	42%
desconozco	2	29%
total	7	100%

Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 6 Procesos de la empresa establecidos en forma documental



Fuente: Encuestas
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS:

De acuerdo a las encuestas realizadas aproximadamente la mitad de los trabajadores comenta que los procesos administrativos de la empresa no están establecidos de forma documental, sin embargo los conocen, lo que evidencia que existe una adecuada cultura de control para estandarizar procedimientos y facilitar las actividades en la organización.

1.8 Construcción de la matriz FODA

1.8.1 Fortalezas

- Ofrece productos y servicios de calidad
- Innovación de productos y servicios
- Capacitación continua
- Garantías y soporte técnico para los productos y servicios que vende la empresa
- Información contable actualizada
- Cumplimiento de normas contables, tributarias y de seguridad industrial

1.8.2 Debilidades

- Inexistencia de un manual de procedimientos
- Planificación estratégica incompleta
- Falta de difusión de las funciones que cada trabajador debe cumplir

1.8.3 Oportunidades

- Baja competencia
- Alta posibilidad de crecimiento en el mercado local y nacional
- Avances Tecnológicos
- Buena imagen corporativa

1.8.4 Amenazas

- Nuevas políticas arancelarias
- Escasos proveedores

1.9 Cruces estratégicos

Cuadro N° 8 Cruces estratégicos

Estrategias FO	Estrategias FA
<p>Al existir baja competencia en el mercado local se debe aprovechar que la empresa ofrece productos y servicios de calidad para ir ampliando el mercado de Sinfotecnia.</p> <p>Se debe aprovechar que el personal es capacitado y entrenado para que la probabilidad de crecimiento en el mercado local y nacional sea muy alta</p> <p>Si existe un crecimiento del área empresarial e institucional en la región y en el país, se debe ganar más clientes informándoles sobre las garantías y soporte técnico que brinda la empresa para los productos y servicios que oferta.</p>	<p>Si la empresa posee los estados financieros al día y cumple con la normativa tributaria debe planificar como hacerlo en el momento que necesite adaptarse a la imposición de nuevas políticas arancelarias.</p> <p>Al ofrecer productos y servicios de calidad la empresa tiene una buena imagen corporativa y debe aprovecharla para así buscar proveedores nacionales e internacionales suficientes.</p>
Estrategias DO	Estrategias DA
<p>Si existe alta posibilidad de crecimiento en el mercado se debe aprovechar la buena reputación corporativa para lograr el financiamiento de los suficientes recursos económicos para tener en stock los equipos necesarios y satisfacer la demanda existente.</p> <p>Al existir poca competencia la empresa debe ser fortalecida en muchos aspectos como la planificación estratégica porque esto conlleva a ser una empresa sólida y así ir incrementando nuevos nichos de mercado a la que se está dirigiendo.</p>	<p>Al no contar con el suficiente número de proveedores y al no buscarlos la empresa no logrará abastecerse del stock necesario en equipos y por tal motivo se debería buscar oportunidades de proveedores que den financiamiento para la compra de equipos a la empresa y así tener en stock lo necesario.</p>

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

1.10 Identificación del problema diagnóstico

Al concluir el diagnóstico de la empresa es decir la investigación de campo en la cual se utilizó diferentes técnicas como la entrevista y la encuesta para recopilar la información necesaria se podría mencionar que Sinfotecnia no cuenta con las herramientas administrativas necesarias para impulsar a la empresa, los esfuerzos por hacerlo se han visto plasmados en herramientas mal estructuradas e incompletas, que no informan lo que se quiere hacer y porque se lo quiere hacer, es por eso que no han sido de mucha utilidad, además no existe la suficiente difusión a los trabajadores sobre aspectos que son muy importantes para sacar adelante una empresa. Además se detectó que el problema de la empresa es interno debido a que a los clientes se los ha satisfecho poniendo en práctica los conocimientos técnicos prácticos del grupo de trabajadores que conforman el departamento técnico, pero el área administrativa ha trabajado muy poco para fortalecer el grupo de trabajo y encaminarse hacia el cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Empresa

2.1.1 Definición

Según, Amaru, A (2008), define a la empresa como

Una iniciativa que tiene como objetivo ofrecer productos y servicios para atender las necesidades de personas o mercados, y con ello obtener una utilidad. Para lograr ganancias y atender el compromiso con su prosperidad, el emprendedor necesita adquirir recursos, estructurar un sistema de operaciones y asumir un compromiso con la satisfacción del cliente.p.8

Haciendo referencia a dicha definición una organización de cualquier tipo que está sea, siempre se plantea objetivos, ya sean a corto o largo plazo, pero para cumplirlos se debe maximizar el uso de todos los recursos de la empresa.

2.1.2 Clasificación de las empresas

Según, Caldas, M (2011), "Según el aspecto que se tenga en cuenta, pueden hacerse diferentes clasificaciones de las empresas. Resumimos las más comunes en la siguiente tabla:

Cuadro N° 9 Clasificación de las empresas

Criterios de Clasificación	Tipos	Características
Sector Económico	Primario	Obtiene el producto directamente de la naturaleza
	Secundario	Transforma las materias primas en productos elaborados para que puedan ser usados por los consumidores
	Terciario	Presta servicios a los consumidores
Nº de trabajadores y volumen de negocio	Microempresa	Menos de 10 trabajadores
	Pequeña empresa	Menos de 50 trabajadores
	Mediana empresa	Menos de 250 trabajadores
	Gran empresa	Aquella que supere las cifras referidas para la mediana empresa
Propiedad de la empresa	Privada	El capital pertenece a empresarios particulares
	Pública	El capital social pertenece a las administraciones públicas
	Mixta	Cuentan con una parte del capital perteneciente al sector privado y otra al sector público
Ámbito Territorial	Local	Su mercado está limitado a una población
	Regional	Tiene mercado en toda una región
	Nacional	Se ha establecido en diversas provincias de un país
	Internacional	Tiene relaciones comerciales con clientes y/o proveedores extranjeros
	Multinacional	Desarrolla su actividad en diferentes países
	Global	Su mercado abarca los cinco continentes

Fuente: Caldas, María (2011)
Elaborado por: La Autora

2.1.3 Recursos

Según, Amaru A, (2009), **“Las personas son el principal recurso de las organizaciones, que, en esencia, son grupos de personas que utilizan recursos: materiales, como espacio, instalaciones, máquinas, muebles y equipos, e intangibles, como el tiempo y los conocimientos”**.p.119

Una empresa siempre necesitará de recursos para desarrollar sus actividades como lo menciona este autor y sobre todo el recurso humano

porque sin este recurso la empresa no puede avanzar y se quedaría estancada con los recursos materiales sin tener una mano de obra que ponga a trabajar estos recursos, y así cumplir con los objetivos de la empresa.

2.1.4 Áreas funcionales

Según, Amaru A, (2009), **“Las áreas funcionales son tareas especializadas que las personas y los grupos ejecutan para que la empresa logre alcanzar sus objetivos”** p.120.

Todas las organizaciones tienen aproximadamente las mismas funciones.

Producción u operaciones: El objetivo básico de la función de producción es ofrecer el producto o servicio de la organización.

Marketing: Según, Amaru A, (2009), define que **“el objetivo básico de la función de marketing es establecer y mantener el vínculo entre la organización y sus clientes, consumidores, usuarios o público objetivo”** pág.120. Tanto las organizaciones lucrativas como las no lucrativas realizan actividades de marketing, como el desarrollo de productos, definición de precios, publicidad y ventas, entre otras.

Investigación y Desarrollo: Según, Amaru A, (2009), expresa que: **“el objetivo fundamental de la función de investigación y desarrollo es transformar la información de marketing, las ideas originales y los avances de la ciencia en productos y servicios”** p. 121 Otras de sus tareas son la identificación e introducción de nuevas tecnologías y el mejoramiento de los procesos productivos para reducir costos.

Finanzas: La función financiera cuida el dinero de la organización. Tiene como objetivo proteger y utilizar de modo eficaz los recursos financieros, lo que incluye la maximización del rendimiento de los accionistas, en el caso de las empresas. Al mismo tiempo, la función financiera busca mantener cierto grado de liquidez, de modo que la organización sea capaz de cumplir sus compromisos. **“Tal función abarca las decisiones de financiamiento (búsqueda de recursos financieros), inversión (aplicación), control del desempeño financiero y asignación de los resultados”.** (Amaru A., 2009, p.123)

Recursos Humanos: La función de los recursos, o de gestión de personas, tiene como objetivos encontrar, atraer y mantener a los individuos que la organización necesita. Esto implica actividades que comienzan antes de que una persona sea contratada por la empresa y se extienden hasta después de que se separa de ella. **“Los componentes de esta función son otras funciones como la planeación de la mano de obra, el reclutamiento y la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño y la remuneración, entre otras.”**(Amaru A., 2009, p 123).

Toda empresa se dividirá en distintas áreas como lo menciona el autor, porque toda empresa cualquiera que sea su naturaleza va desarrollando sus procesos por etapas y por campos, es por eso que en una empresa se necesita definir las áreas funcionales y que recursos integran cada área.

2.1.5 Eficiencia y eficacia

Según, Amaru A, (2009),

Las organizaciones realizan esas funciones al conseguir y utilizar recursos y al resolver los problemas de sus usuarios. Cuando las empresas resuelven problemas y son eficientes en el uso de recursos, todos quedan satisfechos: los clientes, los usuarios los funcionarios, los accionistas y la sociedad en general. Por ende el desempeño de una organización es aceptable o satisfactorio cuando se resuelven los problemas de los usuarios mediante el uso correcto de los recursos. Se utilizan dos palabras para indicar que una organización tiene un desempeño de acuerdo con las expectativas de los usuarios y de las personas que mueven los recursos: eficacia y eficiencia.

Eficacia: es la palabra que se utiliza para indicar que la organización alcanza sus objetivos. Cuanto más alto sea el grado de cumplimiento de los objetivos, más eficaz será la empresa.

Eficiencia; es la palabra que se utiliza para indicar que la organización usa sus recursos productivamente o de manera económica. Cuanto mayor sea el grado de productividad o economía en el empleo de los recursos, más eficiente será la empresa. En muchos casos, eso significa usar una menor cantidad de recursos para producir más. Sin embargo, hay otros significados que se van a explotar en distintas secciones de este libro. El papel de la administración es asegurar la eficiencia y la eficacia de la organización. p 122

La eficiencia y eficacia son relevantes en la administración de una empresa como lo asegura dicho autor, porque una empresa que no desarrolla sus actividades de una forma eficiente y eficaz va rumbo al fracaso de la empresa, la gestión empresarial competitiva se lleva a cabo con líderes competitivos, proactivos y conocedores de su rol y aptitudes de eficiencia.

2.1.6 Proceso de organización

Según, Amaru A, (2009), **“El proceso de organizar (o proceso de organización) consiste en dividir el trabajo y atribuir responsabilidades y autoridad a las personas.** Las principales etapas en dicho proceso son:

- Analizar los objetivos y el trabajo a realizar
- Dividir el trabajo de acuerdo con los criterios más apropiados para alcanzar los objetivos
- Definir las responsabilidades de la realización del trabajo
- Definir los niveles de autoridad
- Diseñar la estructura organizacional

División del trabajo

La división del trabajo es el proceso por medio del cual una tarea se divide en partes, cada una de las cuales se atribuye a una persona o grupo de personas. La división del trabajo permite a las organizaciones lograr objetivos complejos, como ensamblar equipos grandes, fabricar productos en grandes cantidades y atender a diferentes tipos de clientes en distintos lugares.

En todas las organizaciones existe la división del trabajo. En una empresa pequeña, como un restaurante, los empleados se especializan en tareas

distintas: uno prepara los alimentos, mientras que otro atiende a los clientes en las mesas y otro cuida las mercancías y la caja. En las grandes organizaciones, como las cadenas de restaurantes, bancos y compañías aéreas, hay una gran cantidad de personas especializadas en realizar esas y muchas otras tareas.

Identificación de las unidades de trabajo

Una vez definidos los objetivos, el trabajo a realizar se divide en unidades o bloques, que abarcan las tareas necesarias para lograr uno o más objetivos. Por ejemplo, suponga que usted forma parte de un grupo de estudios integrado por cinco personas y que la profesora les pide investigar sobre los modelos de administración que se usan en cinco empresas. Tres personas del grupo realizan el trabajo de campo, una se encarga de la bibliografía y la quinta redacta el informe.

Denominación de las unidades de trabajo

A los bloques de trabajo se les puede llamar departamentos, y cada uno de ellos realiza una parte del trabajo total que es necesaria para lograr los objetivos.

Departamento es una designación genérica; se les puede llamar unidades, sectores, divisiones, gerencias, direcciones, secciones o áreas. Esos nombres son arbitrarios y cada organización puede usar los que desee.

En ciertos casos, el departamento tiene una sola función de la organización (por ejemplo, el de administración de recursos humanos). En otros, un departamento concentra diversas funciones (por ejemplo, el de administración de recursos humanos y de servicios generales).

Definición de responsabilidades

Las responsabilidades son las obligaciones o deberes de las personas para realizar tareas o actividades; al conjunto de tareas de las cuales se responsabiliza una persona se le llama cargo. Normalmente, un departamento es un conjunto de cargos; sin embargo, como sucede en las organizaciones pequeñas, un departamento puede corresponder a un solo cargo.

Un cargo es la menor unidad de trabajo de una organización; consiste en el conjunto de tareas o actividades que debe desempeñar una persona (ocupante del cargo). Hay cargos integrados por un solo ocupante (por ejemplo, el del presidente) o un número pequeño de ocupantes (secretarias y analistas), así como cargos con un gran número de ocupantes (auxiliares, profesores y editores). A los cargos que tienen más de un ocupante se les llama posiciones.

Los cargos tienen títulos que identifican la tarea principal (o profesión) del ocupante: editor, secretaria, profesor, asistente del gerente general o director de recursos humanos. El contenido del cargo especifica las tareas o responsabilidades (llamadas también funciones del cargo) que el ocupante debe desempeñar. p. 225, 226

Ejemplo de la descripción de un cargo

Cuadro Nº 10 Ejemplo de descripción de un cargo

<p>Cargo: Analista de administración de personal</p> <p>Responsable de las actividades de análisis y ejecución relacionadas con el movimiento y registro de empleados, nómina, rescisión y cálculos de retiro, en cumplimiento de las legislaciones de seguridad social y laboral y de los procedimientos internos de la empresa.</p>
<p>Tareas específicas</p> <p>Contribuir con el correcto mantenimiento del sistema de nómina, posibilitando los cálculos de pagos, por medio de la investigación y control de los datos de ingreso, retiros, vacaciones, rescisiones y de la información recibida del área de beneficios.</p> <p>Contribuir con los cálculos de rescisiones de contratos laborales, mediante el análisis de datos y estados del FGTS (Fondo de Garantía de Tiempo de Servicio), así como con la homologación conforme al tiempo de servicio prestado por el ex empleado.</p> <p>Contribuir al cumplimiento de la legislación laboral y la organización del área mediante el mantenimiento del banco de datos, fichas de registros, control de problemas de transporte, licencias de trabajo, emisión y archivo de la documentación de los empleados, y con la distribución de los beneficios de vales de alimentos y transporte.</p>

Fuente: Ediciones Amaru (2009)
Elaborado por: La Autora

Autoridad

Además de dividir el trabajo, el proceso de organizar implica atribuir autoridad a las personas o a las unidades de trabajo. Según Vargas R.,Hernán(2010)**“la autoridad (estrictamente hablando, autoridad formal) es el derecho legal que tienen los jefes o gerentes de dirigir a los integrantes de su equipo”**.

La autoridad implica también el poder de utilizar o comprometer los recursos organizacionales. Amaru Maximiano, Antonio Cesar (2011) manifiesta que:

Puede atribuirse a personas, unidades de trabajo de una compañía o a organizaciones, como el departamento de auditoría de las empresas, una comisión de investigación, la policía o el poder judicial. La autoridad es la contrapartida de la responsabilidad. Como las gentes tienen la responsabilidad del desempeño de otras personas, las organizaciones les dan autoridad sobre ellas. La atribución de la autoridad implica dos conceptos fundamentales del proceso de organización: jerarquía y amplitud del control. p 3

Jerarquía

La autoridad se divide verticalmente en niveles; las personas que se encuentran en determinado nivel tienen autoridad sobre las que están en un nivel inferior. A la inversa, en cualquier nivel, las personas tienen responsabilidades y rinden cuentas a quienes están arriba de ellas (o se reportan con ellas).

A esa disposición de la autoridad en niveles se le llama jerarquía o cadena de mando; a la cantidad de niveles se le conoce como número de

escalones jerárquicos. En la mayoría de las organizaciones, los gerentes se agrupan en tres niveles jerárquicos principales: ejecutivos, gerentes intermedios y supervisores o equipos auto dirigidos.

Amplitud de control

Según Amaru M., Antonio C. (2009)

“La amplitud de control es el número de personas que integran el equipo de un gerente, sobre las cuales tiene autoridad o a las que supervisa. La amplitud de control varía de una situación a otra; hay dos situaciones principales:

- **Estructura Achatada, con un gran número de subordinados por jefe y un pequeño número de jefes.**
- **Estructura Aguda, con un gran número de jefes y un pequeño número de subordinados por jefe”p 230**

Todas las empresas necesitan estar organizadas para desarrollar sus actividades de una forma exitosa, y si no cuentan con una organización adecuada deben entrar en un proceso de organización como lo menciona este autor, deben pasar por cada una de las etapas del proceso y adaptarlo a las necesidades de la empresa.

2.2 Administración

2.2.1 Definición

Según Amaru,A, (2009), **“Administración es el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de recursos” p 6**

Dicha definición es muy precisa y coherente debido a que la administración es muy importante en todo ámbito desde el familiar hasta el empresarial ya que permite administrar los recursos y así tomar de mejor manera las decisiones.

2.2.2 Importancia

Según Amaru, A, (2009), “La administración es importante en cualquier escala de utilización de recursos para realizar objetivos de índole individual, familiar, grupal, organizacional o social” p. 6

La administración es muy importante en el diario vivir porque se la práctica en todo momento y en cualquier escala como lo dice este autor.

2.2.3 Teorías de la administración

Según Amaru, A, (2009), “Las teorías de la administración son conocimientos organizados, producto de la experiencia de las organizaciones. La teoría general de la administración es el conjunto de esas teorías, las cuales se designan por medio de diferentes términos que se explican a continuación:

- *Las teorías son explicaciones, interpretaciones o proposiciones sobre la administración y las organizaciones. Por ejemplo: las teorías de la burocracia y de la motivación. La propia definición de administración como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar es una teoría.*
- *Un enfoque, también llamado pensamiento, punto de vista o perspectiva, es un aspecto particular de las organizaciones o una forma de estudiarlas. Por ejemplo: los enfoques sistémicos y conductual.*
- *Una escuela es una línea de pensamiento o un conjunto de autores que utilizaron el mismo enfoque, eligieron el mismo aspecto específico*

para analizar o adoptaron el mismo raciocinio: la escuela de relaciones humanas, la escuela japonesa.

