

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
(FACAE)  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**



**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO-  
FINANCIERO-CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA  
TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS” DE LA CIUDAD DE  
TULCÁN”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

**AUTORA: MAYRA ALEJANDRA GUALOTO GUERRERO**

**TUTOR: ING. ALICIA VACA**

**IBARRA, FEBRERO, 2014**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación se desarrolló ante la necesidad de aplicar el Diseño de un Modelo Administrativo – Financiero – Contable para la Microempresa Textil “Sofos Multisports”, ubicada en la ciudad de Tulcán, provincia del Carchi. El problema surge debido a que “Sofos Multisports” no dispone de guías y herramientas de gestión y control, para el manejo apropiado y eficaz de sus recursos económicos, materiales y humanos, ocasionando que la microempresa ejecute sus operaciones de manera desorganizada y poco eficiente, sin lograr un mayor desarrollo institucional. Los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional revelaron que la entidad carece de una estructura organizacional, así como también de la normatividad que señale los deberes, derechos, tareas, funciones y procedimientos a ejecutar por todo el personal. Por otro lado también se determinó que no se da mayor relevancia a la administración del talento humano y a la gestión financiera contable. En base a las revelaciones del diagnóstico y la investigación teórica conceptual, se elaboró la propuesta que contempla la formulación una planificación estratégica, que le servirán de guía en la ejecución de sus operaciones. Además se plantea una estructura organizacional en donde se definen los diferentes niveles jerárquicos y cargos para la microempresa; se propone realizar un Reglamento Interno de Trabajo así como el Manual de Funciones, Manual de Políticas y Procedimientos, los mismos que permitirán definir las tareas y responsabilidades de todos los miembros de la entidad. En el aspecto financiero se plantea la aplicación de principios y políticas contables, un Plan General de Cuentas, la presentación de Estados Financieros con su respectivo análisis; todo esto en base a las normas actuales. El trabajo también incluye el análisis de los impactos; los cuales reflejan todos los aspectos que benefician a la entidad y a su entorno. Por lo tanto la propuesta tiene el propósito de mejorar la parte administrativa y financiera.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The present research work was developed from the need to apply the Design of a Administrative - Financial – Accounting Model for Sofos Multisports Textile Microenterprise, located in Tulcán City, province of Carchi. The problem arises because Multisports Sofos has no guidelines and control and management tools for the appropriate and effective management of their financial, material and human resources, causing the microenterprise execute its operations of inefficient and disorganized way, without to greater development institutional. The results of the situational diagnose revealed that the institute doesn't have organizational structure, also well by the regulations to bring the duties, rights, woks, functions and procedures to be implemented by all staff. On the other side it was also determined not to give great importance to the accounting and financial human talent management. Based on the revelations of diagnosis and conceptual theoretical research, the proposal was developed which includes the formulation of the mission, vision, principles and institutional values of the entity that will guide the implementation of its operations. It also poses an organizational structure which defines the different hierarchical levels and charges for microenterprise intends to undertake a Working Rules and Functions Manual, Policies and Procedures Manual, the same that will define the tasks and responsibilities of all members of the entity. On the financial side there is the application of accounting policies, General Accounting Plan, the filing of financial statements with their analysis, all this based on current standards. The work also includes analysis of impacts, which reflect all aspects that benefit the organization and its environment. Therefore the proposal is intended to improve the administrative and financial as well as optimizing.

## AUTORÍA

Yo, Mayra Alejandra Gualoto Guerrero portadora de la cedula N° 0401254065, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; **“DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO – FINANCIERO – CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS” DE LA CIUDAD DE TULCÁN.”**, que no ha sido previamente presentada para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



**Mayra Alejandra Gualoto Guerrero**

**C.C 0401254065**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la Srta. Mayra Alejandra Gualoto Guerrero, para optar por el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, cuyo tema es: "**Diseño de un Modelo Administrativo-Financiero- Contable para la Microempresa Textil Sofos Multisports de la ciudad de Tulcán**". Considero que el presente trabajo reúne los requisitos técnicos y metodológicos para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la Ciudad de Ibarra, al 06 día del mes de agosto de 2013



Ing. Alicia Vaca

Directora del Trabajo de Grado



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

Yo, **Mayra Alejandra Gualoto Guerrero**, con cédula de ciudadanía N°0401254065; manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: **“DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO – FINANCIERO – CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA TEXTIL SOFOS MULTISPORTS DE LA CIUDAD DE TULCÁN”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA** 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 la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Firma:

Nombre: Mayra Alejandra Gualoto Guerrero

Cédula: 0401254065

Ibarra, a los 06 días del mes de agosto de 2013



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

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

**IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

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

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

| <b>DATOS DE CONTACTO</b>           |   |                                  |            |
|------------------------------------|---|----------------------------------|------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD:               | DE  | 040125406-5                      |            |
| APELLIDOS Y NOMBRES:               | Y   | GUALOTO GUERRERO MAYRA ALEJANDRA |            |
| DIRECCIÓN:                         | AV. RETORNO Y RÍO TUMBEZ  |                                  |            |
| EMAIL:                             | <a href="mailto:Maleja_trab1@hotmail.com">Maleja_trab1@hotmail.com</a>  |                                  |            |
| TELÉFONO FIJO:                     | 062961084   | TELÉFONO MÓVIL:                  | 0969630638 |
| <b>DATOS DE LA OBRA</b>            |   |                                  |            |
| TÍTULO:                            | “DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO-CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA TEXTIL SOFOS MULTISPORTS DE LA CIUDAD DE TULCÁN” |                                  |            |
| AUTORA:                            | GUALOTO GUERRERO MAYRA ALEJANDRA  |                                  |            |
| FECHA:                             | 06/08/2013  |                                  |            |
| <b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b> |   |                                  |            |
| PROGRAMA:                          | PREGRADO (x)<br>POSGRADO  |                                  |            |
| TITULO POR EL QUE OPTA:            | INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.   |                                  |            |
| ASESOR/DIRECTOR:                   | ING. ALICIA VACA  |                                  |            |

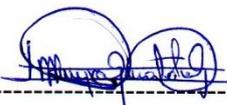
## AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, **Mayra Alejandra Gualoto Guerrero**, con cédula de ciudadanía Nro. 0401254065, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la 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 en la Biblioteca de la universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

### CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros por lo tanto la obra es original y que es la 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.

#### EL AUTOR:

Firma:   
Nombre: Mayra Alejandra Gualoto  
C.C. 0401254065

#### ACEPTACION:

Firma:   
Nombre-. Bethy Chávez  
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Ibarra, a los 06 días del mes de agosto de 2013.

Facultado por resolución de Concejo Universitario.....

## **DEDICATORIA**

Dedico todo mi esfuerzo y perseverancia plasmada en este trabajo, a Dios por haberme brindado la sabiduría suficiente para llegar a cumplir mis metas de estudio.

A mis Padres y hermanos, quienes a más de ser el pilar fundamental en mi vida son la fuente de mi inspiración para la consecución de mis metas personales y profesionales.

A mi gloriosa Universidad Técnica del Norte y sus docentes por haberme ayudado todos estos años en los cuales no solo pude adquirir formación profesional sino también enseñanzas personales y de vida.

Y finalmente pero no menos importante a la memoria de mi querida abuelita María Esther Pérez Díaz.

## **AGRADECIMIENTO**

Deseo presentar desde mi corazón el más sincero agradecimiento a Dios por brindarme salud, bendiciones y la fortaleza necesaria para culminar con mi carrera.

De manera especial a la Empresa “Sofos Multisports”, al Señor Arturo Cabrera, que me brindó la apertura necesaria para realizar la investigación.

A toda mi familia por creer en mí y alentarme con amor y paciencia en todo momento.

A mi directora de tesis Ing. Alicia Vaca, una inmensa gratitud por su orientación, paciencia y consejos para impartir en mí sus conocimientos que han sido de gran apoyo para realizar esta investigación.

A mi querida y prestigiosa Universidad Técnica del Norte, de la cual me siento muy orgullosa y me ha dado los mejores conocimientos para desempeñarme como una excelente profesional.

A mis distinguidos maestros quienes compartieron sus conocimientos valiosos que muy pronto los pondré en práctica.

## **PRESENTACIÓN**

El proyecto **“DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO – FINANCIERO – CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA TEXTIL SOFOS MULTISPORTS DE LA CIUDAD DE TULCÁN”** se encuentra estructurado en cuatro capítulos: I. Diagnóstico Técnico Situacional, II. Marco Teórico, III. Propuesta, y IV. Análisis de Impactos y Conclusiones y Recomendaciones.

En primer lugar se desarrolló el diagnóstico técnico situacional que consiste en una investigación de campo en la que se trazan objetivos, las variables e indicadores de la investigación, se formula la matriz de relación diagnóstica, se señala la mecánica operativa con la que se va a desarrollar el trabajo, la población con la que se va a trabajar, la información primaria que se obtendrá a través de técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la información secundaria. Además se realizó la tabulación y el análisis de la información recolectada por medio de encuestas y entrevistas, lo cual permitirá diseñar la Matriz FODA, plantear los cruces estratégicos y finalmente identificar el problema diagnóstico.

El marco teórico es una investigación documental en la que básicamente se plantea temáticas relacionadas con los modelos administrativos, estructura y planificación empresarial y sus elementos, los manuales administrativos, ventajas, limitaciones y clasificación. Se incluirá también la temática del área de proceso financiero contable como los principios y normas contables vigentes, la ecuación contable, el plan de cuentas, el desarrollo del proceso contable, los estados financieros, análisis financiero. Por último se señalan conceptos de microempresa, la industria textil.

A continuación se diseñó la Propuesta del proyecto que consiste en la creación de un “Diseño de un Modelo Administrativo – Financiero – Contable para la

Microempresa Textil “Sofos Multisports” de la ciudad de Tulcán”, el cual contempla la formulación de la misión y visión organizacionales, valores, principios, la estructura orgánica funcional, manual de funciones, reglamento interno de trabajo, y el manual de políticas y procedimientos con la delineación detallada de cada uno los procesos que se realizan. También constará de la propuesta para el desarrollo del proceso contable y formulación del plan de cuentas, la elaboración de estados financieros y su respectivo análisis por medio de indicadores.

El análisis de impactos en los ámbitos social, económico, empresarial y financiero; es una investigación prospectiva en la que, sobre la base de matrices, se determinaran los aspectos positivos y negativos que el proyecto genere en un futuro mediato, luego de que se implemente la propuesta.

Por último se concluye formulando conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## **INTRODUCCIÓN**

Tomando en cuenta que la microempresa textil “Sofos Multisports”, no cuentan en la actualidad con un Procedimiento Administrativo – Financiero – Contable, que regule la ejecución de sus operaciones, surge la necesidad inmediata de diseñar un Modelo Administrativo – Financiero - Contable, para proporcionar a este tipo de entidades, las guías de gestión y control adecuadas que permitan el desenvolvimiento de las actividades de manera ordenada y eficiente.

El objetivo de la elaboración de este tema es aportar con técnicas y herramientas analíticas a la empresa, a fin de obtener relaciones útiles para la toma de decisiones que contribuyan alcanzar las utilidades máximas posibles en Sofos Multisports, tanto que lo importante es analizar y determinar posibles soluciones para decisiones gerenciales y un análisis socio-económico que brindara una mejora continua.

La realización del presente tema, es de gran importancia para poder presentar a la empresa objeto de estudio, posibles soluciones a una problemática que debe corregirse de forma inmediata y así evitar problemas futuros. Esta investigación consiste en diseñar un modelo administrativo, financiero y contable para poder comparar y estudiar las relaciones existentes y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa, de ahí el interés en realizar el estudio de este tema y desarrollarlo, para de esta manera dar a conocer lo importante que es tomar en cuenta un modelo administrativo, financiero y contable dentro de toda empresa dedicada a la producción de ropa deportiva.

El análisis administrativo, financiero y contable permitirá a la gerencia conocer situaciones pasadas o esperadas en el futuro para la misma empresa; el análisis conlleva a estudiar la naturaleza de los cambios y determinar si se ha presentado una mejoría o un deterioro en la condición administrativa, financiera y contable en el desempeño de la empresa con el tiempo, lo cual nos da una mejor visión para la toma de decisiones acertadas a un tiempo determinado que por lo general es a

corto plazo, entonces para obtener éxito es necesario tomar decisiones acertadas para el éxito de la empresa.

## **JUSTIFICACIÓN**

La realización de esta investigación tiene una gran importancia debido a la falta de organización administrativa, financiera y contable en la microempresa “**SOFOS MULTISPORTS**” lo que está impidiendo el desarrollo de esta.

Además esta investigación, tendrá trascendencia en los negocios poco tecnificados que requieren un adecuado control de las operaciones y procesos para lograr una buena proyección en el mercado, en este caso un mercado tan rentable como lo es el de los textiles, y cuyo posicionamiento es en base a la calidad y precio.

Por lo tanto emprender esta investigación implica una propuesta original, ya que anteriormente no se ha realizado Modelo alguno en esta Microempresa que permita establecer funciones, así como organizar y controlar los ingresos y gastos que contribuya a determinar la ganancia real y a la correcta toma de decisiones, puesta que el manejo de la empresa es en base a la experiencia de los propietarios.

El incremento de la población demanda de las confecciones de prendas una mejor calidad y un precio accesible, lo cual es posible con una adecuada organización, que traerá como beneficio el incremento de las ventas. Por lo cual una microempresa textil constituye un negocio rentable si tiene un sistema contable adecuado y este es bien administrado.

Para la realización de este proyecto se contará con la ayuda de los dueños y de los trabajadores de la microempresa “**SOFOS MULTISPORTS**” quienes han ofrecido el apoyo suficiente para la realización de esta investigación, porque él no contar con un procedimiento contable bien definido en esta microempresa, le ocasionará riesgos para mantenerse durante largo tiempo en funcionamiento.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Mejorar la estructura organizacional y técnica mediante el diseño de un modelo administrativo-financiero-contable para la fabricación y comercialización de ropa deportiva de la microempresa “SOFOS MULTISPORTS” en la ciudad de Tulcán, que permita incrementar la eficacia en el manejo y control de sus funciones.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional con el fin de obtener información sobre la condición actual de la microempresa mediante el instrumento de investigación FODA.
- ✓ Conformar el soporte teórico – científico que sustenta la investigación para lograr el desarrollo de la temática en aspectos científicos y técnicos.
- ✓ Desarrollar un modelo de estructura organizacional y técnica para dirigir, controlar y administrar los recursos humanos y económicos de la microempresa.
- ✓ Analizar técnicamente los impactos que el proyecto genere en los ámbitos empresarial, social, financiero y económico.

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| PORTADA.....  | I         |
| RESUMEN EJECUTIVO.....  | II        |
| EXECUTIVE   |           |
| SUMMARY.....  | III       |
| AUTORÍA.....  | IV        |
| CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....  | V         |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....  | VI        |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....                                  | VII       |
| AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....                                       | VIII      |
| DEDICATORIA.....  | IV        |
| AGRADECIMIENTO.....   | X         |
| PRESENTACIÓN.....   | XI        |
| INTRODUCCIÓN.....   | XIII      |
| ÍNDICE.....   | XVI       |
| <br>  |           |
| <b>DIAGNÒSTICO SITUACIONAL.....</b>   | <b>20</b> |
| <b>ANTECEDENTES DIAGNOSTICOS .....</b>  | <b>20</b> |
| OBJETIVOS DEL DIAGNÒSTICO .....   | 21        |
| OBJETIVO GENERAL .....  | 21        |
| OBJTIVOS ESPECÌFICOS .....  | 21        |
| VARIABLES DIAGNÒSTICAS .....  | 22        |
| INDICADORES DIAGNÒSTICOS.....   | 22        |
| MATRIZ DE RELACIÒN DIAGNÒSTICO.....   | 24        |
| FUENTES DE INFORMACIÒN .....  | 25        |
| DESARROLLO DE VARIABLES .....   | 25        |
| IDENTIFICACIÒN DE LA POBLACIÒN .....  | 34        |
| EVALUACIÒN DE LA INFORMACIÒN.....   | 35        |
| ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS PROPIETARIOS DE LA<br>MICROEMPRESATEXTIL “SOFOS MULTISPORTS”..... | 48        |
| CONSTRUCCIÒN DE MATRIZ FODA .....   | 52        |
| CRUCES ESTRATÈGICOS FA, FO, DO, DA .....  | 54        |
| IDENTIFICACIÒN DEL PROBLEMA.....  | 58        |
| <b>MARCO TEÒRICO .....</b>  | <b>59</b> |
| <b>MICROEMPRESA .....</b>   | <b>59</b> |
| DEFINICIÒN.....   | 59        |
| CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA .....  | 59        |
| CLASIFICACIÒN DE LAS MICROEMPRESAS.....   | 60        |
| INDUSTRIA TEXTILES .....  | 60        |
| DEFINICIÒN.....   | 60        |
| HISTORIA Y ACTUALIDAD.....  | 61        |
| EMPRESAS TEXTILES EN EL ECUADOR .....   | 62        |

|   |           |
|---|-----------|
| CONFECCIÓN TEXTIL .....   | 62        |
| <b>TEORIA ADMINISTRATIVA .....</b>  | <b>64</b> |
| DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN .....  | 64        |
| IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN .....  | 64        |
| PROCESO ADMINISTRATIVO .....  | 65        |
| PLANEACIÓN.....   | 65        |
| ORGANIZACIÓN.....   | 66        |
| DIRECCIÓN .....   | 68        |
| CONTROL .....   | 69        |
| ORGANIGRAMAS.....   | 70        |
| DEFINICIÓN .....  | 70        |
| TIPOS DE ORGANIGRAMAS .....   | 71        |
| MANUALES.....   | 72        |
| DEFINICIÓN .....  | 72        |
| TIPOS DE MANUALES .....   | 72        |
| POLÍTICAS.....  | 73        |
| DEFINICIÓN .....  | 73        |
| IMPORTANCIA DE POLÍTICAS .....  | 74        |
| TIPOS DE POLÍTICAS .....  | 74        |
| <b>TEORIA CONTABLE .....</b>  | <b>74</b> |
| DEFINICIÓN DE CONTABILIDAD.....   | 74        |
| FUNCIONES DE LA CONTABILIDAD .....  | 75        |
| LA ECUACIÓN CONTABLE.....   | 76        |
| PROCESO CONTABLE .....  | 76        |
| ESTADOS FINANCIEROS .....   | 78        |
| CONTABILIDAD DE COSTOS .....  | 79        |
| ELEMENTOS DEL COSTO .....   | 80        |
| <b>ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>  | <b>80</b> |
| ÍNDICES O RAZONES FINANCIERAS.....  | 81        |
| <b>PROPUESTA DEL MODELO ADMINISTRATIVO – FINANCIERO – CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS” DE LA CIUDAD DE TULCÁN. ....</b> | <b>83</b> |
| INTRODUCCIÓN.....   | 83        |
| <b>MODELO ADMINISTRATIVO PROPUESTO.....</b>   | <b>84</b> |
| PLAN ESTRATÉGICO PROPUESTO PARA LA MCROEMPRESA “SOFOS MULTISPORTS” .....  | 84        |
| MISIÓN DE LA EMPRESA PROPUESTA.....   | 84        |
| VISIÓN DE LA EMPRESA PROPUESTA .....  | 85        |
| OBJETIVOS EMPRESARIALES PROPUESTOS .....  | 85        |
| VALORES CORPORATIVOS PROPUESTOS .....   | 85        |
| ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA .....   | 87        |
| NIVEL DIRECTIVO .....   | 87        |
| NIVEL AUXILIAR .....  | 87        |
| NIVEL OPERATIVO.....  | 88        |
| ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO.....  | 89        |

|  |            |
|--|------------|
| MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO.....                                       | 90         |
| OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL.....                                       | 90         |
| IMPORTANCIA DEL MANUAL .....   | 90         |
| MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROPUESTO.....                      | 119        |
| OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL.....                                       | 119        |
| CONTROL INTERNO .....  | 130        |
| PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO .....                                      | 130        |
| NORMAS DE CONTROL INTERNO.....   | 130        |
| <b>MODELO CONTABLE PROPUESTO .....</b>                                   | <b>134</b> |
| DOCUMENTOS FUENTE DE LA MICROEMPRESA “SOFOS MULTISPORTS”.....            | 134        |
| COMPROBANTES DE VENTA; RETENCIÓN Y OTROS DOCUMENTOS .....                | 134        |
| POLÍTICAS CONTABLES .....  | 143        |
| EJERCICIO PRÁCTICO CONTABLE DE LA MICROEMPRESA “SOFOS MULTISPORTS” ..... | 147        |
| ESTADOS FINANCIEROS.....   | 163        |
| ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL .....  | 163        |
| ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS .....                             | 163        |
| BALANCE GENERAL .....  | 164        |
| ESTADO DE RESULTADOS .....   | 166        |
| ANÁLISIS FINANCIERO.....   | 166        |
| INDICADORES FINANCIEROS.....   | 167        |
| <b>IMPACTOS DE LA PROPUESTA .....</b>                                    | <b>169</b> |
| IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS.....  | 169        |
| IMPACTO SOCIAL .....   | 169        |
| IMPACTO EMPRESARIAL .....  | 170        |
| IMPACTO ECONÓMICO.....   | 171        |
| IMPACTO FINANCIERO.....  | 172        |
| IMPACTO GENERAL .....  | 173        |

## ÍNDICES DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| GRÁFICO N° 01 MANUAL DE FUNCIONES.....              | 37 |
| GRÁFICO N° 02 PROCEDIMIENTO DE ACTIVOS.....         | 38 |
| GRÁFICO N° 03 ÁREAS DE TRABAJO.....                 | 39 |
| GRÁFICO N° 04 ESTRUCTURA ORGÁNICA.....              | 40 |
| GRÁFICO N° 05 PLAN ESTRATÉGICO.....                 | 41 |
| GRÁFICO N° 06 SALARIO.....                          | 42 |
| GRÁFICO N° 07 BENEFICIOS SOCIALES.....              | 43 |
| GRÁFICO N° 08 PUNTUALIDAD DE PAGOS.....             | 44 |
| GRÁFICO N° 09 CUMPLIMIENTOS TRIBUTARIO.....         | 45 |
| GRÁFICO N° 10 CONTROL INTERNO.....                  | 46 |
| GRÁFICO N° 11 CAPACITACIÓN.....                     | 47 |
| GRÁFICO N° 12 COMUNICACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO..... | 48 |
| GRÁFICO N° 13 DISEÑO DE PROPUESTA .....             | 49 |

|   |    |
|---|----|
| GRÁFICO N° 14 ORG. ESTRUCTURAL SOFOS MULTISPORTS..... | 94 |
|---|----|

ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| TABLA N° 01 MATRIZ RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....        | 25 |
| TABLA N° 02 CAPACIDAD INSTALADA.....                | 31 |
| TABLA N° 03 MANUAL DE FUNCIONES.....                | 37 |
| TABLA N° 04 PROCEDIMIENTO DE ACTIVOS.....           | 38 |
| TABLA N° 05 ÁREAS DE TRABAJO.....                   | 39 |
| TABLA N° 06 ESTRUCTURA ORGÁNICA.....                | 40 |
| TABLA N°07 PLAN ESTRATÉGICO.....                    | 41 |
| TABLA N° 08 SALARIO.....                            | 42 |
| TABLA N°09 BENEFICIOS SOCIALES.....                 | 43 |
| TABLA N° 1° PUNTUALIDAD DE PAGOS .....              | 44 |
| TABLA N° 11 CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO.....            | 45 |
| TABLA N°12CONTROL INTERNO .....                     | 46 |
| TABLA N° 13 CAPACITACIÓN.....                       | 47 |
| TABLA N° 14 COMUNICACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO.....   | 48 |
| TABLA N° 15 DISEÑO DE PROPUESTA.....                | 49 |
| TABLA N° 16 ORG. ESTRUCTURAL SOFOS MULTISPORTS..... | 50 |

## CAPÍTULO I

### 1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1 ANTECEDENTES DIAGNÓSTICOS

En la provincia del Carchi, se encuentra la ciudad de Tulcán, frontera con Colombia, su principal actividad es la comercialización de diversos productos, convirtiéndose en zona de reunión para mercantes que en su mayoría son de otras provincias, esto crea la necesidad de competir con productos locales, por lo cual en los últimos años se está incursionando en la producción textil con microempresas que generalmente son de tipo familiar.

“**SOFOS MULTISPORTS**” inició sus actividades en el año 2004, y su afiliación y calificación a la Junta de Artesanos fue en el año 2006, creada por el Señor Arturo Cabrera, es una empresa que tiene como principal actividad la confección y comercialización de ropa deportiva y uniformes para distintas instituciones, cuenta con una planta de producción que está ubicada en las calles Aguarico y Pastaza, sector ciudadela del chofer, y dos almacenes comercializadores en el centro de la ciudad, la empresa está conformada por 17 personas, quienes se desempeñan en áreas de producción, administración y ventas, su funcionamiento administrativo-financiero es netamente empírico y poco competitivo lo que no le permite un completo desarrollo.

Frente a las circunstancias presentadas se prevé la necesidad de desarrollar un **Modelo Administrativo – Financiero - Contable para la Microempresa “SOFOS MULTISPORTS”**, que le permita la estructuración y organización para un superior manejo de su negocio, logrando una mayor productividad,

manteniendo la calidad y mejorando el servicio al cliente para lograr una buena imagen y posicionamiento, mediante la correcta toma de decisiones.

Finalmente los beneficiarios directos son los trabajadores, porque mejorará el desarrollo de sus actividades basándose en un sustento confiable que es el modelo propuesto e indirectamente la clientela porque recibirá un servicio más eficaz.

### **1.1.1 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **1.1.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico situacional para obtener información sobre la condición actual de la microempresa mediante el instrumento de investigación FODA.

#### **1.1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

**1.1.1.2.1** Analizar la estructura organizacional y herramientas administrativas que se aplica en el funcionamiento de la microempresa “Sofos Multisports”.

**1.1.1.2.2** Evaluar las normas y sistemas de control administrativo que se emplea en la microempresa textil “Sofos Multisports”.

**1.1.1.2.3** Conocer los procesos y técnicas financieras de la microempresa textil “Sofos Multisports”.

**1.1.1.2.4** Determinar la normativa legal que rige la entidad investigada

Evaluar el ambiente externo mediante el PEST.

### **1.1.1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

#### **1.1.1.3.1 Estructura Organizacional**

#### **1.1.1.3.2 Control Administrativo**

#### **1.1.1.3.3 Proceso Financiero-Contable**

#### **1.1.1.3.4 Normativa Legal**

#### **1.1.1.3.5 Ambiente Externo PEST**

### **1.1.1.4 INDICADORES DIAGNÓSTICOS**

#### **1.1.1.4.1 Estructura Organizacional**

- ✓ Tipo de empresa
- ✓ Plan Estratégico Institucional
- ✓ Manual de Funciones
- ✓ Manual de Procedimientos
- ✓ Estructura Orgánico funcional
- ✓ Políticas de Control Interno

#### **1.1.1.4.2 Control Administrativo**

- ✓ Planeación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección
- ✓ Control
- ✓ Capacidad Instalada

#### **1.1.1.4.3 Proceso Financiero-Contable**

- ✓ Proceso Financiero
- ✓ Registros contables
- ✓ Estados Financieros

#### **1.1.1.4.4 Normativa Legal**

- ✓ Organismos de Control
- ✓ Ley del Artesano
- ✓ Código del trabajo
- ✓ Políticas Tributarias

#### **1.1.1.4.5 Ambiente Externo PEST**

- ✓ Análisis político
- ✓ Análisis económico
- ✓ Análisis social
- ✓ Análisis tecnológico

### 1.1.1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICO

**TABLA N° 1**

#### **MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA**

| <b>OBJETIVOS</b>  | <b>VARIABLES</b>            | <b>INDICADORES</b>  | <b>TÉCNICAS</b>  | <b>FUENTE</b>   |
|---|-----------------------------|---|--|---|
| Analizar la estructura organizacional y herramientas administrativas que se aplica en el funcionamiento de la microempresa “Sofos Multisports”. | Estructura Organizacional   | Tipo de empresa<br>Plan Estratégico<br><br>Manual de Funciones<br><br>Manual de Procedimientos<br><br>Estructura Orgánico funcional<br>Políticas de Control Interno | Entrevista<br>Observación/Documental/<br>Observación/Encuesta/Entrevista<br>Observación/Entrev.<br><br>Entrevista/Encuesta<br><br>Observación/Encuesta | Gerente<br>Empresa/Inv.<br><br>Empresa/empleados/gerente<br>Empresa/Gerente<br><br>Gerente/Empleados<br>Empresa/Empleados |
| Evaluar las normas y sistemas de control administrativo que se emplea en la microempresa textil “Sofos Multisports”.                            | Control Administrativo      | Planeación<br><br>Organización<br><br>Dirección<br><br>Control<br><br>Capacidad Instalada   | Entrevista/Documental<br><br>Entrevista/Documental<br>Entrevista/ Encuesta<br><br>Observación<br><br>Observación                                       | Gerente/Documento<br>Gerente/Empleados<br>Gerente/Empleados<br>Empresa<br><br>Empresa                                     |
| Conocer los procesos contables y financieros de la microempresa textil “Sofos Multisports”.   | Proceso Contable Financiero | Proceso Financiero<br>Registros contables<br>Estados Financieros  | Entrevista<br>Entrevista<br>Entrevista y observación   | Gerente<br>Gerente<br>Gerente/<br>Empresa   |
| Determinar la normativa legal que rige la entidad investigada   | Normativa Legal             | Organismos de Control<br>Ley del Artesano<br>Código del Trabajo<br><br>Políticas Tributarias  | Documental<br>Documental<br>Documental/encuesta<br><br>Encuesta /entrevista  | Leyes<br>Ley<br>Ley/empleados<br><br>Empleados/Gerente  |
| Evaluar el ambiente externo mediante el PEST  | Ambiente Externo PEST       | Análisis político<br>Análisis económico<br>Análisis social<br>Análisis tecnológico  | Documental<br>Documental<br>Documental<br>Documental   | Libros-Internet<br>Libros-Internet<br>Libros-Internet   |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: INVESTIGACIÓN

### **1.1.1.6 FUENTES DE INFORMACIÓN**

La información recolectada fue una investigación realizada en la microempresa con observación directa, encuestas al personal que labora dentro de la organización, además de una entrevista al gerente.

También se recolectó información documental utilizando distintos libros, revistas y páginas web que se relacionadas al tema y leyes, reglamentos así como información de los distintos organismos de control que intervienen en el funcionamiento de la microempresa.

### **1.1.1.7 DESARROLLO DE VARIABLES**

#### **1.1.1.7.1 Estructura Organizacional**

##### **a) Tipo de Empresa**

En la entrevista realizada al propietario del negocio se recolecto la información necesaria para clasificar a “Sofos Multisports” por su tamaño y actividad como una microempresa ya que posee menos de 20 trabajadores y es de propiedad individual, su dueño suele trabajar en esta y su facturación es reducida. No tienen gran incidencia en el mercado, tienen pocos equipos y la fabricación es artesanal.

##### **b) Plan Estratégico Institucional**

Mediante observación directa en la microempresa y con el apoyo de investigación sobre planes estratégicos se concluye que “Sofos Multisports” posee un plan institucional dentro de la organización, es decir sus propietarios y miembros de la empresa piensan en aumentar sus ventas, y seguir en el mercado por mucho tiempo pero no se tiene en cuenta la importancia de un plan estratégico, ya que este no solo posee un propósito en sí para la organización sino que cuenta con objetivos, políticas y acciones cuantitativas que permitirán el

cumplimiento de dicho plan por medio de misión, visión, políticas internas reguladoras y estrategias para que la puesta en práctica sea un beneficio y superación para el negocio.

**c) Manual de Funciones**

En la entrevista y encuesta realizada al propietario y trabajadores respectivamente de “Sofos Multisports” se concluyó que no existe un manual donde se refleje descripciones a nivel de cargo o puesto en el que se desempeñan, en el área operativa si existe organización a nivel de funciones, pero en el área administrativa las actividades las desarrollan todos los miembros de la familia, esto conlleva a la necesidad de un manual donde se describa las funciones y puestos de cada persona para evitar duplicidad de funciones, desorganización y desorientación al momento de normar las ocupaciones específicamente.

**d) Manual de Procedimientos**

Según la entrevista y apoyada de observación directa en la empresa se determinó que los procedimientos que se realizan en la microempresa son de manera empírica, sin tomar en cuenta el tiempo y espacio para cada actividad, incurriendo en ocasiones a gastos y costos innecesarios.

Los trabajadores, se encuentran bien organizados en cuanto a cómo deben realizar sus actividades y el control es constante por medio de los propietarios aunque estos procedimientos no se encuentran plasmados en un manual ni se los realiza de manera técnica, en cuanto a el área administrativa y sus empleados existe desorganización y desorientación total, y la mayoría de actividades las realiza el propietario.

e) Estructura Orgánico Funcional

Es de gran importancia señalar que “Sofos Multisports” al no contar con una estructura organizativa que establezca líneas de funciones y un organigrama que esquemáticamente delimite las responsabilidades de cada empleado y su jerarquía no tiene la debida distribución de actividades y además no ejerce un control por medio de mandos y jerarquía. En la entrevista al propietario se determinó que no existe una esquematización de funciones y jerarquías, y; que en la mayoría de los casos existe un poco de confusión por medio de los empleados y/o trabajadores ya que las ordenes no son dadas en un rango específico, sino por la mayoría de los miembros de la familia permitiendo que exista desorganización e incumplimiento en quien obedece y precisa, como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos, no se aprovecha la delegación de funciones ni la departamentalización.

f) Políticas de Control Interno

Según la observación que se realizó en la microempresa es necesario implementar políticas que controlen el desarrollo y nivel de actividades, aunque el control es muy eficiente aun es necesaria la eficacia para que los controles sean más dinámicos y técnicos generando avance en el cumplimiento de objetivos institucionales.