- *Un modelo de gestión o de administración es un conjunto de doctrinas y técnicas del proceso administrativo. Muchas veces, el modelo se asocia a una base cultural: el modelo japonés de administración.*
- *Un modelo de organización es un conjunto de características que definen las organizaciones y la forma en que éstas se administran. Por ejemplo, el modelo burocrático de organización.*
- *Una doctrina es un principio de conducta que contiene valores implícitos o explícitos. Las doctrinas recomiendan como actuar, al orientar el juicio y las decisiones de los administradores. Por ejemplo, el movimiento de administración científica tiene una doctrina de la eficiencia.*
- *Las técnicas son soluciones a problemas. Los organigramas, las metodologías de planeación, los estudios de tiempos y movimientos y los sistemas de control son ejemplos de técnicas.” p 7*

2.3 Modelo

2.3.1 Definición

*Según Amaru, A (2009), “**Modelo es un conjunto de características que explican la estructura organizacional y el comportamiento de las personas**”. p 255*

Es muy importante lo que manifiesta este autor porque un modelo muestra los parámetros de una estructura y las bases para el mejoramiento de las relaciones desde todo punto de vista dentro de las organizaciones.

2.3.2 Manuales administrativos

Definición

Según Franklin, E (2009), ***“Los manuales administrativos 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) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.”***p.244

Los manuales administrativos son muy importantes dentro de una empresa porque son documentos que servirán como guía para la administración de una empresa y permiten establecer diferentes aspectos muy importantes como los que menciona este autor.

Objetivos

Según, Franklin, E (2009), *“Los objetivos del manual administrativo son:*

- *Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)*
- *Precisar las funciones de cada unidad administrativa para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.*
- *Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.*
- *Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones al evitar la repetición de instrucciones y directrices.*
- *Agilizar el estudio de la organización.*
- *Facilitar el reclutamiento, selección e integración del personal.*
- *Sistematizar la iniciativa, aprobación y aplicación de las modificaciones necesarias en la organización.*

- *Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto respecto de la organización.*
- *Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.*
- *Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.*
- *Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.*
- *Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.” p 244,245*

Los objetivos que menciona este autor me parecen muy claros, concretos e importantes y es por eso que en ninguna empresa debería faltar un manual administrativo porque los objetivos que busca cumplir un manual administrativo en una empresa son de mucha importancia.

Clasificación básica

Según Franklin, E (2009),

Por su naturaleza o área de aplicación

Microadministrativos

Son los manuales que corresponden a una sola organización, que se refieren a ella de modo general o se circunscriben a alguna de sus áreas en forma específica

Macroadministrativos

Incluyen a una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. El término mesoadministrativo se usa normalmente en el sector público, aunque también puede emplearse en el sector privado

Por su contenido

- **De organización**

Estos manuales contienen información detallada sobre los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, organigrama, misión y funciones organizacionales. Cuando corresponden a un área específica comprenden la descripción de puestos; de manera opcional pueden presentar el directorio de la organización

De procedimientos

Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas en una organización.

Todo procedimiento incluye la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, así como la aplicación de métodos de trabajo y control para desarrollar las operaciones de modo oportuno y eficiente.

La descripción de los procedimientos permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, lo que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

De gestión de calidad: Documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad (objetivos y políticas de calidad); responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de la calidad; mapas de procesos; sistemas de gestión de la calidad; responsabilidades de la alta dirección; gestión de recursos; realización del servicio o producto; medición, análisis y mejora, y referencias normativas.

De historia de la organización: Estos manuales son documentos que refieren a la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición.

Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laborales. Además, sirve como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y o usuarios.

La información histórica puede enriquecer otros manuales, como el de organización, políticas, contenido múltiple, etc.

- **De políticas:** También conocidos como de normas, estos manuales incluyen guías básicas que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.

- **De contenido múltiple:** Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización. El objetivo de agruparla en un solo documento obedece básicamente a las razones siguientes:

- a. Que sea más accesible para su consulta
- b. Que resulte más viable económicamente

- c. *Que técnicamente se estime necesario integrar más de un tipo de información*
- d. *Que sea una instrucción del nivel directivo*

De puestos: *Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.*

De técnicas: *Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos o funciones.*

De ventas: *Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas; puede incluir:*

- a. *Definición de estrategias de comercialización*
- b. *Descripción de productos o ambos servicios*
- c. *Mecanismos de negociación*
- d. *Políticas de funcionamiento*
- e. *Estructura de la fuerza de ventas*
- f. *Análisis de la competencia*
- g. *División territorial por responsable, cliente, producto y/o servicio*
- h. *Forma de evaluar el desempeño*

De producción: *Elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.*

De finanzas: *Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su capacitación, aplicación, resguardo y control.*

De personal: Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, básicamente incluyen información sobre:

- a. Condiciones de trabajo
- b. Organización y control de personal
- c. Lineamientos para:
 - El análisis y valuación de puestos
 - Reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización de personal
- d. Capacitación y desarrollo
- e. Normatividad
- f. Higiene y seguridad
- g. Prestaciones

De operación: Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico

De sistemas: Instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos, etc., de una organización.

- **Por su ámbito**

Generales: Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación y tipo de personal. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.

Específicos: *Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización; por convención, incluyen la descripción de puestos” p. 245, 246, 247, 248.*

La clasificación que indica este autor es muy importante porque nos muestra varias opciones de manuales administrativos para que la empresa adapte los manuales de acuerdo a las necesidades de la empresa.

2.3.3 Modelo Financiero

Definición

Es una representación dinámica del balance que permite conocer la estructura financiera de la empresa en razón del volumen de ventas y su estrategia comercial, de compras, cobranza, capitalización, y endeudamiento.

2.3.4 Importancia

El modelo financiero permite:

- *Determinar los recursos necesarios para alcanzar un volumen de ventas dado.*
- *Estimar la capacidad financiera de ventas para una determinada disponibilidad de recursos.*
- *Evaluar el impacto de ciertas decisiones que afectan sus requerimientos de capital de trabajo, como son el nivel de inventarios, el plazo promedio de pago de los clientes y el plazo de pago a los proveedores.*

- *Evaluar el impacto de factores externos como los procesos inflacionarios, las devaluaciones y los cambios en la política fiscal, sobre la estructura financiera de la empresa*

2.4 Contabilidad

2.4.1 Definición

Según, Bravo, M (2009), **“La contabilidad es la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o período contable.”**p. 1

La definición de la autora me parece muy concreta e importante ya que la contabilidad hoy se la maneja desde el hogar hasta en las grandes empresas y su definición debemos tenerla muy presente ya que es de mucha utilidad.

2.4.2 Funciones

Según, Bravo, M (2009), “Las funciones de contabilidad son:

Función histórica: Se manifiesta por el registro cronológico de los hechos que van apareciendo en la vida de la empresa; por ejemplo: la anotación de todos los cobros y pagos que se van realizando, por orden de fechas.

Función estadística: Es el reflejo de los hechos económicos, en cantidades que dan una visión real de la forma como queda afectada por ellos la situación del negocio; por ejemplo: el cobro de \$1000 en efectivo, da lugar a un aumento de dinero en la empresa, que esta deberá contabilizar.

Función económica: Estudia el proceso que se sigue para la obtención del producto; por ejemplo: el análisis de a qué precios se deben hacer las compras y las ventas para conseguir una ganancia.

Función financiera: Analiza la obtención de los recursos monetarios para hacer frente a los compromisos de la empresa; por ejemplo: ver con qué dinero cuenta la empresa; conocer los plazos de cobro de los clientes y los compromisos de pago con sus acreedores para poder en todo momento disponer del dinero que cubra las deudas u obligaciones.

Función fiscal: Es saber cómo afectan a la empresa las disposiciones fiscales mediante las cuales se fija la contribución por impuestos; por ejemplo: Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto a la Renta (IR), Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) etc.

Función legal: Conocer los artículos del Código de Comercio, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Compañías y otras leyes que puedan afectar a la empresa, para que la contabilidad refleje de manera legal el contenido jurídico de sus actividades.” p 1,2

Las funciones que menciona esta autora son las que realmente cumple la contabilidad en el momento de ser aplicada, por tal motivo es muy importante tener presente que la contabilidad cumple funciones en diferentes ámbitos no solo en la parte económica de una empresa.

2.4.3 Proceso contable

Según, Bravo, M (2009), **“Denominado también Ciclo Contable constituye la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de los Estados Financieros”**p. 33

La definición del proceso contable que menciona esta autora es muy concreta porque el proceso contable es una serie de pasos que busca emitir información contable a todos los interesados.

2.5 Análisis Financiero

2.5.1 Definición

Según, Bravo, M (2009), “El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.

Los estados financieros deben contener en forma clara y comprensible suficientes elementos, para juzgar la situación económica y la situación financiera de la empresa y los cambios que se han operado, para lo cual es necesario completar la información con notas aclaratorias a ciertas políticas y reglas contables utilizadas, así como anexos a las principales cuenta” p 289

Toda empresa donde se maneje recursos económicos necesita de un análisis financiero que es un proceso como lo dice la autora, y este proceso ayudará a concluir si el manejo de los recursos está siendo exitoso o es un fracaso.

2.5.2 Objetivo

Según, Bravo, M (2009), **“Mario Naranjo señala que, el análisis financiero tiene como objetivo general informar sobre la**

situación financiera a una fecha determinada y sobre los resultados alcanzados en un ejercicio económico, sin embargo, los objetivos particulares que se persiguen con el análisis difieren según los requerimientos específicos de los usuarios.”p 290

2.5.3 Usuarios

Según, Bravo, M (2009), “Los principales usuarios del análisis financiero son:

- *Los accionistas, desearán conocer el rendimiento de su capital invertido, las posibilidades de incrementar sus utilidades, las expectativas de prosperidad y permanencia.*
- *Las instituciones financieras, tendrán interés en conocer si el crédito solicitado por los clientes se justifica en base a las necesidades de fondos, la determinación de la capacidad de pago de los créditos dependiendo de la antigüedad del negocio y sus niveles de rentabilidad.*
- *Los administradores, desearán disponer de información suficiente relacionada con la situación de la empresa a una fecha determinada, así como los resultados comparativos de varios ejercicios, el flujo de fondos, su rentabilidad etc.*
- *Los comisarios, Interventores, etc. Requieren del análisis financiero para informar y proponer soluciones a la Junta de Accionistas o Socios, Directores y máximas autoridades de la empresa y organismos de control.*

- *Los proveedores, solicitan datos de tipo financiero a sus clientes para interpretarlos en forma previa a la concesión de créditos o de facilidades de pago en la venta de sus productos.*
- *Entidades públicas o privadas, desearán a través del análisis financiero, realizar comparaciones entre empresas de actividades similares o diversos sectores de la economía.*
- *La empresa, cuando ofrece sus acciones o participaciones en el mercado de valores, procura respaldar su oferta en base a estudios financieros que permitan inducir a terceros a la adquisición, para lo cual el futuro comprador requiere de un análisis financiero que sea convincente.” p. 290*

2.5.4 Contenido de los estados financieros

Según, Bravo, M (2009), “La información mínima que deben contener los estados es la siguiente:

- *Una descripción cualitativa y cuantitativa de los recursos de la empresa en un momento determinado y los derechos de los acreedores y de los accionistas sobre dichos recursos. Tal descripción debe permitir ponderar o medir la liquidez de la empresa así como su capacidad para pagar las deudas.*
- *Análisis de los hechos y factores significativos que dieron lugar, durante un período, a aumentos y disminuciones de los recursos.*
- *Resumen de las actividades de inversión y de financiamiento en un período.” p. 289*

Como lo menciona esta autora los estados financieros deben contener estos tres puntos muy importantes para que sean útiles en el momento de un análisis financiero.

2.5.5 Estados financieros básicos

Según, Bravo, M (2009), “Se consideran como estados financieros básicos los siguientes:

- *Estado de Situación Económica o Estado de Pérdidas y Ganancias*
- *Estado de Situación Financiera o Balance General*
- *Estado de Flujo de Efectivo*
- *Estado de Cambios en el Patrimonio o Estado de Evolución del Patrimonio.” p. 289,290*

Los estados financieros que menciona la autora son los básicos que debe tener una empresa en su área contable porque si no cuenta con estos estados será muy difícil presentar un análisis financiero coherente.

2.6 Planeación estratégica

2.6.1 Definición

Según Amaru, A (2009), **“La planeación estratégica es el proceso de estructurar y esclarecer los caminos que debe tomar la organización y los objetivos a alcanzar. Dicho proceso de planeación estratégica se aplica a la empresa en su totalidad y a cada una de sus partes: estrategias de producción, de marketing, de recursos humanos etc. A las formas de poner en práctica las estrategias corporativas y las relativas a las áreas funcionales se les puede llamar estrategias operativas. La estrategia llega hasta el nivel del individuo”**p. 183, 184

La planeación estratégica es muy importante tal y como lo establece la definición porque se aplica a las organizaciones en su totalidad no únicamente a un área o departamento, es una planeación conjunta para alcanzar los objetivos.

2.6.2 Proceso de planeación estratégica

Según Amaru, A, (2009), *“Un proceso sistemático de planeación estratégica es una secuencia de análisis y decisiones que comprende los siguientes componentes principales.*

- *Análisis de la situación estratégica actual de la organización. ¿Dónde estamos?*
- *Análisis del ambiente. ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades del ambiente?*
- *Análisis interno ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de los sistemas internos de la organización?*
- *Elaboración del plan estratégico de la organización. ¿Hacia dónde debemos ir? ¿Qué debemos hacer para llegar hasta allá?*

Estas etapas pueden cumplirse en cualquier orden, dependiendo de la situación. Algunos administradores prefieren definir primero los objetivos y después las estrategias, otros lo hacen de forma contraria. Algunos hacen énfasis en el análisis de las amenazas y oportunidades; otros se preocupan solo por las oportunidades. Además, a cada momento la situación es diferente. Los análisis deben realizarse de manera continua, a fin de dar seguimiento a la evolución de todas las variables que afectan la organización. Las decisiones de los administradores crean nuevas situaciones que deben monitorearse. De ese modo, la planeación estratégica es un proceso continuo y no un procedimiento burocrático periódico.” p 184,185

2.6.3 Análisis de la situación estratégica

Según Amaru, A (2009), “El análisis, diagnóstico o evaluación de la situación estratégica (o posición estratégica) puede ser el punto de partida para elaborar el plan estratégico de una organización. Los principales componentes a considerar en el análisis de dicha situación son:

- *Misión o negocio de la organización*
- *Desempeño de la organización (resultados alcanzados, en comparación con los objetivos.*

Misión o Negocio

El proceso de planeación estratégica comienza con el esclarecimiento de la misión o negocio de la empresa. La misión establece el propósito o razón de ser de la organización o su utilidad para los clientes, y comprende las respuestas a las siguientes preguntas.

¿Quiénes son nuestros clientes? ¿En qué negocio estamos? ¿Qué necesidades estamos atendiendo? ¿Cuál es nuestra utilidad para los clientes?

La administración moderna pone mucho más énfasis en las partes interesadas, que deben incorporarse en la misión. De acuerdo con esta perspectiva, la misión implícita de cualquier empresa no es solo maximizar la utilidad de los accionistas, sino también crear valor para todas las partes interesadas: accionistas, empleados, clientes, comunidades, instituciones sociales y gubernamentales, proveedores e incluso competidores.

Muchas empresas no tienen misiones explícitas ni se preocupan por definir las y prefieren declarar cuál es su negocio. La idea de un negocio, para definir un ramo de actuación, es más práctica. Las editoriales, por ejemplo, declaran estar en el negocio de la información y la educación, en lugar de ubicarse en la producción y venta de libros.

La misión es el reflejo de la percepción de oportunidades y amenazas, de los valores de la organización y de su vocación. La vocación comprende las áreas en que la firma tiene facilidad para actuar y, a su vez, es el reflejo de las competencias y recursos de las personas de la organización.

Análisis del desempeño

El análisis del desempeño busca información sobre los resultados que la organización obtiene, en comparación con sus objetivos y el desempeño de la competencia.

Puede enfocarse en los siguientes puntos principales: participación de los clientes en la facturación, participación de productos y servicios en la facturación, participación en el mercado y análisis de las ventajas competitivas. El análisis del desempeño es uno de los componentes para identificar fortalezas y debilidades de la organización.

Participación de los clientes en la facturación

El análisis histórico de la participación de los clientes en la facturación revela las tendencias y fluctuaciones en los negocios con diferentes segmentos del mercado. El diagnóstico debe buscar información sobre cuáles y cuántos son los clientes, en qué mercados se sitúan y cuál es el volumen de negocios que tienen con la organización. Esos números muestran el comportamiento de los clientes: sus negocios con la empresa están aumentando o disminuyendo. Eso permite identificar problemas y situaciones ventajosas, ofreciendo así una base para definir objetivos. Las organizaciones no lucrativas y de prestación de servicios deben adaptar

ese concepto, analizando la participación de los diversos tipos de patrocinadores en el total de ingresos obtenidos.

Participación de los productos y servicios en la facturación

El análisis histórico de la participación de los productos y servicios en la facturación muestra su contribución con el desempeño de la empresa. Las organizaciones de servicios y las no lucrativas deben hacer una adaptación para estudiar la distribución de cada tipo de servicio o atención en el total de servicios prestados o en el total de atenciones. El análisis tiene que identificar el volumen de negocios de cada producto o servicio, mostrando las fluctuaciones y tendencias. Este análisis, a lo largo de un período, también permite identificar amenazas, oportunidades, tendencias y la necesidad de decisiones.

Participación en el mercado

Otro foco importante de análisis del desempeño es la participación en el ramo de negocios en el que actúa la organización. Esa información muestra el crecimiento o la disminución de los diversos competidores y las preferencias del consumidor o usuario.” p. 185,186,187

2.6.4 Análisis interno

Según, Amaru, A (2009), “La identificación de fortalezas y debilidades dentro de la organización es otra base del proceso de planeación de la estrategia. Una de las herramientas para identificar fortalezas y debilidades es la evaluación del desempeño.

Análisis de las áreas funcionales

La evaluación del desempeño puede segmentarse de acuerdo con las áreas funcionales de la organización, enfocándose específicamente en las debilidades que existen en cada una de ellas. p. 189, 190

Cuadro Nº 11 Ejemplo de análisis de las áreas funcionales

PRODUCCIÓN- OPERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución física, secuencia de las operaciones, métodos de trabajo.
MARKETING Y VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de entender el mercado, conocimiento de técnicas de investigación y marketing, experiencia con el mercado. • Desempeño en el lanzamiento de productos
RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de un departamento de recursos humanos • Políticas de administración de recursos humanos
FINANZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Flujo de caja • Liquidez • Solvencia • Rendimiento de la inversión”

Fuente: MEJÍA, Lorenzo (2013)
Elaborado por: La Autora

2.7 Control interno

2.7.1 Definición

Según Lara, E (2010), “El control interno es un proceso realizado por el consejo de directores de la entidad, gerencia y demás personal designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías:

- Seguridad en la información financiera
- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables” p 47

El control interno dentro de las organizaciones es un factor clave porque no es suficiente planificar las cosas y realizarlas, sino más bien luego de realizarlas es necesario revisarlas por medio del control interno para así conocer que es lo que se está haciendo mal y mejorarlo por medio de una retroalimentación.

2.7.2 Objetivos

Según, Lara, E (2010), “Los objetivos del control interno son:

- *Proteger y salvaguardar los bienes y otros activos contra pérdidas, bien sea por fraudes o errores no intencionales*
- *Asegurar el grado de confiabilidad del flujo de información que pueden utilizar los administradores como base para planificar, dirigir y controlar.*
- *Promover la eficiencia operacional*
- *Impulsar la adhesión a la política establecida” p 47*

2.7.3 Elementos del control interno

Según, Lara, E (2010), “Los elementos del control interno son:

El ambiente de control

Establece el tono de una organización, influyendo la conciencia de control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura.

Los factores del ambiente de control incluyen lo siguiente:

- *Valores de integridad y ética*
- *Compromisos de competencia*
- *Junta de directores o participación del comité de auditoría*
- *Filosofía de la gerencia y estilo de la operación*
- *Estructura organizacional*
- *Asignación de autoridad y responsabilidad*
- *Políticas y prácticas de recursos humanos*

La valoración del riesgo

Es la identificación de la identidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.

Los riesgos podrán surgir o cambiar debido a circunstancias tales como:

- *Cambios en el ambiente de operación*
- *Nuevo personal*
- *Crecimiento rápido*
- *Sistema de información nuevo o reorganizado*
- *Nuevas tecnologías*
- *Reestructuraciones de la entidad*
- *Operaciones foráneas*
- *Pronunciamientos contables*

Las actividades de control

Las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo. Las actividades de

control que pudieran ser importantes para una entidad corresponden a lo siguiente:

- *Desarrollo de revisiones*
- *Procesamiento de información*
- *Controles físicos*
- *Segregación de deberes*

La información y comunicación

Representa la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

El auditor deberá obtener suficiente conocimiento del sistema de información, importante para obtener la información financiera que comprende:

- *Clases de operaciones importantes para los estados financieros.*
- *Cómo inician las operaciones*
- *Libros de contabilidad que soportan información y cuentas específicas de los estados financieros*
- *Proceso contable desde el inicio de una operación hasta su inclusión en los estados financieros*
- *Información financiera usada para preparar los estados financieros como estimaciones contables y revelaciones*

Supervisión y Seguimiento

Es un proceso que asegura la calidad del control interno desarrollado sobre el tiempo, involucrando la valoración del diseño y operación de los controles tomando las acciones correctivas necesarias.

Los auditores internos o el personal que desarrolla similares funciones contribuyen a la vigilancia de las actividades de una entidad” p 47, 48, 49

2.7.4 Comprensión del control interno

Según, Lara, E (2010), “Para tener una comprensión general de control interno, se plantea los aspectos siguientes:

- *Identifica los tipos de errores e irregularidades que pueden ocurrir*
- *Determina los procedimientos de control interno contable que puedan prevenir o detectar errores o irregularidades*
- *Determina si los procedimientos necesarios están establecidos y si han funcionado satisfactoriamente*
- *Evalúa cualquier deficiencia error o irregularidad potencial no contemplada por los procedimientos de control interno existentes, identificando:*
 - a. *La naturaleza, momento de ejecución o extensión de los procedimientos de control a aplicar*
 - b. *Las sugerencias a hacer al cliente*

Resultados satisfactorios: *No deberán haberse apreciado situaciones que se consideren deficiencias importantes para cumplir su objetivo.*

Deficiencias importantes: *Implican situaciones en las que el auditor estima que los procedimientos establecidos, o su grado de cumplimiento, no proporcionan una razonable seguridad de que errores o irregularidades significativos pudieran prevenirse o detectarse fácilmente en el curso normal de ejecución de las operaciones.*

Análisis de resultados: Los resultados de su análisis permitirán al auditor:

- *Determinar los controles en los que puede confiar*
- *Establecer las pruebas apropiadas(cumplimiento)*
- *Decidir la extensión de las pruebas auditor incrementando las pruebas de cumplimiento o diseñando pruebas sustantivas alternativas.*

Conclusión final: Constituye la emisión de un resultado final luego del proceso de intervención y se refiere a:

- *Opinión individualizada del auditor sobre los controles establecidos y las deficiencias observadas.*
- *Conclusión global respecto a si los procedimientos establecidos y su grado cumplimiento son satisfactorios para cumplir el objetivo marcado*

Comunicación de debilidades de Control Interno

- *El auditor tiene a obligación de comunicar a la dirección de la entidad las debilidades significativas identificadas en las pruebas de auditoría realizadas.*

Falta de Colaboración

- *Se deben considerar los posibles perjuicios, que pueden producir la falta de colaboración debido a diversos factores y la lógica tendencia que por instinto de conservación tiene el ser humano a cubrir sus propios errores.” Pag49, 50*

2.8 Diagramación

2.8.1 Definición

Según Franklin, E (2009), “Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos.

2.8.2 Ventajas que ofrece la técnica de diagramación

- De uso
Facilita el llenado y lectura del formato en cualquier nivel jerárquico
- De destino
Permite al personal que interviene en los procedimientos identificar y realizar correctamente sus actividades.
- De aplicación
Por la sencillez de su representación hace accesible la puesta en práctica de las operaciones
- De comprensión e interpretación
Puede comprenderla todo el personal de la organización o de otras organizaciones
- De interacción
Permite más acercamiento y mayor coordinación entre diferentes unidades, áreas u organizaciones

- De simbología
Disminuye la complejidad gráfica por lo que los mismos empleados pueden proponer ajustes o simplificación de procedimientos, utilizando los símbolos correspondientes.
- De diagramación
Se elabora en el menor tiempo posible y no se requiere técnicas ni plantillas o recursos especiales de dibujo” p. 298, 301,302, 303

Según Heredia, N (2007) “Los diagramas, nos transmiten información de una manera simple y sencilla, que en otras circunstancias se harían largas, pesadas y tediosas. Así mismo, podemos ilustrar todo tipo de acciones personales, laborales, de procesos y procedimientos industriales”

¿Qué importancia tiene el empleo de los diagramas, para el exitoso desarrollo empresarial?

- Fácil manejo e interpretación
- Herramienta como fuente de información
- Permite la identificación clara de las acciones o actividades
- Medio activo de comunicación rápida
- Facilita análisis de operaciones
- Simplifica los intercambios y la coordinación de las actividades
- Medio rápido de suministro de datos
- Menos dispendiosa su interpretación
- Al ser una secuencia lógica, facilita la identificación de cuellos de botella en los procesos

¿Qué tipos de diagramas se pueden encontrar? Cuando los diagramas son empleados en el ámbito organizacional – empresarial, son llamados diagramas de flujo y se clasifican según la función a la que estén

respondiendo: se pueden elaborar para la descripción de secuencias de acciones o actividades de la empresa en general, de un departamento o división en particular o de una serie de actividades relacionadas con una función determinada.

Los diagramas de flujo, son los más conocidos y representan sencillamente una especie de mapas conceptuales, donde se ubican claramente los pasos definidos de un proceso o procedimiento. En este tipo de diagrama se describe de manera específica la trayectoria tanto de actividades como de información.

Según las clases de procesos involucrados, las organizaciones tienden a presentar diferentes tipos de flujo, a saber.

- Flujo de materiales
- Flujo de procesos
- Flujo de producción
- Flujo de información

Aunque existe una minuciosa clasificación para los diagramas de flujo (relacionada más adelante en este mismo capítulo), de manera general los más conocidos son:

Diagramas de flujo de un sistema: Relaciona todas y cada una de las acciones a seguir dentro de un proceso o procedimiento específico en la compañía o departamento. Los datos son organizados y graficados de manera secuencial, sistemática y ordenada con el fin de convertirse en una guía que marca el derrotero a seguir para la eficiente ejecución de dicho proceso.

Diagramas de flujo de un programa: Muestra de manera más puntual y detallada las acciones o actividades que se deberán ejecutar dentro de una función o programa específico.

Existen varios factores que inciden en la clasificación de los diagramas de flujo y los más importantes son:

- Modelo de presentación
- Tipo de formato
- Objetivo o propósito

Tomando como referencia los factores relacionados anteriormente, podemos clasificar o dividir los diagramas de flujo, como sigue:

Por su presentación:

- De bloque: se representan acciones generales con el objeto de destacar determinados aspectos.
- De detalle: plasman las actividades en su más detallada expresión para consolidar las acciones

Por su formato:

- De formato vertical: en el que el flujo de las operaciones o acciones, va de arriba hacia abajo y de derecha a izquierda.
- De formato horizontal: en el que la secuencia de las operaciones y acciones, va de izquierda a derecha en forma descendente.
- De formato tabular: también conocido como de formato columnar o panorámico, en el que se presenta en un solo plano total de las operaciones, correspondiendo a cada puesto o unidad una columna.

- De formato arquitectónico: muestra el movimiento o flujo de personas, acciones o tareas, formas, materiales, o bien la secuencia de las operaciones a través de la ubicación del espacio donde se realizan.

Por su propósito

- De forma: el cual se ocupa fundamentalmente de documentos con poca y/o ninguna descripción de operaciones.
- De labores: indica el flujo o secuencia de las operaciones, así como quién o en donde se realiza la acción y en qué consiste tarea.
- De método: muestra la secuencia de operaciones generales, la persona que las realiza y la manera de hacerlas
- Analítico: describe no solo el procedimiento de quién lo hace, y cómo hacer cada operación, sino para que sirven
- De espacio: indica el espacio por el que se desplaza una forma, una persona, o una acción a seguir
- Combinados: emplean dos o más diagramas en forma integrada y correlaciona
- De ilustraciones y texto: ilustra el manejo de la información con textos, dibujos y gráficas
- Asistido por computadora: el flujo de información se hace con recursos de software





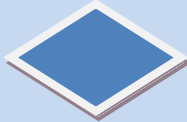



Símbolos y convenciones

- ¿A qué se refiere la simbología? En lo concerniente a la aplicación de la simbología, en los diagramas de flujo, tratados en el ítem anterior, de este capítulo, se puede afirmar que son figuras de uso estándar, que representan alguna actividad o acción específica dentro del proceso.
- Insertar símbolos estandarizados internacionalmente, facilita los procesos informativos dentro de una organización y/o el manejo estratégico con otras organizaciones, como respuesta a las

necesidades de integración. Lo importante de la aplicación de símbolos estandarizados, está en la unificación del lenguaje operativo y funcional entre las empresas u organizaciones a diferentes niveles.

Según el programa Microsoft Visio los símbolos para los flujo gramas son los siguientes:

Cuadro N° 12 Símbolos y convenciones

SIMBOLO	DEFINICIÓN	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Indica el principio o el fin del flujo, se usa para indicar una oportunidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Proceso	Representa la ejecución de una operación por medio de la cual se realiza una parte del procedimiento descrito.
	Documento	Cualquier documento impreso.
	Documentos	Varios documentos.
	Decisión	Decidir una alternativa específica de acción.
	Archivo	Significa el depósito final o temporal de documentos en archivo.
	Conector de página	Indicador que une o enlaza con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.
	Conector	Une o enlaza una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Elaborado por: La Autora

2.9 Gestión documental

2.9.1 Definición

Según, Franklin, E (2009), **“Un documento es una herramienta o medio de comunicación impreso en un instrumento de reproducción gráfica o plasmado en un formato electrónico, que por lo general contiene información fija y espacio para información variable. En el momento que un formulario se completa se convierte en un documento.”** p 78

En una empresa todo lo que se hace y se quiere hacer debe estar plasmado en documentos porque no es suficiente tener las buenas intenciones y tener la información en la cabeza del administrador, lo óptimo es tener respaldos en documentos de todo lo que realiza y quiere la empresa para afrontar cualquier situación en un futuro y para que cualquiera que sea la persona que se encuentre administrando la empresa el cumplimiento de los objetivos sea un hecho.

2.9.2 Objeto

Según, Franklin, E (2009), **“Representan el vehículo de transmisión de datos e información organizacional más sencillo, claro y funcional, toda vez que permiten ordenar, sistematizar y orientar el manejo de cualquier otro recurso en términos físicos o electrónicos. Además, normativamente, cumplen con la finalidad de constituirse en una fuente de consulta para efectos legales y/o administrativos.”**p. 78

2.9.3 Propósito

Según, Franklin, E (2009), "El propósito es:

- Contar con los formatos adecuados en función de las necesidades de la organización.
- Identificar y proteger información vital
- Mejorar la gestión de los procesos y de los procedimientos
- Contribuir a racionalizar las cargas de trabajo
- Administrar eficazmente los recursos y sistemas destinados al manejo de la información de la organización
- Interrelacionar correctamente la gestión documental con la estructura organizacional
- Evaluar la gestión documental de la organización." p. 79

2.9.4 Enfoques

Según, Franklin, E (2009), ***"La gestión documental forma parte de la estrategia para administrar los recursos informativos con que cuenta una organización. Por su naturaleza, el punto de partida radica en el enfoque clásico para manejar la documentación que constituye la plataforma de las operaciones que día con día afronta una organización, cuyo registro se centra en sus competencias centrales, estructura, sector de actividad, giro industrial, tamaño de la empresa, número de empleados, relaciones de coordinación, nivel de desarrollo tecnológico, sistemas de comunicación e información, trato a clientes (internos y externos), generación de bienes, servicios, capital y conocimiento y gestión de la calidad."*** p. 79

CAPÍTULO III

3 MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

3.1 Objetivos del modelo

- Fijar las políticas del negocio y establecer los sistemas administrativos de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Facilitar los procesos
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evitar los conflictos inter-estructurales

3.1.1 Manual de organización

Objetivo del manual de organización

Estandarizar un instrumento de apoyo que defina y establezca la estructura orgánica y funcional formal y real, así como los tramos de

control y responsabilidad y los canales de comunicación que permitan una funcionalidad administrativa de la institución.

Misión

Sinfotecnia es una empresa que ofrece productos y servicios de calidad, con un personal altamente calificado y capacitado brindando día a día las mejores soluciones integrales en redes, seguridades y comunicaciones con los debidos certificados y garantías para satisfacer a las instituciones públicas y privadas que forman parte de nuestro distinguido grupo de clientes en el norte del país.

Visión

En los próximos cinco años aspiramos ser la empresa líder y ser los mejores en soluciones integrales entregando productos y servicios de la más alta calidad adelantándonos a las necesidades tecnológicas de nuestros clientes en el norte y centro del país.

Objetivos

Objetivos Operativos

- Implementar estrategias de fidelización de clientes
- Incrementar el número de clientes en un 10% anualmente
- Optimizar los recursos existentes de manera que permita incrementar la solvencia patrimonial según los resultados del ejercicio
- Lograr que el 100% del talento humano este altamente capacitado y comprometido para desarrollar las actividades

Objetivos Estratégicos

- Ser la empresa líder de tecnología y soluciones informáticas en el mercado del norte y centro del país en los próximos 5 años
- Captar el 80% de las empresas públicas y privadas del norte y centro del país en los próximos 5 años

Valores Corporativos

- **Orientación al cliente:** Invertimos parte de nuestros recursos en capacitación y asesoramiento a nuestros clientes sobre los productos y servicios que entregamos, para así tener un vínculo más sólido y amigable logrando así fortalecer las relaciones con los clientes.
- **Innovación:** Revisamos periódicamente nuestras áreas funcionales como logística, ventas, recursos Humanos, equipo técnico para diagnosticar el funcionamiento correcto de nuestra empresa e innovar los aspectos que van quedando obsoletos a lo largo del tiempo, además innovamos constantemente los productos y servicios que ofrecemos
- **Puntualidad:** Nuestra empresa motiva a los trabajadores para ser puntuales desde todo punto de vista en especial que exista puntualidad al momento de entregar e instalar los productos y servicios a nuestros clientes.
- **Profesionalismo:** Incentivamos a nuestros trabajadores para que exista una entrega plena a las tareas y responsabilidades que se les encomienda sin escatimar tiempo o esfuerzo y dando siempre lo mejor de las capacidades, habilidades y conocimientos de cada uno para así cumplir con los compromisos y retos diarios.

- **Compromiso Social:** Cada acción y cada paso que damos está orientado a generar empleo, mejorar las condiciones sociales y económicas de los trabajadores y la comunidad en la cual nos desenvolvemos.

3.2 ESTATUTO INTERNO

TÍTULO I. GENERALIDADES

Art 1. Denominación La empresa se denomina Sinfotecnia. El presente estatuto contiene las normas y disposiciones generales a las que deben acogerse todos los trabajadores a partir del inicio de sus funciones en la empresa

Art 2. Alcance: Las normas y disposiciones que no consten en este estatuto, se aplicarán las expuestas en leyes aplicables y Código del Trabajo

Art 3. Razón social: La razón de ser de la empresa es la entrega de productos y servicios en el área de redes y soluciones informáticas en la provincia de Imbabura

Art 4. Domicilio: La empresa se constituye en la ciudad de Ibarra capital de la provincia

TÍTULO II. ADMINISTRACIÓN

Art 5. Dirección: La administración de la empresa estará dirigida por el gerente general propietario

Art 6. El gerente general es el encargado de elaborar:

- Plan Estratégico
- Plan Operativo Anual

Art 7. La administración de la empresa se la realizará en base a las leyes que rigen en el país

Art. 8 El gerente general representa judicial y extrajudicialmente a la empresa

Art 9. El gerente general es el encargado de la administración del talento humano

Art 10. La empresa se administrará con eficiencia y eficacia en lo que se refiere a la administración del talento humano

TÍTULO III. CONTRATACIÓN PERSONAL

Art 11. Admisión: Toda persona que aspire trabajar en la empresa deberá presentar su hoja de vida con datos reales la misma que será analizada por el gerente general de la empresa

Art 12. La empresa podrá contratar trabajadores bajo las siguientes modalidades:

- Contrato fijo
- Contrato temporal
- Contrato específico

Art 13. Todo contrato tendrá un período de prueba

Art 14. Previo a la legalización del contrato el trabajador deberá presentar obligatoriamente los siguientes documentos

- Copia y original de la cédula de ciudadanía
- Copia y original de la papeleta de votación
- Historia Laboral del IESS
- Partida de matrimonio en caso de ser casado
- Partida de nacimiento de los hijos en caso de tenerlos
- Copias de títulos de estudios realizados
- Copias de certificados de cursos realizados
- Dos certificados de honorabilidad
- Copia de una cuenta bancaria personal

Art 15. Todos los documentos receptados por la empresa serán verificados por el gerente general para proceder a legalizar el contrato, en

caso de falsedad de alguno de los documentos o información automáticamente el trabajador queda fuera del proceso

Art 16. Todo trabajador luego de firmar el contrato individual de trabajo está en la obligación de informar en la empresa cualquier cambio dentro de su hoja de vida ya sea cambio de estado civil, nacimiento de un hijo, cambio de domicilio, cambio de número telefónico, obtención de un título académico, aprobación de cursos de cualquier índole entre otros

TÍTULO IV. DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Art 17. Todo trabajador tiene derecho a acogerse a leyes aplicables en el país y Código de trabajo

Art 18. Todo trabajador será afiliado al Instituto de Seguridad Social cualquiera que sea el tipo de contrato

Art. 19. Todo trabajador tiene derecho a recibir la remuneración establecida con todos los beneficios que establece la ley como son décimo tercero, décimo cuarto y utilidades anualmente

Art 20. Todo trabajador tiene derecho a vacaciones anuales a partir del primer año de trabajo cumplido

Art 21. Todo trabajador tiene derecho a permisos con remuneración en los siguientes casos:

- Matrimonio
- Fallecimiento de familiar hasta tercer grado de consanguinidad
- Calamidad doméstica
- Enfermedad

Art 22. Todo trabajador tiene derecho a su hora diaria de almuerzo

Art 23. Todo trabajador tiene derecho a ser remunerado por las horas extras de trabajo tal y como lo establece la ley

TÍTULO V. OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

Art 24. El empleador tiene la obligación de cumplir lo establecido en leyes aplicables y Código de trabajo.