**1.1.1.7.2 Control Administrativo**

a) Planeación

La planeación administrativa de la empresa es netamente empírica según la entrevista realizada al dueño, por tal razón; se concluye que en el negocio se fija

metas y acciones a seguir que deben cumplirse pero no se establece una orientación que permita la adecuada estructura para generar objetivos concretos.

**b) Organización**

Según la entrevista realizada al propietario de la microempresa la organización también es empírica, es decir; sí existe una estructura que es necesaria para el funcionamiento de un negocio, pero no existe la organización administrativa que permita tener una distribución técnica con departamentos, puestos, jerarquías, procesos que mejoren el cumplimiento de actividades a nivel competitivo.

**c) Dirección**

Mediante la entrevista y encuesta realizadas a los miembros de la empresa se concluye que existe una dirección enfocada al sistema tradicional, ya que no se trabaja en pro de objetivos comunes, es necesario una supervisión continua y total, y; además no existe una adecuada motivación y liderazgo por parte del propietario para que los trabajadores respondan a su máxima capacidad y exista el autocontrol por parte de estos.

**d) Control**

Por medio de la observación directa realizada en la microempresa se puede exponer, como se mencionó en las fases anteriores el sistema usado por “Sofos Multisports” es tradicional y empírico y para que exista un control deben existir objetivos, planes y direccionamiento, por tal razón se concluye que es necesario un control administrativo moderno que verifique el cumplimiento de los planes a realizarse.

e) Capacidad Instalada

A través de observación directa a la microempresa se determinó la capacidad instalada con la cual cuenta, y su funcionamiento a continuación se expresa en la siguiente tabla:

| <b>TABLA N° 2</b>                              |                 |
|--|-----------------|
| <b>CAPACIDAD INSTALADA “SOFOS MULTISPORTS”</b> |                 |
| <b>MAQUINARIA</b>                              | <b>UNIDADES</b> |
| Overlook-fileteadoras                          | 6               |
| Rectas o planas                                | 6               |
| Recubridora                                    | 1               |
| Elasticadora                                   | 1               |
| Tirilladora                                    | 1               |
| Ribeteadora                                    | 1               |
| Cortadora de Tiras                             | 1               |
| Cortadora de Tela                              | 2               |
| Ojaladora                                      | 1               |
| Botonera                                       | 1               |
| Bordadora                                      | 1               |
| Sublimadora                                    | 1               |
| Estampadora                                    | 1               |
| Plancha Industrial                             | 1               |
| Plotter de Corte                               | 1               |

AUTOR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: OBSERVACIÓN DIRECTA

Además de obtener la capacidad instalada de la empresa se ubica la maquinaria que necesitan según criterios de los propietarios las cuales son:

- ✓ Tendedora de Tela, y;
- ✓ Plotter de Corte.

### 1.1.1.7.3 Proceso Financiero - Contable

a) Proceso Financiero

Los resultados de la entrevista realizada al propietario de la microempresa manifiestan que, no existe un proceso contable con sus fases a realizar, además la

empresa no cuenta con una contadora que se encargue de estas actividades, existe únicamente registros no ortodoxos de los ingresos y gastos del negocio.

**b) Registros Contables**

Según la entrevista realizada al propietario de “Sofos Multisports” no se realiza afectación alguna de las actividades económicas que genera la empresa, esto impide conocer la realidad financiera del negocio dejando vulnerable el aspecto contable del mismo, es necesario la existencia de una persona que se encargue de la parte contable dentro de la empresa para que su organización en este aspecto sea técnica y eficiente.

**c) Estados Financieros**

Mediante la entrevista al propietario se concluyó que en la microempresa “Sofos Multisports” no existe proceso contable y que los únicos registros son los de ingresos y gastos por tal razón no se cuenta con estados financieros que permitan tomar decisiones eficientes y oportunas en cuanto a los enfoques antes mencionados.

**1.1.1.7.4 Normativa Legal**

**a) Organismos de Control**

Los organismos de control en este caso que regulan a la microempresa textil “Sofos Multisports” son el Servicio de Rentas Internas y la Junta Nacional de Defensa del Artesano, además del código del Trabajo.

**b) Ley del Artesano**

Según la investigación realizada la Junta Nacional de Defensa del Artesano establece una ley del artesano, la cual se debe cumplir siempre y cuando la empresa esté inscrita en este gremio y así puede gozar de los derechos y

obligaciones que esto confiere, para tal razón la actividad económica debe ser artesanal es decir la práctica manual para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios.

**c) Código del Trabajo**

La investigación realizada nos da a conocer las relaciones entre los trabajadores y empleadores que deben poseer las empresas, por tanto “Sofos Multisports” al ser una microempresa que realiza actividad económica y que posee relaciones entre trabajadores y empleador debe estar sujeta a las prohibiciones y deberes a cumplir mediante este código.

**d) Políticas Tributarias**

Según la entrevista e investigación realizada se puede concluir que la microempresa textil si cumple con el pago de impuestos pero no tiene establecidas las políticas internas que mejoren y prevengan algún tipo de problema con el pago de impuestos por tal motivo es necesario la realización de políticas internas tributarias que se encarguen del cumplimiento de las obligaciones que tenga la empresa con el estado.

**1.1.1.7.5 Ambiente Externo PEST**

**a) Ambiente Político**

Según el análisis realizado en nuestro país el ambiente político gira en torno a las políticas de gobierno y las leyes y regulaciones; y esto afecta al sector Microempresarial en aspectos positivos, ya que en la actualidad las políticas de gobierno ofrecen varios medios de financiación, soporte y protección para con los empresarios nacionales; con campañas que incentivan al consumo de producción nacional, planes para obtención de fondos, fideicomisos, etc.

Las leyes y regulaciones que se establecen en nuestro país normalizan las actividades en el sector Microempresarial, y con el fin de evitar problemas con el gobierno se deben conocer las leyes que se establecen y que regulan a la empresa para evitar sanciones y/o multas.

El efecto para la empresa es negativo ya que no cuenta con un profesional que tenga la capacidad y conocimiento de analizar estas leyes para saber cumplirlas y aprovechar las ventajas que están brindan en desarrollo del negocio, y se llegue a pronosticar cambios y tendencias hacia el futuro.

Conocer leyes y reglamentos, puede ayudar a tener una ventaja sobre competidores, clientes, etc.

**b) Ambiente Económico**

En la investigación científica realizada se puede apreciar distintos aspectos dentro del ambiente externo económico, tales como son el capital, trabajo y niveles de precios, y los cambios y decisiones económicas por parte de autoridades públicas, así como los precios de materia prima y recursos financieros a los que puede acceder una empresa.

En nuestro país, el ambiente económico genera un aspecto positivo ya que en la actualidad los recursos a los que puede acceder la empresa son extensos ya que esta cuenta con disponibilidad de instituciones que brindan financiación y más aún si es en pro del desarrollo Microempresarial.

En cuanto a la mano de obra para generar hay más control por parte del gobierno y la legalización y seguimiento para el cumplimiento del pago de sueldos y salarios en su mayoría se toma como un aspecto negativo ya que se argumenta que la empresa no genera lo suficiente para cumplir con sueldos tan

altos, pero con una administración innovadora y mejor se puede tomar este aspecto positivamente para generar fuentes de trabajo y que el gasto por mano de obra no afecte en el rendimiento de la empresa.

El nivel de precios es un aspecto negativo ya que los costos no dependen de la empresa sino de proveedores externos que pueden influir para el aumento de precios en los productos que se producen ya que la materia prima puede elevar su precio.

**c) Ambiente Social**

En el aspecto social se toma en cuenta las actitudes y cambios en la sociedad, esto afecta positivamente en la actualidad de la microempresa ya que en el Ecuador últimamente se ha adquirido un respeto por la cultura a la educación y deporte generando mercado para distribución del producto que confecciona el negocio.

Aun cuando las creencias actuales generen aspectos positivos, la dirección de la empresa debe tomar en cuenta que existe un cambio constante en creencias, y; más aún es aspectos de responsabilidad social por tal motivo debe diseñar medios para que el desempeño y toma de decisiones por parte de la empresa tenga aceptación y satisfacción por parte de la sociedad.

**d) Ambiente Tecnológico**

Este aspecto se debe tomar en cuenta ya que influye positiva y negativamente ya que se cuenta con la adecuada tecnología para la optimización de procesos, diseños y productos, pero; también se debe analizar que la competencia también puede acceder a tecnología avanzada que sopesa en la calidad y mejoramiento de

los productos, por tal motivo se debe adoptar estrategias que sigan generando aspectos positivos en la institución.

Existe otro aspecto en el ámbito tecnológico, ya que la adquisición de maquinaria de tecnología avanzada puede ser poco accesible ya que en la mayoría de casos los proveedores de esta son extranjeros, es decir hay maquinaria que se debe adquirir fuera del país y los impuestos y aranceles a las importaciones pueden elevar de manera considerable los precios y generar un costo y gasto elevado y poco accesible para con la empresa.

#### **1.1.1.8 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN**

Para la realización de este diagnóstico se tomó como elemento de análisis la microempresa textil “Sofos Multisports”, en la cual existen las siguientes poblaciones:

El personal que trabaja en la microempresa el cual está conformado por 17 personas, razón por la cual no es necesario calcular por medio de muestra, es decir que se procederá a realizar un censo poblacional.

### 1.1.1.9 EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN

#### 1.1.1.9.1 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL QUE TRABAJA EN LA MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS” DE LA CIUDAD DE TULCÁN.

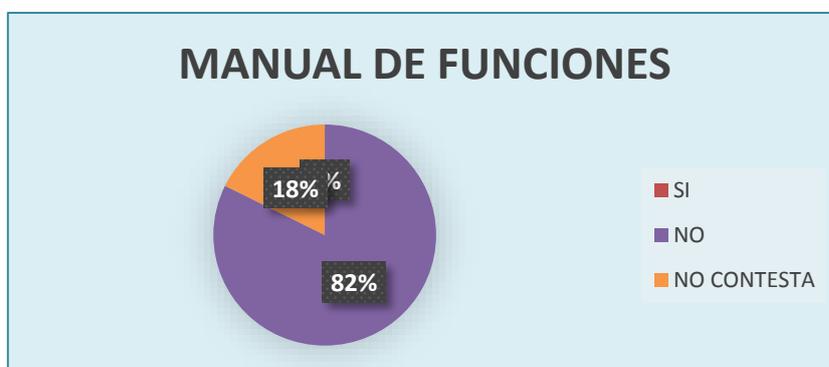
- a) ¿Las funciones que desempeña en su área se encuentran definidas en un documento o manual?

**TABLA N° 03**  
**MANUAL DE FUNCIONES**

| CATEGORÍA   | FRECUENCIA | %   |
|-------------|------------|-----|
| SI          |            | 0   |
| NO          | 14         | 82  |
| NO CONTESTA | 3          | 18  |
| TOTAL       | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE “SOFOS MULTISPORTS”

**GRAFICO N° 01**



**Análisis:** Las respuestas que los encuestados dieron a esta interrogante, demuestran claramente que “Sofos Multisports” no cuenta con un Manual de funciones en donde se demarque los cargos o puestos que tiene cada empleado y

esto ocasiona una debilidad considerable ya que el desempeño de las tareas y actividades no se realice de manera ordenada y eficiente.

- b) ¿Conoce usted la descripción de actividades que debe realizar en el desarrollo de sus funciones?

**TABLA N° 04**  
**PROCEDIMIENTO DE ACTIVIDADES**

| CATEGORÍA   | FRECUENCIA | %   |
|-------------|------------|-----|
| SI          | 4          | 24  |
| NO          | 13         | 76  |
| NO CONTESTA | 0          | 0   |
| TOTAL       | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRÁFICO N° 02**



**Análisis:** Según el análisis se observa que gran parte del personal desconoce totalmente esta información, mientras que un reducido número de encuestados manifiesta que la conoce. En este ámbito, la ausencia de manuales que regulen y describan las actividades para el desarrollo de los procesos demuestra una deficiencia y limitación convirtiéndose en una debilidad alta.

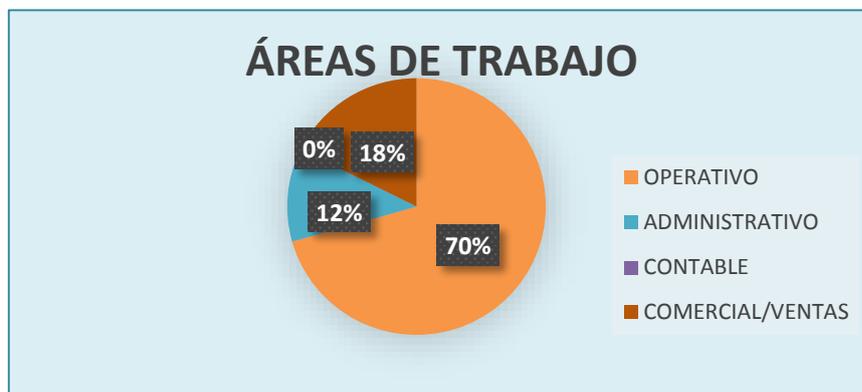
c) ¿En qué campo de la empresa desarrolla usted su trabajo?

**TABLA N° 05**  
**ÁREAS DE TRABAJO**

| CATEGORÍA       | FRECUENCIA | %   |
|-----------------|------------|-----|
| OPERATIVO       | 12         | 71  |
| ADMINISTRATIVO  | 2          | 12  |
| CONTABLE        | 0          | 0   |
| COMERCIAL/VENTA | 3          | 18  |
| TOTAL           | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRÁFICO N° 03**



**Análisis:** Los encuestados tienen diversas funciones dentro de la empresa lo que permitirá realizar el organigrama funcional, debemos notar que la mayor parte de los encuestados están en el área Operativa con el 71%, administrativo el 12% y comercial y/o ventas el 18%, pero el área contable no es desempeñada por ningún miembro y esto se convierte en una debilidad y es necesario la asignación de personal para que ejecute las obligaciones y responsabilidades de esta área.

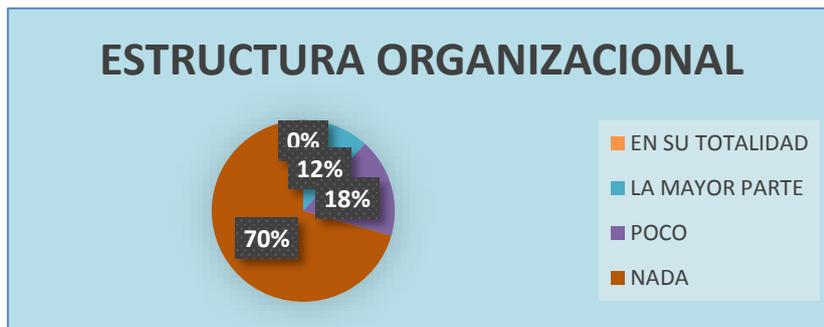
- d) ¿Conoce de la existencia de una estructura organizacional donde se delimite las responsabilidades dentro de la empresa?

**TABLA N° 06**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

| CATEGORÍA       | FRECUENCIA | %   |
|-----------------|------------|-----|
| EN SU TOTALIDAD | 0          | 0   |
| LA MAYOR PARTE  | 2          | 12  |
| POCO            | 3          | 18  |
| NADA            | 12         | 71  |
| TOTAL           | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRÁFICO N° 04**



**Análisis:** En lo relacionado al conocimiento de la estructura organizacional para el desarrollo adecuado de la gestión, se observa que gran parte del personal desconoce totalmente esta información, mientras que un reducido número de encuestados manifiesta que la conoce medianamente. Esto constituye una debilidad para la empresa porque existe una falta de identificación del personal con la filosofía corporativa, y también se puede validar que el mecanismo de difusión de la estructura organizacional por parte de la Gerencia a sus empleados, no es el adecuado.

- e) ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y políticas de “Sofos Multisports”?

**TABLA N° 07**  
**PLAN ESTRATÉGICO**

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | %   |
|-----------|------------|-----|
| SI        | 2          | 12  |
| NO        | 15         | 88  |
| TOTAL     | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE “SOFOS MULTISPORTS”

**GRAFICO N° 5**



**Análisis:** Las respuestas que los encuestados dieron a esta interrogante, demuestran claramente que “Sofos Multisports” no cuenta con misión, visión, políticas y estrategias, es decir que su plan estratégico es netamente empírico ya que no existe de manera descrita y enfocada hacia la eficiencia y eficacia de la empresa y esto ocasiona que la gestión administrativa no tenga una organización adecuada y técnica convirtiéndose en una debilidad considerable.

f) ¿Está de acuerdo con el salario que recibe?

**TABLA N° 08**  
**SALARIO**

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | %   |
|-----------|------------|-----|
| SI        | 6          | 35  |
| NO        | 11         | 64  |
| TOTAL     | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRAFICO N° 06**



**Análisis:** En base a las encuestas realizadas al personal de la empresa, se puede concluir que sus criterios se encuentran divididos pero una parte mayoritaria no se encuentran de acuerdo con el salario que perciben, esto genera una molestia por parte de los trabajadores y se convierte en una debilidad al no tener personal motivado y conforme con sus ingresos generando desarrollo de actividades mediocre e inconforme.

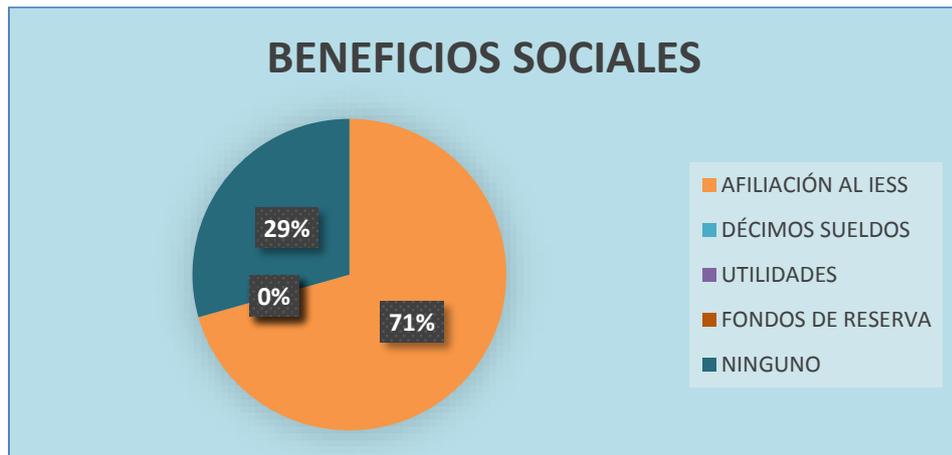
g) ¿Qué beneficios sociales recibe usted?

**TABLA N°09**  
**BENEFICIOS SOCIALES**

| CATEGORÍA          | FRECUENCIA | %   |
|--------------------|------------|-----|
| AFILIACIÓN AL IESS | 12         | 71  |
| DÉCIMOS SUELDOS    | 0          | 0   |
| UTILIDADES         | 0          | 0   |
| FONDOS DE RESERVA  | 0          | 0   |
| NINGUNO            | 5          | 29  |
| TOTAL              | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRAFICO N° 07**



**Análisis:** Los resultados obtenidos señalan que un alto porcentaje de los encuestados están afiliados al IESS y no reciben otros beneficios por ser una empresa con calificación artesanal. Por tanto se puede determinar que los empleados de “Sofos Multisports” reciben en su mayoría los beneficios que las leyes laborales ecuatorianas exigen; esto contribuye a que el personal se sienta conforme con su trabajo en la empresa.

h) ¿El pago de sueldos y beneficios de ley se cumplen puntualmente?

**TABLA N° 10**  
**PUNTUALIDAD EN SALARIOS**

| CATEGORÍA    | FRECUENCIA | %   |
|--------------|------------|-----|
| SIEMPRE      | 3          | 18  |
| CASI SIEMPRE | 9          | 53  |
| RARA VEZ     | 5          | 29  |
| NUNCA        | 0          | 0   |
| TOTAL        | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRAFICO N° 08**



**Análisis:** En base a la encuesta realizada al personal de la empresa se puede concluir que los pagos de salarios y beneficios en su mayoría se cumplen con puntualidad, esto permite que exista una fortaleza ya que la motivación económica permite que los trabajadores y empleadores realicen con más eficiencia y eficacia sus actividades.

- i) ¿Cree usted que “Sofos Multisports” cumple con los requerimientos legales que el Servicio de Rentas Internas requiere?

**TABLA N° 11  
CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO**

| CATEGORÍA   | FRECUENCIA | %   |
|-------------|------------|-----|
| SI          | 12         | 70  |
| NO          | 3          | 18  |
| NO CONTESTA | 2          | 12  |
| TOTAL       | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE “SOFOS MULTISPORTS”

**GRAFICO N° 09**



**Análisis:** De acuerdo al criterio de los encuestados, la empresa si cumple con los requerimientos que el SRI requiere por parte del negocio y esto se convierte en una fortaleza para “Sofos Multisports” ya que el cumplimiento de pago de impuestos hace que se eviten problemas y conflictos para el correcto funcionamiento de la organización.

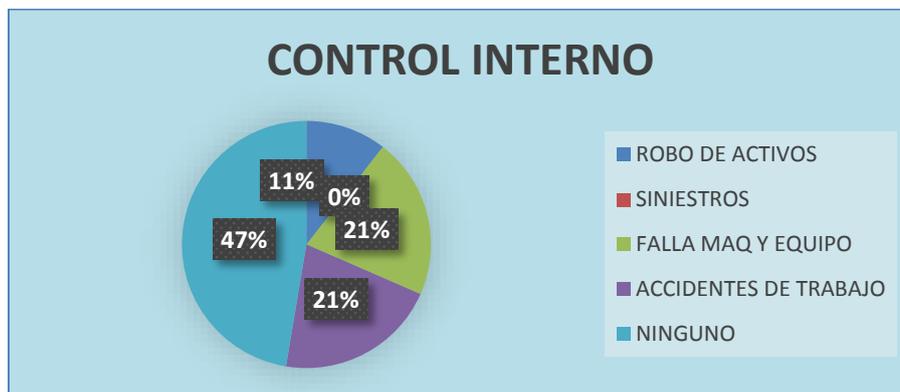
j) En la empresa se aplican procedimientos para prevenir riesgos de:

**TABLA N° 12  
CONTROL INTERNO**

| CATEGORÍA             | FRECUENCIA | %   |
|-----------------------|------------|-----|
| ROBO DE ACTIVOS       | 2          | 11  |
| SINIESTROS            | 0          | 0   |
| FALLA MAQ Y EQUIPO    | 4          | 21  |
| ACCIDENTES DE TRABAJO | 4          | 21  |
| NINGUNO               | 9          | 47  |
| TOTAL                 | 19         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRAFICO N° 10**



**Análisis:** De acuerdo al criterio del personal encuestado, en la empresa no existen procedimientos para evitar robo de activos, siniestros, accidentes de trabajo y contrarrestar fallas en maquinaria y equipo. Por el contrario, a través de las respuestas se evidencia que no se toman las medidas preventivas en el caso de siniestros, accidentes de trabajo y fallas en los equipos y maquinaria. El no disponer de normas de seguridad para precautelar los bienes tangibles e intangibles; constituye una amenaza importante para la empresa.

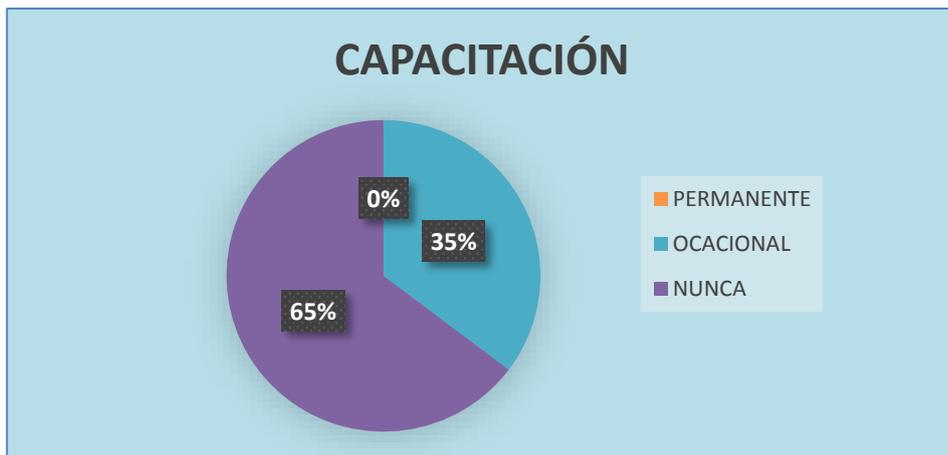
k) ¿Qué tan frecuente se realizan capacitaciones dentro de la empresa?

**TABLA N° 13  
CAPACITACIÓN**

| CATEGORÍA    | FRECUENCIA | %          |
|--------------|------------|------------|
| PERMANENTE   | 0          | 0          |
| OCASIONAL    | 6          | 35         |
| NUNCA        | 11         | 65         |
| <b>TOTAL</b> | <b>17</b>  | <b>100</b> |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRAFICO N° 11**



**Análisis:** El personal encuestado concuerda en su mayoría que en “Sofos Multisports” no se realizan capacitaciones para actualizar o mejorar el cumplimiento de actividades y esto se convierte en una debilidad ya que el cambio constante y globalizado necesita de capacitación constante por parte del personal que labora en una empresa.

D) ¿Existe buena comunicación y trabajo en equipo entre los miembros que conforman la empresa?

**TABLA N° 14  
COMUNICACIÓN Y TRAB. EN EQUIPO**

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | %   |
|-----------|------------|-----|
| SI        | 9          | 52  |
| NO        | 4          | 24  |
| TAL VEZ   | 4          | 24  |
| TOTAL     | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRAFICO N° 12**



**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida en esta interrogante se puede validar que, la mayor parte de las personas que trabajan en “Sofos Multisports” concuerdan en que existe buena comunicación y trabajo en equipo dentro de la empresa esto se convierte en una fortaleza muy valiosa ya que la comunicación es primordial para un buen desempeño del personal y además se complementa con el trabajo en equipo que proporciona la eficiencia y eficacia en el desarrollo de actividades.

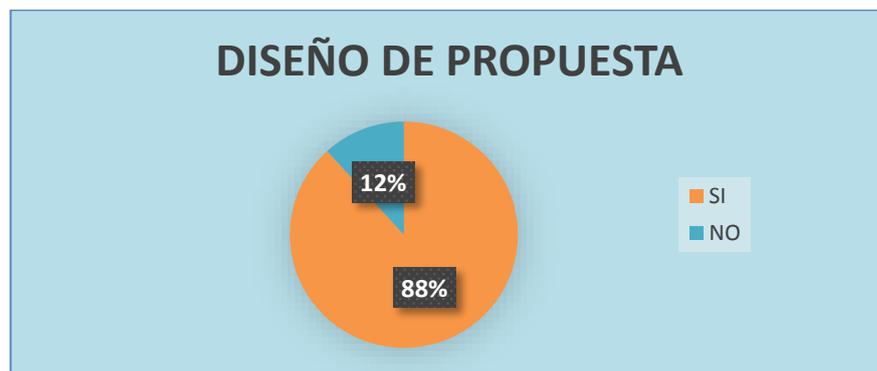
- m) ¿Cree usted necesario que la microempresa disponga de un modelo administrativo, financiero, contable que favorezca en el proceso y manejo óptimo de las actividades?

**TABLA N° 15**  
**DISEÑO DE PROPUESTA**

| CATEGORÍA | FRECUENCIA | %   |
|-----------|------------|-----|
| SI        | 15         | 88  |
| NO        | 2          | 12  |
| TOTAL     | 17         | 100 |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: PERSONAL DE "SOFOS MULTISPORTS"

**GRÁFICO N° 13**



**Análisis:** Es evidente que la totalidad de las personas que laboran en la empresa, consideran muy necesario el disponer de un Sistema Contable Integrado, a fin de que los procesos sean más eficientes y se obtenga información oportuna. Esto constituye una oportunidad para que la empresa mejore sus condiciones de trabajo.

### **1.1.1.10 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS PROPIETARIOS DE LA MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS”.**

#### **a) ¿Qué tipo de empresa es “SOFOS MULTISPORTS”?**

“Sofos Multisports” tuvo sus inicios en el año de 1983 en el cual sus propietarios confeccionaban chaquetas, sus actividades las realizaban con dos máquinas, pero en el año 2000 terminó en la quiebra y cerró.

En el año 2004 reinicia sus actividades pero en esta ocasión con un cambio de línea y maquinaria, su administración es de tipo familiar, la producción es a pequeña escala, cuenta con 17 empleados divididos en producción, administración y ventas, en el año 2006 obtiene su calificación artesanal por medio de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Se puede concluir que “Sofos Multisports” por su tamaño es una microempresa que se dedica a la confección industrial de ropa deportiva y calificada como producción artesanal, su finalidad es brindar a sus clientes un producto de calidad con un servicio eficiente y oportuno.

#### **b) ¿La empresa que usted dirige dispone de una estructura orgánica y/o funcional?**

Según la respuesta del propietario y a su vez gerente de “Sofos Multisports”, esta microempresa sí dispone de una estructura orgánica funcional, pero es empírica y no está forjada a nivel escrito. El personal que integra este negocio se distribuye de la siguiente manera:

Gerencial: Está conformado por el Dueño y/o Administrador quien actúa como representante legal de la empresa.

Equipo de trabajo: es el grupo de personas que desarrollan sus actividades en niveles, operativo, diseño y ventas.

Operativo: Siete operarias (cosen), dos cortadoras, una patinadora, un jefe de corte

Ventas: Tres vendedores y un contratista

Diseño: Un diseñador y moldearía, un sublimador

c) **¿Qué tipo de normativa interna (Manuales, Reglamentos) posee “Sofos Multisports” para la ejecución de sus actividades?**

La única normativa con la que cuenta la microempresa es en el aspecto de horarios

d) **¿De qué forma se planifican y organizan las actividades que se llevan a cabo dentro de la organización?**

Las actividades que se realizan son rutinarias y dependientes de la cantidad que se debe producir en el nivel operativo, cada trabajador sabe lo que debe hacer y cómo debe hacerlo, pero existe gran desorganización en los aspectos administrativos y contables ya que no se puede delegar debido a que todas las actividades las realiza el propietario, no cuenta con algún apoyo profesional a quien pueda delegar funciones, ni tampoco con normas o reglamentos que ayuden a tecnificar las actividades.

e) **¿Cuenta el negocio con algún mecanismo para supervisar el trabajo de sus asesores y/o empleados?**

La mayoría del tiempo un miembro de la familia permanece en el taller y supervisa las actividades de los trabajadores.

Existe un jefe de taller que organiza las actividades y sabe lo que tiene que producir.

**f) ¿Cómo se desarrolla el proceso contable dentro de la empresa?**

No se lleva contabilidad, únicamente se manejan ingresos y gastos.

**g) ¿A qué organismo de control está sujeta la empresa?**

El negocio se encuentra sujeto al Servicio de Rentas Internas SRI, al Ministerio de Relaciones Laborales y a la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

**h) ¿Cree Ud. Que La planeación y organización administrativa de la empresa le ayuda a estructurar mejor el negocio?**

Definitivamente, la correcta planeación y organización ayudará a determinar los objetivos y efectivizar las actividades y procedimientos que se realizan en la empresa, orientando para que el negocio tenga resultados satisfactorios conducidos al alcance de los objetivos antes mencionados.

**i) ¿Ud. Cree que entender al cliente es lo más importante para satisfacer sus necesidades y saber que le gusta, que le disgusta?**

Es el punto principal del negocio ya que si la empresa cumple con la expectativa que el cliente desea se podrá abrir mercado y obtener fidelidad e imagen corporativa.

**j) ¿Cree Ud. Qué una de las mejores formas de que el negocio se mantenga solvente y lucrativo es con una administración financiera sólida?**

Es la mejor manera de que una empresa no solo se mantenga solvente y lucrativa sino que obtenga permanencia en el mercado y pueda competir y

mantenerse actualizada en todos los aspectos que ayuden a la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos.

**k) ¿Cree Ud. Que la empresa cumple con los aspectos legales en lo que se refiere a pago de impuestos, declaraciones de IVA, Impuesto a la Renta pago de participación trabajadores?**

En el caso de los cumplimientos legales existe el serio compromiso de acatar reglamentos de control, de seguir los procedimientos de funcionamiento.