Art 25. Celebrar un contrato de trabajo al momento del ingreso de un trabajador

Art 26. Pagar la remuneración acordada en el contrato de trabajo con todos los beneficios que establece la ley

Art 27. Afiliar a todos los trabajadores al Instituto de Seguridad Social

Art 28. Indemnizar a los trabajadores en caso de accidentes laborales o enfermedades producidas por el trabajo

TÍTULO VI. OBLIGACIONES TRABAJADORES

Art 29. Obligaciones de trabajadores: Todo trabajador deberá cumplir con las disposiciones expuestas de manera general en la empresa tomando en cuenta los valores corporativos

Art 30. Aspecto personal: Todo trabajador deberá asistir a su lugar de trabajo correctamente vestido y aseado

Art 31. Herramientas de trabajo: Cuidar los materiales y herramientas asignadas para desempeñar las funciones encomendadas

Art 32. Manual de funciones: Se debe realizar las funciones asignadas de una forma eficiente y eficaz basándose siempre en el manual de funciones de la empresa para así evitar duplicidad de funciones

Art 33. Vacaciones y permisos: Al inicio del año se planificará las vacaciones de todos los trabajadores en caso de modificaciones se comunicará con anticipación, y los permisos deberán ser justificados dentro de los plazos establecidos.

TÍTULO VII. DE LA CONTABILIDAD

Art 34. Contabilidad: La empresa llevará la contabilidad en base a los conceptos contables de aceptación y las normas internacionales de información financiera.

Art 35. Estados financieros: En periodicidad mensual se elaborará los siguientes estados financieros

- Estado de situación Financiera
- Estado de Resultados
- Flujo de Efectivo
- Estado de Evolución del Patrimonio
- Notas a los Estados Financieros

Art 36. Patrimonio: El patrimonio de la empresa aumentará o disminuirá de acuerdo a los resultados de balances es decir ganancia o pérdida.

Art 37. Documentación: Los documentos de balances y resultados archivará la contadora y además un respaldo la secretaria de la empresa

Art 38. Obligaciones Legales: Se debe cumplir con todas las obligaciones legales con el IESS y SRI.

TÍTULO VIII. DISOLUCIÓN

Art 39. Disolución: La empresa se disolverá por decisión del propietario o por causales internas o externas que impidan el funcionamiento de la empresa siempre en base a la ley vigente.

Art 40. Aprobación: La disolución de la empresa debe ser aprobada por el gerente general.

Art 41. Liquidación: Todos los trabajadores serán liquidados en caso de disolución de la empresa de acuerdo a lo que establezca la ley vigente.

3.3 Organización

3.3.1 Tipo de organización

Sinfotecnia es una pequeña empresa nacional que forma parte del sector empresarial privado y abarca un mercado regional debido a que sus productos y servicios han sido ofertados y demandados en la provincia de Carchi, Imbabura y Tungurahua. Sinfotecnia es una empresa unipersonal porque se ha constituido por los aportes de capital de un único dueño que es el gerente general de la empresa y el que toma las decisiones que conlleven a mejorar la situación de la empresa en el mercado a través del tiempo.

3.3.2 Niveles organizacionales

Nivel Ejecutivo

El nivel ejecutivo está conformado por:

- Gerente general

Nivel Auxiliar

El nivel auxiliar está conformado por:

- Contadora
- Secretaria

Nivel Administrativo

El nivel administrativo está conformado por:

- Jefe administrativo

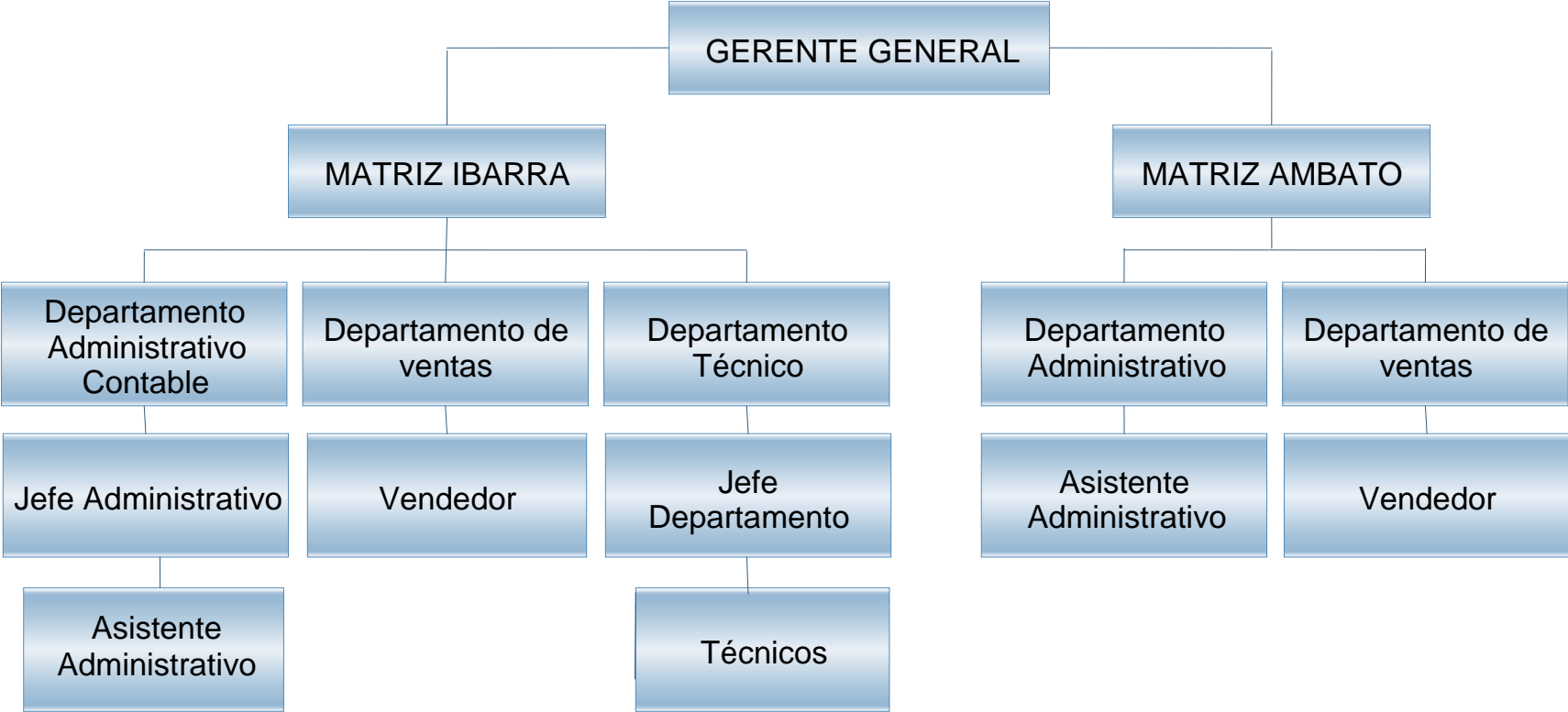
Nivel Operativo

El nivel operativo está conformado por:

- Jefe del departamento de técnicos
- Técnicos
- Técnico en comunicaciones

3.3.3 Organigrama estructural

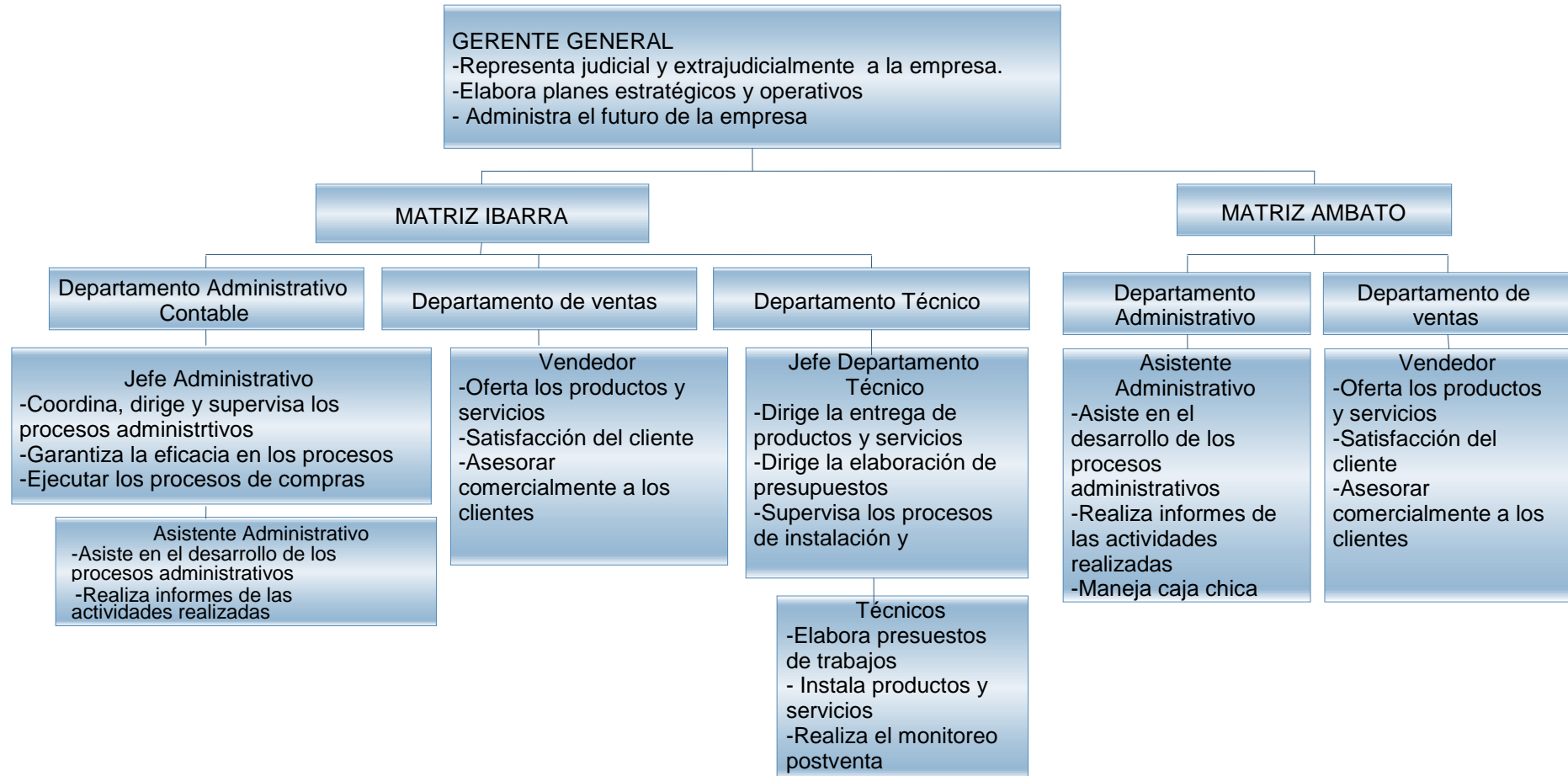
Gráfico N° 7 Organigrama estructural



Fuente: Diagnóstico institucional
Elaborado por: Autora

3.3.4 Organigrama Funcional

Gráfico N° 8 Organigrama Funcional



Fuente: Diagnóstico institucional
 Elaborado por: Autora

3.3.5 Manual de funciones

Cuadro Nº 13 Funciones Gerente General

GERENTE GENERAL		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. OBJETIVO
Código:	100.001	El gerente general tiene como objetivo planificar, organizar y controlar la empresa
Denominación:	Gerente	
Nivel:	Directivo	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		4. CARACTERÍSTICAS
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	Honesto
Título Requerido:	Administración, Finanzas, Economía o afines con carreras administrativas	Responsable
5. DESTREZAS		Creativo
Capacidad de liderazgo		Ética profesional
Habilidad para negociar		Proactivo
Buen manejo de relaciones humanas		Innovador
Capacidad para la toma de decisiones		Competitivo
6. FUNCIONES		
Representar legalmente y extrajudicialmente a la empresa ante terceros		
Administrar el talento humano		
Dirigir y controlar el correcto desempeño de la empresa		
Tomar decisiones al interior de la empresa		
Preparar presupuestos		
Evaluar periódicamente el desempeño del personal		
Lograr la armonía en las relaciones con clientes y proveedores para el buen funcionamiento de los procesos de compra y venta.		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo dos años de experiencia en gerencia de empresas privadas o públicas		

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 14 Funciones Jefe Administrativo

JEFE ADMINISTRATIVO		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. OBJETIVO
Código:	100.002	El objetivo del jefe administrativo es garantizar el funcionamiento operativo y la adecuada gestión administrativa.
Denominación:	Jefe Administrativo	
Nivel:	Administrativo	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		4. CARACTERÍSTICAS
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	Organizado
Título Requerido	Administración, Finanzas, Economía o afines con carreras administrativas	Responsable
5. DESTREZAS		Creativo
Capacidad de decisión		Estable Emocionalmente
Habilidad para planificar		Proactivo
Trabajo bajo presión		Competitivo
Capacidad para la toma de decisiones		
Capacidad de comunicación		
6. FUNCIONES		
Garantizar que los procesos administrativos se ejecuten de manera eficaz		
Ejecutar los procesos de compras a los proveedores y ventas a los clientes de acuerdo a los parámetros internos establecidos en la empresa		
Según lo planificado, aplicando procedimientos e instrumentos pertinentes para el manejo transparente de los recursos.		
Establecer, supervisar y vigilar controles de inventarios.		
Analizar y evaluar datos, para llegar a conclusiones correctas acerca de un asunto particular		
Establecer metas y objetivos		
Comparar diferentes características o aspectos estableciendo prioridades		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo un año administrando algún tipo de empresa ya sea pública o privada		

Fuente: Diagnóstico Institucional
 Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 15 Funciones del Contador

CONTADOR		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. OBJETIVO
Código:	100.003	Preparar y analizar la información de los documentos contables generados del proceso de contabilidad, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.
Denominación:	Contador	
Nivel:	Auxiliar	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		4. CARACTERÍSTICAS
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	Honrado
Título Requerido:	Contabilidad y Auditoría	Responsable
5. DESTREZAS		Estable Emocionalmente
Capacidad intelectual		Inteligente
Capacidad para la toma de decisiones		Exacto
Capacidad de comunicación		Crítico
Amplitud de criterio		Reflexivo
Capacidad para investigar		Ordenado
Habilidad para el análisis		
6. FUNCIONES		
Registrar todas las transacciones dadas en la empresa ya sean ingresos o egresos.		
Elaborar todos los estados financieros		
Realizar análisis financiero		
Conocer y cumplir con todas las leyes tributarias emitidas por el SRI		
Elaborar informes periódicos oportunos para dar a conocer la situación contable de la empresa		
Cumplimiento de obligaciones con el IESS		
Informarse constantemente sobre cambios en las leyes contables, financieras y tributarias		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo un año de experiencia en el manejo contable PYMES		

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 16 Funciones del vendedor

VENDEDOR		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Código:	100.004	2. OBJETIVO El objetivo del vendedor es dar a conocer todos los productos y servicios que ofrece la empresa para así incrementar el número de clientes y posicionar la empresa.
Denominación:	Vendedor	
Nivel:	Operativo	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	4. CARACTERÍSTICAS Positivo
Título Requerido:	Marketing	
5. DESTREZAS		Buena presencia
Capacidad para persuadir al cliente		Ambicioso
Habilidad para negociar		Proactivo
Buen manejo de relaciones humanas		Tenaz
Habilidad para comunicar		Buen sentido del humor
Capacidad para fijarse metas		Organizado
Iniciativa y espíritu emprendedor		Responsable
6. FUNCIONES		Elevada autoestima
Atención personalizada a los clientes		
Realizar un seguimiento a los clientes por medio de llamadas telefónicas		
Llevar de forma organizada un registro de los clientes con todos los datos necesarios		
Conocer muy bien todos los productos y servicios que ofrece la empresa		
Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para su zona		
Asesorar técnica, comercial, y promocionalmente a sus clientes		
Actuar como vínculo activo entre la empresa y los clientes buscando siempre aumentar el prestigio de la empresa		
Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales		
Plantearse objetivos de ventas y cumplirlos		
Evaluar nuevos usos o necesidades de los clientes activos		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo un año de experiencia en ventas y marketing en cualquier tipo de productos		

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 17 Funciones Asistente Administrativo

ASISTENTE ADMINISTRATIVO		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Código:	100.007	2. OBJETIVO Asistir en todos los procesos y programas planificados en el área administrativa
Denominación:	Asistente administrativo	
Nivel:	Auxiliar	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	4. CARACTERÍSTICAS Honesto
Título Requerido:	Administración, Secretariado ejecutivo	
5. DESTREZAS		Amable
Responsabilidad y discreción de los manejos administrativos		Comprometido
Habilidad para manejar las relaciones interpersonales		Estable Emocionalmente
Tener calidad humana y buena disposición		Responsable
Mantener excelentes relaciones públicas		
6. FUNCIONES		
Atención al cliente y proveedores		
Elaborar, archivar y controlar la documentación de la organización		
Realizar labores de asistencia para los departamentos de la empresa		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo 6 meses de experiencia en asistencia administrativa		

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 18 Funciones del Técnico

TÉCNICO		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Código:	100.006	2. OBJETIVO
Denominación:	Técnico	El objetivo de un técnico es conocer muy bien los productos y servicios, su instalación y mantenimiento para satisfacer en un 100% las necesidades de los clientes
Nivel:	Técnico	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	4. CARACTERÍSTICAS
Título Requerido:	Sistemas, Mecatrónica	Honesto
5. DESTREZAS		
Trabajo en equipo		Ética profesional
Habilidad para innovar los productos y servicios que brinda la empresa		Comprometido
Habilidad para innovar los productos y servicios que brinda la empresa		Creativo
Buen manejo de relaciones humanas		Proactivo
Habilidad para investigar innovaciones tecnológicas		Innovador
Agilidad mental		Inteligente
Mantener excelentes relaciones públicas		Responsable
6. FUNCIONES		
Analizar las necesidades de los clientes		
Establecer las prioridades en el mantenimiento de sistemas informáticos para las diferentes áreas		
Establecer estrategias para la resolución de problemas técnicos		
Conocer muy bien los productos y servicios que ofrece la empresa		
Realizar asesoría técnica a los clientes		
Instalar de manera oportuna cualquier producto o servicio que solicite un cliente		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo dos años de experiencia en el manejo de software y hardware		

Fuente: Diagnóstico Institucional
 Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 19 Funciones de Jefe de Técnicos

JEFE DE TÉCNICOS		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Código:	100.005	2. OBJETIVO El objetivo del jefe de técnicos es liderar al grupo de técnicos y monitorear todos los trabajos realizados.
Denominación:	Jefe de Técnicos	
Nivel:	Técnico	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	4. CARACTERÍSTICAS
Título Requerido:	Sistemas, Mecatrónica	
5. DESTREZAS		
Capacidad de liderazgo		Ética profesional
Habilidad para innovar los productos y servicios que brinda la empresa		Comprometido
Buen manejo de relaciones humanas		Creativo
Habilidad para investigar innovaciones tecnológicas		Proactivo
Agilidad mental		Innovador
Mantener excelentes relaciones públicas y con el grupo de trabajo		Inteligente
		Responsable
6. FUNCIONES		
Planificar y coordinar los trabajos con el grupo de técnicos		
Establecer estrategias para la resolución de problemas técnicos		
Controlar y hacer seguimiento durante la instalación de los trabajos realizados		
Conocer muy bien los productos y servicios que ofrece la empresa		
Realizar asesoría técnica a los clientes		
Realizar el monitoreo postventa de los servicios y productos entregados		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo dos años de experiencia en el manejo de software y hardware		

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 20 Funciones de Secretaria

SECRETARIA		
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
Código:	100.008	2. OBJETIVO Planear, organizar y comunicar todos los asuntos administrativos de la gerencia general
Denominación:	Secretaria	
Nivel:	Auxiliar	
3. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA		
Nivel de Instrucción:	Superior Tercer Nivel	4. CARACTERÍSTICAS
Título Requerido:	Secretariado ejecutivo	
5. DESTREZAS		Carismatica
Responsabilidad y discreción con los asuntos de gerencia general		Comprometida
Habilidad para manejar las relaciones interpersonales		Responsable
Tener calidad humana y buena disposición		Proactiva
Mantener excelentes relaciones públicas		
6. FUNCIONES		
Atención al cliente		
Elaborar, archivar y controlar la documentación de la organización		
Realizar labores de asistencia para la gerencia general		
Atiende e informa al público en general		
Redacta y transcribe documentos diversos		
7. EXPERIENCIA		
Mínimo 6 meses de experiencia como secretaria de cualquier tipo de empresa		

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

3.3.6 Políticas del negocio

Cuadro N° 21 Políticas para gestión de talento humano

#	Políticas
1	Todo trabajador debe cumplir con el perfil laboral de cada cargo
2	Levantar los objetivos y funciones de los puestos de trabajo y competencias
3	Difundir al personal los productos y servicios que ofrece la empresa previo a ejercer el cargo
4	La empresa difundirá las normas de seguridad industrial establecidas en el código de trabajo
5	Todo el personal debe cumplir en un 100% con la satisfacción de los clientes tanto en la parte de atención al
6	cliente utilizando palabras cordiales y dando la importancia necesaria al cliente
7	Generar planes de capacitación del talento humano
8	Establecer y aprobar el reglamento interno de trabajo
9	Anualmente se elaborará la evaluación de desempeño
10	Los incrementos de la remuneración considerará los perfiles profesionales y la evaluación de desempeño
11	Todo el personal que ingrese a la empresa deberá someterse a procesos de selección y reclutamiento

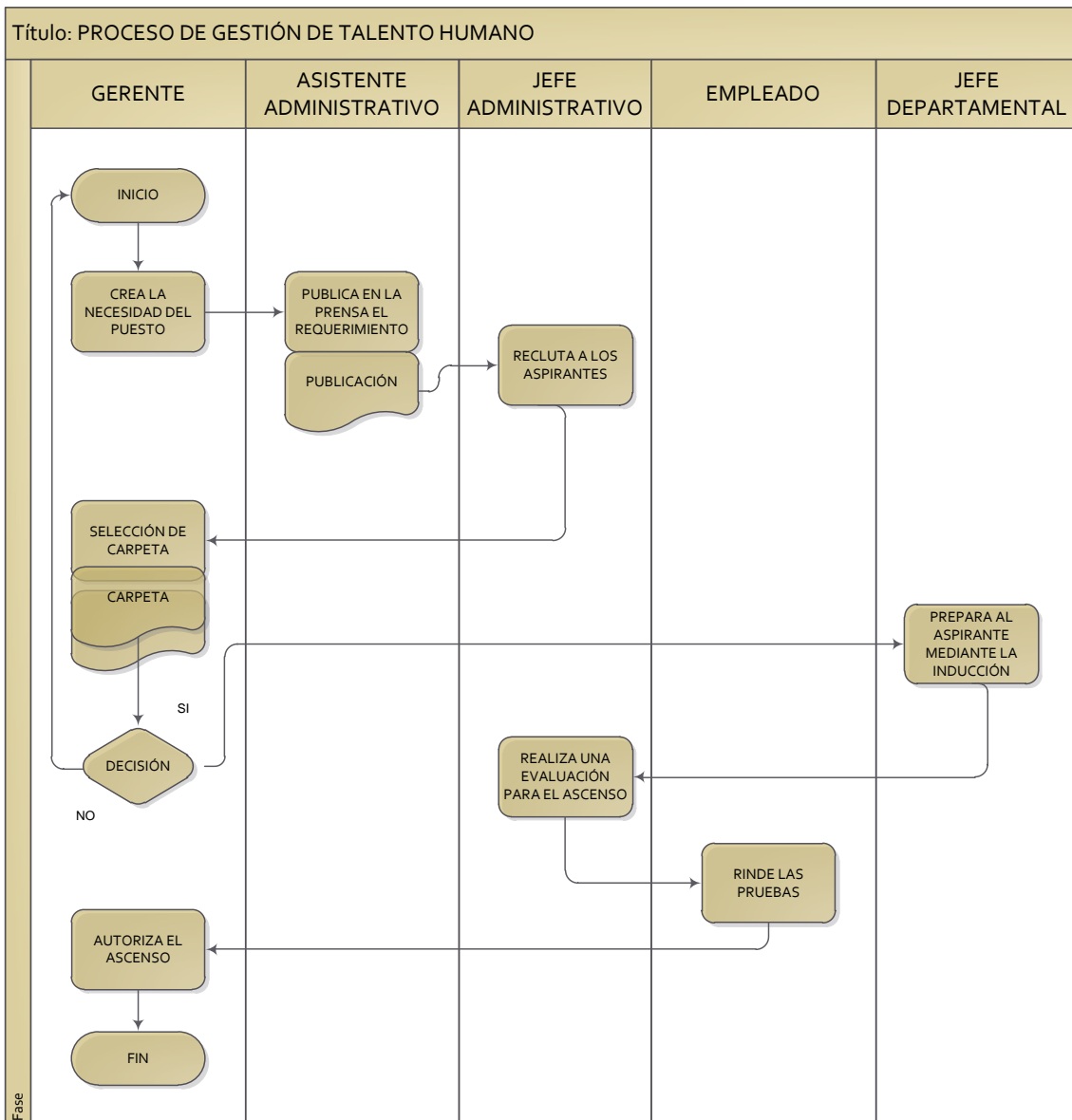
Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 22 Proceso de gestión de talento humano

NRO. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	GERENTE	Crea la necesidad del puesto
2	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	Publica el puesto requerido
3	JEFE ADMINISTRATIVO	Recluta mediante la recepción de carpetas de los aspirantes
4	GERENTE	Selecciona la mejor carpeta y realiza la entrevista
5	JEFE DEPARTAMENTAL	Realiza la inducción mediante un seminario
6	JEFE ADMINISTRATIVO	Evalúa el desempeño laboral
7	EMPLEADO	Rinde las pruebas puesta por el especialista
8	GERENTE	Autoriza el ascenso del empleado en caso de una buena calificación

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 9 Proceso de gestión de talento humano



Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 23 Políticas de desincorporación

#	Políticas
1	Todo trabajador esta sujeto a ser evaluado el desempeño laboral cada cierto período de tiempo
2	El gerente de la empresa conjuntamente con el jefe departamental es el encargado de evaluar el desempeño de cada trabajador
3	Todo trabajador debe estar dispuesto a rendir pruebas de conocimiento y destrezas
4	El gerente de la empresa es el encargado de notificar la desincorporación de los trabajadores
5	La empresa liquidará a cada trabajador en el momento de la desincorporación de acuerdo a lo que establece la ley
6	El trabajador que se desincorpore de la empresa tiene la obligación de entregar el puesto de trabajo con todo al día es decir sin trabajos pendientes

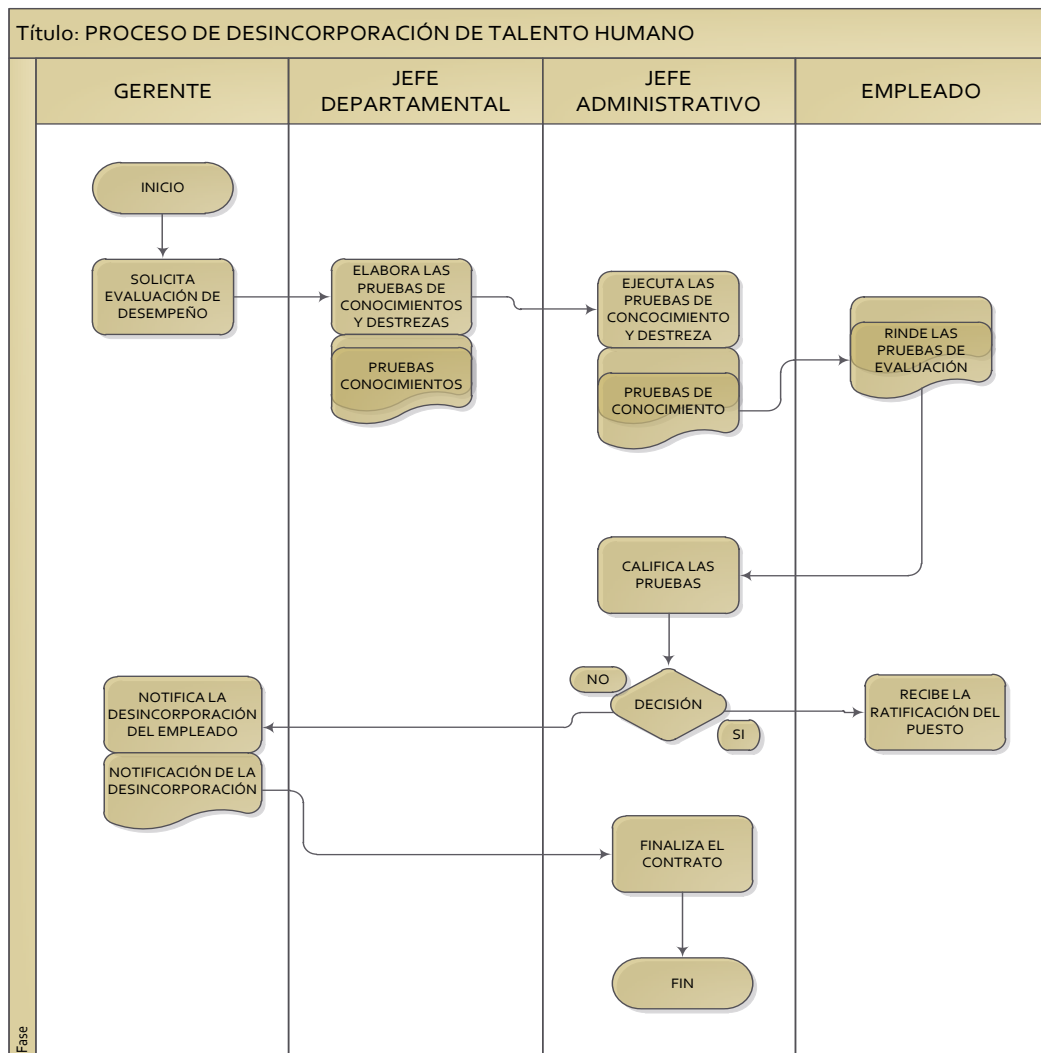
Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 24 Proceso de desincorporación

NRO. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	GERENTE	Solicita evaluación desempeño funciones
2	JEFE DEPARTAMENTAL	Elabora las pruebas de conocimiento y destrezas
3	JEFE ADMINISTRATIVO	Ejecuta las pruebas de conocimiento y destreza
4	EMPLEADO	Rinde las pruebas de evaluación
5	JEFE ADMINISTRATIVO	Califica el desempeño
6	GERENTE	Notifica la desincorporación del empleado
7	JEFE ADMINISTRATIVO	Finaliza el contrato

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 10 Proceso de desincorporación



Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 25 Políticas de ventas

#	Políticas
1	Mantener una base de datos de todas las ventas de los clientes
2	Realizar seguimientos post-venta para generar los cobros y fidelización de clientes
3	Todas las ventas serán monitoreadas por el gerente general junto con el jefe del departamento técnico
4	En temporadas bajas se generará descuentos en ventas
5	Se emitirá facturas por las ventas que se realicen
6	Los egresos de materiales de instalación será supervisado por el jefe del equipo técnico
7	Todo egreso deberá registrarse en los kardex y actas de entrega recepción
8	Toda venta de un producto o servicio que se realice debe ser entregado dentro de los plazos contratados
9	El manejo de facturas y cobro a clientes está a cargo del jefe administrativo
10	Los retrasos en la entrega de productos y servicios que generen valores serán cargados al trabajador responsable
11	El jefe del equipo técnico supervisará los trabajos de preparación e instalación de equipos, suministros y materiales

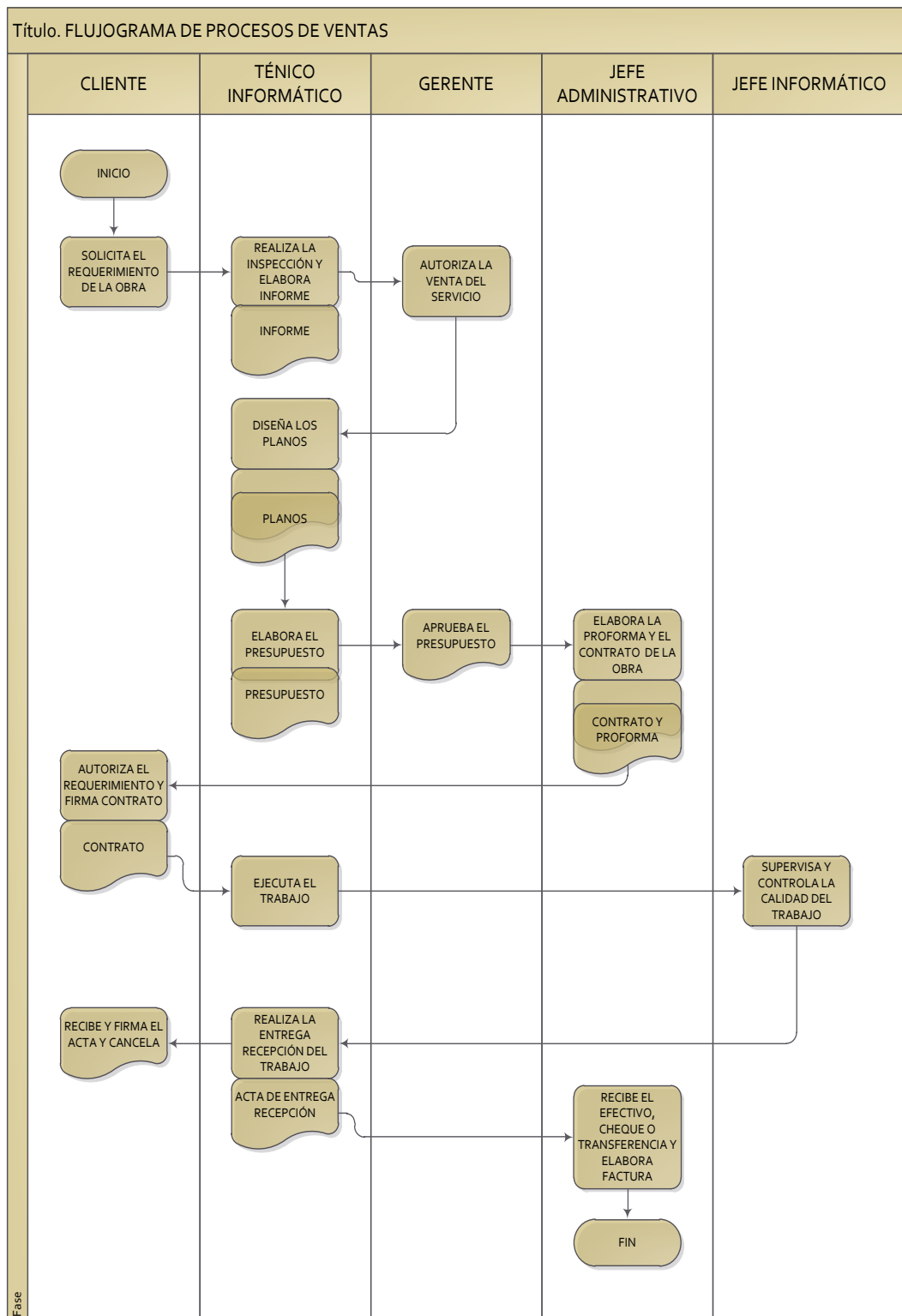
Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 26 Proceso de ventas

NRO. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	CLIENTE	Solicita el requerimiento del servicio
2	TÉCNICO INFORMÁTICO	Realiza una inspección y elabora el informe
3	GERENTE	Autoriza la venta del servicio o producto
4	TÉCNICO INFORMÁTICO	Diseña los planos para la red informática
5	TÉCNICO INFORMÁTICO	Elabora el presupuesto
6	GERENTE	Aprueba el presupuesto
7	JEFE ADMINISTRATIVA	Elabora proforma y contrato y entrega al cliente
8	CLIENTE	Autoriza el requerimiento y firma contrato
9	TECNICO INFORMÁTICO	Ejecuta el trabajo
10	JEFE INFORMÁTICO	Supervisa y controla la calidad del trabajo
11	TÉCNICO INFORMÁTICO	Entrega recepción del trabajo
12	CLIENTE	Recibe la obra y procede a firmar el acta de entrega-recepción y cancela
13	JEFE ADMINISTRATIVA	Recibe el efectivo, cheque o transferencia y elabora la factura

Fuente: Diagnóstico Institucional
 Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 11 Proceso de ventas



Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 27 Políticas de Compras

#	POLÍTICAS
1	Mantener una base de datos de todos los proveedores
2	Los insumos y materiales necesarios para la instalación de productos y servicios deben cumplir con altos estándares de calidad
3	La selección de los proveedores será realizada por el gerente general, el jefe del equipo técnico y el jefe administrativo con el fin de tener proveedores fijos de calidad y buen precio
4	Toda compra de materiales será aprobada por el gerente general
5	Se receptorá la factura correspondiente por cada compra realizada
6	El pago a proveedores será manejado por el jefe administrativo
7	Debe realizarse convenios de pago a largo plazo y cobros a corto plazo para mejorar el capital de trabajo