### 1.1.1.11 CONSTRUCCIÓN DE MATRIZ FODA

**TABLA Nro. 16**

| <b>INTERNOS</b>   |   |
|---|---|
| <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El prestigio que tiene la entidad hace que tenga una aceptación a nivel local.</li> <li>✓ Experiencia en el manejo del negocio dada por una trayectoria en el mercado y por contar con lo necesario.</li> <li>✓ Posibilidad financiera se basa en mantener credibilidad para poder acceder al mismo.</li> <li>✓ Poder de negociación con los clientes.</li> <li>✓ Diseños innovadores: Este es uno de los factores clave del negocio, el cual le permite poseer una ventaja competitiva y así diferenciarse en el mercado.</li> <li>✓ Presencia de trabajadores con experiencia y confiabilidad para su actividad designada.</li> <li>✓ Existencia de iniciativas para la elaboración de nuevos productos</li> <li>✓ Supervisión continua y efectiva para el desempeño de labores adecuadas.</li> <li>✓ Comunicación continua y fluida por parte del equipo de trabajo.</li> <li>✓ Manejo y administración experimentada, y flexible a cambios y/o avances.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de un modelo administrativo, financiero y contable que facilite la toma de decisiones en la empresa.</li> <li>✓ Bajo poder de negociación con los proveedores.</li> <li>✓ Volumen: debido al volumen medio - bajo con que trabajan no puede incorporar tecnología avanzada, ya que ésta requiere de importantes erogaciones de capital y economías de escala.</li> <li>✓ Mal manejo de los recursos en delegación de funciones</li> <li>✓ Poco conocimiento de estándares de calidad de los productos.</li> <li>✓ Limitado acceso a innovación tecnológica.</li> <li>✓ Ausencia de estructura orgánico-funcional.</li> <li>✓ Falta de normas a nivel interno que faciliten el conocimiento de funciones, deberes y derechos.</li> <li>✓ Ausencia de capacitaciones para el personal que labora en la microempresa.</li> <li>✓ Alto nivel de dependencia gerencial</li> </ul> |

| <b>EXTERNOS</b>  |   |
|--|---|
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incorporación de nuevas áreas de ventas en el mercado nacional</li> <li>✓ Uso de tecnología avanzada</li> <li>✓ Expandir la línea de productos para satisfacer las necesidades de los clientes.</li> <li>✓ Fácil acceso a créditos que permitan la expansión empresarial.</li> <li>✓ Adquirir apoyo profesional contable para el mejor manejo y organización.</li> <li>✓ Expansión al mercado extranjero</li> <li>✓ Cursos de capacitación para el personal</li> <li>✓ Consumo de población en aumento-crecimiento poblacional</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambio de tendencia de la moda: pueden hacer peligrar la producción.</li> <li>✓ Condiciones desfavorables en la negociación de productos nacionales.</li> <li>✓ Crisis mundiales que influyen en el país.</li> <li>✓ Desconfianza del mercado textil ecuatoriano.</li> <li>✓ Incumplimiento de leyes laborales en aspectos relacionados a contratación y beneficios sociales.</li> <li>✓ Falta de competitividad.</li> <li>✓ Competencia de otras microempresas dedicadas a la confección de ropa deportiva y uniformes.</li> <li>✓ Contrabando incontrolable</li> </ul> |

ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: INVESTIGACIÓN

### **1.1.1.12 CRUCES ESTRATÉGICOS FA, FO, DO, DA**

#### **1.1.1.12.1 CRUCE ESTRATÉGICO FA (FORTALEZAS VS AMENAZAS)**

- ✓ Cumplir con todos los beneficios de ley para que la compensación y rendimiento hacia el personal responsable, confiable y solido obtenga la repercusión de un mejor desempeño laboral.
- ✓ Generar innovación y mejor calidad en los productos para obtener primicia comercial que disminuya el riesgo en la producción por cambios en la tendencia de moda y diseño.
- ✓ Posicionar al producto hacia nuevos mercados aprovechando el poder de negociación con los clientes a nivel local para, contrarrestar el ingreso de otras microempresas en el mercado y adquirir prestigio que trascienda como carta de presentación de la calidad y diseño de los productos.
- ✓ Evitar el incumplimiento en las leyes y beneficios a favor de trabajadores, aprovechando la experiencia en el manejo del negocio para tomar decisiones en cuanto a la implementación de personal de apoyo que se encargue de mantener todo el cumplimiento de obligaciones.
- ✓ Adquirir más prestigio y aceptación aprovechando la experiencia y trayectoria en el mercado posicionando a la empresa como una de las mejores a nivel local.

#### **1.1.1.12.2 CRUCE ESTRATÉGICO FO (FORTALEZAS VS OPORTUNIDADES)**

- ✓ La microempresa textil “Sofos Multisports” cuenta con un prestigio y preferencia, que genera gran aceptación a nivel local y una buena imagen es así que debe aprovechar esta ventaja para incorporarse a nuevas áreas de ventas.
- ✓ “Sofos Multisports” cuenta con credibilidad y solidez, teniendo la oportunidad de obtener créditos que proporcionen la adquisición de tecnología avanzada y así se intente realizar una producción a gran escala.
- ✓ Aprovechar la experiencia y trayectoria en el mercado para acentuar participación en mercados demandantes que van en aumento debido a crecimiento poblacional y de consumo que requieren de una oferta atrayente.
- ✓ Adquirir apoyo profesional teniendo en cuenta la experiencia y trayectoria empresarial para permitirse una administración profesional que ayude a la óptima organización de los recursos del negocio, y a la planificación de nuevas estrategias.
- ✓ Aprovechar las capacitaciones que ofrecen instituciones experimentadas en temas administrativos y de operación para complementar la experiencia y confiabilidad del personal, aumentando efectividad y eficiencia en desarrollo de actividades.

#### **1.1.1.12.3 CRUCE ESTRATÉGICO DO (DEBILIDADES VS OPORTUNIDADES)**

- ✓ Crear un modelo administrativo, financiero y contable mediante el apoyo profesional contable para mejorar la estructura, organización y función de la microempresa.
- ✓ Expandir la línea de productos y acrecentar la producción haciendo uso de la experiencia y trayectoria en el manejo del sector para adquirir convenios con proveedores que ofrezcan materiales de calidad a precios considerables.
- ✓ Mejorar el direccionamiento administrativo – financiero a través de cursos de capacitación, charlas entre otros.
- ✓ Prever, presupuestar y mejorar la forma de tomar decisiones con respecto a costos, gastos, etc.
- ✓ El establecimiento de un organigrama estructural permitirá definir más ampliamente las tareas y funciones de cada cargo, las mismas que constaran en el manual de funciones.

#### **1.1.1.12.4 CRUCE ESTRATÉGICO DA (DEBILIDADES VS AMENAZAS)**

- ✓ Adoptar una estructura administrativa y financiera que permita optimizar el manejo de recursos, talento humano y cumplimiento en todos los aspectos legales.
- ✓ Buscar alternativas para acceder a tecnología avanzada y materia prima de calidad que permita competir con marcas reconocidas y disminuir la desconfianza en el mercado ecuatoriano.

- ✓ Obtener suficiente información y asesoramiento sobre los aspectos tributarios para no caer en la evasión de impuestos y luego tener consecuencias de multas, notificaciones y otros.
- ✓ Dirigir de la mejor forma el negocio de manera que se pueda mantener establemente su economía y contribuir a su progreso, contrarrestando la inestabilidad política y económica a nivel nacional.
- ✓ Obtener apoyo profesional adecuado para mejorar las políticas y procedimientos que permitan delimitar, y delegar funciones y además establecer deberes y derechos para evitar sanciones y/o infringir la ley.

### **1.1.1.13 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

El diagnóstico aplicado a la microempresa textil “Sofos Multisports” según la matriz F.O.D.A (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) permite establecer que la problemática más significativa y es la siguiente.

“La falta de un modelo administrativo-financiero-contable estructurado hace que el negocio de la entidad este basado únicamente en la experiencia; esto genera desconocimiento de aspectos técnicos y administrativos, además no existe una estructura orgánica y funcional bien definida, esto conlleva a la inadecuada administración del talento humano, de los recursos económicos, como ingresos, costos y gastos, y de la correcta toma de decisiones para generar un nivel empresarial eficiente, eficaz y alcanzar los objetivos organizacionales”

Frente a esto se concluye que el **DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO-CONTABLE** que se pretende implantar en la microempresa textil “Sofos Multisports”, constituye un instrumento útil para que la entidad alcance un mayor avance institucional, a través de la aplicación de medidas que ayuden a establecer los lineamientos estratégicos que deben ser implantados al plazo más corto posible en el manejo operativo del negocio para que el desarrollo de las actividades tanto operativas como administrativas y contables se determinen a nivel de objetivos y estrategias que puedan ser cumplidas.

## **CAPITULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 MICROEMPRESA**

##### **2.1.1 DEFINICIÓN**

**CANTOS AGUIRRE, Enriqueta; (2009), Diseño y Gestión de Microempresas, Codeu señala lo siguiente:** “Entiéndase por microempresa la unidad económica operada por personas naturales, jurídica o de hecho, formales o informales”.

**Aporto con la siguiente definición para mayor precisión:**

**Una microempresa tiene como objetivo transformar la materia prima en un nuevo producto y así vender en el mercado, sus actividades las desarrolla a menor escala y con capital limitado, su personal es reducido y el dueño trabaja en el desempeño, administración y manejo de la empresa.**

##### **2.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA**

**MONTEROS, Edgar (2005), Manual de Gestión Microempresarial, Editorial Universitaria,** señala en su investigación lo siguiente en cuanto a las características que una microempresa debe tener:

- ✓ Una limitada cifra de obreros y empleados, nunca superior a 50 trabajadores.
- ✓ Una reducida cifra de negocios comparativamente
- ✓ Un mercado pequeño.
- ✓ Su forma jurídica toma por la común, la forma de sociedad individual o de responsabilidad limitada.

- ✓ Las relaciones entre el empresario y sus colaboradores son personales y directas.
- ✓ Constituyen para los empresarios - propietarios, la principal fuente de renta.”

### **2.1.3 CLASIFICACIÓN DE LAS MICROEMPRESAS**

**CANTOS AGUIRRE, Enriqueta (2009), Diseño y Gestión de Microempresas,** Codeu clasifica a las microempresas así:

- ✓ Producción: Son aquellas que transforman materias primas en productos elaborados, dentro de esta actividad se encuentra la elaboración de artesanías cuya actividad se regula en base a la Ley del Artesano.

Las empresas de producción son las más importantes ya que son las que generan empleo productivo.

- ✓ Comercio: Son las que tienen como actividad la compra venta de bienes y producto elaborados. Su actividad se reduce a la reventa de productos elaborados por empresas de producción.
- ✓ Servicios: La cualidad de estas microempresas es el hecho de ser inmateriales, es decir de consumo inmediato, es una acción que busca llenar o satisfacer una necesidad.

### **2.1.4 INDUSTRIA TEXTILES**

#### **2.1.4.1 DEFINICIÓN**

La industria textil agrupa todas aquellas actividades dedicadas a la fabricación y obtención de fibras, hilado, tejido, tintado, y finalmente el acabado y confección de las distintas prendas según, **www.aite.com.ec,(2014).**

#### **2.1.4.2 HISTORIA Y ACTUALIDAD**

Los inicios de la industria textil ecuatoriana se remontan a la época de la colonia, cuando la lana de oveja era utilizada en los obrajes donde se fabricaban los tejidos.

Posteriormente, las primeras industrias que aparecieron se dedicaron al procesamiento de la lana, hasta que a inicios del siglo XX se introduce el algodón, siendo la década de 1950 cuando se consolida la utilización de esta fibra. Hoy por hoy, la industria textil ecuatoriana fabrica productos provenientes de todo tipo de fibras, siendo las más utilizadas el ya mencionado algodón, el poliéster, el nylon, los acrílicos, la lana y la seda.

A lo largo del tiempo, las diversas empresas dedicadas a la actividad textil ubicaron sus instalaciones en diferentes ciudades del país. Sin embargo, se puede afirmar que las provincias con mayor número de industrias dedicadas a esta actividad son: Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Azuay y Guayas.

La diversificación en el sector ha permitido que se fabrique un sinnúmero de productos textiles en el Ecuador, siendo los hilados y los tejidos los principales en volumen de producción. No obstante, cada vez es mayor la producción de confecciones textiles, tanto las de prendas de vestir como de manufacturas para el hogar.

El sector textil genera varias plazas de empleo directo en el país, llegando a ser el segundo sector manufacturero que más mano de obra emplea, después del sector de alimentos, bebidas y tabacos. Según estimaciones hechas por la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador – AITE, alrededor de 50.000 personas laboran

directamente en empresas textiles, y más de 200.000 lo hacen indirectamente, [www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec),(2014).

#### **2.1.4.3 EMPRESAS TEXTILES EN EL ECUADOR**

Según la asociación de industrias textiles en el Ecuador, el desarrollo de las empresas textiles es un buen síntoma para la economía nacional y para el sector productivo, ya que los niveles de competitividad, a través de esfuerzos conjuntos, demuestran el éxito de dichas empresas en nuevos mercados. Para que la industria esté a nivel internacional de competitividad la inversión en tecnología de punta es uno de los factores más importantes para mejorar la calidad de las confecciones y la reorganización de las áreas de las fábricas están dentro de ese grupo también, otros de los factores que es indispensable la capacitación constante a empleados, además de definir una estrategia para el posicionamiento de una marca, [www.aite.com.ec](http://www.aite.com.ec),(2014).

#### **2.1.5 CONFECCIÓN TEXTIL**

“Confección, que tiene su origen en el vocablo latino confectio, es un término que refiere a la acción de preparar o hacer determinadas cosas a partir de una mezcla o de una combinación de otras. Es posible, en este sentido, confeccionar ropa, medicamentos, perfumes, etc.”, [www.definición.de.com.ec](http://www.definición.de.com.ec), (2014).

La utilización más habitual de la noción de confección se encuentra en la industria textil. Por lo general, la acción de confeccionar aparece vinculada al corte, ya que son actividades imprescindibles para la creación de prendas de vestir, a continuación se

detalla el proceso de confección de prendas de vestir como lo es el caso de “Sofos Multisports”.

✓ Corte.- Es la separación de una tela en piezas, mediante el uso de tijeras o de cortadora eléctrica, las cuales conforman en su conjunto una prenda de vestir. También se refiere al corte (estilo) de una prenda, cuando se tiene un diseño bien definido; es decir, a la manera como está hecho un vestido, por ejemplo se tienen los siguiente cortes: corte francés, corte princesa, estilo imperio, etc. Estor cortes no pasan de moda.

✓ Confección.- Es el arte de unir las piezas de tela previamente cortadas, mediante costuras. Dentro de la confección en serie se tienen máquinas especiales para cada operación; es aquí donde debemos seleccionar la máquina adecuada para cada prenda. El uso correcto de la maquinaria nos puede llevar al éxito o fracaso de nuestra producción

✓ Trazo.- Delinear gráficamente en un papel mediante el uso correcto de las reglas las plantillas de espalda, frente, mangas, falda, etc., Es lo que se conoce como trazo.

✓ Plantillas.- Son piezas o trazos base elaboradas en cartón, sin pestañas útiles para la transformación y elaboración de patrones.

✓ Transformación.- Aplicación de cortes a las plantillas base, de acuerdo a un diseño en especial.

## **2.2 TEORÍA ADMINISTRATIVA**

A continuación se cita las definiciones y elementos más importantes para desarrollar la estructura administrativa en la propuesta a realizar.

### **2.2.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

**ANZOLA ROJAS, Sérvulo (2010), Administración de Pequeñas Empresas, Interamericana Editores, en su obra cita:** “Conjunto de labores que se emprenden para alcanzar metas u objetivos de la empresa con la ayuda de las personas y los recursos”.

Para un óptimo alcance se aporta:

**Administración es el mecanismo en el cual se define funciones y/o procesos para el cumplimiento de objetivos por medio de la planificación, organización, dirección y control para alcanzar la eficiencia y eficacia en las actividades.**

### **2.2.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed, menciona la importancia de la administración:**

“Hoy en día, todos los seres humanos se encuentran participando de algún tipo de organización. Desde que nace, cada persona estuvo en una clínica, luego pasa a la escuela, al colegio y posiblemente a la universidad. Si está trabajando, está integrado a una empresa o institución, o puede ser que esté al frente de su empresa. Cada una de las entidades mencionadas tiene al frente a un administrador y con él a un grupo de administradores para los niveles inferiores”.

Cualquier persona, independiente de su profesión puede ser un administrador si las circunstancias lo permiten. En nuestro país, las empresas nacieron gracias al esfuerzo de sus promotores, quienes normalmente fungen de administradores o gerentes.

### **2.2.3 PROCESO ADMINISTRATIVO**

Su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se relacionan y forman un proceso integral.

#### **2.2.3.1 PLANEACIÓN**

##### **2.2.3.1.1 Definición**

**ANZOLA ROJAS, Sérvulo; (2010), Administración de Pequeñas Empresas, Interamericana Editores, expresa:** “La planeación es la más importante de la funciones administrativas, ya que trata de decidir qué hacer, cómo hacerlo, donde hacerlo, quién lo va a hacer y cuando hacerlo.

Para reforzar la teoría preciso lo siguiente:

**Planeación es ejercer un plan por medio de métodos y sistemas que nos permiten saber hacia dónde queremos ir, para alcanzar las metas y cumplimiento de los objetivos.**

##### **2.2.3.1.2 Importancia de la Planeación**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed,** señala en su investigación la importancia de la planeación así: “Este es el primer elemento y tiene como punto de partida la recopilación, análisis e

interpretación de la información relativa a un determinado propósito, la previsión de lo que se aspira alcanzar, la determinación de objetivos, todos los estudios de factibilidad que permitan asegurar que se continúe hacia delante.

Dentro de la planeación podemos destacar la planificación estratégica que involucra un proceso por escrito de la determinación de la visión, misión y objetivos de la empresa a largo plazo, la proposición de estrategias y políticas con que se propone cumplir con los objetivos, la evaluación de las estrategias y la correspondiente toma de decisiones.

En la planeación estratégica intervienen:

- ✓ Planes:
- ✓ Estrategias

Estos dos elementos permiten fijar la misión y objetivos de la empresa.

### **2.2.3.2 ORGANIZACIÓN**

#### **2.2.3.2.1 Definición**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed, sugiere que:** “Organización es la coordinación de diferentes actividades de participantes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas en el ambiente. Toda organización actúa en determinado ambiente y su existencia y supervivencia dependen de la manera con que se relaciona en ese medio, por tanto ella, debe ser estructurada y dinamizada en función de las condiciones y circunstancias que se caracteriza en el medio que la ópera”.

Para refuerzo en la definición contribuyo lo siguiente:

**Organizar es ordenar todas las actividades que se desarrollan una empresa y dividir las por medio de áreas especializadas para cada actividad que se desempeñe en función de conseguir el cumplimiento de los objetivos que se proponen en la planeación.**

#### **2.2.3.2.2 Tipos de Organización**

- ✓ Organización Formal
- ✓ Organización Informal

#### **2.2.3.2.3 Niveles de Autoridad**

Para la realización de los organigramas es necesario conocer los diferentes grados de autoridad de una empresa:

- ✓ Nivel de Alta Dirección

Se le conoce también con el nombre de nivel legislativo, es la más alta autoridad dentro de la empresa. Es un cuerpo colegiado que puede adoptar distintos títulos como por ejemplo: Junta, Directorio, Asamblea, Congreso.

- ✓ Nivel Ejecutivo

En este nivel se fija la política institucional se preparan y aprueban los planes de trabajo de todos los departamentos, se encarga de la dirección y el control de todos sus recursos, pueden identificarse bajo distintas denominaciones como: gerente general, presidente, decano, rector, director.

- ✓ Nivel Asesor o Staff

Es el encargado de estudiar y proponer recomendaciones a alto nivel para contribuir a un manejo eficaz de la empresa o departamento en particular.

✓ Nivel Administrativo o Auxiliar

Está conformado por aquellas unidades de apoyo y que contribuyen para lograr que las actividades del nivel ejecutivo puedan llegar hacia los niveles inferiores.

✓ Nivel Operacional

Está conformado por los departamentos esenciales y básicos de la empresa que justifican la razón de ser de la entidad. En cada uno de ellos, se realiza un trabajo específico y especializado, en estos se da cumplimiento a los objetivos y políticas aprobadas por el nivel ejecutivo y mediante el cumplimiento de los diversos planes para el efecto.

✓ Unidades descentralizadas

Estas unidades se crean con el propósito específico de cada empresa y que busca atender una determinada zona geográfica.

### **2.2.3.3 DIRECCIÓN**

#### **2.2.3.3.1 Definición**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed, indica:** “La dirección es un instrumento de la administración con la que se consigue la realización efectiva de todo lo planificado por medio de la autoridad que el ejecutivo ejerce en base a decisiones directamente adoptadas o por medio de la delegación de autoridad”.

Para mejor entendimiento señalo lo siguiente:

**Dirección es la fase de la administración donde luego de establecer objetivos y organizar las actividades es necesario la guía o mando hacia el personal por**

**medio de la motivación, trabajo en equipo y liderazgo para alcanzar dichos objetivos.**

#### **2.2.3.3.2 Niveles de la Dirección**

✓ Nivel de Ejecución: Es decir con empleados y obreros incluyendo el personal técnico donde lo que se busca es ejecutar y llevar a cabo las acciones que permiten obtener los productos o servicios de la empresa.

✓ Nivel Administrativo: Es decir con otros ejecutivos, donde lo que se busca es más bien dirigir antes de ejecutar, el directivo como tal no lo ejecuta, solo consigue que otros trabajen para él.

#### **2.2.3.4 CONTROL**

##### **2.2.3.4.1 Definición**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed, menciona:** “El control consiste en verificar que todas las actividades previstas en un plan que se desarrolla de acuerdo con lo establecido y nos permite constatar si lo realizado se desarrolla de conformidad con los objetivos previamente establecidos”.

Tomando como base las definiciones citadas aporto:

**Es la fase de la administración donde se vigilan las actividades con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos para que los planes se realicen conforme a lo planteado.**

#### **2.2.3.4.2 Proceso de Control**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed,** indica que el proceso del control se aplica en todas las áreas de una organización, es un proceso secuencial que consta de los siguientes pasos:

✓ Estándares de Desempeño

Los estándares de desempeño están constituidos por los parámetros, límites, objetivos y metas en términos mensurables y sobre las cuales debe desarrollar sus actividades.

✓ Medición del Desempeño

La función directiva puede establecer si está orientándose hacia el éxito o al fracaso al comparar el desempeño actual con los estándares de desempeño trazados en planes.

✓ Evaluar el desempeño

Comparar el desempeño a través del tiempo, obteniendo de esta manera una perspectiva del funcionamiento actual de la empresa y hacia dónde se dirige.

✓ Corrección

Medidas de cambio que se deben adoptar.

#### **2.2.4 ORGANIGRAMAS**

##### **2.2.4.1 DEFINICIÓN**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed, señala lo siguiente:** “Los organigramas son gráficos que nos permiten tener una visión general de los niveles verticales de administración, las relaciones de

supervisión, para saber quién reporta a quien, las posiciones y cargos y su conexión con la línea de mando a través de la cual fluye la comunicación formal de la empresa”.

Para mayor entendimiento se aporta lo siguiente:

**Organigrama son ilustraciones graficas donde se refleja la estructura de una entidad, en la cual se distribuye visualmente las diferentes unidades de mando y puestos de trabajo.**

#### **2.2.4.2 TIPOS DE ORGANIGRAMAS**

**VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009), Fundamentos de la Administración, Printed, señala lo siguiente:** Existen diferentes tipos de organigramas que buscan ser útiles de acuerdo a sus diferentes actividades en una organización entre los cuales están:

- ✓ **Organigrama Estructural:** Demuestra la ubicación jerárquica y las relaciones de dependencia de las distintas unidades dentro de la empresa.
- ✓ **Organigrama Funcional:** Representa las funciones o actividades que cumple el directivo responsable de cada unidad administrativa.
- ✓ **Organigrama de Posición:** Conocido también como organigrama de personal porque representa la distribución de los integrales de cada unidad administrativa. Se incluye la denominación del puesto y a veces, de manera opcional, el respectivo sueldo.

## **2.2.5 MANUALES**

### **2.2.5.1 DEFINICIÓN**

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa".

Según, <http://deconceptos.com/general/manual>.

### **2.2.5.2 TIPOS DE MANUALES**

Según **VIERA SÁNCHEZ, Jaime; (2009) Fundamentos de la Administración, Printed**, existen diferentes tipos de manuales, los más comunes son los siguientes:

#### **2.2.5.2.1 Manual de organización.**

Este documento mantiene resúmenes y cuadros sinópticos de la estructura de la empresa, generalmente está distribuido de la manera siguiente:

- ✓ La finalidad de la Empresa-Misión, visión y objetivos de la empresa.
- ✓ Resumen de su evolución histórica y su base legal.
- ✓ El organigrama estructural y funcional.
- ✓ Breve descripción de las principales funciones
- ✓ Glosario de los términos técnicos de empleados.

#### **2.2.5.2.2 Manual de Funciones**

“Es muy similar al anterior pero se limita a la descripción ampliamente de las funciones de todo el personal de los distintos niveles que conforman la empresa. Contiene el organigrama estructural, funcional y de posición. Se incluye también los requisitos mínimos para llenar un cargo y el grado de preparación y experiencia para cada puesto de trabajo”.

### **2.2.5.2.3 Manual de Procedimientos**

“En cambio en este manual se registran todos los procedimientos paso a paso incluyendo todos los detalles de un proceso de fabricación o de un trámite administrativo, el propósito de este documento es el minimizar la subjetividad de los criterios personales.

Este manual se constituye en una herramienta clave para el Departamento de Investigación y Desarrollo, para el diseño de productos, para la planificación y control de la producción, para el desarrollo de operaciones y para el control de calidad”.

### **2.2.6 POLÍTICAS**

#### **2.2.6.1 DEFINICIÓN**

**Según ANZOLA ROJAS, Sérvulo; (2010), Administración de Pequeñas Empresas, Interamericana Editores, menciona:** “Las políticas son guías amplias, verbales o escritas, las cuales permiten al pequeño empresario usar su iniciativa y su juicio en la interpretación de una norma en particular. Definen el área de trabajo para tomar decisiones, pero no dan la decisión; son lineamientos”

Argumentando para mayor precisión:

**Las políticas son lineamientos para la toma de decisiones definidas para un área de trabajo**

### 2.2.6.2 Importancia de Políticas

Según ANZOLA ROJAS, Sérvulo; (2010), **Administración de Pequeñas Empresas, Interamericana Editores, menciona:** Una política es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación.

Las personas piensan de manera diferente; poseen distintos niveles de educación; tienen diferentes especializaciones o habilidades, entre otras. Al no existir ciertos guías generales de acción, cada persona tendería a resolver problemas o a tomar decisiones de acuerdo con su propio criterio; entonces de esta manera las políticas controlan este tipo de diferencias unificando el proceso a seguir.

### 2.2.6.3 Tipos de Políticas

- ✓ **Políticas Internas:** Son aquellas que afectan a las personas que trabajan dentro de una empresa
- ✓ **Políticas Externas:** Son aquellas ajenas a la empresa
- ✓ **Políticas Originadas:** Son casos excepcionales
- ✓ **Políticas Jerárquicas:** Se desarrollan en todos los niveles de la organización

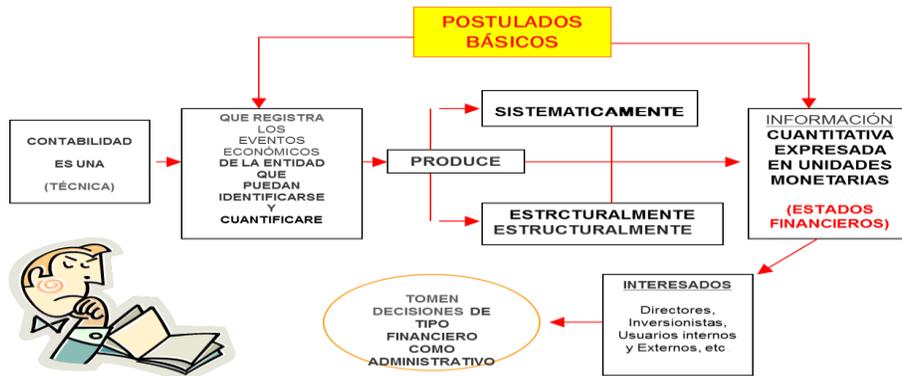
## 2.3 TEORÍA CONTABLE

### 2.3.1 DEFINICIÓN DE CONTABILIDAD

**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar manifiesta que contabilidad es:** “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”.

Para mayor entendimiento participo con el siguiente concepto:

**La contabilidad es una técnica de servicio, cuya función es proveer información cuantitativa, principalmente de naturaleza financiera, acerca de las entidades económicas, con el propósito de que sea útil para la toma de decisiones económicas, al hacer elecciones racionales entre cursos de acción alternativos.**



ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: INVESTIGACIÓN

### 2.3.2 FUNCIONES DE LA CONTABILIDAD

**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar,** en su obra manifiesta que las funciones de la Contabilidad son las siguientes:

#### 2.3.2.1 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.

#### 2.3.2.2 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.

### **2.3.2.3 Función Económica**

Estudia el proceso que se sigue para la obtención del producto.

### **2.3.2.4 Función Financiera**

Analiza la obtención de los recursos monetarios para hacer frente a los compromisos de la empresa.

### **2.3.2.5 Función Fiscal**

Es saber cómo afectan a la empresa las disposiciones fiscales mediante las cuales se fija la contribución por impuestos.

### **2.3.2.6 Función Legal**

Conocer los artículos del Código del Comercio, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley de Compañías y otras leyes que puedan afectar a la empresa.

## **2.3.3 LA ECUACIÓN CONTABLE**

**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar, indica:** “Conocida también como fórmula de la contabilidad, está compuesta por los siguientes elementos, en los que se basa su actividad económica (Activo, Pasivo y Patrimonio)”.

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVOS} + \text{CAPITAL}$$

## **2.3.4 PROCESO CONTABLE**

**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar, manifiesta:** “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.”

El ciclo contable es el proceso ordenado y sistemático de registros contables, desde la elaboración de comprobantes de contabilidad y el registro en libros hasta la preparación de Estados Financieros. La utilización adecuada del proceso contable provee de información adecuada, oportuna y real en un momento determinado para la toma de decisiones que beneficien la actividad económica.

El ciclo contable contiene:



ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: INVESTIGACIÓN

### 2.3.5 ESTADOS FINANCIEROS

**ZAPATA, Pedro; (2011), Contabilidad General con base en las NIFFS, Mc Graw Hill, expone:** “Los estados financieros son reportes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa, la cual permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial económico de la entidad”.

Aportando al concepto anterior se define:

**Los estados financieros son documentos donde se obtiene los resultados de la situación económica y financiera de la empresa para la correcta toma de decisiones.**

#### 2.3.5.1 Estado de Situación Financiera

**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar, señala:** “Denominado también Balance General se elabora al finalizar el periodo contable para determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada”.

#### 2.3.5.2 Estado de Resultados

**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar, indica:** “Denominado también Estado de Situación Económica, Estado de Rentas y Gastos, Estado de Operaciones, etc. Se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa.

### **2.3.5.3 Estado de Ganancias Retenidas**

**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar** menciona: “Se denomina también Estado de Superávit o Estado de Utilidades no Distribuidas, etc. Se elabora al finalizar el período contable para demostrar los cambios que ocurren en la cuenta Superávit-Ganancias Retenidas, durante un periodo contable....”

### **2.3.5.4 Estado de Flujos de Efectivo**

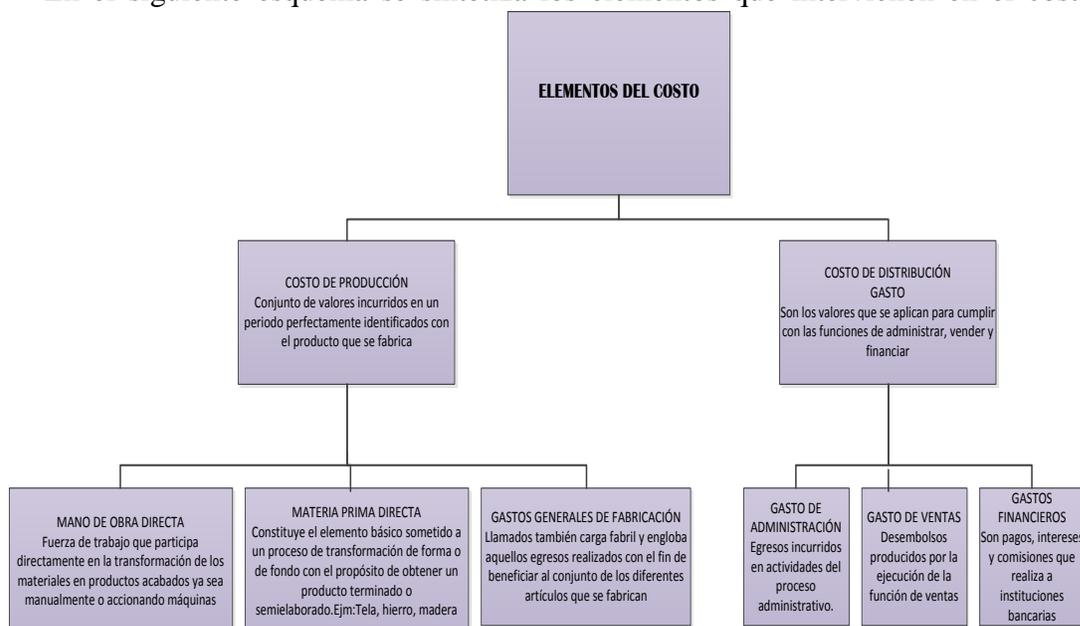
**BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar, menciona:** “Este estado financiero se elabora al término de un ejercicio económico o período contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa”.