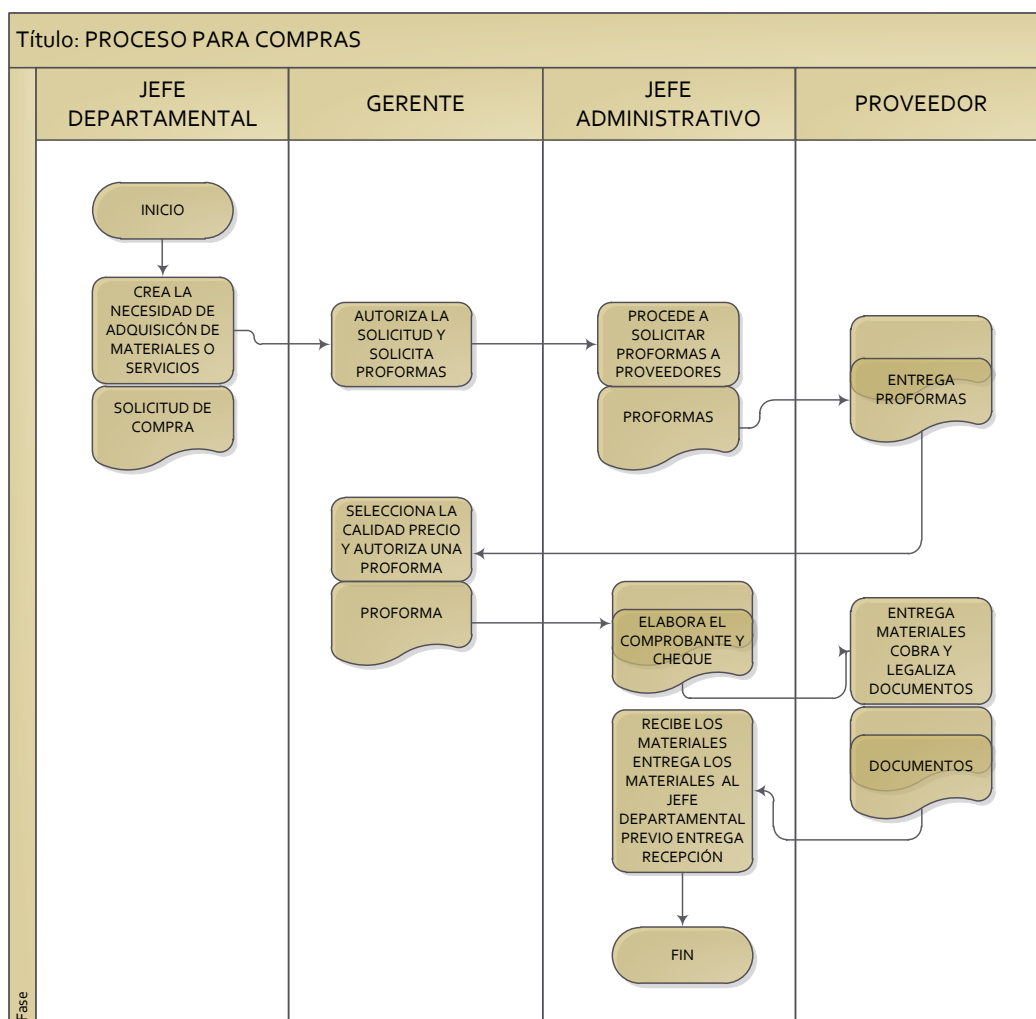
Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 28 Proceso de compras

Nro. Actividad	Responsable	Actividad
1	JEFE DEPARTAMENTAL	Crea la necesidad de la adquisición de materiales , insumos, bienes o servicios
2	GERENTE	Autoriza la adquisición y solicita proformas
3	JEFE ADMINISTRATIVO	Procede a solicitar proformas a proveedores
4	PROVEEDOR	Entrega la proforma con lo requerido
5	GERENTE	Selecciona el producto en calidad y precio, a la vez autoriza la compra.
6	JEFE ADMINISTRATIVO	Elabora el comprobante de pago, cheque, retención en la fuente y cancela previo a la elaboración de la factura del proveedor.
7	PROVEEDOR	Entrega los materiales y legaliza los documentos y cobra el cheque.
8	JEFE ADMINISTRATIVO	Recibe los materiales y realiza la respectiva entrega al jefe departamental y legaliza la entrega

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 12 Proceso de compras



Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 29 Políticas de inventarios

#	POLÍTICAS
1	Todo ingreso y egreso de materiales y equipos se debe respaldar con documentos
2	El control de inventarios se lo debe realizar con el respectivo kardex
3	Se realizará conteo físico de equipos y materiales
4	Para los diferentes trabajos será necesario realizar un control de stock el cual será realizado por el jefe
5	de los técnicos Todo ajuste en inventarios deberá ser contabilizado

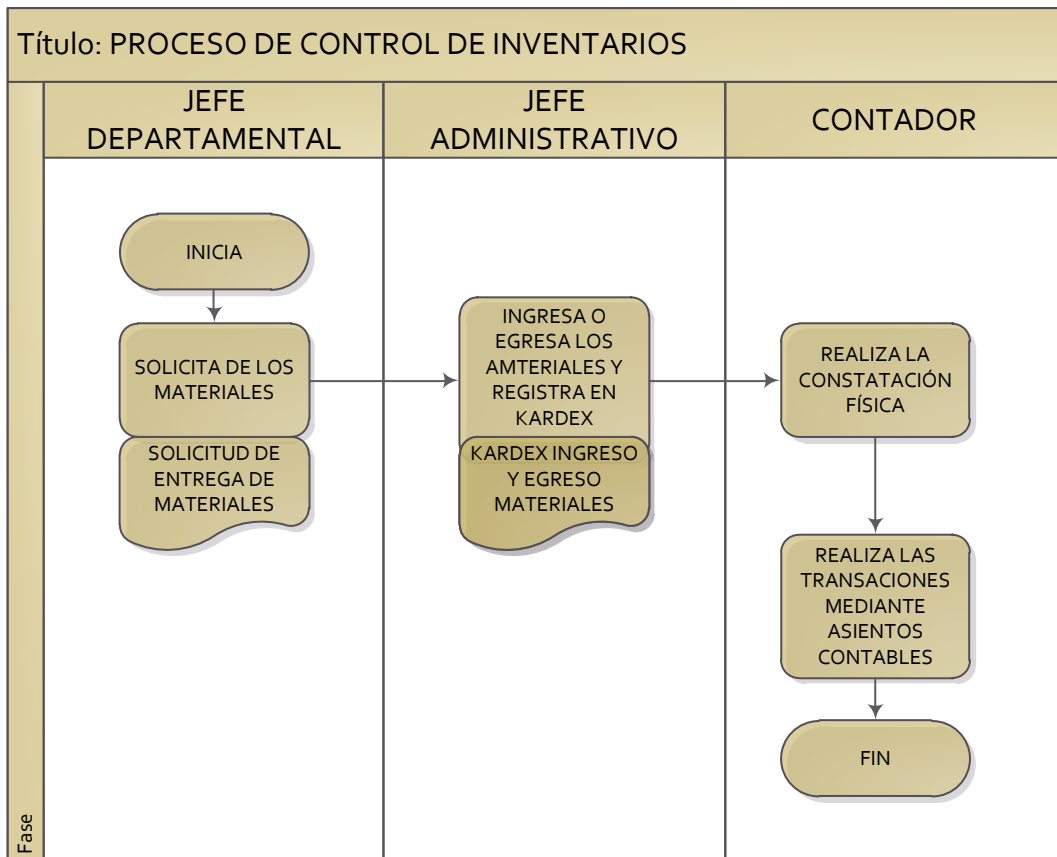
Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 30 Proceso de inventarios

NRO. ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	JEFE DEPARTAMENTAL	Solicita la entrega de los materiales
2	JEFE ADMINISTRATIVO	Ingresa y egresa los materiales, insumos y bienes de bodega mediante comprobantes o facturas
3	JEFE ADMINISTRATIVO	Recibe o entrega con el conteo físico y registra en el kardex
4	CONTADORA	Realiza la constatación física y empata con los kardex y elabora el acta de constatación.
5	CONTADORA	Realiza mediante las transacciones los asientos contables.

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 13 Proceso de Inventarios



Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

3.3.7 Productos y servicios

Gráfico N° 14 Productos y servicios



Fuente: Empresa
Elaboración: La autora

Cuadro Nº 31 Sistema de cableado estructurado

SISTEMAS DE CABLEADO ESTRUCTURADO
Descripción del producto
<p>Elementos y partes para Sistemas de Cableado Estructurado, HUBBELL en cobre Categoría 5E, CAT-6 y Fibra Óptica, basadas en una normativa de excelencia tanto en la fabricación como en la entrega de sus componentes; sus productos están diseñados para exceder los parámetros establecidos por las normas y estándares, proporcionando así la confianza de instalar redes con velocidades que pueden alcanzar hasta 10 Gbe, entre los elementos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Jacks• FacePlates• PatchPanels• PatchCords• Regletas• Bandejas de Fibra Óptica• PatchCords de Fibra óptica• Conectores• Herramientas• Armarios especiales para interiores e intemperie

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 32 Descripción de cables en cobre y fibra óptica

CABLES EN COBRE Y FIBRA ÓPTICA
Descripción del producto
<p>Cables en cobre y Fibra Óptica Nexans para redes de telecomunicaciones, energía, automotrices, petroquímicas, incluyendo aplicaciones médicas con cualidades específicas que cumplen con las exigentes normas mundiales establecidas para su instalación entre los elementos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Fibra óptica para interiores/exteriores tipo tight buffer y loose123omu.• Cable UTP/FTP para redes de datos nivel 5e y 6• Cable de 25, 50, 100, 200 300 y 400 pares para telefonía interior y exterior.• Cable coaxial para video.

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 33 Descripción de equipos de Networking y seguridades

EQUIPOS DE NETWORKING Y SEGURIDADES
Descripción del producto
<p>Equipos de Networkingy Seguridadespara redes LAN y WAN de Prestigiosas Marcas CISCO, 3Com, Estas compañías son encargadas del diseño y fabricación de los equipos más robustos la interconexión de Infraestructuras de Redes y Comunicaciones (Routing, Swiching). Entre los equipos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Switch para Pimes y HOME con puertos 10/100 Mbps y puertos Gigabit• SwicthAdminstrables para Empresas e Industrias de Nivel 2,3, 4• SwitchPoE con puertos 10/100/1000 Mbps• Routers para Pimes y HOME• Routers con soporte demultiples enlaces WAN y Comunicaciones IP• Centrales Telefónica VoIP• Tarjetas de Expansión• ModulosFXO, FXS• Teléfonos IP

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 34 Descripción de sistemas de canalización

SISTEMAS DE CANALIZACIÓN
Descripción del producto
<p>Sistemas para canalización de cables de energía y comunicaciones DEXON, IEGRAND. Equipos para montaje de componentes eléctricos, de control, mando, distribución y telecomunicaciones BEACOUPE, QUEST, Fabricantes de todas las líneas en esta área. Es. Así que entre los elementos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Canaletas plásticas Decorativas en todas las dimensiones• Accesorios de Canaletas (ángulos, T, derivaciones, tapas)• Cajas sobrepuestas para tomas eléctricas y de comunicación• Gabinetes cerrados de Piso y Pared autoportados• Racks abiertos de Piso, pared• Organizadores de cable• Bandejas, accesorios de racks• Multitomas eléctricas

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 35 Descripción de sistema de seguridad

SISTEMAS DE SEGURIDAD
Descripción del producto
<p>Sistemas de Seguridad y Automatización de Edificios de reconocidas marcas como PARADOX, D-LUX, GEOIVISION, GE, cuya variedad de productos nos permite entregar las mejores soluciones en seguridad a los diferentes sectores Industria, Empresa, Hogar. Entre los equipos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Sistemas de Alarmas Cableados y Sistemas Inalámbricos• Control de Acceso• Circuito Cerrado de Televisión CCTV• Software de Monitoreo y Control• Elementos y partes de Alarmas y CCTV (Detectores de Movimiento, Sensores, Cámaras, tarjetas, transformadores, baterías, pulsadores, etc.)

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 36 Descripción sistemas de energía ininterrumpida UPS

SISTEMAS DE ENERGÍA ININTERRUMPIDA UPS
Descripción del producto
<p>Sistemas de energía Ininterrumpida UPS, y respaldo de redes eléctricas Informáticas mediante equipos de marcas prestigiosas como POWERWARE, ANDOLAS TRIPLITE, POWERCOM, cuyo renombre internacional nos ha permitido entregar el mejor servicio a las empresas en el mercado nacional. Entre los equipos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• UPS convencionales desde 600 VA• UPS ONLINE desde 1000 VA• Sistemas APC• Multitomas con cortapicos• Sistemas de Mallas de tierras para protección de Equipos• Automatización de tableros• Tableros de Control.

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 37 Descripción de aire acondicionado

SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO
Descripción del producto
<p>Sistemas de Aire Acondicionado para Centros de Cómputo, Industrias y Oficinas de conocidas marcas como LG, LENOX, YORK, Panasonic, Samsung, la implementación de estos sistemas en conjunto con los equipos indicados nos ha permitido extender el tiempo de vida útil de los equipos informáticos y de comunicaciones que dan servicio a las redes empresariales. Entre los equipos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Equipos de Aire Acondicionado tipo Split para pared• Equipos de Aire Acondicionado tipo Manejadora de Ducto• Sistemas de Aire acondicionado Automatizados para centros de Cómputo• Equipos de Climatización y control ambiental• Partes y piezas del sistemas de Aire acondicionado

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 38 Descripción redes de seguridad

REDES DE SEGURIDAD
Descripción del producto
Instalación de centrales de alarma, controles de acceso, CCTV para edificios, residencias, locales comerciales y otros. Instalación de Circuitos Cerrados de Televisión, y Control de Accesos para edificios, residencias, locales comerciales y otros.
Fuente: Diagnóstico Institucional Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 39 Desarrollo de sistemas

DESARROLLO DE SISTEMAS
Descripción del producto
Desarrollo e implementación de Software Diseño y Publicación de Sitios WEB Diseño de animaciones multimedia para WEB Diseño de aplicaciones WEB páginas ASP, PHP, seguridades en Internet.
Fuente: Diagnóstico Institucional Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 40 Redes eléctricas

REDES ELÉCTRICAS
Descripción del producto
Instalación de sistemas de tierra físicas para protección de equipos informáticos. Instalaciones eléctricas residenciales e industriales, acometidas internas y externas. Instalación de acometidas para UPS.
Fuente: Diagnóstico Institucional Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 41 Redes informáticas

REDES INFORMÁTICAS
Descripción del producto
Certificación HUBBELLPREMISEWIRING de Sistemas de Cableado Estructurado, en categorías 5, 5e, 6 y Fibra Óptica Diseño e instalación de enlaces inalámbricos LAN y WAN para transmisión de datos, voz y video en frecuencias de 2.4 y 5.8 GHz Integración de equipos activos y networking para redes; SWITCHS, ROUTERS, MODEMS en cobre y WIRELES

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 42 Redes de comunicación

REDES DE COMUNICACIÓN
Descripción del producto
Instalación de Cableado de Vídeo CATV, Audio música ambiental. Instalación y programación de Centrales Telefónicas, digitales y electrónicas.

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 43 Asesoría técnica y mantenimiento

ASESORÍA TÉCNICA Y MANTENIMIENTO
Descripción del producto
<p>Estudio y análisis de desempeño de redes informáticas, redes eléctricas y documentación</p> <p>Mantenimiento Preventivo y/o Correctivo de equipos informáticos y de computación, periféricos de computadora (impresoras, monitores, scanner, teclados, entre otros)</p> <p>Mantenimiento Preventivo y/o Correctivo de redes de Voz y Datos</p> <p>Outsourcing para administración de redes con Windows NT, Windows 2000, 2003, XP.</p> <p>Asesoría técnica en Hardware y Software.</p>

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 44 Equipos para redes D_Link

EQUIPOS PARA REDES D-LINK
Descripción del producto
<p>Equipos para Redes D-Link en uno de los líderes mundiales en proveer equipamiento de networking, conectividad y comunicaciones de datos. La compañía diseña, fabrica y comercializa el hardware necesario que permite a los usuarios compartir recursos y comunicarse sobre una red LAN, WAN, Internet.</p> <p>D-link además está a la vanguardia de las soluciones wireless para SOHO y SMB, este liderazgo se ha constituido en base a una permanente innovación en el desarrollo de productos, los cuales ofrecen un desempeño superior a los de la industria, cumpliendo con todos los estándares mundiales, entre los elementos más conocidos en el mercado tenemos a disposición los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Tarjetas de Red alámbricas e inalámbricas• Switches Ethernet• Ruteadores• Equipos de Banda Ancha (Modem y Gateways)• Equipos de Redes Inalámbricas 802.11• Equipos de Seguridad de redes• SwitchesKVMs• Convertidores de Medio y Transceivers• Print Servers• Equipos de telefonía VoIP• Cámaras de monitoreo IP• Productos USB

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

Cuadro N° 45 Nod32 Antivirus system

NOD32 ANTIVIRUS SYSTEM
Descripción del producto
<p>Software Antivirus NOD32 es una solución de PROTECCIÓN antivirus con excelentes características técnicas, es extremadamente liviano tanto en el uso de recursos de su PC como en sus actualizaciones y garantiza que la empresa va a estar libre de virus durante el período de vigencia del antivirus.</p> <p>Opera en varias plataformas desde Microsoft Windows 95 / 98 / ME / NT / 2000 / 2003 / XP, incluyendo un número de sistemas operativos UNIX/Linux, Novell, MS DOS hasta Microsoft Exchange Server, Lotus Domino y otros servidores de correo. Virus, gusanos, troyanos y código malicioso son mantenidos fuera de distancia de ataque de su valiosos datos. Métodos de detección avanzados implementados en el programa ofrecen aún protección contra futuras amenazas de la mayoría de nuevos gusanos y virus</p>

Fuente: Diagnóstico Institucional
Elaborado por: La Autora

3.4 Principios y Políticas de Control interno

3.4.1 Control Interno del Efectivo

El control está enfocado a salvaguardar la liquidez de la empresa y el manejo adecuado para reducir errores y pérdidas de los siguientes rubros:

- Efectivo en caja
- Bancos

Control de efectivo en caja

El efectivo de la empresa constituye el activo de mayor liquidez y está comprendido por el níquel y cheques, producto de las transacciones del día, para satisfacer las operaciones.

El manejo de caja en la empresa se divide en caja chica y caja general, modelo que se mantiene en el sistema de control de efectivo, los controles internos se detallan a continuación:

Control interno de caja chica

- Se utilizará el fondo de caja chica para los gastos cotidianos menores a \$15,00 más iva; y que no requiere de la emisión de un cheque o transferencia bancaria.
- La caja chica cubrirá gastos de materiales de aseo, prensa, peajes provinciales, envíos, fletes de guías de envíos.
- El custodio del fondo de Caja Chica, firmará una letra de cambio por el monto de \$100.
- Cada pago deberá estar respaldado por el comprobante de venta.
- Oportunamente deberá tramitar a contabilidad para que se realice la reposición del fondo, cuando llegue al monto mínimo de \$20.
- Para la reposición se emitirá un formulario en un original y dos copias, los que deberán estar previamente autorizados
- Las compras de materiales, se realizará únicamente cuando no haya existencia en inventarios.

- El fondo de Caja Chica no está destinado para otorgar anticipos o préstamos a persona alguna.

Procedimientos para el arqueo sorpresivo de caja chica

- El contador realizará la verificación del fondo de caja chica, podrá realizarse en el momento de la presentación de documentos para su reposición.
- El contador para la reposición y arqueo del fondo se verificará la validez de los documentos, en la emisión de cantidad, valor, concepto, empresa editora del documento de respaldo, firmas autorizadas y legalización correspondiente.
- Los formularios de liquidación y arqueo serán debidamente legalizados con las firmas de las personas que intervienen en la diligencia y el visto bueno del departamento financiero.


- La Caja General con aplicación de las NIIF es una subcuenta de las cuentas de efectivo y equivalente al efectivo, estas son reservas secundarias de dinero de alta liquidez, están compuestas del dinero en efectivo, y forman parte del flujo de efectivo de la empresa.
- El fondo de caja general estará a cargo del asistente administrativo, quien procederá como su custodio y se ajustará a lo establecido.
- El monto de caja general no está fijado, se compone con todos los ingresos diarios de la empresa.
- La caja general no tiene carácter rotativo como la caja chica.
- Los pagos, abonos y demás desembolsos que le corresponda realizar, se efectuarán con la emisión de cheque previa orden de pago generado desde contabilidad.
- Ningún desembolso de caja general se realizará en efectivo excepto cuando sea caja chica.
- La recaudación diaria dará origen a un formulario de cierre de caja y un depósito bancario de los cheques y efectivo receptado en el día.
- Contabilidad verificará los reportes diarios de ingresos y egresos diarios, para ser conciliados con los saldos que serán iguales con el depósito bancario.
- El asistente administrativo realizará los pagos inmediatos luego de la emisión de la orden de pago y cheque correspondiente, es su responsabilidad verificar las operaciones y resultados de facturas y órdenes de pago.

- En la recepción de dinero efectivo se responsabilizará de la validez del dinero y de manera especial de billetes, la existencia de billetes falsos en caja es responsabilidad del asistente administrativo que los maneja.

Procedimientos para el arqueo de caja general

- En presencia del asistente administrativo responsable del manejo de la caja general, el jefe administrativo verificará el efectivo (moneda, billetes y cheques) y respaldos que mantenga al momento de cierre para el arqueo.
- Una vez realizado el conteo físico de los valores de efectivo, se verificará que los documentos y registros, contrastados con las liquidaciones respectivas.
- Se realizará el análisis de los movimientos, saldos y liquidaciones realizadas, para verificar los saldos y cumplimiento de procedimientos en el manejo de caja general.
- De las diligencias efectuadas en el arqueo se levantará el acta respectiva, relacionando con toda claridad los resultados de la diligencia, que contará con la firma de quienes participaron en el arqueo y el asistente administrativo responsable de su manejo.
- En la última semana del año, se legalizará los últimos saldos y movimientos de Caja General, para que el día 30 de diciembre se cierre la cuenta y realizar nueva apertura para el nuevo año contable.

Cuadro N° 47 Formato de control de Caja General


soluciones integrales en
redes, seguridades y comunicaciones

.001

ARQUEO DE CAJA GENERAL

Responsable: _____
 Fecha: _____ Responsable del _____

SALDOS CONTABLES		SALIDAS DE CAJA	
SALDO INICIAL		SALIDAS	VALOR
ENTRADAS		LIQUIDACIONES	
Salidas materia prima		Pagos	
Venta materiales		Caja chica	
Venta servicios			
		GASTOS Y COMPRAS	
(A) SUMAN		(B) SUMAN	
	B)		
Constatación física de efectivo			
Saldo bancos			
OBSERVACIONES			
Realizado por:	Responsable de caja	Contador	Jefe de Oficina

Elaborado por: La Autora

- En este documento se registran el número de billetes y monedas con la correspondiente nominación; así como los recibos y documentos de respaldo de caja que se mantenga con las entregas y liquidaciones de efectivo.

Control interno de la cuenta bancaria


- La cuenta bancos es la cuenta del activo corriente que registra el valor de los depósitos efectuados por la empresa en el Banco Pichincha de la ciudad de Ibarra.
- El control de la cuenta bancaria se realiza mediante la conciliación bancaria con periodicidad mensual que consiste en la comparación de los registros de las operaciones con el banco y los registros contables de la empresa.
- La cuenta se incrementa con los depósitos, notas de crédito, transferencias directas y otros bancos abonadas a la cuenta.
- La cuenta disminuye con la emisión y cobro de cheques, débitos bancarios, y otros, transferencias realizadas a cuentas de proveedores, servicios bancarios.
- El contador mantendrá un registro cronológico de los movimientos debidamente respaldados con los documentos que respaldan los ingresos y egresos de la cuenta.

Proceso de arqueo de cuenta bancos

- El contador realizará la conciliación bancaria, valores que serán contrastados con los saldos resultantes del estado de cuenta.
- Luego del corte de cuenta se verificarán los cheques emitidos por la empresa con los pagados por el banco, además se verificará el orden de los depósitos realizados por la empresa.

- La conciliación se realizará con los saldos encontrados en el estado bancario a cuyos saldos se realizarán los asientos de ajuste correspondiente.

Cuadro Nº 48 Formato de Conciliación Bancaria


.001

CONCILIACIÓN BANCARIA

Banco :		Banco del Pichincha		Cuenta Corriente Nº		
Correspondiente al mes de:				Expresado en:		
Cheques en Transito			Saldo S/G Estado de Cuenta Bco			
Numero	Fecha	Monto	Deposito No.		+	
			Deposito No.		+	
			Deposito No.		+	
			Nota Crédito		+	
			Nota Crédito		+	
			Total Depósitos y N/C		+	
			Sub-Total			
			Nota Debito		-	
			Nota Debito		-	
			Cheques en Transito		-	
			Total Cheques y N/D			
			Saldo del Banco Ajustado			
Operaciones del Libro Auxiliar del Banco (No Contabilizadas)						
			Saldo Según Libro Auxiliar Bco.			
			Depósitos		+	
			N/C		+	
			Cheques		-	
			N/D		-	
			Total Operaciones por Contabilizar			
			Total Libro Auxiliar Banco			
Total Cheques en Transito			Diferencia existente			
Preparado:			Revisado:		Fecha:	
Responsable			Realizado por			

Elaborado por: La Autora

- En este documento se registran las entradas y salidas de dinero en la cuenta por efecto de depósitos, créditos, cheques, débitos y transferencias.

Control interno de inventarios

El inventario de Sinfotecnia son activos que se mantienen a la venta, están en procesos de producción para la venta y se encuentran en forma de materiales o suministros.

El control de inventarios al ser una herramienta fundamental en la gestión administrativa de la empresa, permite conocer las cantidades de productos disponibles para la prestación de servicios o para su comercialización, para la empresa Sinfotecnia el inventario integra todos los bienes, materiales y materias primas de que dispone la empresa para la generación del servicio en el período económico.

El inventario en la empresa se aplicará por el método de promedio ponderado, este método se utiliza porque los artículos del inventario tienen características comunes.

En el control de inventarios se realizarán las siguientes acciones:

- El vendedor será el responsable de los movimientos del inventario de bodega y exhibición.
- Para el control de inventarios se llevará kardex.
- Se verificará que las salidas de materiales, insumos, mercaderías y materias primas, según las cantidades referidas en la orden de salida.
- El valor en la orden de salida se registra según el valor de las fichas de inventario y la fecha correspondiente.
- El vendedor realizará el reporte mensual de entradas, salidas y bajas de los bienes a su cargo.

- Mensualmente presentará un informe en el que se incluyan observaciones o novedades sobre calidad y cantidad de conservación de los bienes.
- Al vendedor le corresponde mantener permanentemente las tarjetas de control de inventarios.
- Será responsabilidad del vendedor el mantener el custodio, resguardo y control de los bienes de inventario y otros del ejercicio del puesto de trabajo.
- Controlar y verificar las cantidades, calidad y condiciones de los bienes que recibe e indicar novedades sobre artículos que puedan ser sujetos a devolución.
- Mantendrá periódico control de existencias de inventarios, conciliado con las tarjetas de cada artículo.
- Sugerirá a contabilidad sobre los inventarios que se mantenga sin movimiento.

Proceso de verificación de inventarios

- Para el buen funcionamiento de la empresa se necesita elaborar el inventario físico y determinar los materiales, insumos, materia prima y mercadería que tiene la empresa para la generación de servicios y para la venta.
- Todos los artículos, se mantendrán organizados por sectores y debidamente rotulados en las vitrinas y estanterías.
- Implementar un sistema de tarjetas de inventario mediante la impresión de tarjetas con los saldos disponibles.

- Las tarjetas se ubicarán en un archivador, en el que se encontrarán por orden alfabético.

Cuadro Nº 49 Formulario verificación de inventario



.001

FORMULARIO DE VERIFICACIÓN DE INVENTARIO

Responsable: _____
 Fecha: _____ Responsable del arqueo: _____

SALDOS CONTABLES		SALDOS FÍSICOS	
PRODUCTO	CANTIDAD UNIDADES	PRODUCTO	CANTIDAD UNIDADES
(A)SUMAN		(B) SUMAN	
DIFERENCIAS CONCILIADAS (A-B)			
OBSERVACIONES			
Realizado por:	Empleado responsable	Contador	Verificado por:

Elaborado por: La Autora

- Verificar que artículos nuevos sean ingresados en una tarjeta individual.
- Los saldos y movimientos de las tarjetas de inventario que mantiene en archivo el vendedor deberán coincidir con los registros auxiliares de contabilidad.
- El jefe administrativo, dispondrá realizar inventarios sorpresivos, delegación que podrá recaer en el contador o delegado del departamento administrativo contable.
- Los artículos en los que se observen diferencias podrán ser recontados, realizar seguimiento del artículo en el período contable.

- De encontrar diferencias que no pueden ser resueltas, se informará a gerencia general, para realizar los ajustes necesarios y la toma de decisiones para la reposición del bien.
- Contabilidad entrega a los técnicos los suministros y materiales para la generación de servicio técnico, entrega que se realiza previa orden de trabajo y un listado del material requerido luego de un diagnóstico del trabajo a realizar.
- El técnico al finalizar el servicio de instalación o mantenimiento entregará un informe sobre la utilización de materiales, en caso de haber un sobrante entregará a Contabilidad previo un formulario de reposición.

Control Interno de las Cuentas por Cobrar

La cuentas por cobrar, está integrando a los valores que la empresa tiene pendiente su cobro a los clientes, la cuenta se incrementa con la venta a crédito de productos o servicios; disminuye con los pagos y abonos que se realizan a la cuenta individual.

- Esta cuenta está compuesta por letras de cambio, facturas y pagarés a favor de la empresa.
- Cada trimestre se realizará la confirmación de saldos de cuentas individuales de cuentas por cobrar.
- Ocho días previos el cumplimiento del plazo, se realizará una llamada telefónica o envío de correo electrónico para recordar al cliente el próximo vencimiento de la cuenta.
- Todas las ventas de materiales, insumos, materias primas y otros se asentarán en forma inmediata en los registros contables.

- Las ventas a crédito se otorgarán previa la autorización de gerencia, en su ausencia contabilidad.
- Serán debidamente verificados los datos de domicilio, dirección electrónica y teléfonos, de clientes sujetos de crédito.
- Para premiar la fidelización de los clientes se otorgarán cupos de crédito directo.
- Todas las copias de las facturas de ventas serán archivadas en forma cronológica y numérica.
- El contador previa reunión con gerencia se establecerán los procesos con los cuales se efectivicen los cobros de cuentas dudosas y de incumplimiento de pago.


Control Interno de Cuentas por Pagar y Documentos por pagar

- Deben segregarse las funciones de recepción de productos o mercancías, de las de autorización de pagos y emisión de cheques.
- Deben archivarse, en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación.
- Todas las compras de materiales, insumos, e inversiones serán registradas en contabilidad en forma inmediata.
- Las compras a crédito se realizarán previo acuerdo con la gerencia y el proveedor; previo informe de contabilidad.
- Todas las copias de las facturas de compras serán archivadas cronológicas, numérica e íntegramente.

- Para efectivizar el pago en forma eficiente y con puntualidad se establecerá un plan de pagos con la intervención de contabilidad y gerencia.
- Se aprovisionará mensualmente los rubros para cancelar los beneficios de los empleados.
- Se realizará el ajuste mensual de las cuentas por pagar, con relación a plazos, montos y acreedor.
- Se deberá llevar el registro y archivo correcto de las chequeras para tener un control de los cheques de pago.

3.5 Análisis financiero


Balance general

 BALANCE GENERAL				
CUENTAS	2009	2010	2011	2012
ACTIVO				
CORRIENTE				
Caja	500	2.500,00	1.750,00	2.425,00
Bancos	10.214,12	29.785,10	45.588,66	45.877,12
Cuentas por Cobrar	2.000,00	2.500,00	3.000,00	4.500,00
Provisión Cuentas Incobrables	200	250	300	450
Inventario	11.000,00	32.000,00	35.000,00	52.500,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	23.914,12	67.035,10	85.638,66	105.752,12
FIJOS				
Muebles y Enseres	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Equipo de Oficina	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Equipo de Computación	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00

Vehículos	15.000,00	45.000,00	45.000,00	105.000,00
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	-2.500,00	-3.000,00	-3.500,00	-4.000,00
Depreciación Acumulada Equipo de Oficina	-1.000,00	-1.200,00	-1.400,00	-1.600,00
Depreciación Acumulada Equipo de Computación	-2.000,00	-3.000,00	-1.000,00	-2.000,00
Depreciación Acumulada Vehículos	-15.000,00	-9.000,00	-18.000,00	-27.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	4.500,00	38.800,00	31.100,00	80.400,00
OTROS ACTIVOS				
IVA Pagado	7.000,00	21.000,00	22.500,00	23.200,00
1% Impuesto Retenido por pagar	550	1.650,00	1.700,00	1.800,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	7.550,00	22.650,00	24.200,00	25.000,00
TOTAL ACTIVOS	35.964,12	128.485,10	140.938,66	211.152,12
PASIVO				
CORRIENTE				
Documentos por Pagar	3.600,00	2.700,00	1.200,00	320
Aporte Patronal por Pagar	-	-	-	-
Aporte Personal por Pagar	-	-	-	-
Décimo Tercer Sueldo por Pagar	-	-	-	-
Décimo Cuarto Sueldo por Pagar	-	-	-	-
Fondos de Reserva por Pagar	-	-	-	-
Vacaciones por Pagar	170	720	872	872
TOTAL PASIVO CORRIENTE	3.770,00	3.420,00	2.072,00	1.192,00
NO CORRIENTE (LARGO PLAZO)				
Documentos por Pagar	-	-	-	-
Hipotecas por Pagar	-	-	-	-
Préstamos Bancarios por Pagar	15.842,26	16.652,78	17.504,96	-

TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	15.842,26	16.652,78	17.504,96	0
OTROS PASIVOS				
IVA en Ventas	-	-	-	-
1% Retención en la Fuente	425	1.225,00	1.420,00	1.420,00
30% Retención de IVA	420	1.240,00	1.300,00	1.390,00
TOTAL OTROS PASIVOS	845,00	2465,00	2720,00	2810,00
TOTAL PASIVOS	20.457,26	22.537,78	22.296,96	4.002,00
PATRIMONIO				
CAPITAL				
Capital Social	27.548,70	66.138,82	65.000,00	240.000,00
TOTAL CAPITAL SOCIAL	27.548,70	66.138,82	65.000,00	240.000,00
RESULTADOS				
Utilidad Años Anteriores	-	-	-	-
Pérdida del año anterior	-	-	-	-
Utilidad o Pérdida del Ejercicio	2.283,16	79.248,50	84.846,70	84.320,12
TOTAL RESULTADOS	2.283,16	79.248,50	84.846,70	84.320,12
RESERVAS				
Reserva Legal	-	-	-	-
TOTAL RESERVAS	-	-	-	-
TOTAL PATRIMONIO	29.831,86	145.387,32	149.846,70	324.320,12
TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL SOCIAL	50.289,12	167.925,10	172.143,66	328.322,12

Estado de resultados

 ESTADO DE RESULTADOS				
CUENTAS	2009	2010	2011	2012
INGRESOS				
Ventas de servicios	61666,67	127083,34	133437,51	177471,89
TOTAL INGRESOS	61666,67	127083,34	133437,51	177.471,89
GASTOS				
OPERACIONALES				
Gasto Sueldos	21.000,00	40.800,00	42.576,00	43.981,01
Gasto Horas Extras	-	-	-	-
Gasto Comisiones	-	-	-	-
Gasto Décimo Tercer Sueldo	1756,07	3411,8	3560,31	3.677,80
Gasto Décimo Cuarto Sueldo	760	1.400,00	1.526,00	1.576,36
Gasto Fondos de Reserva	1.750,00	3.400,00	3.548,00	3.665,08
Gasto Vacaciones	874,65	1.699,32	1.773,29	1.831,81
Gasto Aporte Patronal	1.959,30	3.806,64	3.972,34	4.103,43
Gasto Aporte Personal	-	-	-	-
Gasto Arriendo	12.000,00	12.399,60	12.812,51	13.235,32
Gasto Servicios Básicos	3.000,00	3.099,90	3.203,13	3.308,83
Gasto Honorarios	-	-	-	-
Gasto Publicidad	1.200,00	2.400,00	3.000,00	3.500,00
Gasto Seguros	-	-	-	-
Gasto Servicios	-	-	-	-
Gasto Suministros de Oficina	240	480	495,98	512,35
Gasto Suministros de Limpieza	360	480	491,99	540
Gasto Otros Materiales	500	1.500,00	1.549,95	1.601,10

Dep. Muebles y Enseres	500	500	500	500
Dep. Equipo de Oficina	200	200	200	200
Dep. Equipo de Computación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Dep. Vehículo	3.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Gasto Cuentas Incobrables	200	250	300	300
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	50.300,02	85.827,26	89.509,50	92.533,09
GASTOS NO OPERACIONALES				
Gasto Intereses	2.140,22	1.329,70	477,71	-
Otros Gastos	-	-	-	-
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	2.140,22	1.329,70	477,71	
TOTAL GASTOS	52.440,24	87.156,96	89.987,21	92.533,09
UTILIDAD O PERDIDA CONTABLE	9.226,43	39.926,38	43.450,30	84.938,80
15% Utilidad Trabajadores	1383,9645	5988,957	6517,55	12740,82
Utilidad después del 15% de U. Trabajadores	7.842,47	33.937,42	36932,75	72.197,98
25 % Impuesto a la Renta	1960,62	8484,36	9233,19	18049,50
UTILIDAD NETA	5881,85	25453,07	27699,56	54.148,49

3.6 Índices financieros

El análisis financiero se lo realiza con el fin de que la toma de decisiones dentro de la empresa sea efectiva y se lo realiza por medio de los índices financieros.

Liquidez Corriente

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.

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

La liquidez corriente muestra la capacidad de las empresas para hacer frente a sus vencimientos de corto plazo, estando influenciada por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en las empresas.

Generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, considerándose, especialmente desde el punto de vista del acreedor, que el índice es mejor cuando alcanza valores más altos. No obstante, esta última percepción debe tomar en cuenta que un índice demasiado elevado puede ocultar un manejo inadecuado de activos corrientes, pudiendo tener las empresas excesos de liquidez poco productivos.

2010	2011	2012
6,34	19,6	41,33

Análisis: La empresa cuenta con liquidez para hacer frente a sus pagos y la liquidez es mayor de año a año sobre todo en el 2012 ya que el inventario cada vez es mayor y las obligaciones a pagar disminuyen.

Prueba Ácida

Se conoce también con el nombre de prueba del ácido o liquidez seca. Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de

efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

$$\text{Prueba ácida} = \text{Activo Corriente} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo corriente}$$

No se puede precisar cuál es el valor ideal para este indicador, pero, en principio, el más adecuado podría acercarse a 1, aunque es admisible por debajo de este nivel, dependiendo del tipo de empresa y de la época del año en la cual se ha hecho el corte del balance. Al respecto de este índice cabe señalar que existe una gran diferencia, por razones obvias, entre lo que debe ser la prueba ácida para una empresa industrial por ejemplo, que para una empresa comercial; pues de acuerdo con su actividad las cantidades de inventario que manejan son distintas, teniendo esta cuenta diferente influencia en la valoración de la liquidez.

2010	2011	2012
3,43	10,24	24,44

Análisis: Sin contar con los inventarios la empresa cuenta con liquidez para cubrir sus obligaciones, a pesar de que en el 2010 es mínima, la situación mejora considerablemente en el 2012 ya que las obligaciones disminuyen y el efectivo aumenta gracias a la utilidad del año anterior.