### **2.3.6 CONTABILIDAD DE COSTOS**

**CHILQUINGA , Manuel; (2007), Costos; Graficolor, Ibarra en su obra menciona:** “Es un sistema contable especial, cuyo objetivo principal es proporcionar los elementos necesarios para el cálculo, control y análisis de los costos de producción de un bien o un servicio”. Por lo tanto

### 2.3.6.1 ELEMENTOS DEL COSTO

En el siguiente esquema se sintetiza los elementos que intervienen en el costo:



ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: CHILQUINGA MANUEL, COSTOS 2007

## 2.4 ANÁLISIS FINANCIERO

En la obra de **BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), Contabilidad General, Editora Escobar**, se define como: “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”.

Para aportar a la investigación señalo lo siguiente:

El análisis financiero es el proceso para evaluar la información financiera de una empresa, para la exposición hacia los usuarios que les permitirá la correcta y eficiente toma de decisiones.

#### 2.4.1 ÍNDICES O RAZONES FINANCIERAS

BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; (2011), *Contabilidad General*, Editora Escobar, Uno de los métodos más utilizados para el análisis de estados financieros es a través de razones financieras, las mismas que muestran las relaciones que existen entre las cuentas de los estados. Entre las razones financieras más usadas se encuentran:

**TABLA N° 17**  
**ÍNDICES FINANCIEROS**

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Solvencia o Razón Circulante</b></p> $\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$                          | <p>Mide las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para pagar sus compromisos o deudas también a corto plazo.</p>   |
| <p><b>Razón de liquidez o prueba ácida</b></p> $\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$ | <p>Mide la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos, es decir menos inventarios.</p>   |
| <p><b>Razón de endeudamiento o Solidez</b></p> $\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo Total}}$                                | <p>Permite evaluar la estructura de financiamiento del activo total. Mientras menor sea la participación del pasivo total en el financiamiento del activo total, menor es el riesgo financiero de la empresa, y mayor es el margen de garantía y seguridad para acreedores.</p> |
| <p><b>Razón de patrimonio a activo total.</b></p> $\frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$                         | <p>Indica el grado de financiamiento del activo total con recursos propios de la empresa, mientras más alto sea este índice, mejor será la situación financiera de la empresa.</p>  |
| <p><b>Margen neto de utilidades.</b></p> $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$                                     | <p>Permite conocer la utilidad por cada dólar vendido. Este índice cuando es más alto representa una mayor rentabilidad, esto depende del tipo de negocio o actividad de la empresa.</p>  |
| <p><b>Razón de gastos de operación incurridos</b></p>   | <p>Mide en qué proporción los gastos de operación incurridos representan con relación a las ventas del período que se analiza.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <p style="text-align: center;"><u>Gastos de operación</u><br/>Ventas Netas</p>   |  |
| <p><b>Rotación de cuentas por cobrar</b></p> <p style="text-align: center;"><u>Ventas al crédito</u><br/>Cuentas por cobrar</p> <p><b>Período promedio de cobranza</b></p> <p style="text-align: center;"><u>360.</u><br/>Rotación (veces)</p> | <p>Indica el número de veces que el saldo promedio de las cuentas y efectos por cobrar pasa a través de las ventas durante el año.</p> <p>Expresa el número de días que las cuentas y efectos por cobrar permanecen por cobrar. Mide la eficiencia del crédito a clientes.</p> |
| <p><b>Rotación de las cuentas por pagar</b></p> <p style="text-align: center;"><u>Compras a crédito</u><br/>Cuentas por pagar</p> <p><b>Período de pago</b></p> <p style="text-align: center;"><u>360</u><br/>Rotación (veces)</p>             | <p>Mide la eficiencia en el uso del crédito de proveedores. Indica el número de veces que las cuentas y efectos por pagar pasan a través de las compras durante el año.</p> <p>Expresa el número de días que las cuentas y efectos por pagar permanecen por pagar.</p>         |
| <p><b>Rotación del capital de trabajo</b></p> <p style="text-align: center;"><u>Capital de trabajo promedio</u><br/>Ventas netas / 360</p>   | <p>Muestra las veces en que el capital de trabajo es capaz de generar ingresos de la explotación o las ventas.</p>   |
| <p><b>Rentabilidad o rendimiento sobre el capital contable.</b></p> <p style="text-align: center;"><u>Ingreso neto</u><br/>Capital contable promedio</p>   | <p>Mide el retorno obtenido por cada dólar que los inversionistas o dueños del capital han invertido en la empresa</p>   |

REALIZADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: BRAVO MERCEDES, Contabilidad General, (2011)

### **CAPÍTULO III**

## **3 PROPUESTA DEL MODELO ADMINISTRATIVO – FINANCIERO – CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS” DE LA CIUDAD DE TULCÁN.**

### **3.1 INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto tiene como principal finalidad aportar a la microempresa textil “SOFOS MULTISPORTS”, la normatividad y los procedimientos necesarios que lograrán un manejo apropiado en la administración de los recursos permitiendo un manejo adecuado de los mismos y por ende aprovecharlos con eficiencia, efectividad y economía en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

La microempresa, desde sus inicios no posee una estructura administrativa-financiera - contable y la normatividad necesaria que definan los lineamientos para la ejecución de sus actividades, lo cual ha provocado que se ejecute las tareas de manera poco eficiente y no exista un adecuado proceso tanto administrativo como contable, esto ha generado un bajo desarrollo institucional.

Con el fin de encauzar hacia el crecimiento y desarrollo total, a la microempresa textil “Sofos Multisports” se propone un “Modelo Administrativo-Financiero-Contable” que está orientado a proporcionar las herramientas adecuadas que permitan el mejor desenvolvimiento de la empresa.

La Propuesta del presente “Modelo Administrativo- Financiero-Contable para la microempresa textil “SOFOS MULTISPORTS” presenta la formulación de la misión, visión, objetivos, valores, políticas y estrategias institucionales de la entidad, que le

servirán de guía en la ejecución de sus operaciones. Además se plantea una estructura orgánica funcional en donde se definen los diferentes niveles jerárquicos y cargos.

Dentro de la Propuesta Administrativa, también se ha elaborado el Manual de Funciones y el Manual de Políticas y Procedimientos, los mismos que permitirán definir las tareas específicas, responsabilidades y procedimientos que deben llevar a cabo todos los miembros de la entidad.

La Propuesta Financiera Contable en cambio, consistirá en el establecimiento de políticas y procedimientos contables, la elaboración de plan de cuentas, los modelos de presentación de estados financieros y su respectivo análisis por medio de indicadores financieros.

## **3.2 MODELO ADMINISTRATIVO PROPUESTO**

El presente modelo tiene por objetivo planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen a la empresa “Sofos Multisports”, y dirigir y controlar sus actividades, las mismas que serán utilizadas para mejorar el funcionamiento, maximizar los recursos y resultados en las empresas.

### **3.2.1 PLAN ESTRATÉGICO PROPUESTO PARA LA MCROEMPRESA “SOFOS MULTISPORTS”**

#### **3.2.1.1 MISIÓN DE LA EMPRESA PROPUESTA**

“Confeccionar y comercializar las mejores prendas de vestir en la gama deportiva, con diseños y modelos creativos, buscando innovación continua, que permita conseguir la preferencia y confianza de la clientela”.

### **3.2.1.2 VISION DE LA EMPRESA PROPUESTA**

La microempresa textil “Sofos Multisports” en el año 2015 será la principal institución de la ciudad de Tulcán, en el campo de la confección de uniformes y prendas deportivas, con el mejoramiento continuo, ofreciendo calidad y buen servicio”.

### **3.2.1.3 OBJETIVOS EMPRESARIALES PROPUESTOS**

- ✓ Implementar una guía administrativa y financiera organizada que genere la correcta distribución y manejo de los recursos que conforman la empresa proporcionando innovación y actualización empresarial para convertirse en una microempresa pionera en su actividad y con reconocimiento e imagen corporativa.
- ✓ Optimizar el proceso de producción en la confección textil de prendas deportivas disminuyendo tiempos, espacios y desperdicios para la generación de productos de calidad a menor costo.
- ✓ Otorgar productos de calidad a los clientes, por medio de la utilización de materias y recursos de la mejor calidad, con la mejor atención y eficiencia de los empleados, generando la satisfacción y preferencia del consumidor.
- ✓ Incrementar el margen de utilidad para la capitalización en beneficio de la pequeña empresa e incremento salarial a los empleados.

### **3.2.1.4 VALORES CORPORATIVOS PROPUESTOS**

- ✓ **Respeto:** En la convivencia laboral de la empresa, prevalece el respeto a la dignidad humana y complementariamente el respeto a las normas y reglas establecidas por la empresa, así como el cumplimiento de las imposiciones de los

organismos de control para con la institución y finalmente de la entidad en conjunto para ofrecer un producto y atención al cliente mostrando el respeto respectivo.

- ✓ **Honradez:** La moralidad con que debe manejarse la empresa tanto por parte de su equipo de trabajo, al momento de la manipulación de recursos, como por su rectitud al momento de la creación y producción de sus prendas para ofrecer calidad en sus diseños.
- ✓ **Ética:** Individual y corporativamente los miembros de “Sofos Multisports” se identifican por un proceder digno y honorable, establecido por sus propias convicciones y demostrado a conciencia con la equidad, justicia y rectitud de sus actos personales y profesionales.
- ✓ **Responsabilidad:** Los miembros de “Sofos Multisports” son conscientes de la importancia de las funciones que desempeñan ya que es necesario actuar conjuntamente y cumpliendo los objetivos empresariales para satisfacer y cumplir los objetivos personales procediendo con plena responsabilidad de sus actos.
- ✓ **Compromiso:** El principal compromiso de quienes integran la microempresa textil “Sofos Multisports” es con sus clientes que deciden confiar en la calidad del producto, en innovación y vanguardia con que se confecciona las prendas para que el cliente se encuentre satisfecho con la adquisición del producto.
- ✓ **Confiabilidad:** Todos los productos que se proporciona a los clientes son confeccionados con las mejores materias primas y la mejor mano de obra de manera que sean de calidad y a costos razonables.

- ✓ **Seriedad:** La empresa ofrece seguridad y confianza a los clientes en el cumplimiento oportuno de su trabajo y demuestran precisión y agilidad en las actividades que realizan, viéndose reflejado en la calidad de sus diseños y complementos como la atención, tiempo y comodidad para acceder al producto.

### **3.2.2 ESTRUCTURA ORGÁNICA PROPUESTA**

Dentro de la estructura orgánica propuesta se ha dividido a la microempresa textil en tres niveles jerárquicos los cuales se detallan a continuación.

#### **3.2.2.1 NIVEL DIRECTIVO**

El nivel directivo es el más elevado de la empresa e incluye las personas y los órganos que definen los objetivos empresariales y las estrategias globales para alcanzarlos de manera adecuada.

Este nivel está conformado por la gerencia de la microempresa en la cual el Gerente es la mayor autoridad de la institución y se encarga de tomar las principales decisiones, delegar funciones, y enfrentar el ambiente externo de la empresa.

#### **3.2.2.2 NIVEL AUXILIAR**

Este nivel se encuentra entre el nivel directivo y el operativo, administra el último nivel mencionado anteriormente y se encarga de tomar las decisiones necesarias para ejecutar las actividades de la empresa en los niveles departamentales.

Este nivel está conformado por el departamento administrativo y contable de la empresa en los cuales desempeñan sus actividades el Jefe de Personal y Contador respectivamente, encargándose de administrar el nivel operacional de la empresa, y;

de captar y distribuir los recursos necesarios, adecuando las decisiones del nivel directivo a las actividades que se desarrollen en el nivel operacional.

### **3.2.2.3 NIVEL OPERATIVO**

El nivel operativo es también denominado nivel técnico, está localizado en las áreas inferiores de la empresa y se relaciona con los problemas asociados a la ejecución cotidiana y eficiente de las tareas y operaciones de la empresa.

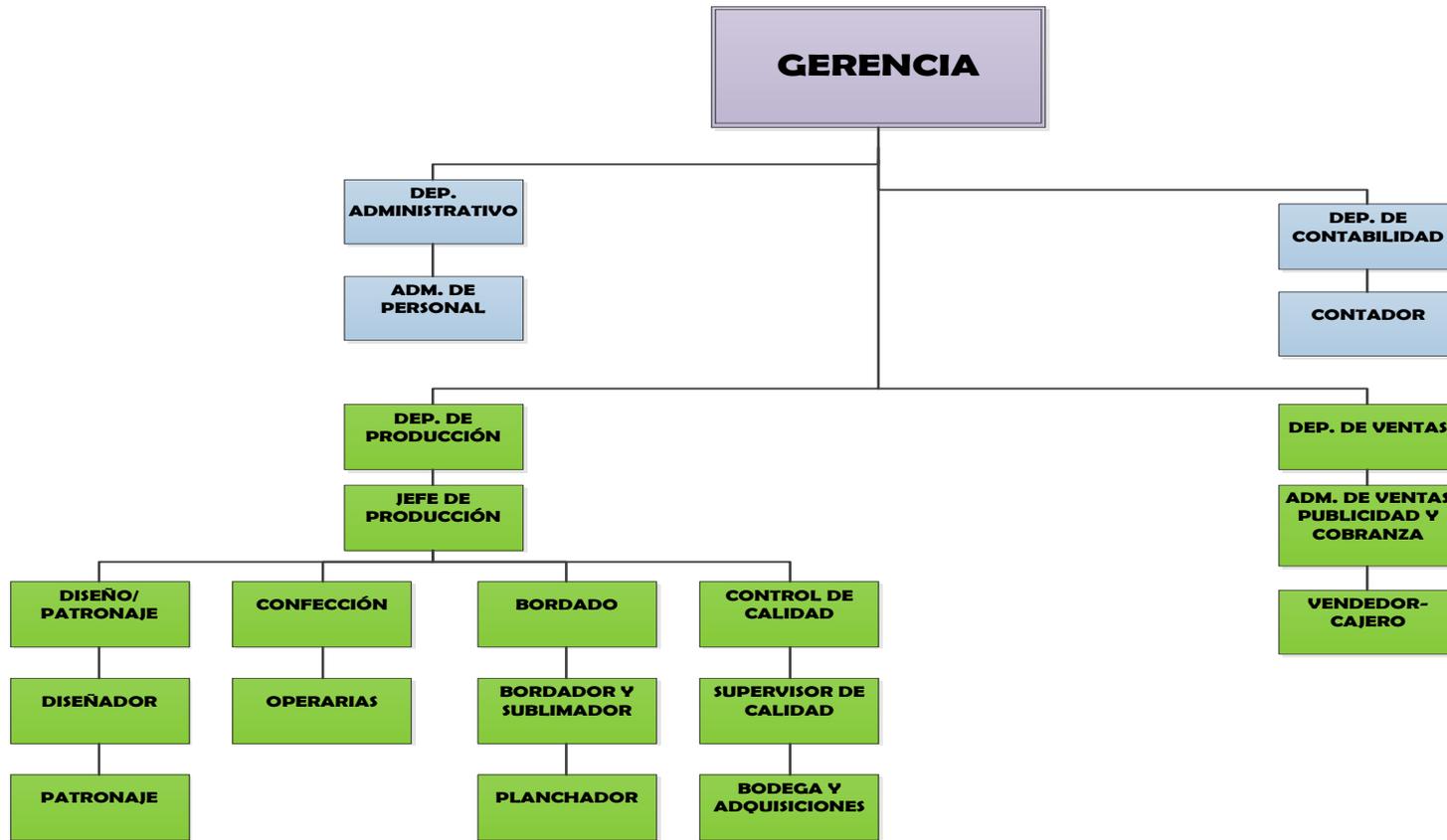
Este nivel está conformado por el departamento de producción y el departamento de ventas.

El departamento de producción está dirigido por el Jefe de Producción que supervisa las áreas de diseño y Patronaje, confección, bordado y control de calidad, en este departamento se incluye el trabajo relacionado con la fabricación de prendas de vestir deportivas y uniformes de todo tipo, transformando los materiales en productos terminados.

El departamento de ventas está dirigido por el Administrador de Ventas, Publicidad y Cobranza y supervisa a los cajeros – vendedores, en este departamento se incluye el trabajo relacionado con la venta de los productos terminados que se producen en el departamento de producción.

### 3.2.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO

GRAFICO N° 14



ELABORADO POR: MAYRA GUALOTO  
FUENTE: INVESTIGACIÓN

### **3.2.4 MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO**

#### **MICROEMPRESA TEXTIL DE CORTE Y CONFECCIÓN**

#### **"SOFOS MULTISPORTS"**

#### **MANUAL DE FUNCIONES**

##### **3.2.4.1 OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL**

El presente Manual de Funciones es un instrumento técnico normativo de servicio, cuyo objetivo principal es determinar las funciones específicas, las responsabilidades, obligaciones, líneas de autoridad y niveles de coordinación de los cargos y puestos de trabajo, cuya función contribuye a lograr que se cumplan los objetivos funcionales de “SOFOS MULTISPORTS”

Su alcance es de aplicación exclusiva para los cargos establecidos en “SOFOS MULTISPORTS”

##### **3.2.4.2 IMPORTANCIA DEL MANUAL**

El presente Manual de Funciones ha sido adaptado a la estructura propuesta exclusivamente para la microempresa textil “SOFOS MULTISPORTS” en el cual se establece las funciones generales a los diferentes cargos y áreas, por tanto:

- ✓ Se constituye una herramienta importante ya que permitirá a cada empleado conocer las funciones generales y específicas que debe desempeñar en la posición en la que se encuentra dentro de la organización.
- ✓ Pretende mejorar la calidad, eficacia y productividad del talento humano que labora en “SOFOS MULTISPORTS”.

## FUNCIONES DEL GERENTE – PROPIETARIO

|   |                                    |
|---|------------------------------------|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |                                    |
| <b>PUESTO: GERENTE - PROPIETARIO</b>  |                                    |
| Área :  | Gerencia                           |
| Nivel:  | Directivo                          |
| Reporta a:  |                                    |
| Supervisa a:  | Todas las áreas de la microempresa |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>   |                                    |
| <b>OBJETIVO</b>   |                                    |
| Representar legalmente a “Sofos Multisports” y custodiar por el continuo desarrollo económico y social, tomando en cuenta la eficiencia y eficacia necesaria dentro de la organización.   |                                    |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>   |                                    |
| <b>FUNCIONES BÁSICAS</b>  |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplir y hacer cumplir las normas, reglamentos, políticas y más disposiciones establecidas por su núcleo familiar.</li><li>• Administrar la empresa de manera correcta para lograr los objetivos propuestos.</li><li>• Delegar la supervisión a cada jefe departamental.</li><li>• Permanecer en la empresa durante la jornada laboral de todo el personal.</li><li>• Dirigir las reuniones comunicadas a su núcleo familiar.</li><li>• Participar en acciones de mejoramiento en cuando al desarrollo empresarial y comercial.</li><li>• Admitir nuevos empleados que cumplan con la expectativa de la empresa.</li><li>• Previo análisis aprobar a los clientes a los cuales se entregará mercadería a crédito, con el fin de disminuir el riesgo de pérdida.</li><li>• Planificar y programar cursos y talleres de capacitación, al personal, eligiendo temas dirigidos a fortalecer el rendimiento laboral y el crecimiento personal de los empleados.</li><li>• Cotizar y analizar previamente a los proveedores a los cuales se adquirirá la materia prima, necesaria para la producción</li><li>• Establecer los tipos de sanciones al personal de acuerdo a las políticas internas y las normas establecidas por la ley.</li><li>• Responsable de firmar los cheques emitidos por la pequeña empresa así como los comprobantes de egresos de pago.</li><li>• Estar pendiente del normal funcionamiento de los procesos y emitir nuevas políticas o</li></ul> |                                    |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>modificarlas en caso de ser necesarias para beneficio de la pequeña empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar el presupuesto con ayuda de contador y jefe de producción.</li> <li>• Elaboración de informes dirigidos al personal.</li> </ul> |  |  |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas de la pequeña empresa</p> <p><b>Externas:</b> Proveedores, clientes, bancos, SRI.,IESS</p>  |  |  |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Nivel Superior</p> <p><b>Título profesional:</b> Ing. Contabilidad.<br/>Ing. Administración</p> <p><b>Experiencia:</b> 3 años mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p>             |  | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Por la adecuada Administración de la empresa buscar la rentabilidad, crecimiento y desarrollo de la institución.</p> <p>Aprobar y en cargarse del cumplimiento de reglamentos, planes de trabajo, presupuesto, plan operativo, muebles y enseres entregados.</p> <p>Ofrecer calidad permanente en producto y servicio</p> <p>Crear un ambiente de trabajo armonioso</p> |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>   | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2014</p>  |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DEL CONTADOR

|  |                               |
|--|-------------------------------|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>   |                               |
| <b>PUESTO: CONTADOR</b>  |                               |
| Área :   | Contabilidad                  |
| Unidad:  | Auxiliar                      |
| Reporta a:   | Gerente Propietario           |
| Supervisa a:   | Todas las áreas de la empresa |
| <b>OBJETIVO</b>  |                               |
| <p>Planificar, dirigir, coordinar y supervisar todas las actividades financieras contables de la entidad, manteniendo registros e información actualizada, automatizada e interactiva para la toma de decisiones, pago de impuestos y cumplimiento de imposiciones de organismos de control.</p>   |                               |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>  |                               |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Vigilar que se cumplan las disposiciones tributarias.</li><li>• Realizar la contabilización diaria de los movimientos económicos</li><li>• Revisar y aprobar los informes de costos de producción, adquisiciones, ventas, cobranzas, recursos humanos.</li><li>• Llevar un control actualizado de activos fijos.</li><li>• Preparar presupuestos conjuntamente con el Gerente Administrativo Financiero en forma mensual.</li><li>• Preparar y revisar la elaboración de los comprobantes de ingreso y egreso, conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.</li><li>• Coordinar, revisar y aprobar los ajustes que se realicen durante el ejercicio económico.</li><li>• Emitir reportes a la Gerencia Administrativa: Estados Financieros con su respectivo análisis financiero y la comparación con respecto al presupuesto.</li><li>• Preparar, revisar y cancelar las declaraciones de pagos, por concepto de retención de impuestos a la renta y otras obligaciones tributarias vigentes</li><li>• Elaborar, registrar y legalizar comprobantes de contabilidad de fin de mes y cierre del ejercicio económico.</li><li>• Revisar y aprobar en forma mensual las conciliaciones bancarias y anexos.</li></ul> |                               |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorizar las adquisiciones de materiales y materia prima.</li> <li>• Realizar estrategias para minimizar los costos y maximizar las utilidades.</li> </ul>  |  |   |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas de la empresa<br/> <b>Externas:</b> Proveedores, Agentes de Control, Organismos de Control.</p>   |  | <p><b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b></p> <p><b>Mentales:</b> Permanente</p> <p><b>Físicos:</b> No</p>  |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Título Nivel Superior</p> <p><b>Título profesional:</b> Ing. En Contabilidad Superior (C.P.A.)</p> <p><b>Experiencia:</b> 0 a 6 meses mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p> |  | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Mantener un sistema contable oportuno y al día con los registros de las operaciones económicas, garantizando la aplicación correcta de las normas contables y por tributar oportunamente sin retrasos.</p> <p>Custodia de reglamentos, manuales, formularios, documentos, archivos contables, información confidencial de la empresa y equipos, muebles, enseres entregados.</p> |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b></p> <p>Cómodo y sin mayor riegos de accidentes.</p>  |  |   |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>   | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2014</p>   |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

|  |  |
|--|--|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>   |  |
| <b>PUESTO: JEFE DE PERSONAL</b>  |  |
| Área :   | Administrativa   |
| Unidad:  | Nivel Auxiliar   |
| Reporta a:   | Gerente Propietario-Contador   |
| Supervisa a:   | Personal de la Empresa en su totalidad.  |
| <b>OBJETIVO</b><br>Actualizar constantemente todos los registros del personal, así como las actividades operativas relacionadas a la administración del personal   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.</li><li>• Describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.</li><li>• Reclutar ternas con perfil acorde para cubrir vacantes. Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.</li><li>• Llevar el control de beneficios de los empleados. Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales. Evitar la rotación del personal.</li><li>• Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo , ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales</li></ul> |  |
| <b>RELACIONES FRECUENTES</b><br><br><b>Internas:</b> Con todas las áreas y departamentos<br><b>Externas:</b> Instituciones de control como IESS, MRL y capacitadores.  | <b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b><br><br><b>Mentales:</b> Permanentemente<br><br><b>Físicos:</b> No |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Nivel Superior</p> <p><b>Título profesional:</b> Ing. Administración o afines</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p> |  | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Elaborar y planificar todas las actividades que implique derechos y deberes del personal de la empresa</p> <p>Supervisar los deberes y reglas, políticas, normas que conviene al personal de la empresa</p> |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b></p> <p>Cómodo y sin mayor riegos de accidentes.</p>   |  |  |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>  | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p>  |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010. **ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DEL JEFE DE PRODUCCIÓN

|   |   |
|---|---|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |   |
| <b>PUESTO: JEFE DE PRODUCCIÓN</b>   |   |
| Área :  | Producción                                      |
| Unidad:   | Operativo                                       |
| Reporta a:  | Gerente Propietario – Contador-Jefe de Personal |
| Supervisa a:  | Todas las áreas de producción                   |
| <b>OBJETIVO</b>   |   |
| Llevar un control adecuado de los costos que intervienen en el proceso de producción y a la vez servir de nexo entre el departamento de producción y el área administrativa para así poder rendir informes en los cuáles se especifique el rendimiento de los empleados   |   |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar y dirigir los planes de producción, la política de compras y logística de materias primas.</li><li>• Cooperar con el Departamento Comercial para adaptar la producción a las necesidades del cliente.</li><li>• Planificar la fabricación según las especificaciones de materiales, procesos, plazos, instalaciones etc.</li><li>• Coordinar y supervisar el diseño, construcción y montaje de las nuevas instalaciones productivas, así como vigilar el mantenimiento de las existentes.</li><li>• Coordinar la producción estableciendo parámetros de actividades y seguimiento.</li><li>• Organizar la producción ejerciendo un estricto control sobre cada empleado.</li><li>• Realizar el cronograma de actividades, recogiendo el record de los tiempos obtenidos.</li><li>• Rendir informes sobre el rendimiento de cada uno de los operadores.</li><li>• Revisar el acabado obtenido por el conjunto hombre-máquina para así poder rendir el informe respectivo.</li></ul> |   |

**RELACIONES FRECUENTES**

**Internas:** Con todas las áreas de la pequeña empresa

**Externas:** Proveedores

**ESPECIFICACIONES DEL CARGO**

**Nivel de instrucción:** Nivel Superior

**Título profesional:** Ing. De Procesos o estudiante de administración o carreras afines  
Ing. Administración

**Experiencia:** 3 años mínimo

**Capacitación :** Permanente

**RESPONSABILIDAD**

Debe realizar la elaboración de informes de Producción de la fábrica, evaluación del Sistema de Control

Conocimientos en el manejo de programas computacionales como: Word, PowerPoint, Excel avanzado, Internet, Adobe Acrobat, entre otros.

**CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO**

Cómodo y sin mayor riesgos de accidentes.

**Realizado por:**

Mayra Gualoto

**Aprobado por:**

Gerente Propietario

**Emisión:**

.....2014

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DEL JEFE DE VENTAS – PUBLICIDAD Y COBRANZA

|   |  |
|---|--|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |  |
| <b>PUESTO: JEFE DE<br/>VENTAS/PUBLICIDAD Y COBRANZA</b>   |  |
| Área :  | Ventas   |
| Unidad:   | Nivel Operativo                                  |
| Reporta a:  | Gerente Propietario – Contador- Jefe de Personal |
| Supervisa a:  | Vendedores –Cajeros                              |
| <b>OBJETIVO</b>   |  |
| <p>Lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales, estrategias de marketing y objetivos de mercado, en tanto que monitorea continuamente el macro ámbito (factores tecnológicos, competitivos, económicos, legales, culturales y éticos), todo público de la compañía (empleados, proveedores, comunidad financiera, los medios, los accionistas públicos general, etc.), reconocimiento y manejo de créditos otorgados a clientes.</p>   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Promover las ventas en toda la región.</li><li>• Tener un control de las necesidades del consumidor.</li><li>• Establecer contacto con los distribuidores para satisfacer la demanda del mercado.</li><li>• Distribuir el producto en el momento necesario.</li><li>• Proporcionar la atención adecuada a los clientes con un servicio amable oportuno y honesto.</li><li>• Llevar un perfecto control de los pedidos, preparación y entrega de los mismos.</li><li>• Supervisar la atención a los clientes para que estos queden satisfechos con el servicio otorgado.</li><li>• Supervisar las rutas de ventas en toda la ciudad</li><li>• Informar semanalmente a la dirección los resultados de las operaciones realizadas.</li><li>• Determinar el tamaño y estructura de la organización de ventas.</li></ul> |  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un seguimiento de las cuentas por cobrar a los clientes</li> <li>• Analizar el perfil del cliente para brindarle créditos</li> <li>• Organizar campañas de publicidad y marketing obteniendo convenios con medios publicitarios.</li> </ul> |  |  |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas de la pequeña empresa</p> <p><b>Externas:</b> Proveedores, clientes, medios publicitarios</p>   |  | <p><b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b></p> <p><b>Mentales:</b> Permanentemente</p> <p><b>Físicos:</b> Ocasionales</p>   |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Nivel Superior o Secundaria</p> <p><b>Título profesional:</b> Estudiante de Marketing o carreras afines</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p>                          |  | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Cumple y hace cumplir los procesos de los canales de distribución, manejo ético de las ventas, normas y políticas.</p> <p>Manejar y analizar reglamentos, presupuesto, plan de marketing y ventas, informes especiales, cuentas por cobrar, cartera, inventarios existentes de prendas elaboradas y enseres a su cargo.</p> |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b></p> <p>Cómodo y sin mayor riegos de accidentes.</p>  |  |  |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>   | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p>  |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.

**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DEL DISEÑADOR

|   |  |
|---|--|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |  |
| <b>PUESTO: DISEÑADOR</b>  |  |
| Área :  | Producción                               |
| Unidad:   | Operativa                                |
| Reporta a:  | Jefe de Producción – Gerente Propietario |
| Supervisa a:  | Patronaje                                |
| <b>OBJETIVO</b>   |  |
| Crear diseños que permitan la innovación constante en la confección de las prendas y uniformes para ofrecer la mejor calidad y vanguardia en modelos producidos.  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una investigación sobre moda y diseño para la creación de prendas vanguardistas y actuales</li><li>• Elaborar los diferentes bosquejos para los diseños de los diferentes modelos de uniformes y prendas deportivas.</li><li>• Investigar sobre la materia prima, su textura, calidad, colores y diferentes tipos de adquisiciones.</li><li>• Supervisar si el Patronaje realizado concuerda con los diseños creados.</li><li>• Analizar las tendencias y gustos de los clientes en cuanto a modelos</li><li>• Dar gusto a los clientes en cuanto a requerimiento de modelos y bosquejos en los pedidos realizados.</li><li>• Coordinar con las operadoras de control de calidad, acabados y confección para que el diseño sea realizado con los más mínimos detalles y siguiendo las pautas planteadas en cuanto a diseño y creación.</li></ul> |  |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p align="center"><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas del departamento de producción.<br/> <b>Externas:</b> Proveedores, clientes, capacitadores.</p>   |  | <p align="center"><b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b></p> <p><b>Mentales:</b> Permanentemente<br/> <b>Físicos:</b> Ocasional</p>   |
| <p align="center"><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Nivel Superior<br/> <b>Título profesional:</b> Diseño de Modas<br/> <b>Experiencia:</b> 1 año mínimo<br/> <b>Capacitación :</b> Permanente</p> |  | <p align="center"><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Elaborar diseños de uniformes y prendas deportivas para la fábrica.<br/> Supervisar que el diseño sea elaborado con todos y cada uno de los detalles y materiales que se pautan para su confección.</p> |
| <p align="center"><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b></p> <p>Cómodo y sin mayor riegos de accidentes.</p>  |  |   |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>  | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p>   |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DE PATRONAJE

|   |  |
|---|--|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |  |
| <b>PUESTO: PATRONAJE</b>  |  |
| Área :  | Producción                               |
| Unidad:   | Operativa                                |
| Reporta a:  | Jefe de Producción – Gerente Propietario |
| Supervisa a:  | Corte                                    |
| <b>OBJETIVO</b>   |  |
| Crear patrones que permitan la innovación constante en la confección de las prendas y uniformes para ofrecer la mejor calidad y vanguardia en modelos producidos.   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar una investigación sobre moda y diseño para la creación de prendas vanguardistas y actuales</li><li>• Elaborar los diferentes bosquejos para los diseños de los diferentes modelos de uniformes y prendas deportivas.</li><li>• Investigar sobre la materia prima, su textura, calidad, colores y diferentes tipos de adquisiciones.</li><li>• Supervisar si el Patronaje realizado concuerda con los diseños creados.</li><li>• Analizar las tendencias y gustos de los clientes en cuanto a modelos</li><li>• Dar gusto a los clientes en cuanto a requerimiento de modelos y bosquejos en los pedidos realizados.</li><li>• Coordinar con las operadoras de control de calidad, acabados y confección para que el diseño sea realizado con los más mínimos detalles y siguiendo las pautas planteadas en cuanto a diseño y creación.</li></ul> |  |

|   |  |                 |
|---|--|-----------------|
| <b>RELACIONES FRECUENTES</b>  |  |                 |
| <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas del departamento de producción.</p> <p><b>Externas:</b> Proveedores, clientes, capacitadores.</p>   |  |                 |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>   | <b>RESPONSABILIDAD</b>   |                 |
| <p><b>Nivel de instrucción:</b> Bachiller</p> <p><b>Título profesional:</b> Curso de Corte y Confección</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p> | <p>Elaborar diseños de uniformes y prendas deportivas para la fábrica.</p> <p>Supervisar que el diseño sea elaborado con todos y cada uno de los detalles y materiales que se pautan para su confección.</p> |                 |
| <b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b>   |  |                 |
| Cómodo y sin mayor riesgos de accidentes.   |  |                 |
| <b>Realizado por:</b>   | <b>Aprobado por:</b>   | <b>Emisión:</b> |
| Mayra Gualoto   | Gerente Propietario  | .....2013       |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.