Endeudamiento del Activo

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

Endeudamiento del Activo = Pasivo total / Activo total

2010	2011	2012
0,5688	0,1754	0,1582

Análisis: La empresa cada vez depende menos de sus acreedores ya que cada vez su capacidad de endeudamiento aumenta debido a que el activo aumenta y las obligaciones disminuyen sobretodo en el año 2012, ya que se liquida préstamo bancario.

Endeudamiento del activo fijo

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

Endeudamiento del Activo Fijo = Patrimonio / Activo Fijo Neto

Para elaborar este índice se utiliza el valor del activo fijo neto tangible (no se toma en cuenta el intangible), debido a que esta cuenta indica la inversión en maquinaria y equipos que usan las empresas para producir.

2010	2011	2012
6,629	3,747	4,818

Análisis: En la empresa la totalidad de activos fijos pudieron haberse financiado con el patrimonio, sin necesitar préstamos de terceros ya que el patrimonio siempre ha sido superior al total de activos fijos sobretodo en el año 2010 en el que la empresa no contaba con muchos activos fijos, se hubiese podido financiar sin ningún problema, en el 2012 el indicador es mayor con relación al 2011 ya que el activo fijo disminuye debido a que la depreciación de los activos aumenta.

Rotación de Ventas

La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

$$\text{Rotación de Ventas} = \text{Ventas} / \text{Activo Total}$$

Este indicador se lo conoce como "coeficiente de eficiencia directiva", puesto que mide la efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.

2010	2011	2012
1,7146	0,989	0,9467

Análisis: La utilización del activo total en la empresa ha sido muy eficiente ya que el volumen de ventas aumenta de año a año, a pesar de que este indicador disminuye en el 2012 con relación al 2010 sigue siendo eficiente la dirección del negocio ya que el activo total aumenta considerablemente.

Rentabilidad Neta del Activo

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

$$\text{Rentabilidad Neta del Activo} = (\text{UN/Ventas}) * (\text{Ventas/Activo Total})$$

Si bien la rentabilidad neta del activo se puede obtener dividiendo la utilidad neta para el activo total, la variación presentada en su fórmula, conocida como "Sistema Dupont"¹, permite relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total, con lo que se puede identificar las áreas responsables del desempeño de la rentabilidad del activo.

En algunos casos este indicador puede ser negativo debido a que para obtener las utilidades netas, las utilidades del ejercicio se ven afectadas por la conciliación tributaria, en la cuál, si existe un monto muy alto de gastos no deducibles, el impuesto a la renta tendrá un valor elevado, el mismo que, al sumarse con la participación de trabajadores puede ser incluso superior a la utilidad del ejercicio.

2010	2011	2012
0,0634	0,6167	0,602

Análisis: La capacidad del activo para producir utilidades es muy buena sobre todo mejora en el 2011 debido a que las ventas aumentan en un 100% con relación al año anterior y por ende aumenta la utilidad lo que nos indica que la capacidad del activo para producir utilidades es muy eficiente.

CAPÍTULO IV

4 IMPACTOS DEL PROYECTO

En el presente capítulo se realiza un análisis prospectivo de los impactos que el presente proyecto generará en diferentes áreas o ámbitos. Es decir se pretende determinar las huellas y aspectos positivos o negativos del presente trabajo de investigación.

Cuadro N° 50 Impactos del proyecto

-3	Alto negativo
-2	Medio negativo
-1	Bajo negativo
0	No hay impacto
1	Bajo positivo
2	Medio positivo
3	Alto positivo

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Imapcto} = \frac{\Sigma}{N} = \frac{\text{Total:de impactos}}{N^{\circ} \text{ de indicadores}}$$

Conociéndose que el Control interno administrativo y contable en la empresa Sinfotecnia tiene una amplia área de impacto, a continuación detalla las áreas consideradas para el respectivo análisis:

- Impacto Administrativo
- Impacto Económico
- Impacto Social
- Impacto Educativo
- Impacto Empresarial

3.7 Impacto Administrativo

Cuadro N° 51 Impacto Administrativo

Indicador	Ponderación							Total
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Toma de decisiones		x						2
Modelo de gestión administrativa	x							3
Modelo de gestión contable		x						2
Sistema de control interno	x							3
TOTAL								10
$\text{Impacto Administrativo} = \frac{\sum}{N} = \frac{10}{4} = 2.5$ <p>Impacto empresarial medio alto positivo</p>								

Elaborado por: La Autora

La implementación de la empresa tiene un impacto medio alto positivo.

La toma de decisiones en la empresa se identifica con un impacto medio positivo, ya que la empresa contará con un modelo de gestión administrativo y financiero, a partir de la información contable, por tal motivo, las decisiones se sustentarán en datos reales, oportunos y eficaces que garanticen eficiencia en los resultados.

La disposición de un modelo administrativo financiero garantiza a la gerencia contar con un recurso con la toma de decisiones acertadas, utilizando la información que le brinda la aplicación del sistema contable; con un modelo administrativo financiero.

3.8 Impacto Económico

Cuadro N° 52 Impacto Económico

Indicador	Ponderación							Total
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Aprovechamiento de recursos.		x						2
Mejora de la calidad de vida del personal.	x							3
Rendimiento laboral		x						2
Mejoramiento de ingresos	x							3
Calidad en servicio al cliente.		x						2
Aumento de las ventas de servicios.	x							3
Oportuna situación financiera para toma de decisiones.	x							3
Recuperación de imagen por cumplimiento oportuna de obligaciones.	x							3
Rápida recuperación del capital de trabajo.	x							3
Total	18	6	0	0	0	0	0	24
$Impacto\ Económico = \frac{\sum}{N} = \frac{24}{9} = 2,67$ <p>Impacto económico medio alto positivo</p>								

Elaborado por: La Autora

La aplicación del modelo administrativo financiero permitirá reorganizar los procesos lográndose optimizar los recursos de que dispone la empresa.

Con la disposición de recursos administrativos y financieros la empresa mejorará su capacidad financiera, disponiendo de la capacidad suficiente para elevar salarios y beneficios al personal, por lo que la calidad de vida del personal se verá reflejada en forma óptima. Se propiciará el mejoramiento de la imagen de la empresa, mediante el cumplimiento de obligaciones y objetivos empresariales, propiciando además una ágil circulación del capital de trabajo.

3.9 Impacto Social

Cuadro N° 53 Impacto Social

Indicador	Ponderación							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Creación de nuevas plazas de empleo.	x							3
Estabilidad laboral			x					1
Ambiente laboral	x							3
Empleados y clientela satisfecha	x							3
Excelente atención a los clientes	x							3
TOTAL	12	0	1	0	0	0	0	13
$Impacto\ Social = \frac{\sum}{N} = \frac{12}{5} = 2,4$ <p>Impacto social medio alto positivo</p>								

Elaborado por: La Autora

Contribuirá para que la empresa crezca y por tanto se abran nuevas plazas de trabajo, mejorando el movimiento laboral en beneficio de los objetivos empresariales, se mejorará las relaciones interpersonales alcanzando un impacto positivo en el ambiente laboral.

Los empleados motivados con excelente atención a los clientes siendo estos últimos los beneficiados directos en la aplicación del modelo administrativo y financiero; con un impacto medio alto positivo.

3.10 Impacto educativo

Cuadro N° 54 Impacto educativo

Indicador	Ponderación							TOTAL
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Conocimientos en el modelo de gestión laboral y empresarial		x						2
Desarrollo de la creatividad	x							3
Buena cultura administrativa, financiera y contable.		x						2
TOTAL								7
$\text{Impacto Empresarial} = \frac{\sum}{N} = \frac{7}{3} = 2,33$ <p>Impacto empresarial medio alto positivo</p>								

Elaborado por: La Autora

La empresaria y empleados contarán con instrumentos que mejoren sus conocimientos sobre trabajo en equipo, clima empresarial, atención al cliente.

Con la adquisición de conocimientos el personal estará en condiciones desarrollar su creatividad en las relaciones interpersonales y atención al cliente.

Se mejora la cultura administrativa, financiera y contable en la empresa, mediante el aprendizaje de un modelo de interno en el área administrativa y financiera, que favorece la toma de decisiones en el cumplimiento de su trabajo.

3.11 Impacto empresarial

Cuadro N° 55 Impacto empresarial

Indicador	Ponderación							Total
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Aplicación de estrategias de control interno		x						2
Identificación de realidad empresarial	x							3
Satisfacción de necesidades		x						2
Experiencia y capacitación continua	x							3
TOTAL								10
$Impacto\ Empresarial = \frac{\Sigma}{N} = \frac{10}{4} = 2.5$ <p>Impacto empresarial medio alto positivo</p>								

Elaborado por: La Autora

La empresa mediante la aplicación del modelo favorece la implementación de estrategias para el mejoramiento de la visión sobre la gestión administrativa, el fortalecimiento del espíritu de trabajo en equipo, de servicio mediante la comercialización de productos y servicios, mediante el cumplimiento de procesos de control interno, con un impacto medio alto positivo, la identificación de la realidad empresarial y satisfacción de necesidades de la empresa.

3.12 Impacto general

Cuadro N° 56 Impacto general

Indicador	Ponderación							Total
	3	2	1	0	-1	-2	-3	
Impacto administrativo	x							3
Impacto económico	x							3
Impacto social		x						2
Impacto educativo		x						2
Impacto empresarial	x							3
TOTAL								13
$Impacto\ Empresarial = \frac{\sum}{N} = \frac{13}{5} = 2.6$ <p>Impacto empresarial medio alto positivo</p>								

Elaborado por: La Autora

Mediante la implementación del modelo administrativo financiero para la empresa Sinfotecnia, genera un impacto medio alto positivo, en los ámbitos administrativo, económico y empresarial la empresa logra un mejoramiento significativo, mientras que en los aspectos social y educativo la empresa con la implementación de la propuesta, es susceptible de un impacto medio positivo.

La evaluación de impactos refleja que la propuesta es significativamente positiva para el mejoramiento de las condiciones de la empresa.

CONCLUSIONES

- A través del diagnóstico se identifica que la empresa no cuenta con un modelo de control interno por lo que no brinda garantías para el adecuado aprovechamiento de los recursos, insumos, materiales y materia prima.
- El personal de la empresa desconoce los principios y elementos filosóficos de la empresa, no se ha considerado un plan de procedimientos administrativos y financieros que guie al personal en los procesos de gestión y cumplimiento de roles y funciones.
- La administración de la empresa no ha considerado aplicar procesos de control interno y diagnóstico de las necesidades del mercado, situación que limita un manejo eficiente y eficaz de los recursos.
- El personal de la empresa no ha recibido de forma documentada un modelo de gestión interno, y no ha sido capacitado de forma correcta para la difusión del mismo.
- En la empresa no se ha desarrollado un modelo administrativo financiero de forma correcta y esto afecta a la calidad del servicio al cliente, lo que no le ha permitido posicionarse en el mercado.

RECOMENDACIONES

- La administración de la empresa debe favorecer la inmediata aplicación del modelo administrativo financiero que se propone en el presente estudio.
- Es importante que la empresa oriente al personal sobre la innovadora actividad que lleva a cabo beneficiando a la población y clientes potenciales, con la finalidad de que los empleados desarrollen sentido de pertenencia a la empresa y se comprometan con los objetivos empresariales.
- En la empresa Sinfotecnia se requiere la implementación de flujogramas de procedimientos que garanticen el adecuado aprovechamiento de los recursos disponibles para la generación de servicios y productos empresariales.
- Es imperioso que la empresa establezca un plan de capacitación al personal para la difusión del modelo de gestión, entregando a cada departamento una copia de los procesos a ser aplicados para garantizar el cumplimiento de los procesos de control interno.
- Sinfotecnia es una empresa que requiere implementar un modelo administrativo financiero en el que se incluya acciones orientadas a la calidad del servicio al cliente, quienes podrán constituirse en referentes y difusores del servicio a terceros, estrategia que le permitirá a la empresa incrementar sus ventas.

BIBLIOGRAFÍA

- ACUAVALLE, (2008) Manual de administrativo financiero, en: http://www.aguasdecordobasaesp.com/pdf/funciones_area_admin_financiera.pdf, consultado 2013-08-25.
- AMARU MAXIMIANO, Antonio Cesar (2009) Sociología de la empresa, Edit. Amaru S. A., La Paz, Bolivia
- AMARU MAXIMIANO, Antonio Cesar (2011) Autoridad y poder, en <http://es.scribd.com/doc/109426991/Fundamentos-de-Administracion>, consultado 2013-08-25.
- ANZOLA ROJAS, S. (2010), Administración de pequeñas empresas, 3ª Edición, Editorial McGraw Hill, México.
- ANZOLA, Servulo, (2009) Curso Básico de Administración de empresas; McGraw Hill, Buenos Aires, Argentina.
- FRANKLIN Enrique Benjamín; Organización de la Empresa; Análisis de Diseños y estructuras; Mc Graw Hill, 4ª edición, México.
- HERNÁNDEZ, Daniel (2009) Administración de empresas, Edit. Prentice hispanoamericana, México.
- JUÁREZ, Pablo (2013) La responsabilidad social de la empresa competitiva, en <http://cdigital.uv.mx/bitstream/pablo-20cesar-juarez-perez.pdf>, consultado 2013-08-25.
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. (2008) Administración una perspectiva global, Edit. McGraw Hill, México

- LÓPEZ, Elizabeth, (2011) Manual de procedimientos administrativos, financieros y contables en: http://www.cinap.org/manual_2011.pdf, consultado 2013-08-25.
- MALDONADO, Hernán, Contabilidad Practica por Actividades Tomo II, Edit. Pichincha, Quito, Ecuador.
- MARTÍNEZ TORRES, María Eugenia (2012) Manual administrativo financiero, en <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/3249>, consultado 2013-08-25.
- MEJÍA, Lorenzo (2013) Administración – La planeación, <http://www.slideshare.net/lorenzomejia315/exposicion-administracin-la-planeacin>, en, consultado 2013-10-15.
- PÉREZ, Pablo (2013) Fundamentos de la administración, en <http://fundamentosadministracionclases.blogspot.com/2013/06/la-administracion-concepto-de.html>, consultado 2013-08-25.
- PURUNCAJAS J., Marcos (2013) Las FIIF, casos prácticos, Edit. Intelecto, Guayaquil, Ecuador.
- ROSEMBERG, J. M., Diccionario de Administración y Finanzas, Impreso en España, Editorial OcéanoCentrum, Barcelona, España.
- VARGAS RAMÍREZ, Hernán Alfonso (2010) El proceso administrativo, Edit. CR Académico, Barcelona, España.
- CALDAS BLANCO María Eugenia (2011) Empresa e Iniciativa emprendedora, Editex


LINKOGRAFÍA

- <http://dspace.ups.edu.ec>
- documentos.mideplan.go.cr/.../guia-manuales-administrativos-2009
- <http://www.1000ideasdenegocios.com/2009/09/ideas-de-negocios-de-servicios.html>
- www.tuobra.unam.mx
- <http://www.eumed.net/libros/2010b/689/indice.htm>
- www.foe.es/portalfoe/pymes/creacion_empresa/manual_cg.aspx
- www.tueconomia.net/finanzas
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adminfinancieraenrique.htm>

ANEXOS

ANEXO 1

Entrevista dirigida a gerente general de empresa

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
	ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENTE GENERAL
Nombre del Encuestador/a:	Fecha:
Nº Entrevista:	Dirección:
1._ ¿Cuál es la misión de la empresa?	2._ ¿Cuál es la visión de la empresa?
3._ ¿Cuáles son los objetivos a corto y largo plazo?	4._ ¿Cuáles son los valores de la empresa?
5._ ¿Cuenta la empresa con un organigrama estructural?	6._ ¿Cuáles son los niveles organizacionales de la empresa?
7._ ¿Cuenta la empresa con un manual en el que consten las funciones de cada trabajador y el perfil con el que debe cumplir cada uno de ellos?	8._ ¿Cuáles son los parámetros establecidos dentro de la empresa el momento de la selección del talento humano?
9._ ¿Los trabajadores de la empresa son capacitados constantemente?	10._ ¿Existen normas de control interno dentro de la empresa sustentadas con un manual de control interno?


ANEXO 2.

ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFE ADMINISTRATIVO

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
	ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFE ADMINISTRATIVO
Nombre del Entrevistado/a:	Fecha:
Nº entrevista:	Dirección:
1._ ¿La empresa cuenta con un flujo grama ya establecido para el proceso de compra de insumos y productos a sus proveedores?	2._ ¿Cuáles son las estrategias de marketing que usa la empresa para dar a conocer sus productos y servicios en el mercado?
3._ ¿La empresa cuenta con un flujo grama ya establecido para el proceso de venta que detalle como será la entrega del producto o servicio, cuáles serán las condiciones de pago, como se realizará la entrega del producto o servicio, quién será la persona encargada del cobro etc?	4._ ¿La empresa realiza un seguimiento post servicio para conocer si sus clientes están satisfechos con el producto y servicio que brinda la empresa?


ANEXO 3.

ENTREVISTA DIRIGIDA A CONTADOR

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
	ENTREVISTA DIRIGIDA A CONTADOR
Nombre del Entrevistado/a:	Fecha:
Nº Encuesta	Dirección:
1._ ¿Cuenta con un sistema contable para llevar la contabilidad de Sinfotecnia?	2._ ¿Se cumple con la normativa tributaria y contable?
3._ ¿Tiene un plan de cuentas exclusivo para la empresa Sinfotecnia?	4._ ¿Qué estados financieros presenta a la empresa Sinfotecnia?
5._ ¿Se ha aplicado algún cambio al momento de llevar la contabilidad para aplicar las NIIF?	

ANEXO 4.

ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES

	UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	
	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS	
	ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENTE GENERAL	
Nombre del Encuestador/a:	Fecha:	
Nombre del Encuestado/a:	Nº Encuesta	
1._ ¿Usted conoce los aspectos generales de la empresa como la misión, visión, valores, objetivos, políticas?	2._ ¿Conoce ud si la empresa cuenta con un organigrama estructural?	
Totalmente	Si tiene	
Desconozco	No tiene	
	Desconozco	
3._ ¿Conoce ud si la empresa cuenta con un manual de funciones donde se detalle las funciones específicas de cada trabajador?	4._ ¿En la empresa Sinfotecnia con qué frecuencia es capacitado?	
Si tiene	1 vez al mes	
No tiene	1 vez cada 3 meses	
Desconozco	1 vez cada 6 meses	
	1 vez al año	
5._ ¿Dentro del área administrativa los procesos de la empresa están establecidos de forma documental?		
Totalmente		
Parcialmente		
Desconozco		

ANEXO 5.**FICHA DE OBSERVACIÓN****TEMA: OBSERVACIÓN DIRECTA A LA EMPRESA SINFOTECNIA****SUJETO(S) DE OBSERVACIÓN:** Gestión Administrativa y Financiera**DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACIÓN:** La observación directa permite identificar como se maneja la gestión administrativa y financiera dentro de la empresa, es decir los procesos y la participación activa de los trabajadores dentro de la empresa.

INDICADORES OBSERVADOS	EX	MB	B	R	I
POLÍTICAS				X	
ORGANIGRAMAS			X		
FLUJOGRAMAS DE PROCESOS					X
MANUAL DE FUNCIONES					X
SISTEMA CONTABLE			X		
ESTATUTO INTERNO					X
CONTROL INTERNO				X	
EFICIENCIA				X	
TOTAL	0	0	2	3	3

LUGAR: EMPRESA SINFOTECNIA
FECHA: 23/01/2013
REALIZADO POR: GARZÓN MARÍA