**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DE CORTADORAS

|   |   |
|---|---|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |   |
| <b>PUESTO: CORTADORA</b>  |   |
| Área :<br>Unidad:<br>Reporta a:<br>Supervisa a:   | Producción<br>Operativa<br>Jefe de Producción y Gerente Propietario   |
| <p><b>OBJETIVO</b></p> <p>Ejecutar las actividades de corte de trazos de telas bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos por el departamento de producción con el fin de garantizar el correcto y oportuno trabajo y elaboración de las prendas, como el cumplimiento de los niveles de control de calidad.</p>   |   |
| <p><b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trazar moldes de camisetas deportivas y otras prendas.</li> <li>• Tender la tela para cortar y separar por piezas.</li> <li>• Recibir órdenes de producción por parte del supervisor de producción.</li> <li>• Clasificar por tallas y colores de acuerdo a los modelos.</li> <li>• Recibir instrucciones del departamento de producción.</li> <li>• Llevar el control de las prendas cortadas por tallas.</li> <li>• Entregar las piezas cortadas al departamento de confección o estampado según sea de la disponibilidad.</li> </ul> |   |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas de producción<br/> <b>Externas:</b></p>   | <p><b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b></p> <p><b>Mentales:</b> Permanente<br/> <b>Físicos:</b> Permanentemente</p> |

|   |                      |   |
|---|----------------------|---|
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>   |                      | <b>RESPONSABILIDAD</b>  |
| <p><b>Nivel de instrucción:</b> Bachiller</p> <p><b>Título profesional:</b> Bachiller de cualquier especialización con conocimientos en corte y confección.</p> <p><b>Experiencia:</b> 0 a 6 meses mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p> |                      | <p>Por mantener un trabajo adecuado, realizar las operaciones de corte con calidad, garantizar el proceso de producción con su trabajo.</p> <p>Responsabilidad sobre los trabajos encomendados dentro de su área y la preocupación por los equipos, muebles y enseres entregados.</p> |
| <b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b>   |                      |   |
| <p>Riesgo por manipulación errónea de tijeras u otros instrumentos de trabajo.</p>  |                      |   |
| <b>Realizado por:</b>   | <b>Aprobado por:</b> | <b>Emisión:</b>   |
| Mayra Gualoto   | Gerente Propietario  | .....2013   |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.

**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIÓN DE OPERADORES

|   |  |
|---|--|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |  |
| <b>PUESTO: OPERADOR</b>   |  |
| Área :  | Producción                               |
| Unidad:   | Operativa                                |
| Reporta a:  | Jefe de Producción y Gerente Propietario |
| Supervisa a:  |  |
| <b>OBJETIVO</b><br>Cumplir con los procedimientos de fabricación para obtener un producto terminado que satisfaga las necesidades del consumidor, así como el acatamiento de las disposiciones emitidas por los Organismos Administrativos y de Control.  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir y ejecutar las órdenes del Jefe de Producción.</li><li>• Coordinar con el Jefe de Producción y con su respectivo módulo el ingreso de órdenes de corte al área de confección, organizando el proceso de confección.</li><li>• Recibir del área de corte, todas la piezas que requiere la orden de corte. Se debe recibir contando.</li><li>• Entregar inmediatamente piezas falladas al área de corte, para que realice la respectiva reposición.</li><li>• Cumplir con los tiempos de producción asignados por el Jefe de Producción.</li><li>• Realizar las labores de limpieza asignado por el Jefe de Producción.</li><li>• Cumplir con todas las funciones inherentes a su cargo.</li><li>• Dedicar tiempo completo al cumplimiento de sus funciones.</li><li>• Atender a los cronogramas de trabajo dispuestos por el Jefe de Producción para la ejecución de las actividades planificadas.</li><li>• Mantener el grado de eficiencia necesario para el desempeño de sus actividades.</li><li>• Guardar absoluta reserva en los asuntos que, por su naturaleza tuvieren esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueren de su conocimiento.</li><li>• Dar información inmediata al Jefe de Producción o a Gerencia, sobre todo asunto o</li></ul> |  |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>acontecimiento que pudiere ocasionar perjuicio al negocio, trabajadores, usuarios y bienes de la misma.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en trabajos emergentes siempre y cuando no se contrapongan al cumplimiento efectivo de sus tareas específicas.</li> <li>• Cuando Jefe de Producción lo requiera para cumplir con pedidos de confección eventuales.</li> <li>• Dar buen uso a los instrumentos, equipos, suministros o bienes en general de propiedad de SOFOS.</li> <li>• Además declara tener perfecto conocimiento de que está absolutamente prohibido disponer de los equipos, materiales o instrumentos para su uso personal.</li> </ul> |  |  |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b><br/> <b>Internas:</b> Con todas las áreas de producción<br/> <b>Externas:</b></p>  |  |  |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Bachiller</p> <p><b>Título profesional:</b> Bachiller de cualquier especialización con conocimientos en corte y confección.</p> <p><b>Experiencia:</b> 0 a 6 meses mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p>   |  | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Por mantener un trabajo adecuado, realizar las operaciones de confección con calidad, garantizar el proceso de producción con su trabajo.</p> <p>Responsabilidad sobre los trabajos encomendados dentro de su área y la preocupación y manipulación adecuada por los equipos, muebles y enseres entregados.</p> |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b></p> <p>Riesgo por manipulación errónea de maquinaria y equipos u otros instrumentos de trabajo.</p>   |  |  |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>  | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p>  |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACION, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DEL PLANCHADOR

|   |                    |
|---|--------------------|
| <b>MANUAL ORGÁNICO<br/>FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |                    |
| <b>PUESTO: PLANCHADOR</b>   |                    |
| Área :  | Producción         |
| Unidad:   | Operativa          |
| Reporta a:  | Jefe de Producción |
| Supervisa a:  |                    |
| <b>OBJETIVO</b><br>Ejecutar las actividades de planchado de las prendas de vestir bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos por el área de producción, con el fin de garantizar que el producto sea entregado en el tiempo requerido, así como el cumplimiento de las disposiciones emitidas por los Organismos Administrativos y de Control.   |                    |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir y ejecutar las órdenes del Jefe de Producción.</li><li>• Coordinar con el Jefe de Producción y con su respectivo módulo el ingreso de órdenes de planchado a su área.</li><li>• Recibir del área de confección, todas las prendas. Se debe recibir contando.</li><li>• Entregar inmediatamente piezas falladas al área de confección, para que realice la respectiva reposición.</li><li>• Cumplir con los tiempos de producción asignados por el Jefe de Producción.</li><li>• Realizar las labores de limpieza asignado por el Jefe de Producción.</li><li>• Cumplir con todas las funciones inherentes a su cargo.</li><li>• Dedicar tiempo completo al cumplimiento de sus funciones.</li><li>• Atender a los cronogramas de trabajo dispuestos por el Jefe de Producción para la ejecución de las actividades planificadas.</li><li>• Mantener el grado de eficiencia necesario para el desempeño de sus actividades.</li><li>• Dar información inmediata al Jefe de Producción o a Gerencia General, sobre todo asunto o acontecimiento que pudiere ocasionar perjuicio al negocio, trabajadores, usuarios y bienes de la misma.</li><li>• Colaborar en trabajos emergentes siempre y cuando no se contrapongan al cumplimiento efectivo de sus tareas específicas.</li></ul> |                    |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando Jefe de Producción lo requiera para cumplir con pedidos de confección eventuales.</li> <li>• Dar buen uso a los instrumentos, equipos, suministros o bienes en general de propiedad de “Sofos Multisports”</li> </ul>                    |   |   |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas de producción<br/><b>Externas:</b></p>   | <p><b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b></p> <p><b>Mentales:</b> Permanente<br/><b>Físicos:</b> Permanentemente</p>  |   |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Bachiller</p> <p><b>Título profesional:</b> Bachiller de cualquier especialización con conocimientos en corte y confección.</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p> | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Mantener un trabajo adecuado, realizar las operaciones de planchado con calidad, garantizar el proceso de producción con su trabajo.</p> <p>Responsabilidad sobre los trabajos encomendados dentro de su área y la preocupación por los equipos, muebles y enseres entregados.</p> |   |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b></p> <p>Riesgo por manipulación errónea de maquinaria y equipos u otros instrumentos de trabajo.</p>   |   |   |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>  | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p>  | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p> |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DE SUBLIMADOR – BORDADOR

|   |                    |
|---|--------------------|
| <b>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |                    |
| <b>PUESTO: SUBLIMADOR-<br/>BORDADOR</b>   |                    |
| Área :  | Producción         |
| Unidad:   | Operativa          |
| Reporta a:  | Jefe de Producción |
| Supervisa a:  |                    |
| <b>OBJETIVO</b><br>Ejecutar las actividades de sublimado y bordado de las prendas de vestir bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos por el área de producción, con el fin de garantizar que el producto sea entregado en el tiempo requerido, así como el cumplimiento de las disposiciones emitidas por los Organismos Administrativos y de Control.   |                    |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir y ejecutar las órdenes del Jefe de Producción.</li><li>• Coordinar con el Jefe de Producción el ingreso de órdenes de estampado con el respectivo</li><li>• Control de sublimado y bordado para la hoja de tiempos de producción por hora y colores por diseño.</li><li>• Recibir del área de confección todas las piezas que requiere el control de sublimado y bordado. Se debe recibir contando.</li><li>• Entregar inmediatamente piezas falladas al área de corte, para que realice la respectiva reposición.</li><li>• Cumplir con los tiempos de producción para bordados asignados por el Jefe de Producción.</li><li>• Cumplir con todas las funciones inherentes a su cargo.</li><li>• Atender a los cronogramas de trabajo dispuestos y establecidos por el Jefe de Producción para la ejecución de las actividades planificadas.</li><li>• Mantener el grado de eficiencia necesario para el desempeño de sus actividades.</li><li>• Dar información inmediata al Jefe de Producción o al Gerencia sobre todo asunto o acontecimiento que pudiere ocasionar perjuicio al negocio.</li></ul> |                    |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en trabajos emergentes siempre y cuando no se contrapongan al cumplimiento efectivo de sus tareas específicas.</li> <li>• Cuando Jefe de Producción lo requiera para cumplir con pedidos de confección eventuales.</li> <li>• Dar buen uso a los instrumentos, equipos, suministros o bienes en general de propiedad de “Sofos Multisports”</li> </ul> |  |   |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b><br/> <b>Internas:</b> Con todas las áreas de producción<br/> <b>Externas:</b></p>   |  |   |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Bachiller</p> <p><b>Título profesional:</b> Bachiller de cualquier especialización con conocimientos en corte y confección y bordados</p> <p><b>Experiencia:</b> 1 año mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p>  |  | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Mantener un trabajo adecuado, realizar las operaciones de bordado y sublimado con calidad, garantizar el proceso de producción con su trabajo.</p> <p>Responsabilidad sobre los trabajos encomendados dentro de su área y la preocupación por los equipos, muebles y enseres entregados.</p> |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b><br/> Riesgo por manipulación errónea de maquinaria y equipos u otros instrumentos de trabajo.</p>  |  |   |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>   | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p>   |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHEN.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DEL SUPERVISOR DE CALIDAD

|  |  |
|--|--|
| <b>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>   |  |
| <b>PUESTO: SUPERVISOR DE<br/>CALIDAD</b>   |  |
| Área :   | Producción                                 |
| Unidad:  | Operativa                                  |
| Reporta a:   | Jefe de Producción –Diseñador – Operadores |
| Supervisa a:   | Aux. de Adquisiciones                      |
| <b>OBJETIVO</b><br>Ejecutar las actividades de control de calidad de las prendas de vestir terminadas bajo el cumplimiento de parámetros de calidad y procedimientos establecidos por el área de producción para su comercialización, con el fin de garantizar que el producto sea entregado en el tiempo requerido, así como el cumplimiento de las disposiciones emitidas por los Organismos Administrativos y de Control.   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir y ejecutar las órdenes del Jefe de Producción.</li><li>• Coordinar con el Jefe de Producción el ingreso y salida de órdenes con el respectivo control de calidad de producción.</li><li>• Recibir del área de producción todas las prendas para el respectivo control. Se debe recibir contando.</li><li>• Entregar inmediatamente prendas fallidas del área de producción, para que realice la respectiva reposición.</li><li>• Cumplir con todas las funciones inherentes a su cargo.</li><li>• Atender a los cronogramas de trabajo dispuestos por el Jefe de Producción para la ejecución de las actividades planificadas.</li><li>• Mantener el grado de eficiencia con parámetros de calidad necesario para el desempeño de sus actividades.</li><li>• Dar información inmediata al Jefe de Producción o a Gerencia General, sobre todo asunto o acontecimiento que pudiere ocasionar perjuicio al negocio, trabajadores, usuarios y bienes de la misma.</li><li>• Colaborar en trabajos emergentes siempre y cuando no se contrapongan al</li></ul> |  |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p>cumplimiento efectivo de sus tareas específicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar buen uso a los instrumentos, equipos, suministros o bienes en general de propiedad de “Sofos Multisports”.</li> </ul>   |   |   |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas de producción<br/><b>Externas:</b> Clientes</p>  | <p><b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b></p> <p><b>Mentales:</b> Permanente</p> <p><b>Físicos:</b> Ocasional</p>   |   |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Bachiller</p> <p><b>Título profesional:</b> Bachiller de cualquier especialización con conocimientos en corte y confección y bordados</p> <p><b>Experiencia:</b> 6 meses mínimo</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p> | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Mantener un trabajo adecuado, realizar las operaciones de control de calidad, garantizar el proceso de producción comprobando que los acabados y empaque sean los adecuados para cumplir con su trabajo.</p> <p>Responsabilidad sobre los trabajos encomendados dentro de su área y la preocupación por los equipos, muebles y enseres entregados.</p> |   |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b></p> <p>Ningún riesgo a tomar en cuenta ya que no existe mayor manipulación de maquinaria</p>  |   |   |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>  | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p>  | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p> |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DE CAJERO VENDEDOR

|   |   |
|---|---|
| <b>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |   |
| <b>PUESTO: CAJERO VENDEDOR</b>  |   |
| Área :  | Ventas  |
| Unidad:   | Operativa   |
| Reporta a:  | Administrador de ventas/publicidad y cobranza- Contador-Gerente Propietario |
| Supervisa a:  |   |
| <b>OBJETIVO</b>   |   |
| Realizar la exhibición, promoción y venta de los diferentes productos diseñados.  |   |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación de productos en anaqueles respectivos.</li><li>• Rotular productos con precios actualizados.</li><li>• Recibir a los clientes con cordialidad.</li><li>• Dirigir la conducta del cliente para realización de la venta.</li><li>• Registrar venta por venta en sus respectivos libros.</li><li>• Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.</li><li>• Estar dispuesto a escuchar sugerencias por parte de los clientes.</li><li>• No discutir con el cliente.</li><li>• Asesorar al cliente en el producto que se ofrece.</li><li>• Investigar el área de trabajo.</li><li>• Cumplir los compromisos restablecidos.</li><li>• Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales.</li><li>• Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos.</li><li>• Colaborar en la distribución y/o colocación de material promocional en los locales.</li><li>• Comunicar al cliente las novedades sobre precios y condiciones.</li><li>• Confeccionar informes sobre reclamos y novedades de sus clientes.</li><li>• Atiende oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de compras de productos terminados.</li><li>• Realiza la actualización de los productos diariamente.</li><li>• Informa al cliente sobre la los productos que se venden en el almacén y que son de</li></ul> |   |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>calidad y las ventajas de sus compras por los descuentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presenta informe diario y mensual al Jefe inmediato sobre las metas.</li> <li>• Maneja y mantiene técnicas apropiadas de comunicación y relaciones interpersonales.</li> <li>• Verifica el ingreso de productos, conciliando el reporte emitido por el sistema con los respaldos o formularios efectuados en el día.</li> </ul> |  |  |
| <p><b>RELACIONES FRECUENTES</b></p> <p><b>Internas:</b> Con todas las áreas de la pequeña empresa<br/> <b>Externas:</b> Proveedores, clientes y público en general.</p>   |  | <p><b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b></p> <p><b>Mentales:</b> Permanentemente<br/> <b>Físicos:</b> Ocasionales</p>   |
| <p><b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b></p> <p><b>Nivel de instrucción:</b> Bachiller</p> <p><b>Título profesional:</b> Bachiller de cualquier especialidad con cursos en ventas y servicio al cliente</p> <p><b>Experiencia:</b> No necesaria</p> <p><b>Capacitación :</b> Permanente</p>   |  | <p><b>RESPONSABILIDAD</b></p> <p>Velar por la mercadería que se encuentra en stock para que los inventarios siempre se encuentren en orden.</p> <p>Brindar asesoramiento de calidad para con los clientes y proyectar una imagen cordial, honesta y responsable.</p> <p>Aseo y buen estado del local</p> <p>Cuidado de efectivo y entrega para depósitos diarios</p> |
| <p><b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b><br/> Cómodo y sin mayor riesgos de accidentes.</p>   |  |  |
| <p><b>Realizado por:</b></p> <p>Mayra Gualoto</p>   | <p><b>Aprobado por:</b></p> <p>Gerente Propietario</p> | <p><b>Emisión:</b></p> <p>.....2013</p>  |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.  
**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

## FUNCIONES DE ADQUISICIONES Y BODEGA

|   |   |
|---|---|
| <b>MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL<br/>“SOFOS MULTISPORTS”</b>  |   |
| <b>PUESTO: AUXILIAR DE ADQUISICIONES Y<br/>BODEGA</b>   |   |
| Área :  | Producción  |
| Unidad:   | Operativa   |
| Reporta a:  | Contadora – Gerente Propietario-Supervisor de Calidad |
| Supervisa a:  |   |
| <b>OBJETIVO</b><br>Recibir y llevar el registro de existencias tanto de los diferentes productos terminados como de la materia prima que la empresa adquiere para su fabricación, verificando en las facturas de compra, en los comprobantes de egreso de inventarios las cantidades, tallas, colores, entre otros. Además, cuando la mercadería se despacha al almacén se debe constatar en la orden de producción que corresponda.  |   |
| <b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b><br><b>ADQUISICIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Buscar proveedores competitivos.</li><li>• Adquirir materiales con la calidad adecuada para los fines a los que se destinan.</li><li>• Conseguir la mejor relación calidad-precio.</li><li>• Conseguir suministros a tiempo.</li><li>• Mantener los inventarios al mínimo.</li><li>• Conseguir materiales estándar.</li><li>• Colaborar con las demás áreas de la empresa.</li><li>• Adquirir los materiales necesarios para la elaboración o comercialización de los productos.</li><li>• Solicitar proformas de al menos 3 proveedores para el análisis de compra.</li><li>• Mantener una relación excelente con los proveedores.</li><li>• Fijar plazos de pagos.</li></ul> <b>BODEGA MATERIA PRIMA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recepción de la materia prima de acuerdo a las especificaciones de los documentos de respaldo.</li><li>• Luego de verificar la materia prima entregada con la factura de compra, se debe entregar inmediatamente a la contadora.</li><li>• Mantener de forma ordenada los diferentes productos.</li><li>• Tomar en cuenta para el despacho de materia prima la orden de producción, verificando las firmas de responsabilidad.</li><li>• Estar pendiente los stocks máximos y mínimos en existencias para notificar cualquier novedad de manera oportuna.</li><li>• Responsable directo de la custodia de la materia prima y productos terminados.</li></ul> |   |

|  |  |                                  |
|--|--|----------------------------------|
| <b>BODEGA PRODUCTO TERMINADO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción del producto terminado verificando con la orden de producción.</li> <li>• Estar pendiente los stocks máximos y mínimos en existencias para notificar cualquier novedad de manera oportuna.</li> <li>• Archivo adecuado de los documentos de respaldo de las transacciones.</li> <li>• Mantener la bodega limpia y ordenada de acuerdo al producto y estar al pendiente de las hojas de producción que se realizan diariamente.</li> <li>• Responsable directo de los productos bajo su custodia.</li> <li>• Colaborar con la realización del inventario cuando la contadora lo solicite</li> </ul> |  |                                  |
| <b>RELACIONES FRECUENTES</b><br><br><b>Internas:</b> Contador – Gerente Propietario<br><b>Externas:</b> Proveedores  | <b>ESFUERZO FÍSICO E INTELECTUAL</b><br><br><b>Mentales:</b> Permanente<br><br><b>Físicos:</b> Permanentemente   |                                  |
| <b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b><br><br><b>Nivel de instrucción:</b> Título Nivel Superior<br><br><b>Título profesional:</b> Egresado, estudiante universitario o bachiller en contabilidad o administración responsable y capacitada en guarda almacén e inventarios.<br><br><b>Experiencia:</b> 0 a 6 meses mínimo<br><br><b>Capacitación :</b> Permanente  | <b>RESPONSABILIDAD</b><br><br>Custodia y control de ingresos y salidas de los productos terminados y materias primas.<br><br>Realización de inventarios físicos<br>Buen manejo y cuidados de la bodega |                                  |
| <b>CONDICIONES Y RIESGOS DE TRABAJO</b><br>Cómodo y sin mayor riegos de accidentes.  |  |                                  |
| <b>Realizado por:</b><br><br>Mayra Gualoto   | <b>Aprobado por:</b><br><br>Gerente Propietario  | <b>Emisión:</b><br><br>.....2013 |

**FUENTE:** ROBBINS, STEPHENP.; COULTER. MARY: ADMINISTRACIÓN, PEARSON EDUCACIÓN, 2010.

**ELABORADO:** MAYRA GUALOTO

### **3.2.5 MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PROPUESTO**

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa.

La microempresa textil “Sofos Multisports” necesita procedimientos tanto administrativos como contables para que las actividades se desarrollen con la mayor eficiencia y de una manera más organizada.

#### **MICROEMPRESA TEXTIL DE CORTE Y CONFECCIÓN**

#### **"SOFOS MULTISPORTS"**

#### **MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS**

##### **3.2.5.1 OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL**

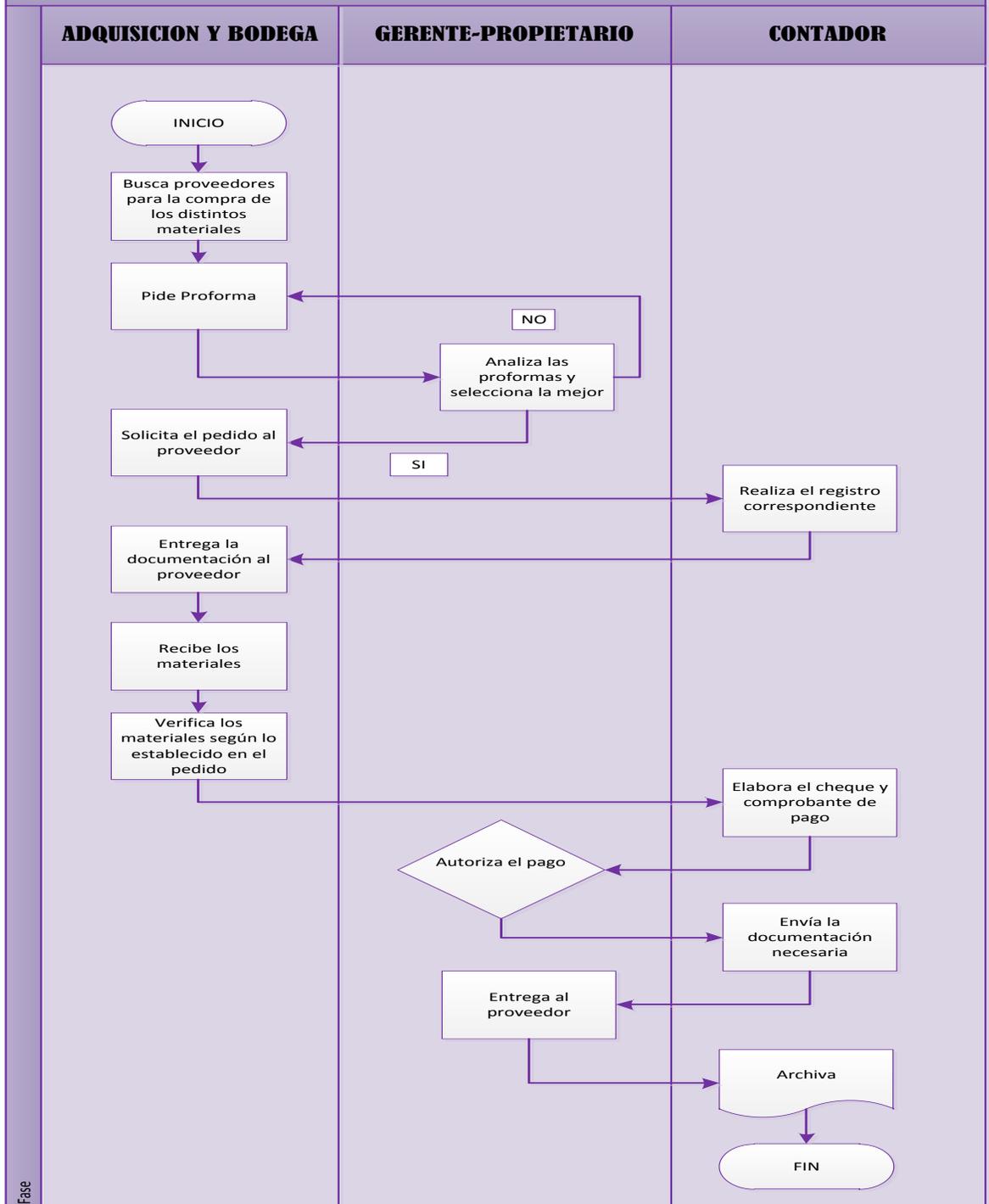
El presente Manual de Políticas y Procedimientos es un instrumento técnico normativo de servicio cuyo objetivo principal es determinar los procedimientos y políticas de las actividades que se realizan en la empresa, cuya función contribuye a lograr que se cumplan los objetivos funcionales de “SOFOS MULTISPORTS”

Su alcance es de aplicación exclusiva para los procedimientos establecidos en “SOFOS MULTISPORTS”

## PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES

| <b>PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES</b>   |   |
|--|---|
| <b>OBJETIVO</b>  | <b>ALCANCE</b>  |
| Elaborar procedimientos para la adecuada adquisición de materia prima y materiales en Sofos “Multisports”  | Los procedimientos se aplicarán en el departamento de Producción. |
| <b>METODOLOGÍA</b>   | <b>RESPONSABLE</b>  |
| <p>a. El departamento solicitante, informa al departamento de adquisiciones los respectivos materiales que necesita.</p> <p>b. El bodeguero y encargado de adquisiciones según los materiales solicitados busca proveedores.</p> <p>c. El bodeguero realiza pedidos de proformas y envía al Gerente - Propietario.</p> <p>d. El Gerente – Propietario realiza el análisis, el estudio necesario para posteriormente elegir el mejor proveedor que se ajuste a lo solicitado y envía su proforma electa al encargado de adquisiciones y bodega.</p> <p>e. El bodeguero realiza la orden de pedido y se contacta con el proveedor para solicitar el material, envía los documentos al Contador.</p> <p>f. El contador realiza el registro transaccional necesario y envía la documentación al encargado de adquisiciones.</p> <p>g. El encargado de adquisiciones entrega la documentación necesaria al proveedor y recibe los materiales pedidos al mismo verificando que los materiales cumplan con todas las especificaciones descritas en la orden de pedido y envía contador.</p> <p>h. El contador elabora el cheque y el comprobante de pago y envía al gerente- propietario para su autorización.</p> <p>i. El gerente- propietario legaliza el pago, y envía al contador.</p> <p>j. El contador archiva los respectivos documentos.</p> <p>k. El contador entrega al proveedor el cheque y le hace firmar el comprobante de pago como constancia de la transacción y archiva los respaldos.</p> |   |
| <b>POLÍTICAS</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Todo pedido de adquisiciones deberá ser solicitado y autorizado por el jefe producción.</li> <li>✓ Toda adquisición deberá estar registrada en su tarjeta de control Kardex.</li> <li>✓ La recepción de requisiciones será de lunes a viernes de 8:00 a 18:00 en el departamento de adquisiciones y bodega.</li> <li>✓ Se deberá verificar las existencias antes de realizar la adquisición.</li> </ul>   |   |

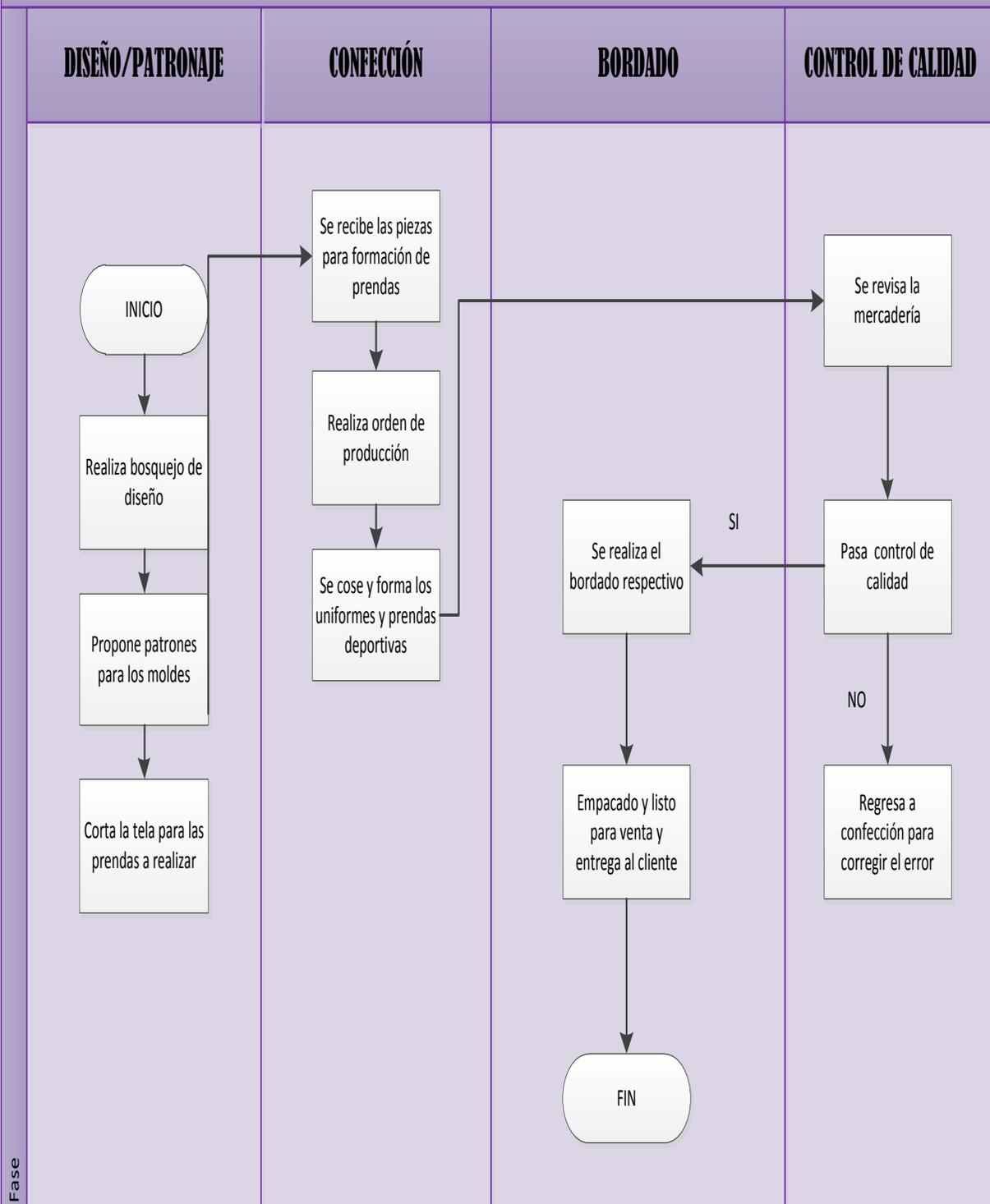
## PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICION DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES



## PROCEDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO

| PROCEDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN   |   |
|--|---|
| OBJETIVO   | ALCANCE   |
| Elaborar procedimientos para la adecuada producción de prendas de vestir en Sofos “Multisports”  | Los procedimientos se aplicarán en el departamento de producción. |
| METODOLOGÍA  | RESPONSABLE   |
| <p>a. El cajero – vendedor, informa a diseñador sobre un nuevo pedido y este constata con bodega sobre la existencia de materia prima, y procede a realizar el bosquejo del modelo respectivo según la necesidad del cliente.</p> <p>b. el diseñador que también realiza el Patronaje elabora las plantillas con el patrón respectivo para la confección de la prenda.</p> <p>c. Las cortadoras reciben las plantillas y cortan las piezas que conforman la prenda de vestir a confeccionarse.</p> <p>d. El Jefe de Producción elabora la orden de producción y da la autorización a las operadoras para que realicen el proceso de confeccionar las prendas.</p> <p>e. El encargado de control de calidad realiza la revisión detallada de las prendas para comprobar si existe falla alguna o si su confección es adecuada para la entrega</p> <p>f. Control de Calidad envía las prendas con falla a confección para corregir errores y las prendas en buen estado se dirigen a bordado para agregar el logo o diseño correspondiente en cada una de las prendas.</p> <p>g. Las prendas se dirigen nuevamente a control de calidad para su empaque, listas para ser entregadas a tiempo al cliente.</p> |   |
| POLÍTICAS  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toda orden de producción deberá ser autorizada únicamente por el jefe de producción</li> <li>✓ Toda producción deberá estar registrada en su tarjeta de control Kardex.</li> <li>✓ Siempre debe comprobarse la existencia de materia prima para poder cumplir con el pedido.</li> <li>✓ Realizar las actividades con la debida precaución en el manejo de maquinaria y equipo.</li> <li>✓ Formar la cadena de producción en base a las instrucciones dadas por el Jefe de Producción.</li> <li>✓ Confección de las prendas según las especificaciones de diseño y patrón.</li> </ul>  |   |

# PROCEDIMIENTO PARA LA PRODUCCIÓN



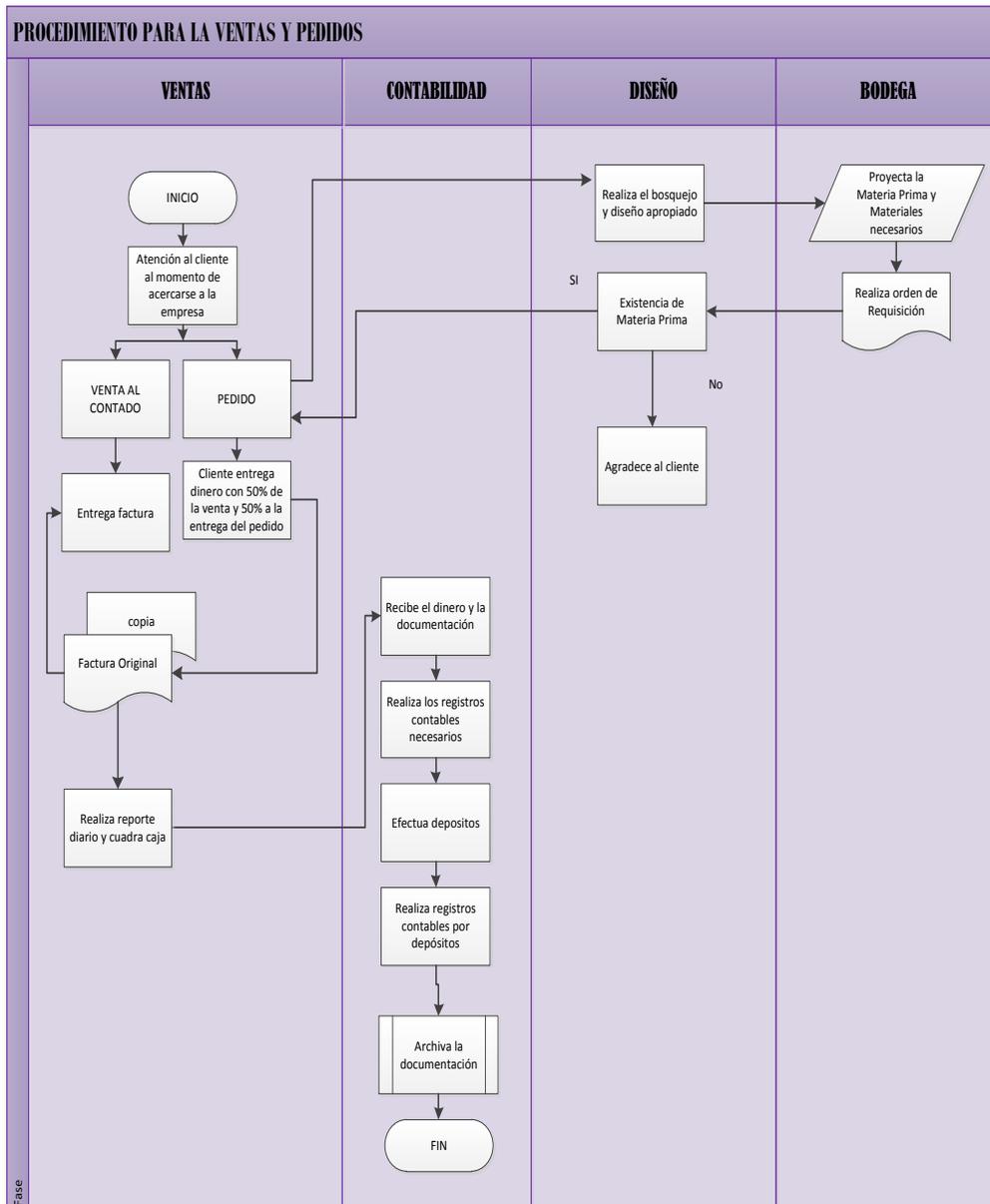
Fase

## PROCEDIMIENTO PARA LA VENTA Y PEDIDOS DE UNIFORMES

| PROCEDIMIENTO PARA LA VENTA Y PEDIDO DE UNIFORMES   |   |
|---|---|
| OBJETIVO  | ALCANCE   |
| Elaborar procedimientos para la adecuada venta y atención al cliente en Sofos "Multisports"   | Los procedimientos se aplicarán en el departamento de ventas-cobros y publicidad. |
| METODOLOGÍA   | RESPONSABLE   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Para la realización de las ventas se procede a atender al cliente para que escoja los productos que desea.</li> <li>✓ Si el cliente desea realizar una compra en ese momento se procede a realizar la transacción correspondiente de una venta al contado.</li> <li>✓ Se recibe el dinero por parte del cliente y se entrega el producto conjuntamente con la factura respectiva de la venta.</li> <li>✓ La cajera vendedora deberá preguntar al cliente si la factura va a utilizarla para efectos tributarios:</li> <li>✓ En caso de decir que SI deberá solicitar todos los datos personales como nombre, dirección, Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.), número de cédula, teléfono y se realiza la factura, en donde obligatoriamente deben firmar las dos partes comprador y vendedor, que son las partes intervinientes en el desarrollo de la transacción.</li> <li>✓ En caso de decir que NO se procede a facturar a consumidor final.</li> <li>✓ Al final se deberá entregar el archivo de las facturas al contador.</li> <li>✓ Si el cliente decide realizar un pedido al por mayor para alguna institución la transacción es producto de una venta a crédito, se deberá especificar en el sistema que se recibe el 50% de la transacción y el resto del dinero al final de la entrega, dejando no más de ocho días posteriores de plazo para que el cliente cancele su obligación, de tal modo que ayude a llevar un control adecuado de las cuentas por cobrar.</li> <li>✓ El diseñador debe proponer diferentes diseños y gama de telas y materiales para satisfacer el deseo del cliente.</li> <li>✓ Si el cliente realiza la elección de algún diseño se debe constatar al departamento de adquisiciones y bodega si los materiales que deben usarse se encuentran en stock o hay que realizar un pedido para determinar los días de plazo para la entrega de los uniformes.</li> <li>✓ El gerente propietario es el responsable de autorizar el crédito a clientes nuevos, el cual debe respaldar su autorización con los documentos de respaldo necesarios para disminuir el riesgo de no pago del crédito. Deberá solicitar la cédula, contrato del pedido y/o una factura con letra de cambio incluido para mayor seguridad.</li> <li>✓ El contador previamente a la entrega de la mercadería, deberá hacer firmar al cliente la factura con letra de cambio que será un documento de respaldo como garantía del crédito, con el cual podemos ejercer acción de cobro, y recibir el 50% en efectivo.</li> <li>✓ Finalmente para este proceso el contador procede a realizar el archivo correspondiente de las transacciones</li> </ul> |   |

## POLÍTICAS

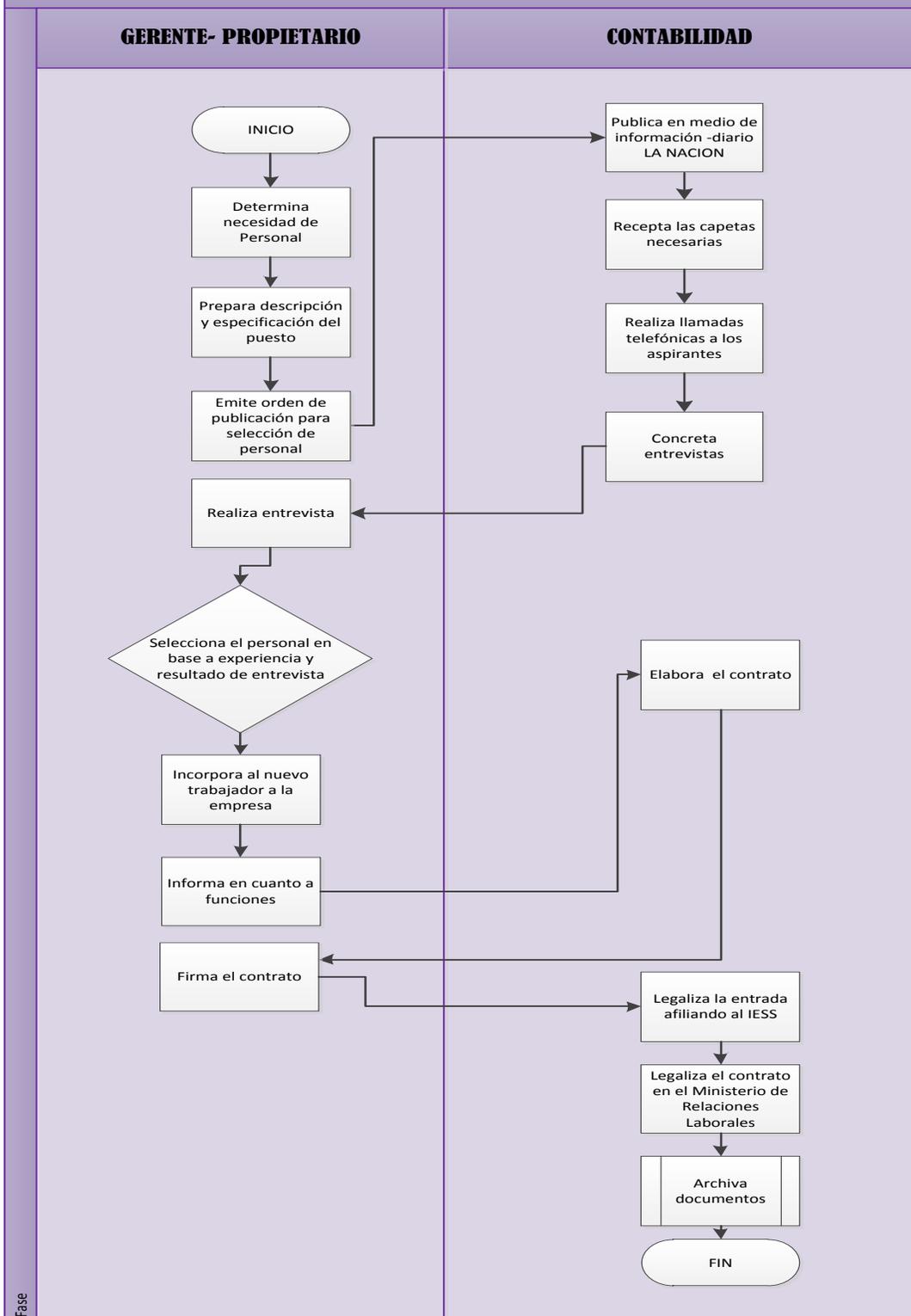
- ✓ Contar siempre con facturas y documentos que validen la venta, autorizados por el SRI y que la fecha se encuentre en vigencia.
- ✓ Realizar los cuadros diarios, semanales y mensuales respectivos de caja
- ✓ Contar con una caja chica con la suma adecuada para circulación de dinero con diferente denominación para facilitar el cambio de efectivo en las transacciones.
- ✓ Elaborar el análisis adecuado únicamente por parte del Gerente – Propietario para proporcionar crédito a clientes nuevos.
- ✓ Determinar los plazos respectivos no mayores a 8 días posteriores a la entrega del pedido para los créditos.



## PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

| PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL   |   |
|---|---|
| OBJETIVO  | ALCANCE   |
| Elaborar procedimientos para la adecuada selección de personal en Sofos "Multisports"   | Los procedimientos se aplicarán en el departamento de administración de personal y gerencia.. |
| METODOLOGÍA   | RESPONSABLE   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Determinar la necesidad de personal para la vacante a llenarse</li> <li>✓ Preparar descripción y especificaciones del cargo</li> <li>✓ Emitir orden de publicación para selección de personal al contador.</li> <li>✓ Publicar en medios de comunicación la necesidad de personal.</li> <li>✓ Realizaran entrevistas y pruebas a los aspirantes.</li> <li>✓ Selección de personal en base a la experiencia y resultados de las entrevistas.</li> <li>✓ Incorporar al nuevo trabajador a la empresa con la respectiva inducción.</li> <li>✓ Contabilidad elabora el contrato y proceden a la firma de parte del trabajador y propietario.</li> <li>✓ Contador legaliza el contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales y realiza la afiliación correspondiente en el IESS, archiva toda la documentación correspondiente.</li> </ul> |   |
| POLÍTICAS   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Exigir a los aspirantes al puesto los documentos de identidad en regla.</li> <li>✓ Elaborar un contrato a prueba teniéndose entendido que si el trabajador cumple con los requisitos y expectativas podrá seguir desarrollando sus actividades.</li> <li>✓ Transparencia al momento de la calificación para la selección de la persona a cubrir la vacante.</li> </ul>   |   |

# PROCEDIMIENTO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

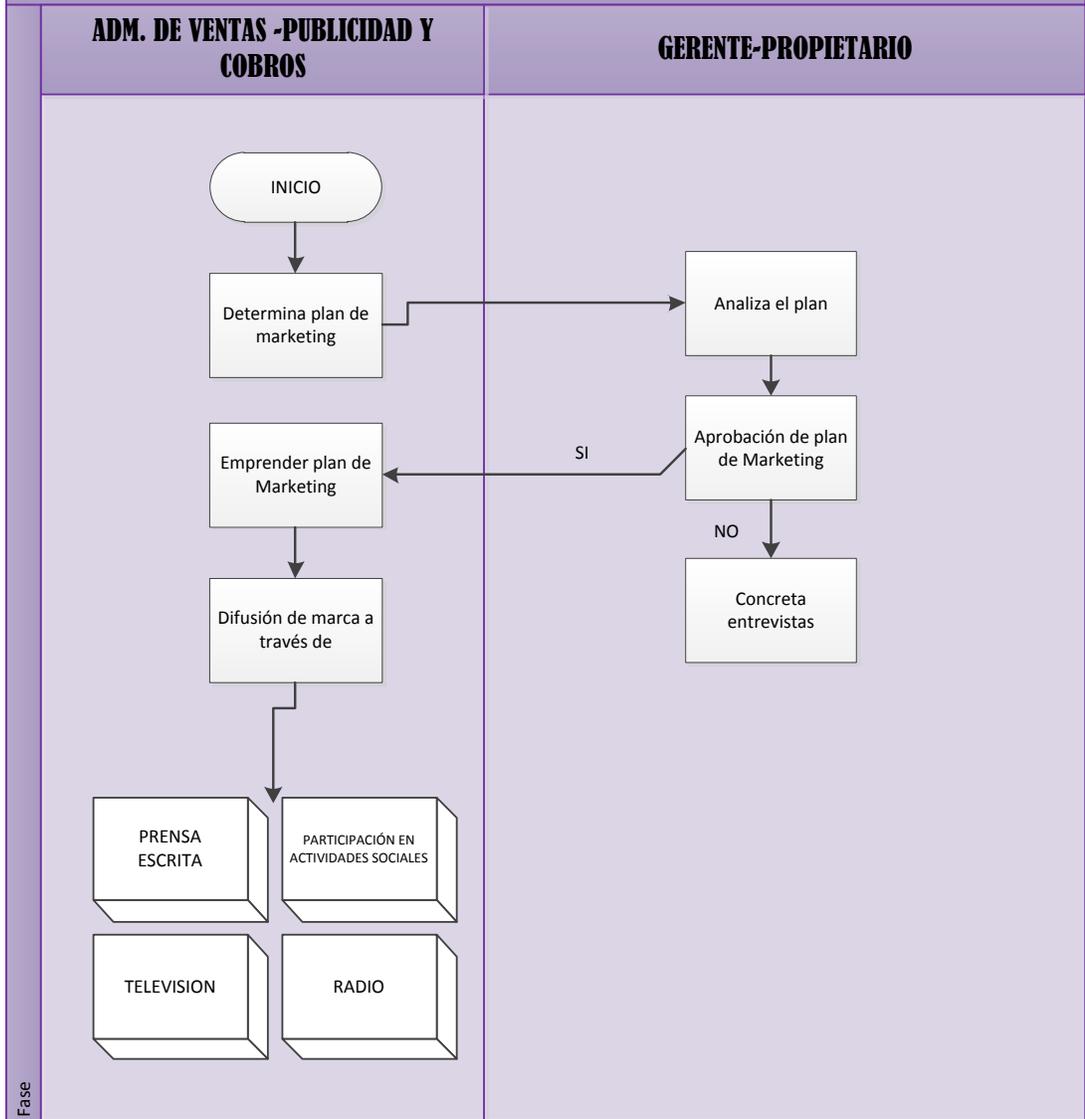


Fase

## PROCEDIMIENTO PARA MARKETING Y PUBLICIDAD

| PROCEDIMIENTO PARA MARKETING Y PUBLICIDAD   |                                  |
|---|----------------------------------|
| OBJETIVO  | ALCANCE                          |
| Elaborar procedimientos para la adecuada publicidad y promoción de la empresa.  | Para toda el área de publicidad. |
| METODOLOGÍA   | RESPONSABLE                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El Administrador de ventas, publicidad y cobros determina el plan de marketing que debe realizarse para la campaña publicitaria que se realiza.</li> <li>✓ Se emite al gerente propietario el plan de marketing para su aprobación, si no aprueba se realizara una nueva propuesta.</li> <li>✓ Si el plan de marketing es aprobado por el gerente se procede a poner en desarrollo la campaña publicitaria y de marketing.</li> <li>✓ Realizar campaña publicitaria por medio de niveles de comunicación.</li> </ul> |                                  |
| POLÍTICAS   |                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar siempre una cotización con proveedores y tomar en cuenta la planificación más económica.</li> <li>✓ Aprovechar eventos deportivos y escolares para promocionar el producto ofreciendo regalías con publicidad para la empresa.</li> <li>✓ Transparencia al momento de ofrecer regalías y selección de proveedores de medios de comunicación.</li> </ul>   |                                  |

## PROCEDIMIENTO PARA LA PUBLICIDAD DE LA EMPRESA



## **3.2.6 CONTROL INTERNO**

### **3.2.6.1 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

#### **3.2.6.1.1 Compromiso y pertenencia para el control interno**

Todo el personal que labora en el negocio, debe comprometerse a adoptar los diferentes controles internos que fueron planteados para conseguir el objetivo para el desarrollo de la empresa.

#### **3.2.6.1.2 Trabajo en equipo**

Es importante y necesario que el personal trabaje en equipo, para cumplir con los controles internos especificados y alcanzar el objetivo general de la empresa.

#### **3.2.6.1.3 Valor agregado**

Por medio de la aplicación de los controles internos, se está creando valor agregado en cada una de las actividades que realice la empresa, y a la vez optimizar los recursos que posee.

#### **3.2.6.1.4 Equidad**

Es necesario tomar en cuenta al momento de trabajar que todo el personal, este bajo condiciones de equidad en sus derechos como en obligaciones, para crear un ambiente de trabajo adecuado, donde se aplique fácilmente los controles internos establecidos.

### **3.2.6.2 NORMAS DE CONTROL INTERNO**

- ✓ Se debe mantener controles efectivos mediante la evaluación de eficacia y eficiencia de los mismos y promover el mejoramiento continuo.

- ✓ Es necesario la utilización de controles internos para el adecuado uso de los recursos.
- ✓ La administración tiene la obligación de formular, modificar e instalar controles internos de acuerdo a las necesidades presentes de la empresa.
- ✓ El Control Interno involucra al recurso humano, tecnológico y demás procesos.

### **3.2.6.2.1 NORMAS PARA CONTROL DE CONTABILIDAD**

#### **a) Objetivos**

- ✓ Comprobar que la cuentas detalladas en el Plan de Cuentas sea usado adecuadamente.
- ✓ Probar que todas las actividades sean registradas acorde a su valoración, naturaleza y periodo respectivo.
- ✓ Custodiar y salvaguardar los fondos depositados y recibidos.

#### **b) Normas de Control Interno**

- ✓ Verificación del manejo adecuado del Plan de Cuentas, en la clasificación de grupos y subgrupos y códigos.
- ✓ Realizar la contabilización de acuerdo al ciclo contable establecido en normas vigentes.
- ✓ Conciliar registros realizados en el Diario con mayores generales y auxiliares respectivos.
- ✓ Realizar depósitos inmediatos e intactos de todos los fondos recibidos diariamente.

- ✓ Arqueos periódicos se deben realizar, por personas distinta al custodio de fondos.
- ✓ Conciliación entre las transacciones y saldos contabilizados y estados de cuenta de terceros.
- ✓ Cada registro debe contener sus respectivos documentos de soporte debidamente legalizados.
- ✓ Conservar un registro de control por cada banco, incluyendo conciliación, estado de cuenta y respaldos de notas de débito y crédito.

#### **3.2.6.2.2 NORMAS PARA CONTROL INVENTARIO Y ADQUISICIONES**

##### **a) Objetivos**

- ✓ Comprobar la existencia física de los bienes y contratación de servicios.
- ✓ Comprobar que todas las adquisiciones se encuentren contabilizadas en el periodo correspondiente.
- ✓ Verificar la correcta valuación de las adquisiciones de bienes y servicios.
- ✓ Proteger y custodiar todos los bienes.

##### **b) Normas de Control Interno**

- ✓ Firmas de responsabilidad para autorizaciones, custodia y registro en procesos de adquisición, recepción.
- ✓ Segregar adecuadamente las funciones de responsabilidad y custodios de los bienes.
- ✓ Conciliación de los registros contables con existencias física de inventarios.

- ✓ Recepción de documentada en las adquisiciones de bienes y contratación de servicios, las cuales serán verificadas con las entradas de stocks y los correspondientes pedidos de compra.

### **3.2.6.2.3 NORMAS PARA CONTROL EN VENTAS**

#### **a) Objetivos**

- ✓ Captar y tramitar los pedidos de clientes.
- ✓ Controlar el proceso de facturación y registro de las cuentas por cobrar derivadas de la entrega de mercaderías a clientes.

#### **b) Normas de Control Interno**

- ✓ Aceptar los pedidos de clientes y emitir la respectiva factura o nota de venta.
- ✓ Comprobar que la mercadería que se entrega es la que consta en la nota de entrega.
- ✓ Verificación de las cantidades, precios y condiciones de crédito de ser el caso.
- ✓ Controlar y hacer efectivas las cuentas por cobrar.
- ✓ Salvaguarda y custodia de los registros de ventas, facturación, cuentas por cobrar, toda documentación importante generada.

### **3.3 MODELO CONTABLE PROPUESTO**

La contabilidad constituye una herramienta fundamental para llevar un registro ordenado de las operaciones de las empresas. Además, es una herramienta sin la cual la administración no pudiera trabajar eficientemente, en cada proceso dentro de todas las áreas de la pequeña empresa.

#### **3.3.1 DOCUMENTOS FUENTE DE LA MICROEMPRESA “SOFOS MULTISPORTS”**

Dichos documentos sean internos o externos, se mantendrán archivos ordenados y completos que permitan la consulta y revisión de los mismos. Ejemplo de documentos fuentes: Facturas, recibos; notas de venta, contratos, comprobantes de retención, comprobantes de ingreso, etc.

##### **3.3.1.1 COMPROBANTES DE VENTA; RETENCIÓN Y OTROS DOCUMENTOS**

Son documentos que sustentan la transferencia de bienes o la prestación de servicios, y para que sean válidos deben contar con autorización del SRI por ser emitidos.

La empresa debe emitir comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus ventas. Por las ventas iguales o inferiores a \$ 4,00 en que el cliente no requiera de un comprobante de venta, podrá emitir al final del día un solo comprobante que resuma estas transacciones.

### 3.3.1.1.1 Factura

Se debe emitir facturas para respaldar la transferencia de un bien o la prestación de un servicio, o en cualquier transacción gravada con impuestos.

En la factura se detallará el valor del impuesto si quien compra requiere sustentar crédito tributario o gastos. Cuando la factura se emita con la leyenda consumidor final no se desglosara el impuesto.

| <b>SFS</b>   | <b>“SOFOS MULTISPORTS”</b><br>Arturo Cabrera<br>R.U.C. 0401457678<br>Dirección: Aguarico y Pastaza<br>Ciudadela del “Chofer”<br>Telf.: 2 961 084<br><b>ARTESANO CALIFICADO</b> | <b>FACTURA</b><br>Serie: 001-001 00002343<br>AUT. SRI. 123456789 |          |
|--|--|--|----------|
| Fecha:.....<br>Cliente:.....<br>Dirección:.....  |  | Teléfono:.....<br>C.I./R.U.C.: .....                             |          |
| CANT.  | DESCRIPCIÓN  | P UNIT.  | V. TOTAL |
|  |  |  |          |
|  |  |  |          |
|  |  |  |          |
|  |  |  |          |
| VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA 01-12-2013  |  |  |          |
| FIRMA AUTORIZADA      RECIBÍ CONFORME<br><br>Carlos Ángel Bolívar Mora/Imprenta Bolívar<br>RUC. 149596949494/N° AUT. 1234<br>ORIG: ADQUIRIENTE/COPIA: EMISOR |  | SUB TOTAL 12%  | XXXX     |
|  |  | SUB TOTAL 0%   |          |
|  |  | DESCUENTO  |          |
|  |  | SUBTOTAL   | XXXX     |
|  |  | IVA 12%  | XXXX     |
|  |  | VALOR TOTAL  | XXXX     |



### 3.3.1.1.3 Nota de Débito

Se emiten para cobrar intereses de mora y para recuperar costos y gastos incurridos por el vendedor con posterioridad a la emisión del comprobante.

A continuación se detalla un ejemplo:

| <b>SFS</b>  | <b>“SOFOS MULTIAPORTS”</b><br><b>Arturo Cabrera</b><br><b>R.U.C. 0401457678</b><br><b>Dirección: Aguarico y Pastaza</b><br><b>Ciudadela del “Chofer”</b><br><b>Telf.: 2 961 084</b><br><b>ARTESANO CALIFICADO</b> |    |                         | <b>NOTA DE DÉBITO</b><br><b>Serie: 001-001</b><br><b>00002343</b><br><b>AUT. SRI. 123456789</b> |       |
|---|---|----|-------------------------|---|-------|
| Razón Social.....   |   |    | Fecha de Emisión: ..... |   |       |
| Sr/Sra.: .....  |   |    | Vendedor: .....         |   |       |
| RUC/CI: .....   |   |    | Forma de Pago: .....    |   |       |
| Detalle: .....  |   |    |                         |   |       |
| CODIGO  | DESCRIPCION   | UM | CANTIDAD                | P. VENTA  | TOTAL |
|   |   |    |                         |   |       |
|   |   |    |                         |   |       |
|   |   |    |                         |   |       |
|   |   |    |                         |   |       |
|   |   |    |                         |   |       |
|   |   |    |                         |   |       |
|   |   |    |                         |   |       |
| Firma del Cliente   |   |    |                         |   |       |
| Carlos Ángel Bolívar Mora/Imprenta Bolívar<br>RUC. 1495969494/N° AUT. 1234<br>ORIG: ADQUIRIENTE/COPIA: EMISOR |   |    |                         |   |       |

### 3.3.1.1.4 Guía de Remisión

Sustenta el traslado de mercaderías dentro del territorio nacional.

| <b>SFS</b>   | <b>“SOFOS MULTIAPORTS”</b><br><b>Arturo Cabrera</b><br><b>R.U.C. 0401457678</b><br><b>Dirección: Aguarico y Pastaza</b><br><b>Ciudadela del “Chofer”</b><br><b>Telf.: 2 961 084</b><br><b>ARTESANO CALIFICADO</b> | <b>GUÍA DE REMISIÓN</b><br><b>Serie: 001-001</b><br><b>00002343</b><br><b>AUT. SRI. 123456789</b> |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
|--|---|---|----------|-------------|--|--|--|--|--|--|---------------|--|
| Fecha inicio traslado.....<br>Fecha termino traslado.....  |   | Tipo comprobante de venta: .....<br>N° comprobante de venta: .....<br>N° de autorización: .....   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
| <b>DESTINATARIO</b>  |   | <b>PUNTO DE PARTIDA:</b>  |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
| Nombre o Razón Social-----<br>Ruc / CI-----<br>Identificación de Remitente-----  |   |   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;">CANTIDAD</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;"><b>TOTAL:</b></td> </tr> </tbody> </table> |   |   | CANTIDAD | DESCRIPCIÓN |  |  |  |  |  |  | <b>TOTAL:</b> |  |
| CANTIDAD   | DESCRIPCIÓN   |   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
|  |   |   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
|  |   |   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
|  |   |   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
| <b>TOTAL:</b>  |   |   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
| ENVIADO POR:   | FIRMA DEL TRANSPORTISTA:  | RECIBIDO POR:   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |
| Carlos Ángel Bolívar Mora/Imprenta Bolívar<br>RUC. 149596949494/N° AUT. 1234<br>ORIG: ADQUIRIENTE/COPIA: EMISOR  |   |   |          |             |  |  |  |  |  |  |               |  |

### 3.3.1.1.5 Recibos de Cobro

Son documentos utilizados diariamente por los vendedores en su mayoría por los externos para el cobro de facturas.

A continuación se detalla un ejemplo:

|  |   |   |                             |              |                          |
|--|---|---|-----------------------------|--------------|--------------------------|
| <b>SFS</b>   | <b>“SOFOS MULTIAPORTS”</b><br>Arturo Cabrera<br><b>R.U.C. 0401457678</b><br>Dirección: Aguarico y Pastaza<br>Ciudadela del “Chofer”<br>Telf.: 2 961 084<br><b>ARTESANO CALIFICADO</b> | <b>RECIBO DE COBRO</b><br><b>00002343</b> |                             |              |                          |
| Lugar y fecha de emisión.....<br>Nombre del Cliente.: .....<br>Código del Cliente: .....<br>Hemos recibido del Señor: .....<br>La cantidad de: .....   |   |   |                             |              |                          |
| <b>BANCO</b>   | <b>NUMERO<br/>CUENTA/CHEQUE</b>   | <b>FECHA DE<br/>CHEQUE</b>                | <b>FACTURA</b>              | <b>VALOR</b> | <b>SALDO<br/>FACTURA</b> |
|  |   |   |                             |              |                          |
|  |   |   |                             |              |                          |
| Observaciones :-----   |   |   | Total cheque                |              |                          |
| -----  |   |   | Total efectivo              |              |                          |
| -----  |   |   | Total depósito              |              |                          |
|  |   |   | Comprobante<br>de retención |              |                          |
|  |   |   | Total<br>recaudado          |              |                          |
| Como constancia de estar conforme con los valores entregados y recibidos firman al pie del presente  |   |   |                             |              |                          |
| Cliente  | Asesor Comercial  | Departamento Contable                     |                             |              |                          |
| Nota: La empresa no se responsabiliza por pagos realizados al vendedor y que no consten en este recibo de cobro<br>Carlos Ángel Bolívar Mora/Imprenta Bolívar<br>RUC. 149596949494/N° AUT. 1234<br>ORIG: ADQUIRIENTE/COPIA: EMISOR |   |   |                             |              |                          |



|                                       |   |                   |                 |         |          |
|---------------------------------------|---|-------------------|-----------------|---------|----------|
| <b>SFS</b>                            | Dirección: Aguarico y Pastaza Ciudadela del “Chofer”<br>Telf.: 2 961 084<br>Tulcán –Ecuador<br><br><b>COMPROBANTE DE INGRESO N° 10239</b> |                   |                 |         |          |
| CIUDAD: -----                         |   |                   | VALOR:-----     |         |          |
| FECHA: -----                          |   |                   |                 |         |          |
| PAGADO A:-----                        |   |                   | RUC N°-----     |         |          |
| POR CONCEPTO DE:<br>LA SUMA DE: ----- |   |                   |                 |         |          |
| CHEQUE N°                             | BANCO   | CTA CTE N°        | EFECTIVO        |         |          |
|                                       |   |                   | CONTABILIZACIÓN |         |          |
|                                       |   |                   | CUENTAS         | DÉBITOS | CRÉDITOS |
| ELABORADO                             | APROBA<br>DO  | CONTABILIZAD<br>O |                 |         |          |

### 3.3.1.1.8 Comprobante de Pago

Son necesarios para respaldar las salidas de dinero, ya sea en efectivo o cheque.

|                                       |   |              |                 |                |  |
|---------------------------------------|---|--------------|-----------------|----------------|--|
| <b>SFS</b>                            | Dirección: Aguarico y Pastaza Ciudadela del “Chofer”<br>Telf.: 2 961 084<br>Tulcán –Ecuador<br><br><b>COMPROBANTE DE INGRESO N° 10239</b> |              |                 |                |  |
| BENEFICIARIO: -----                   |   |              | FECHA:-----     |                |  |
| DETALLE: -----                        |   |              | F. CHEQUE:----- |                |  |
| VALOR:-----                           |   |              | CHEQUE N°-----  |                |  |
| POR CONCEPTO DE:<br>LA SUMA DE: ----- |   |              |                 |                |  |
| CÓDIGO                                | CUENTA  | DÉBITO       | CRÉDITO         |                |  |
|                                       |   |              |                 |                |  |
| -----                                 |   |              |                 |                |  |
| ELABORADO POR                         |   | REVISADO POR |                 | AUTORIZADO POR |  |

### 3.3.1.1.9 Formato para las Adquisiciones

Es un documento utilizado para realizar los respectivos pedidos de mercadería.

|  |                                |
|--|--------------------------------|
|  | <b>PEDIDO DE ADQUISICIONES</b> |
|--|--------------------------------|



| SFS    |       |         | "SOFOS MULTISPORTS"<br>ROL DE PAGOS |     |    |     |                |         |         |             |                 |
|--------|-------|---------|-------------------------------------|-----|----|-----|----------------|---------|---------|-------------|-----------------|
| NOMBRE | CARGO | SALARIO | HORAS EXTRAS                        |     |    |     | TOTAL INGRESOS | EGRESOS |         | OTL EGRESOS | TOTAL A RECIBIR |
|        |       |         | 50%                                 | 00% | 0% | 00% |                | 9       | IR ENTA |             |                 |
|        |       |         |                                     |     |    |     |                |         |         |             |                 |
|        |       |         |                                     |     |    |     |                |         |         |             |                 |
|        |       |         |                                     |     |    |     |                |         |         |             |                 |

### 3.3.1.1.11 Formato para Provisiones

Es el documento donde se registra los beneficios sociales a los cuales tiene derecho el personal de "Sofos Multisports".

| SFS                      |       | PROVISIONES<br>"SOFOS MULTISPORTS" |               |               |                  |            |                 |                  |
|--------------------------|-------|------------------------------------|---------------|---------------|------------------|------------|-----------------|------------------|
| NOMBRE                   | CARGO | TOTAL INGRESOS                     | DÉCIMO TERCER | DÉCIMO CUARTO | FONDO DE RESERVA | VACACIONES | APORTE PATRONAL | TOTAL BENEFICIOS |
|                          |       |                                    |               |               |                  |            |                 |                  |
| <b>TOTAL PROVISIONES</b> |       |                                    |               |               |                  |            |                 |                  |

### 3.3.2 POLÍTICAS CONTABLES

➤ El registro contable se realizará obedeciendo a lo contemplado en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (P.C.G.A), Ley de Régimen Tributario Interno, Reglamento a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, Código de Trabajo, Normas Internacionales de Información Financiera.

➤ La contadora deberá trabajar de manera conjunta y coordinada de tal forma que el trabajo en equipo realizado sea eficaz.

➤ Dependiendo de la necesidad de la pequeña empresa acorde a las funciones que realiza, la contadora deberá implantar los controles respectivos para precautelar los recursos de propiedad de "Sofos Multisports".

➤ Es responsabilidad de la contadora la presentación de la información financiera y tributaria de manera oportuna para evitar problemas y cumplir con las responsabilidades de manera eficaz.

➤ En lo referente a las declaraciones tributarias, planillas de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S.), deben ser entregados a la gerencia con 5 días de anticipación a la fecha de pago, para realizar una revisión previa a la cancelación.

➤ La contabilidad se llevará en forma computarizada, sin cerrar la posibilidad de llevar libros auxiliares en caso de que sea necesario.

➤ Para que la información sea archivada de manera correcta y a la vez ayude a controlar las transacciones se lo va a realizar de la siguiente manera:

- Una carpeta para las facturas separas por códigos para las declaraciones del Servicio de Rentas Internas (S.R.I.).

- Una carpeta para comprobantes de pago de las facturas.

- Una carpeta de ingreso de inventarios.

- Una carpeta para egreso de inventario.

- Una carpeta de las declaraciones realizadas al Servicio de Rentas Internas (SRI).

- Una carpeta para las ventas

- Una carpeta para las retenciones y estados de cuenta que realizan a Sofos Multisports” por concepto de ventas mediante tarjetas de crédito.

- Una carpeta de los cierres de caja anexado su respectivo depósito.

- Una carpeta para los anticipos de los empleados

- Una carpeta para las órdenes de producción.
- Una carpeta de las notas de crédito.
- Una carpeta de los pagos realizados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
  - Sofos Multisports debe tener una carpeta por cada empleado donde conste la copia de la cédula y papeleta de votación, hoja de vida, aviso de entrada al IESS, el contrato, y anexado los roles de pago correspondientes.
  - Todos los contratos deberán estar legalizados en la inspectoría de trabajo, al igual que las actas de finiquito.
  - El valor del monto destinado para la caja chica y el fondo del vendedor deberá ser de \$60.00 cada uno.
  - Los gastos menores a \$20.00 serán pagados con caja chica, si supera este valor se realizará con cheque.
  - El gerente propietario autorizará y revisará permanente de los desembolsos que se realizan con el fin de vigilar el buen uso de los recursos.
  - Todo desembolso que se realice deberá tener factura de respaldo de la transacción realizada.
  - En el caso de las cuentas incobrables se considerará el 1% del valor total de las ventas realizadas a crédito en el periodo.
  - La presentación de informes y la realización de inventarios físicos de existencias se deberán realizar trimestralmente.

➤ El método de valoración de inventarios es el MÉTODO PROMEDIO PONDERADO; ya que este se lo utiliza casi en todas las pequeñas empresas y por ende sería el más recomendable ya que se promedia entre el costo anterior con el actual.

➤ El método de depreciación de los activos que se usará es el método de línea recta

### 3.3.3 EJERCICIO PRÁCTICO CONTABLE DE LA MICROEMPRESA “SOFOS MULTISPORTS”.

#### CONTABILIDAD DE LA MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS” TRANSACCIONES

La Microempresa Textil “Sofos Multisports” inicia el período económico en el primero de octubre del año 2012, con los siguientes valores iniciales:

|                                    |          |
|------------------------------------|----------|
| CAJA                               | 9000,00  |
| BANCOS DEL PICHINCHA               | 7824,00  |
| CLIENTES                           | 4212,00  |
| INV. MATERIA PRIMA DIRECTA         | 9139,00  |
| INV. MATERIA PRIMA INDIRECTA       | 1712,00  |
| INV. SUMINISTROS DE FÁBRICA        | 527,00   |
| INV. PRODUCTOS EN PROCESO          | 3400,00  |
| INV. PRODUCTOS TERMINADOS          | 9000,00  |
| INV. SUMINISTROS DE OFICINA        | 465,00   |
| IMPUESTO RETENIDO 1%               | 527,40   |
| MUEBLES Y ENSERES                  | 843,00   |
| MAQUINARIA Y EQUIPO                | 2400,00  |
| VEHÍCULOS                          | 12000,00 |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN              | 1200,00  |
| DOCUMENTOS POR PAGAR               | 7840,00  |
| PRÉSTAMO BANCARIO BANCO DE FOMENTO | 4416,49  |
| PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES      | 42,12    |
| DEP. ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES   | 84,30    |
| DEP. ACUMULADA MAQ. Y EQUIPO       | 240,00   |
| DEP. ACUMULADA VEHÍCULOS           | 1200,00  |
| DEP ACUMULADA EQ. DE COMPUTACIÓN   | 120,00   |
| CAPITAL INICIAL                    | 9000,00  |

#### TRANSACCIONES DEL MES DE OCTUBRE DEL 2012

**Octubre 01:** Se crea un fondo de caja chica por \$500,00 según cheque # 000340.

**Octubre 02:** Se compra a Almacenes D-Carlos S.A, 22 rollos de tela a \$225; 5 cientos de cierres a \$17,00 y 4 fundas de millar de botones a \$ 17,20; para la producción de uniformes deportivos, según factura # 005445 se cancela con cheque # 000341.

**Octubre 02:** Se compra a Almacenes Río Frío S.A., para la producción de uniformes y deportivos según factura # 005446, 47 conos de hilos a \$7,27; se cancela con cheque # 000342.

**Octubre 03:** Se adquiere de Publitex S.A. etiquetas para el acabado de prendas según factura #1478, 5 miles, cada mil a un valor de \$76,80 se cancela con cheque # 000343.

**Octubre 03:** Se compra a almacenes Manoarte S.A, suministros para la producción según factura # 246, 5 cajas de tiza sastre a \$14,30 c/c, y 3 cajas de cintas métricas c/c a \$7,50, se cancela con cheque # 000344.

**Octubre 04:** Se paga a la gasolinera Petrocomercial S.A el consumo de combustible del vehículo del área de producción el valor de \$95,00; se cancela con cheque # 000345.

**Octubre 05:** Se cancela por servicio de mantenimiento de la maquinaria del departamento de producción a la empresa Mantenimiento Industrial Quito S.A, el valor de \$ 1570,00; según factura # 2866 por lo que se emite un cheque # 000346.

**Octubre 06:** Por la impresión de facturas, hojas membretadas, tarjetas de presentación, según factura #1243 se cancela a Graficas Carrión S.A un total de \$237,00 con cheque # 000347.

**Octubre 08:** Se contrata anuncios publicitarios en el Diario El Norte por 3 meses se cancela con cheque # 000348 el valor de \$65,00.

**Octubre 11:** Se cancela con fondos de caja chica lo siguiente según recibos: pasajes \$7,75; refrigerio \$ 35,00; útiles de aseo \$8.25.

**Octubre 13:** Con requisición # 101, se envía al departamento de producción los siguientes materiales para la orden de producción # 001, para fabricar 1000 chompas de hombre.

- 12 rollos de tela
- 4 fundas de millar botones cada una
- 10 conos de hilos
- 1000 etiquetas

**Octubre 14:** Con requisición # 102, se envía al departamento de producción los siguientes materiales para la orden de producción # 002 para fabricar 700 chompas deportivas de mujer.

- 8 rollos de tela
- 2 fundas de millar de botones cada una
- 5 conos de hilos
- 1000 etiquetas

**Octubre 15:** Se vende 400 chompas de hombre a \$18,00 c/u y 200 chompas de mujer a \$20,00 personales, se firma un documento por el 40% de la mercadería a crédito.

**Octubre 18:** Se deposita en la cuenta corriente de la empresa en el Banco del Pichincha el efectivo recaudado por la venta anterior.

**Octubre 18:** Se cancelan las siguientes deudas a los proveedores según cheques # 000341, 000342, respectivamente.

- Almacenes Río Frío 200.00
- D- Carlos 2300.00

**Octubre 19:** Según factura #489 de Papelería Pichincha S.A se adquiere útiles de oficina por un valor de \$95,00 se cancela según cheque # 000489.

## OCTUBRE 26: SE CANCELA SERVICIOS BÁSICOS

| SERVICIOS         | PRODUCCIÓN | ADMINISTRACIÓN | CHEQUE |
|-------------------|------------|----------------|--------|
| Tlf. Fax          | 80         | 100            | 000356 |
| Agua Potable      | 235        | 48             | 000357 |
| Energía Eléctrica | 459        | 175            | 000358 |

**Octubre 27:** Se compra a supermercado AKI útiles de aseo y limpieza por \$200,00.

**Octubre 27:** Se cancela rol de pagos a los empleados.

**Octubre 28:** Se contabiliza las depreciaciones respectivas del mes.

**Octubre 28:** El inventario final de Suministros de Oficina asciende a \$ 380,00.

**Octubre 29:** Aplicación de la Mano de Obra a Producción.

**Octubre 29:** Aplicación de los CIF a las Órdenes de Producción.

**Octubre 29:** Contabilización de los Productos Terminados.

SE PIDE:

- Registrar las transacciones
- Mayorización
- Preparar Estados Financieros
- Estado de Costo de Producción y Venta

**MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MILTISPORTS”**

**ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL  
AL 01 DE AGOSTO DE 2013**

|                                  |                                       |          |                        |
|----------------------------------|---------------------------------------|----------|------------------------|
| <b>1.</b>                        | <b>ACTIVO</b>                         |          |                        |
| <b>1.1.</b>                      | <b>ACTIVO CORRIENTE</b>               |          |                        |
| <b>1.1.1.</b>                    | <b>DISPONIBLE</b>                     |          | 16824,00               |
| 1.1.1.1.                         | CAJA                                  | 9000,00  |                        |
| 1.1.1.3.                         | BANCOS                                |          |                        |
| 1.1.1.3.01.                      | BANCO DEL PICHINCHA                   | 7824,00  |                        |
| <b>1.1.2.</b>                    | <b>EXIGIBLE</b>                       |          | 4697,28                |
| 1.1.2.1.                         | CLIENTES                              | 4212,00  |                        |
| 1.1.2.5.                         | (-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES     | -42,12   |                        |
| 1.1.2.6.                         | 1% IMPUESTO RETENIDO                  | 527,40   |                        |
| <b>1.1.3.</b>                    | <b>REALIZABLE</b>                     |          | 24243,00               |
| 1.1.3.1.                         | INVENTARIO DE MATERIA PRIMA DIRECTA   | 9139,00  |                        |
| 1.1.3.2.                         | INVENTARIO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA | 1712,00  |                        |
| 1.1.3.3.                         | INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO    | 3400,00  |                        |
| 1.1.3.4.                         | INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS    | 9000,00  |                        |
| 1.1.3.5.                         | INVENTARIO SUMINISTROS DE FÁBRICA     | 527,00   |                        |
| 1.1.3.6.                         | INVENTARIO SUMINISTROS DE OFICINA     | 465,00   |                        |
| <b>1.2.</b>                      | <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>            |          | 13318,74               |
| <b>1.2.1.</b>                    | <b>FIJO DEPRECIABLE</b>               |          |                        |
| 1.2.1.1.                         | VEHICULOS                             | 12000,00 |                        |
| 1.2.1.1.                         | DEP ACUM. VEHÍCULOS                   | -2400,00 |                        |
| 1.2.1.3.                         | MAQUINARIA Y EQUIPO                   | 2400,00  |                        |
| 1.2.1.3.                         | DEP ACUM MAQ. Y EQUIPO                | -240,00  |                        |
| 1.2.1.5.                         | EQUIPO DE COMPUTO                     | 1200,00  |                        |
| 1.2.1.5.                         | DEP ACUM EQUIPO DE COMPUTO            | -399,96  |                        |
| 1.2.1.7.                         | MUEBLES Y ENSERES                     | 843,00   |                        |
| 1.2.1.7.                         | DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES          | -84,30   |                        |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>             |                                       |          | <b><u>59083,03</u></b> |
| <b>2.</b>                        | <b>PASIVO</b>                         |          | <b>12256,49</b>        |
| <b>2.1.</b>                      | <b>PASIVO CORRIENTE</b>               |          | 7840,00                |
| 2.1.2.                           | PROVEEDORES                           | 7840,00  |                        |
| <b>2.2.</b>                      | <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>            |          | 4416,49                |
| 2.2.1.                           | PRÉSTAMO BANCARIO LARGO PLAZO         | 4416,49  |                        |
| <b>3.</b>                        | <b>PATRIMONIO</b>                     |          | <b>46826,54</b>        |
| 3.1.                             | CAPITAL SOCIAL                        | 46826,54 |                        |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>          |                                       |          | <b><u>59083,03</u></b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b> |                                       |          | <b><u>59083,03</u></b> |

-----  
GERENTE-PROPIETARIO

-----  
CONTADOR

**MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS”**

**LIBRO DIARIO**

| <b>FECHA</b> | <b>DETALLE</b>                                 |         | <b>DEBE</b> | <b>HABER</b> |
|--------------|--|---------|-------------|--------------|
|              | 01   |         |             |              |
| Oct 01       | Caja   |         | 9000,00     |              |
|              | Bancos   |         | 7824,00     |              |
|              | Clientes                                       |         | 4212,00     |              |
|              | 1% Impuesto Retenido                           |         | 527,40      |              |
|              | Inventario de materia prima directa            |         | 9139,00     |              |
|              | Inventario de materia prima indirecta          |         | 1712,00     |              |
|              | Inventario de productos en proceso             |         | 3400,00     |              |
|              | Inventario de productos terminados             |         | 9000,00     |              |
|              | Inventario suministros de fábrica              |         | 527,00      |              |
|              | Inventario suministros de oficina              |         | 465,00      |              |
|              | Vehículos                                      |         | 12000,00    |              |
|              | Maquinaria y equipo                            |         | 2400,00     |              |
|              | Equipo de computo                              |         | 1200,00     |              |
|              | Muebles y enseres                              |         | 843,00      |              |
|              | Proveedores                                    |         |             | 7840,00      |
|              | Préstamo bancario largo plazo                  |         |             | 4416,49      |
|              | Capital social                                 |         |             | 46826,54     |
|              | (Provisión cuentas incobrables)                |         |             | 42,12        |
|              | (Depreciación acumulada muebles y enseres)     |         |             | 84,30        |
|              | (Depreciación acumulada maquinaria y equipo)   |         |             | 240,00       |
|              | (Depreciación acumulada vehículo)              |         |             | 2400,00      |
|              | (Depreciación acumulada equipo de computación) |         |             | 399,96       |
|              | V/R REGISTRO ESTADO SITUACIÓN INICIAL          |         |             |              |
| Oct 01       | 02   |         |             |              |
|              | Caja   |         | 500,00      |              |
|              | Bancos   |         |             | 500,00       |
|              | V/R CREACIÓN FONDO CAJA CHICA                  |         |             |              |
| Oct 02       | 03   |         |             |              |
|              | Inv materia prima directa                      |         | 5103,80     |              |
|              | 22 rollos de tela a 225 usd                    | 4950,00 |             |              |
|              | 5 cientos de cierres a 17 usd                  | 85,00   |             |              |
|              | 12% IVA en compras                             |         | 612,46      |              |
|              | Proveedores                                    |         |             | 5716,26      |
|              | V/R COMPRA MATERIA PRIMA DIRECTA               |         |             |              |
| Oct 02       | 04   |         |             |              |
|              | Inv materia prima indirecta                    |         | 341,69      |              |
|              | 47 conos de hilo a 7,27                        | 341,69  |             |              |
|              | 12% IVA en compras                             |         | 41,00       |              |
|              | Proveedores                                    |         |             | 382,69       |
|              | V/R COMPRA MATERIA PRIMA INDIRECTA             |         |             |              |
| Oct 03       | 05   |         |             |              |
|              | INV. MPI                                       |         | 384,00      |              |
|              | 5 millares de etiquetas 76, 8°                 | 384,00  |             |              |
|              | 12% IVA en compras                             |         | 46,00       |              |
|              | Proveedores                                    |         |             | 430,08       |
|              | V/R COMPRA MATERIA PRIMA DIRECTA               |         |             |              |
| Oct 03       | 06   |         |             |              |
|              | CIF  |         | 94,00       |              |
|              | 5 caja tiza 14,30                              | 71,50   |             |              |

|        |                                   |         |         |         |
|--------|-----------------------------------|---------|---------|---------|
|        | 3 caja cinta a 7,50               | 22,50   |         |         |
|        | 12% IVA en compras                |         | 11,28   |         |
|        | Bancos                            |         |         | 105,28  |
|        | V/R COMPRA SUMINISTROS DPTO PROD. |         |         |         |
| Oct 04 | 07                                |         |         |         |
|        | CIF                               |         | 84,82   |         |
|        | Combustible                       |         |         |         |
|        | 12 % IVA en compras               |         | 10,18   |         |
|        | Bancos                            |         |         | 95,00   |
|        | PAGO COMBUSTIBLE VEHICULO         |         |         |         |
| Oct 05 | 08                                |         |         |         |
|        | CIF                               |         | 1570,00 |         |
|        | Mantenimiento de maquinaria       |         |         |         |
|        | 12% IVA en compra                 |         | 188,40  |         |
|        | Bancos                            |         |         | 1758,40 |
|        | MANTENIMIENTO MAQUINARIA          |         |         |         |
| Oct 06 | 09                                |         |         |         |
|        | CIF                               |         | 237,00  |         |
|        | Suministros y materiales          | 237,00  |         |         |
|        | 12% IVA en compras                |         | 28,44   |         |
|        | Bancos                            |         |         | 265,44  |
|        | COMPRA SUMINISTROS Y MATERIALES   |         |         |         |
| Oct 11 | 10                                |         |         |         |
|        | Gasto pasaje                      |         | 7,75    |         |
|        | Gasto refrigerio                  |         | 35,00   |         |
|        | Gasto útiles de aseo              |         | 8,25    |         |
|        | 12% IVA en compras                |         | 6,12    |         |
|        | Caja chica                        |         |         | 57,12   |
|        | DESEMBOLSO CAJA CHICA             |         |         |         |
| Oct 13 | 11                                |         |         |         |
|        | IPP                               |         | 2768,80 |         |
|        | MPD OP # 001                      | 2768,80 |         |         |
|        | CIF                               |         | 149,50  |         |
|        | MPI                               | 149,50  |         |         |
|        | INV. MPD                          |         |         | 2768,80 |
|        | 12 rollos tela a 215              | 2700,00 |         |         |
|        | 4 fundas de botones a 6           | 68,80   |         |         |
|        | INV. MPI                          |         |         | 149,50  |
|        | 10 conos de hilo                  | 72,70   |         |         |
|        | 1000 etiquetas                    | 76,80   |         |         |
|        | ENVIO DE INV A LA OP #001         |         |         |         |
| Oct 14 | 12                                |         |         |         |
|        | IPP                               |         | 1834,40 |         |
|        | MPD OP #002                       | 1834,40 |         |         |
|        | CIF                               |         | 113,15  |         |
|        | MPI                               | 113,15  |         |         |
|        | INV MPD                           |         |         | 1834,40 |
|        | Rollos tela                       | 1800,00 |         |         |
|        | 2 fundas 1000 botones             | 34,40   |         |         |
|        | INV MPI                           |         |         | 113,15  |
|        | 5 conos de hilo                   | 36,35   |         |         |
|        | 1000 etiquetas                    | 76,80   |         |         |
|        | ENVIO DE INV A LA OP # 002        |         |         |         |
| Oct 15 | 13                                |         |         |         |
|        | Caja                              |         | 6608,00 |         |
|        | Cientes                           |         | 4480,00 |         |
|        | Imp. Retenido                     |         | 112,00  |         |

|        |                                     |         |         |          |
|--------|-------------------------------------|---------|---------|----------|
|        | Ventas                              |         |         | 11200,00 |
|        | 400 chompa deportiva hombre a l     | 7200,00 |         |          |
|        | 200 chompa deportiva mujer a 20 usd | 4000,00 |         |          |
|        | VENTA DE CHOMPAS DEPORTIVAS         |         |         |          |
| Oct 18 | 14                                  |         |         |          |
|        | Bancos                              |         | 6608,00 |          |
|        | Caja                                |         |         | 6608,00  |
|        | DEPOSITO DE VENTA                   |         |         |          |
| Oct 15 | 15                                  |         |         |          |
|        | Costo de venta                      |         | 6522,00 |          |
|        | INV PT                              |         |         | 6522,00  |
|        | COSTO DE VENTA                      |         |         |          |
| Oct 18 | 16                                  |         |         |          |
|        | Proveedores                         |         | 2500,00 |          |
|        | Rio frio 200                        | 200,00  |         |          |
|        | D- Carlos 2300                      | 2300,00 |         |          |
|        | Bancos                              |         |         | 2500,00  |
|        | PAGO DE MATERIALES A PROVEEDORES    |         |         |          |
| Oct 19 | 17                                  |         |         |          |
|        | Inv suministros de oficina          |         | 95,00   |          |
|        | 12% IVA en compras                  |         | 11,40   |          |
|        | Bancos                              |         |         | 106,40   |
|        | COMPRA SUMINISTROS DE OFICINA       |         |         |          |
| Oct 26 | 18                                  |         |         |          |
|        | CIF                                 |         | 774,00  |          |
|        | Teléfono                            | 80,00   |         |          |
|        | 12% IVA en compras                  | 9,60    |         |          |
|        | Agua                                | 235,00  |         |          |
|        | Energía eléctrica                   | 459,00  |         |          |
|        | GASTOS ADMINISTRACIÓN               |         | 323,00  |          |
|        | Teléfono                            | 100,00  |         |          |
|        | 12% IVA en compras                  |         | 12,00   |          |
|        | Agua                                | 48,00   |         |          |
|        | Energía eléctrica                   | 175,00  |         |          |
|        | Bancos                              |         |         | 1118,60  |
| Oct 27 | 19                                  |         |         |          |
|        | CIF                                 |         | 200,00  |          |
|        | Útiles de aseo y limpieza           | 200,00  |         |          |
|        | 12 % IVA en compras                 |         | 24,00   |          |
|        | Bancos                              |         |         | 224,00   |
|        | COMPRA UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA    |         |         |          |
| Oct 27 | 20                                  |         |         |          |
|        | MOD                                 |         | 5653,12 |          |
|        | Salarios                            | 3816,00 |         |          |
|        | Horas extras                        | 1094,16 |         |          |
|        | Vacaciones                          | 195,59  |         |          |
|        | Aporte patronal                     | 547,47  |         |          |
|        | Nómina x pagar                      |         |         | 4910,06  |
|        | IESS x pagar                        |         |         | 547,47   |
|        | Vacaciones x pagar                  |         |         | 195,59   |
|        | CALCULO MOD                         |         |         |          |
| Oct 27 | 21                                  |         |         |          |
|        | MOI                                 |         | 4281,13 |          |
|        | Salarios                            | 3600,00 |         |          |
|        | Horas extras                        | 112,50  |         |          |
|        | Aporte patronal                     | 413,94  |         |          |

|         |   |         |          |          |
|---------|---|---------|----------|----------|
|         | Vacaciones                                | 154,69  |          |          |
|         | Nomina x pagar                            |         |          | 3712,50  |
|         | IESS x pagar                              |         |          | 413,94   |
|         | Vacaciones x pagar                        |         |          | 154,69   |
|         | CALCULO DE MOI                            |         |          |          |
| Oct 28  | 22  |         |          |          |
|         | IPP                                       |         | 5653,12  |          |
|         | OP # 001                                  |         |          |          |
|         | OP # 002                                  |         |          |          |
|         | MOD                                       |         |          | 5653,12  |
|         | DISTRIBUCION MOD A LAS OP                 |         |          |          |
| Oct 28  | 23  |         |          |          |
|         | CIF                                       |         | 4281,13  |          |
|         | MOI                                       |         |          | 4281,13  |
|         | DISTRIBUCIÓN MOI A LAS OP                 |         |          |          |
| Oct 29  | 24  |         |          |          |
|         | CIF                                       |         | 20,00    |          |
|         | Dep maquinaria y equipo                   | 20,00   |          |          |
|         | Dep acumulada maquinaria y equipo         |         |          | 20,00    |
|         | DEP. MAQUINARIAS Y EQUIPO                 |         |          |          |
| Oct 029 | 25  |         |          |          |
|         | Dep muebles y enseres                     |         | 7,03     |          |
|         | Dep vehículo                              |         | 200,00   |          |
|         | Dep. equipo de computo                    |         | 33,33    |          |
|         | Dep acumulada muebles y enseres           |         |          | 7,03     |
|         | Dep acumulada vehículo                    |         |          | 200,00   |
|         | Dep acumulada equipo de computo           |         |          | 33,33    |
|         | REGISTRO DEPRECIACIONES MES               |         |          |          |
| Oct 29  | 26  |         |          |          |
|         | Gasto suministros de oficina              |         | 149,50   |          |
|         | Inv. Sumistros de oficina                 |         |          | 149,50   |
|         | GASTO SUM DE OFICINA                      |         |          |          |
| Oct 29  | 27  |         |          |          |
|         | IPP                                       |         | 7204,21  |          |
|         | CIF                                       |         |          | 7204,21  |
|         | ENVIO DE LOS CIF AL PROCESO DE PRODUCCION |         |          |          |
| Oct 29  | 29  |         |          |          |
|         | IPT                                       |         | 17460,53 |          |
|         | OP #001                                   |         |          |          |
|         | OP#002                                    |         |          |          |
|         | IPP                                       |         |          | 17460,53 |
|         | MPD                                       | 4603,04 |          |          |
|         | OP #001                                   |         |          |          |
|         | OP#002                                    |         |          |          |
|         | MOD                                       | 5653,12 |          |          |
|         | OP #001                                   |         |          |          |
|         | OP#002                                    |         |          |          |
|         | CIF                                       | 7204,21 |          |          |
|         | OP #001                                   |         |          |          |
|         | OP#002                                    |         |          |          |
|         | INV PRODUCTOS TERMINADO                   |         |          |          |
| Oct 31  | 30  |         |          |          |
|         | Gasto suministros de oficina              |         | 149,15   |          |
|         | Inv. Suministros de oficina               |         |          | 149,15   |
|         |   |         |          |          |
| Oct 31  | 31  |         |          |          |

|        |                                    |  |          |         |
|--------|------------------------------------|--|----------|---------|
|        | Gasto cuentas incobrables          |  | 44,80    |         |
|        | Prov. Cuentas incobrables          |  |          | 44,80   |
| Oct 31 | 32                                 |  |          |         |
|        | Gasto publicidad                   |  | 58,04    |         |
|        | Publicidad pagado x anticipado     |  |          | 58,04   |
| Oct 31 | 33                                 |  |          |         |
|        | Ventas                             |  | 11200,00 |         |
|        | Costo de ventas                    |  |          | 6250,17 |
|        | Utilidad bruta en ventas           |  |          | 4949,83 |
| Oct 31 | 34                                 |  |          |         |
|        | Resumen de rentas y gastos         |  | 866,35   |         |
|        | Gasto pasaje                       |  |          | 7,75    |
|        | Gasto refrigerio                   |  |          | 35,00   |
|        | Gasto útiles de aseo               |  |          | 8,25    |
|        | Gasto servicios básicos            |  |          | 323,00  |
|        | Gasto dep muebles y enseres        |  |          | 7,03    |
|        | Gasto dep vehiculo                 |  |          | 200,00  |
|        | Gasto dep equipo de computo        |  |          | 33,33   |
|        | Gasto suministros de oficina       |  |          | 149,15  |
|        | Gasto prov. Ctas incobrables       |  |          | 44,80   |
|        | Gasto publicidad                   |  |          | 58,04   |
| Oct 31 | 35                                 |  |          |         |
|        | Utilidad bruta en ventas           |  | 4949,83  |         |
|        | Resumen rentas y gastos            |  |          | 4949,83 |
| Oct 31 | 36                                 |  |          |         |
|        | Resumen rentas y gastos            |  | 4083,48  |         |
|        | Utilidades no distribuidas         |  |          | 4083,48 |
| Oct 31 | 37                                 |  |          |         |
|        | Utilidades no distribuidas         |  | 4083,48  |         |
|        | 25% IR                             |  |          | 1020,83 |
|        | Utilidad del Ejercicio             |  |          | 3062,65 |
|        | DESCOMPOSICION UTIIDAD NETA DEL EJ |  |          |         |

## MAYORIZACIÓN

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |                          |                 |                |
|----------------------------|--------------------------|-----------------|----------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |                          |                 |                |
| FOLIO 1                    |                          |                 |                |
| CUENTA: CAJA               |                          |                 |                |
| FECHA                      | DETALLE                  | MOVIMIENTOS     |                |
|                            |                          | DEBE            | HABER          |
|                            | ESTADO SITUACION INICIAL | 9000,00         |                |
|                            |                          | 500,00          |                |
|                            |                          | 6608,00         |                |
|                            |                          |                 | 57,12          |
|                            |                          |                 | 6608,00        |
|                            |                          |                 |                |
|                            | <b>TOTAL</b>             | <b>16108,00</b> | <b>6665,12</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |                   |                 |                |
|----------------------------|-------------------|-----------------|----------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |                   |                 |                |
| FOLIO 1                    |                   |                 |                |
| CUENTA: BANCOS             |                   |                 |                |
| FECHA                      | DETALLE           | MOVIMIENTOS     |                |
|                            |                   | DEBE            | HABER          |
|                            | ESTADO SIT. INIC. | 7824,00         |                |
|                            |                   | 6608,00         |                |
|                            |                   |                 | 500,00         |
|                            |                   |                 | 105,28         |
|                            |                   |                 | 95,00          |
|                            |                   |                 | 1758,40        |
|                            |                   |                 | 265,44         |
|                            |                   |                 | 65,00          |
|                            |                   |                 | 2500,00        |
|                            |                   |                 | 106,40         |
|                            |                   |                 | 1118,40        |
|                            |                   |                 | 224,00         |
|                            | <b>TOTAL</b>      | <b>14432,00</b> | <b>6738,12</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |                  |               |
|----------------------------|--------------|------------------|---------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |                  |               |
| FOLIO 1                    |              |                  |               |
| CUENTA: INV MPD            |              |                  |               |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS      |               |
|                            |              | DEBE             | HABER         |
|                            |              | 5103,80          |               |
|                            |              | 9139,00          |               |
|                            |              |                  | 2768, 80      |
|                            |              |                  | 1834,40       |
|                            | <b>TOTAL</b> | <b>14242, 80</b> | <b>4603,2</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |                |               |
|----------------------------|--------------|----------------|---------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |                |               |
| FOLIO 1                    |              |                |               |
| CUENTA: INV MPI            |              |                |               |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS    |               |
|                            |              | DEBE           | HABER         |
|                            |              | 341,69         |               |
|                            |              | 384,00         |               |
|                            |              | 1712,00        |               |
|                            |              |                | 149,50        |
|                            |              |                | 113,15        |
|                            | <b>TOTAL</b> | <b>2437,69</b> | <b>262,65</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |                 |                 |
|----------------------------|--------------|-----------------|-----------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |                 |                 |
| FOLIO 1                    |              |                 |                 |
| CUENTA: IPP                |              |                 |                 |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS     |                 |
|                            |              | DEBE            | HABER           |
|                            |              | 2768,80         |                 |
|                            |              | 1834,40         |                 |
|                            |              | 3400,00         |                 |
|                            |              | 5653,12         |                 |
|                            |              | 7204,21         |                 |
|                            |              |                 | 17460,53        |
|                            | <b>TOTAL</b> | <b>20860,53</b> | <b>17466,53</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |                 |                |
|----------------------------|--------------|-----------------|----------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |                 |                |
| FOLIO 1                    |              |                 |                |
| CUENTA: IPT                |              |                 |                |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS     |                |
|                            |              | DEBE            | HABER          |
|                            |              | 9000,00         |                |
|                            |              | 17460,53        |                |
|                            |              |                 | 6522,00        |
|                            | <b>TOTAL</b> | <b>26460,53</b> | <b>6522,00</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |             |                |
|----------------------------|--------------|-------------|----------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |             |                |
| FOLIO 1                    |              |             |                |
| CUENTA: NOMINA X PAGAR     |              |             |                |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS |                |
|                            |              | DEBE        | HABER          |
|                            |              |             | 4910,06        |
|                            |              |             | 3712,50        |
|                            | <b>TOTAL</b> |             | <b>8622,56</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |                |                 |
|----------------------------|--------------|----------------|-----------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |                |                 |
| FOLIO 1                    |              |                |                 |
| CUENTA: PROVEEDORES        |              |                |                 |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS    |                 |
|                            |              | DEBE           | HABER           |
|                            |              | 2500,00        |                 |
|                            |              |                | 5716,26         |
|                            |              |                | 382,69          |
|                            |              |                | 430,08          |
|                            |              |                | 7840,00         |
|                            | <b>TOTAL</b> | <b>2500,00</b> | <b>14369,03</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |                |                |
|----------------------------|--------------|----------------|----------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |                |                |
| FOLIO 1                    |              |                |                |
| CUENTA: CIF                |              |                |                |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS    |                |
|                            |              | DEBE           | HABER          |
|                            |              | 94,00          |                |
|                            |              | 84,82          |                |
|                            |              | 1570,00        |                |
|                            |              | 237,00         |                |
|                            |              | 149,50         |                |
|                            |              | 9000,00        |                |
|                            |              | 113,15         |                |
|                            |              | 774,00         |                |
|                            |              | 200,00         |                |
|                            |              | 4281,13        |                |
|                            |              | 7523,60        | 7204,21        |
|                            | <b>TOTAL</b> | <b>7523,60</b> | <b>7204,21</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |             |               |
|----------------------------|--------------|-------------|---------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |             |               |
| FOLIO 1                    |              |             |               |
| CUENTA: IESS X PAGAR       |              |             |               |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS |               |
|                            |              | DEBE        | HABER         |
|                            |              |             | 547,47        |
|                            |              |             | 413,94        |
|                            | <b>TOTAL</b> |             | <b>961,41</b> |

| <b>"SOFOS MULTISPORTS"</b> |              |             |               |
|----------------------------|--------------|-------------|---------------|
| <b>LIBRO MAYOR</b>         |              |             |               |
| FOLIO 1                    |              |             |               |
| CUENTA: VACACIONES X PAGAR |              |             |               |
| FECHA                      | DETALLE      | MOVIMIENTOS |               |
|                            |              | DEBE        | HABER         |
|                            |              |             | 195,59        |
|                            |              |             | 154,69        |
|                            | <b>TOTAL</b> |             | <b>350,28</b> |

**“SOFOS MULTISPORTS”  
LIBRO MAYOR**

FOLIO 1  
CUENTA: IVA EN COMPRAS

| FECHA | DETALLE      | MOVIMIENTOS    |                |
|-------|--------------|----------------|----------------|
|       |              | DEBE           | HABER          |
|       |              | 612,46         |                |
|       |              | 41,00          |                |
|       |              | 46,08          |                |
|       |              | 11,28          |                |
|       |              | 10,18          |                |
|       |              | 188,40         |                |
|       |              | 28,44          |                |
|       |              | 6,96           |                |
|       |              | 5,13           |                |
|       |              | 0,99           |                |
|       |              | 11,40          |                |
|       |              | 9,60           |                |
|       |              | 12,00          |                |
|       |              | 24,00          |                |
|       |              |                |                |
|       | <b>TOTAL</b> | <b>1007,92</b> | <b>9008,00</b> |

**“SOFOS MULTISPORTS”  
BALANCE DE COMPROBACIÓN**

| DETALLE                   | SUMAS            |                  | SALDOS          |                 |
|---------------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|
|                           | DEBE             | HABER            | DEUDOR          | ACREEDOR        |
| Caja                      | 16108,00         | 6665,12          | 9442,88         |                 |
| Bancos                    | 14432,00         | 6738,12          | 8791,64         |                 |
| Clientes                  | 8692,00          |                  | 8692,00         |                 |
| Imp. Retenido             | 639,40           |                  | 639,40          |                 |
| IMPD                      | 14242,80         | 4603,20          | 9639,20         |                 |
| IMPI                      | 2437,69          | 262,65           | 2175,04         |                 |
| IPP                       | 20860,53         | 17460,53         | 3400,00         |                 |
| IPT                       | 26460,53         | 6250,00          | 20210,53        |                 |
| Inv. Suministros fabrica  | 527,00           |                  | 527,00          |                 |
| Inv. Suministros oficina  | 560,00           | 149,15           | 410,85          |                 |
| Vehículo                  | 12000,00         |                  | 12000,00        |                 |
| Maquinaria y equipo       | 2400,00          |                  | 2400,00         |                 |
| Equipo de computo         | 1200,00          |                  | 1200,00         |                 |
| Muebles y enseres         | 843,00           |                  | 843,00          |                 |
| Proveedores               | 2500,00          | 14369,00         |                 | 11869,03        |
| Préstamo                  |                  | 4416,49          |                 | 4416,49         |
| Capital social            |                  | 46826,54         |                 | 46826,54        |
| Provisión cuentas incob.  |                  | 86,92            |                 | 86,92           |
| Dep. muebles y enseres    | 7,03             |                  | 7,03            |                 |
| Dep vehiculo              | 200,00           |                  | 200,00          |                 |
| dep. equipo computo       | 33,33            |                  | 33,33           |                 |
| Dep acumulada maq y equi  |                  | 260,00           |                 | 260,00          |
| Dep acumulada muebles y e |                  | 91,33            |                 | 91,33           |
| Dep acumulada vehículo    |                  | 2600,00          |                 | 2600,00         |
| Dep acumulada eq. Comput  |                  | 433,29           |                 | 433,29          |
| Costo de ventas           |                  |                  |                 |                 |
| IVA en compras            | 1007,92          |                  | 1007,92         |                 |
| CIF                       | 7480,20          | 7204,21          | 275,99          |                 |
| Nómina x Pagar            |                  | 8622,56          |                 | 8622,56         |
| IESS x Pagar              |                  | 961,41           |                 | 961,41          |
| Vacaciones x Pagar        |                  | 350,28           |                 | 350,28          |
| MOI                       |                  |                  |                 |                 |
| 25 % impuesto a la renta  |                  | 1020,91          |                 | 1020,91         |
| Utilidad del ejercicio    |                  | 3062,74          |                 | 3062,74         |
| <b>TOTAL</b>              | <b>132631,43</b> | <b>132631,43</b> | <b>80329,50</b> | <b>80329,50</b> |

### 3.3.4 ESTADOS FINANCIEROS

#### 3.3.4.1 ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

Representa la parte principal ya que aquí se refleja la información inicial con que empieza una empresa.

##### ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL “SOFOS MULTISPORTS”

|                                    |          |
|------------------------------------|----------|
| CAJA                               | 9000,00  |
| BANCOS DEL PICHINCHA               | 7824,00  |
| CLIENTES                           | 4212,00  |
| INV. MATERIA PRIMA DIRECTA         | 9139,00  |
| INV. MATERIA PRIMA INDIRECTA       | 1712,00  |
| INV. SUMINISTROS DE FÁBRICA        | 527,00   |
| INV. PRODUCTOS EN PROCESO          | 3400,00  |
| INV. PRODUCTOS TERMINADOS          | 9000,00  |
| INV. SUMINISTROS DE OFICINA        | 465,00   |
| IMPUESTO RETENIDO 1%               | 527,40   |
| MUEBLES Y ENSERES                  | 843,00   |
| MAQUINARIA Y EQUIPO                | 2400,00  |
| VEHÍCULOS                          | 12000,00 |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN              | 1200,00  |
| DOCUMENTOS POR PAGAR               | 7840,00  |
| PRÉSTAMO BANCARIO BANCO DE FOMENTO | 4416,49  |
| PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES      | 42,12    |
| DEP. ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES   | 84,30    |
| DEP. ACUMULADA MAQ. Y EQUIPO       | 240,00   |
| DEP. ACUMULADA VEHÍCULOS           | 1200,00  |
| DEP ACUMULADA EQ. DE COMPUTACIÓN   | 120,00   |
| CAPITAL INICIAL                    | 9000,00  |

#### 3.3.4.2 ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS

##### MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS” ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS AL 31 DE JULIO DE 2013

|                                       |                |
|---------------------------------------|----------------|
| INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA   | 9139,00        |
| + COMPRAS MATERIA PRIMA               | 5103,80        |
| -INV. FINAL MATERIA PRIMA             | 9639,60        |
| <b>=COSTO MATERIA PRIMA UTILIZADO</b> | <b>4603,20</b> |

|                                       |                  |
|---------------------------------------|------------------|
| +MOD                                  | 5653,12          |
| OP #001 3957,18                       |                  |
| OP#002 1695,94                        |                  |
| TOTAL MOD                             |                  |
| <b>=COSTO PRIMO</b>                   | <b>10256,32</b>  |
| CIF                                   |                  |
| OP#001 4314,44                        |                  |
| OP#002 2889,77                        |                  |
| TOTAL CIF                             | 7204,21          |
| <b>=COSTO PRODUCCIÓN EN PROCESO</b>   | <b>17460,53</b>  |
| +IIPP                                 | 3400,00          |
| <b>=COSTO PRODUCTOS EN PROCESO</b>    | <b>20860,53</b>  |
| -INV. FINAL P.P.                      | 3400,00          |
| <b>=COSTO P.T.</b>                    | <b>17460,53</b>  |
| + INV. INICIAL PT                     | 9000,00          |
| <b>=COSTO ART. DISTRIBUCIÓN VENTA</b> | <b>264690,53</b> |
| -INV. FINAL PT                        | 20210,53         |
| <br>                                  |                  |
| <b>=COSTO DE VENTA</b>                | <b>6250,00</b>   |

-----  
GERENTE

-----  
CONTADOR

### 3.3.4.3 BALANCE GENERAL

#### MICROEMPRESA TEXTIL "SOFOS MILTISPORTS"

#### BALANCE GENERAL AL 31 DE OCTUBRE DE 2013

|               |                                       |          |
|---------------|---------------------------------------|----------|
| <b>1.</b>     | <b>ACTIVO</b>                         |          |
| <b>1.1.</b>   | <b>ACTIVO CORRIENTE</b>               | 63842,02 |
| <b>1.1.1.</b> | <b>DISPONIBLE</b>                     |          |
| 1.1.1.1.      | CAJA                                  | 9442,88  |
| 1.1.1.3.      | BANCOS                                | 8791,64  |
| <b>1.1.2.</b> | <b>EXIGIBLE</b>                       |          |
| 1.1.2.1.      | CLIENTES                              | 8692,00  |
| 1.1.2.5.      | (-) PROVISION CUENTAS INCOBRABLES     | 86,92    |
| <b>1.1.3.</b> | <b>REALIZABLE</b>                     |          |
| 1.1.3.1.      | INVENTARIO DE MATERIA PRIMA DIRECTA   | 9639,60  |
| 1.1.3.2.      | INVENTARIO DE MATERIA PRIMA INDIRECTA | 2175,04  |

|               |   |                 |                 |
|---------------|---|-----------------|-----------------|
| 1.1.3.3.      | INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO          | 3400,00         |                 |
| 1.1.3.4.      | INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS          | 20210,53        |                 |
| 1.1.3.5.      | INVENTARIO SUMINISTROS DE FÁBRICA           | 527,00          |                 |
| 1.1.3.6.      | INVENTARIO SUMINISTROS DE OFICINA           | 410,85          |                 |
|               | IMPUESTO RETENIDO                           | 639,40          |                 |
| <b>1.2.</b>   | <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>                  |                 |                 |
| <b>1.2.1.</b> | <b>FIJO DEPRECIABLE</b>                     |                 |                 |
| 1.2.1.1.      | VEHICULOS                                   | 12000,00        |                 |
| 1.2.1.2.      | DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS(-)         | -2600,00        |                 |
| 1.2.1.3.      | MAQUINARIA Y EQUIPO                         | 2400,00         |                 |
| 1.2.1.4.      | DEPRECIACIÓN ACUMULADA MAQ. Y EQUIPO(-)     | -260,00         |                 |
| 1.2.1.5.      | EQUIPO DE COMPUTO                           | 1200,00         |                 |
| 1.2.1.6.      | DEPRECIACIÓN ACUMULADA EQ. DE COMPUTO(-)    | -433,29         |                 |
| 1.2.1.7.      | MUEBLES Y ENSERES                           | 843,00          |                 |
| 1.2.1.8.      | DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES(-) | -7,03           |                 |
|               | <b>TOTAL ACTIVOS</b>                        |                 | <b>77129,96</b> |
| <br>          |   |                 |                 |
| <b>2.</b>     | <b>PASIVO</b>                               |                 |                 |
| <b>2.1.</b>   | <b>PASIVO CORRIENTE</b>                     |                 |                 |
| 2.1.1.        | PROVEEDORES                                 | 11869,03        |                 |
| 2.1.4.        | IESS POR PAGAR                              | 961,41          |                 |
| 2.1.5.        | VACACIONES POR PAGAR                        | 350,28          |                 |
| 2.1.7.        | 25% IMPUESTO A LA RENTA                     | 1020,91         |                 |
|               | NOMINA DE FABRICA                           | 8622,56         |                 |
| <b>2.2.</b>   | <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>                  |                 |                 |
| 2.2.1.        | PRÉSTAMO BANCARIO LARGO PLAZO               | 4166,49         |                 |
| <br>          |   |                 |                 |
| <b>3.</b>     | <b>PATRIMONIO</b>                           |                 |                 |
| 3.1.          | CAPITAL SOCIAL                              | 46826,54        |                 |
|               | UTILIDAD DEL EJERCICIO                      | 3062,74         |                 |
|               | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>                     | <b>49889,28</b> |                 |
|               | <b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>              |                 | <b>77129,96</b> |

-----  
GERENTE

-----  
CONTADOR

### 3.3.4.4 ESTADO DE RESULTADOS

**MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS MULTISPORTS”  
ESTADO DE RESULTADOS  
AL 31 DE JULIO DE 2013**

|                               |                |         |
|-------------------------------|----------------|---------|
| VENTAS NETAS                  |                |         |
| VENTAS                        | 11200,00       |         |
| COSTO DE VENTAS               | 6250,00        |         |
| =UTILIDAD BRUTA EN VENTAS     |                | 4950,00 |
| <br>                          |                |         |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS        |                | 614,36  |
| GASTOS DE OFICINA             | 42,75          |         |
| OTROS GASTOS                  | 331,25         |         |
| GASTO DEPRECIACION            | 240,36         |         |
| <br>                          |                |         |
| GASTO DE VENTA                |                | 251,99  |
| GASTO PUBLICIDAD              | 58,04          |         |
| GASTOS GENERALES              | 44,80          |         |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b> | <b>3062,74</b> |         |

-----  
GERENTE

-----  
CONTADOR

### 3.3.5 ANÁLISIS FINANCIERO

“Sofos Multisports” reconoce que para un mejor control financiero es importante realizar el análisis financiero a los estados financieros para lo cual se tomará en cuenta los siguientes estados.

- ✓ Balance General
- ✓ Estado de Resultados

Para el análisis de dichos estados financieros se utilizará el método de análisis horizontal, ya que nos permite mostrar la comparación de un año a otro, además es de gran beneficio para evaluar y conocer las cuentas en las cuales la empresa debe poner mayor atención para el mejor desempeño financiero.

### 3.3.5.1 INDICADORES FINANCIEROS

Sofos Multisports para evaluar las condiciones financieras y desempeño de la empresa utilizará los siguientes indicadores financieros:

#### 3.3.5.1.1 Indicadores de liquidez:

Estos indicadores permitirán juzgar la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

- ✓ Capital de trabajo

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

#### 3.3.5.1.2 Indicadores de actividad:

Estos indicadores se utilizarán para determinar la rapidez con que varias cuentas se convierten en ventas o en efectivo.

- ✓ Rotación inventarios de materia prima:

$$\text{ROTACIÓN INV. MP} = \frac{\text{MATERIA PRIMA UTILIZADA}}{\text{INVENTARIO PROM. M.P}}$$

- ✓ Rotación inventarios productos en proceso:

$$\text{ROTACIÓN INV. P.P} = \frac{\text{COSTO DE PRODUCCIÓN}}{\text{INVENTARIO PROM. P.P}}$$

- ✓ Rotación de inventarios de artículos terminados:

$$\text{ROTACIÓN INV. ART. TERM.} = \frac{\text{COSTO DE VENTA}}{\text{INVENTARIO PROM. ART. TERM.}}$$

### 3.3.5.1.3 Indicadores de endeudamiento:

- ✓ Apalancamiento financiero:

$$\text{APALANCAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO NETO}}$$

- ✓ Índice de endeudamiento:

$$\text{ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} \times 100$$

### 3.3.5.1.4 Indicadores de Rentabilidad:

- ✓ Rendimiento del activo total:

$$\text{RENDIMIENTO ACTIVO TOTAL} = \frac{\text{UTILIDAD NETA TOTAL}}{\text{ACTIVO PROM.}} \times 100$$

- ✓ Margen de utilidad bruta:

$$\text{MARGEN UTILIDAD BRUTA} = \frac{\text{VENTA} - \text{COSTO DE VENTA}}{\text{VENTAS}} \times 100$$

- ✓ Margen de Utilidad Neta

$$\text{MARGEN UTILIDAD NETA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}} \times 100$$

## CAPITULO IV

### 4 IMPACTOS DE LA PROPUESTA

Para poder evaluar los impactos que la pequeña empresa tenga sobre el área en la cual realiza sus funciones se ha utilizado una matriz de impactos, a la cual se le asignó las siguientes calificaciones:

| VALORACIÓN<br>CUALITATIVA | VALORACIÓN<br>CUANTITATIVA |          |
|---------------------------|----------------------------|----------|
|                           | POSITIVO                   | NEGATIVO |
| <b>ALTO</b>               | 3                          | -3       |
| <b>MEDIO</b>              | 2                          | -2       |
| <b>BAJO</b>               | 1                          | -1       |

FUENTE: INVESTIGACIÓN PROPIA  
ELABORACIÓN: MAYRA GUALOTO

#### 4.1 IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS

- ✓ Impacto Social
- ✓ Impacto Económico
- ✓ Impacto Empresarial
- ✓ Impacto Financiero

##### 4.1.1 IMPACTO SOCIAL

| IMPACTO SOCIAL              | NIVELES DE IMPACTO |    |    |   |   |   |   |
|-----------------------------|--------------------|----|----|---|---|---|---|
|                             | -3                 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| INDICADORES                 |                    |    |    |   |   |   |   |
| Fuentes de Trabajo          |                    |    |    |   |   | x |   |
| Seguridad familiar-sociedad |                    |    |    |   | x |   |   |
| Calidad de Vida             |                    |    |    |   |   | x |   |
| Estabilidad Laboral         |                    |    |    |   |   |   | x |
| <b>TOTAL</b>                |                    |    |    |   | 1 | 4 | 3 |

$$\text{Nivel de impacto social} = \frac{\sum}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{8}{4} = 2,$$

$$NI = 2$$

Nivel de impacto = Medio positivo

El nivel de impacto social es medio positivo ya que contribuirá a mejorar la seguridad familiar ya que las familias que dependen de la empresa podrán aumentar sus ingresos ya que existirá mayor producción que genera mayor rentabilidad. Además, por medio de la división del trabajo que se implantará se creará nuevas fuentes de empleo lo que permite mejorar la calidad de vida de los empleados nuevos y antiguos, garantizándoles la estabilidad laboral lo cual crea un mayor compromiso para con misma.

#### 4.1.2 IMPACTO EMPRESARIAL

| IMPACTO EMPRESARIAL                      | NIVELES DE IMPACTO |    |    |   |   |   |   |
|--|--------------------|----|----|---|---|---|---|
|  | -3                 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| INDICADORES                              |                    |    |    |   |   |   |   |
| Imagen Corporativa                       |                    |    |    |   |   | X |   |
| Eficiencia Administrativa                |                    |    |    |   |   |   | X |
| Estructura Organizacional                |                    |    |    |   |   |   | X |
| Eficacia en el cumplimiento de objetivos |                    |    |    |   |   | X |   |
| TOTAL                                    |                    |    |    |   |   | 4 | 6 |

$$\text{Nivel de impacto empresarial} = \frac{\sum}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{10}{4} = 2,5$$

$$NI = 3$$

Nivel de impacto = Alto positivo

Con la aplicación del presente modelo administrativo financiero contable que tiene incidencia directamente en el área administrativa permitirá de mejor manera ejecutar las fases del proceso administrativo, ya que cumplirá los objetivos planteados ya sea corto, mediano y largo plazo de acuerdo a las metas planteadas por la misma. La definición adecuada de las tareas y funciones de cada empleado se logrará mediante la aplicación de un organigrama estructural, el cual definirá los niveles de autoridad acorde a las necesidades de la microempresa. El mejoramiento interno producto de los cambios que se van a implantar al corto plazo se reflejarán también en el reconocimiento e imagen que “Sofos Multisports” proyecte en el entorno empresarial.

#### 4.1.3 IMPACTO ECONÓMICO

| IMPACTO ECONÓMICO                      | NIVELES DE IMPACTO |    |    |   |   |   |   |
|--|--------------------|----|----|---|---|---|---|
|  | -3                 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| INDICADORES                            |                    |    |    |   |   |   |   |
| Fortalecimiento economía empresarial   |                    |    |    |   |   | x |   |
| Atención al cliente con precios justos |                    |    |    |   | X |   |   |
| Incremento en Nivel de Ventas          |                    |    |    |   | X |   |   |
| Calidad del Producto                   |                    |    |    |   |   |   | X |
| Reducción de Costos                    |                    |    |    |   |   | x |   |
| TOTAL                                  |                    |    |    |   | 2 | 4 | 3 |

$$\text{Nivel de impacto económico} = \frac{\sum}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{9}{5} = 1,8$$

$$NI = 2$$

Nivel de impacto = Medio positivo

Por medio de las políticas y mejoramiento de los procesos en cada una de las áreas de la pequeña empresa, se logrará una mejora significativa en el nivel de utilidades lo cual permite reinvertir en la misma; a la vez que se disminuyen los costos de producción y por ende la reducción de desperdicios implantados en el área de producción optimizando de esta manera el uso de los recursos.

#### 4.1.4 IMPACTO FINANCIERO

| IMPACTO FINANCIERO                | NIVELES DE IMPACTO |    |    |   |   |   |   |
|-----------------------------------|--------------------|----|----|---|---|---|---|
|                                   | -3                 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| INDICADORES                       |                    |    |    |   |   |   |   |
| Declaración de impuestos oportuna |                    |    |    |   |   |   | x |
| Organización de información       |                    |    |    |   |   | x |   |
| Toma de decisiones financieras    |                    |    |    |   |   | x |   |
| Reducción de Costos               |                    |    |    |   | x |   |   |
| Efectividad en producción         |                    |    |    |   |   | x |   |
| TOTAL                             |                    |    |    |   | 1 | 6 | 3 |

$$\text{Nivel de impacto financiero} = \frac{\sum}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{10}{5} = 2$$

$$NI = 2$$

Nivel de impacto = Medio positivo

Por medio de la propuesta contable se podrá ejercer una adecuada organización y manejo del proceso contable lo que permitirá obtener información oportuna, veraz y accesible para la correcta toma de decisiones que permita la efectividad en la producción y en todas las áreas de la empresa para aprovechar los recursos de esta y brindar un producto de calidad por medio de la reducción de costos y tiempos.

#### 4.1.5 IMPACTO GENERAL

| IMPACTO GENERAL     | NIVELES DE IMPACTO |    |    |   |   |   |   |
|---------------------|--------------------|----|----|---|---|---|---|
|                     | -3                 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| INDICADORES         |                    |    |    |   |   |   |   |
| Impacto Social      |                    |    |    |   |   | X |   |
| Impacto Económico   |                    |    |    |   |   | X |   |
| Impacto Empresarial |                    |    |    |   |   | X | x |
| Impacto Financiero  |                    |    |    |   |   | X |   |
| TOTAL               |                    |    |    |   |   |   | 3 |

$$\text{Nivel de impacto financiero} = \frac{\sum}{\text{Número de indicadores}}$$

$$NI = \frac{11}{4} = 2,75$$

$$NI = 2,75$$

Nivel de Impacto= Alto Positivo

El impacto general correspondiente a la presente investigación, tiene como resultado un nivel alto positivo que demuestra la gran importancia en la realización del modelo propuesto para la microempresa ya que se obtendrán un sinnúmero de beneficios que permitirán el desarrollo del entorno tanto interno, como externo estableciendo lineamientos útiles para mejoramiento en la operatividad, eficiencia y eficacia de la empresa.

## CONCLUSIONES

- ✓ Sofos Multisports es una microempresa de tipo familiar que basa su manejo administrativo, financiero y contable en métodos netamente empíricos, por tal razón que en su trayectoria no ha tenido el crecimiento esperado.
- ✓ Sofos Multisports carece de una estructura orgánica, organigramas y manuales que le permita regular el entorno empresarial, prácticamente se trabaja en base a habilidades innatas de los dueños y como consecuencia existe un incumplimiento en las metas propuestas y una inadecuada organización y desarrollo de funciones.
- ✓ La institución evaluada demuestra su mayor debilidad en el aspecto contable ya que no existe un manejo adecuado y profesional en el desarrollo de este proceso y menos en la obtención de estados financieros para su análisis.
- ✓ La Microempresa al no tener definidos los procedimientos que se debe seguir dentro de las diferentes áreas, percibe una inadecuada utilización de los recursos tanto humanos como materiales, y a su vez esto crea que las actividades dentro de la empresa se dupliquen y se manifieste un alto porcentaje de desperdicios de recursos.
- ✓ Existe una falta de control en los inventarios de materia prima que se encuentran embodegados, por lo tal, esto no ayuda a conocer con exactitud las futuras adquisiciones.

## RECOMENDACIONES

- ✓ El presente modelo recomienda poner énfasis en la dirección de la empresa invirtiendo en talleres y capacitaciones que ayuden a adquirir herramientas y destrezas para mejorar los procesos dentro de cada área, tanto administrativa como de producción.
- ✓ Es importante la actualización permanente, de las reformas en cuanto a la legislación, en la cual está enmarcada la microempresa, para evitar errores en la aplicación de las políticas y procesos que podrían repercutir en pérdidas económicas.
- ✓ Con el crecimiento de la microempresa es necesario se implante una estructura orgánica, distribución de funciones y la inclusión de un profesional contable que permita el direccionamiento de los aspectos en el proceso contable.
- ✓ La presente propuesta recomienda el uso de libros auxiliares y formatos preestablecidos para los procesos, como formatos de control de insumos y materia prima para la producción, actas de entrega de efectivo, entre otros.
- ✓ Es indispensable uso de los índices financieros, ya que permitirá a la pequeña empresa analizar de mejor manera la información arrojada en los estados financieros, por lo que facilitará la toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

ANZOLA ROJAS, S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas*.

Interamericana Editores.

BRAVO VALDIVIESO, M. (2011). *Contabilidad General*. Escobar.

CANTOS AGUIRRE, E. (2009). *Diseño y Gestión de Microempresas*. CODEU.

CHILQUINGA, M. P. (2007). *Costos*. Ibarra: Offset GRAFICOLOR.

MONTEROS, E. (2005). *Manual de Gestión Microempresarial*. Editorial

Universitaria.

ROBBINS STEPHENP, C. (2010). *Administración*. Pearson Education.

VIERA SÁNCHEZ, J. (2009). *Fundamentos de la Administración*. PRINTED.

ZAPATA, P. (2011). *Contabilidad General: Con base en las NIFFS*. MC GRAW

HILL.

## LINCOGRAFÍA

[http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7&Itemid=12](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=7&Itemid=12)

[http://www.aite.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=41&catid=18](http://www.aite.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=41&catid=18)

<http://definicion.de/confeccion/>

<http://www.sri.gov.ec>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Microempresa>.

# ANEXOS

## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

### **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

#### **“SOFOS MULTISPORTS”**

Con la finalidad de establecer una normativa clara y general que sea cumplida por todo el personal que trabaje en la microempresa textil “Sofos Multisports” bajo cualquier modalidad contractual, expide el presente Reglamento Interno como referente básico para guiar las acciones relacionadas con el talento humano de la entidad.

El presente Reglamento Interno cumple con las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, dando mayor observación sobre las relaciones cordiales y armónicas entre empleador y trabajador, de manera que la aceptación y cumplimiento de las normas contenidas en este reglamento, es de carácter obligatorio.

#### **CAPÍTULO I**

##### **GENERALIDADES**

Art. 1. El presente Reglamento tiene como finalidad normar las relaciones laborales entre la microempresa textil “Sofos Multisports” y sus empleados y trabajadores, así como el regular y vigilar el mejor cumplimiento de las disposiciones laborales vigentes.

Art. 2. Los vocablos "*Empresa*" y "*Trabajador*" en adelante se utilizarán para denominar a la microempresa textil “Sofos Multisports” y a sus empleados en su orden.

Art. 3. La Empresa y sus trabajadores se sujetarán estrictamente al cumplimiento de las disposiciones de este Reglamento, comprometiéndose a respetarlo en todo su contenido.

#### **CAPÍTULO II**

##### **ADMISIÓN DEL PERSONAL**

Art. 4. Selección.- Es de exclusiva competencia de la Empresa el seleccionar el personal que laborará en la misma, así como ubicarlo de conformidad con los conocimientos del aspirante y con las necesidades administrativas y técnicas de la Empresa.

La admisión de nuevos trabajadores a la Empresa, será potestad del Gerente Propietario; y se efectuarán las siguientes etapas y procedimientos:

- a) Recepción de solicitudes
- b) Entrevistas
- c) Pruebas o test de conocimiento

Art. 5. Solicitud de empleo.- Para el mejor control de personal, la Empresa elaborará un formulario de solicitud de empleo, que será llenado por el aspirante y para su recepción deberá adjuntar la siguiente documentación:

- ✓ Fotocopias de la cédula de ciudadanía y del certificado de votación vigente.
- ✓ Documento que certifique el grado de instrucción del aspirante.

Tres certificados de honorabilidad, quedando la Empresa en facultad de verificar la autenticidad de los datos constantes en los documentos presentados.

Certificado de trabajo otorgado por el último empleador, y conforme los términos establecidos en el Código del Trabajo, es decir, deberá constar: nombres completos, número de cédula de ciudadanía, tiempo de trabajo y última remuneración, determinándose además con claridad los datos personales del otorgante; documento así mismo sujeto a verificación.

- ✓ Fotocopias del carné de afiliación al IESS en caso de tenerlo.
- ✓ Una fotografía tamaño carnet.
- ✓ Además, los documentos que la Empresa considere pertinentes solicitarlos.

Art. 6. Entrevista.- El Gerente – Propietario actuará como entrevistador y verificará con relativa precisión, mediante el contacto directo, las cualidades del candidato y la adecuación de los requisitos necesarios al cargo.

Art. 7. Prueba o test de conocimiento.- Para proceder a una mejor selección del personal se evaluará el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridas a través del estudio, de la práctica o del ejercicio; mediante la aplicación de pruebas o test orales, escritos o de realización (por medio de la ejecución de un trabajo).

Art. 8. Contratación y adiestramiento.- Una vez seleccionado al nuevo trabajador, se procederá a efectuar su respectivo contrato de trabajo y a la asignación de un empleado responsable de adiestrarle en las tareas asignadas a su puesto de trabajo.

### **CAPÍTULO III**

#### **CONTRATACIÓN DE TRABAJADORES**

##### **SECCION I: DEL CONTRATO DE TRABAJO**

Art. 9. Relación Contractual de Trabajo.- Entre la empresa y cada uno de los trabajadores a su servicio, existe una relación contractual de trabajo, determinada por el Código de Trabajo y regulada en cada caso por el contrato individual suscrito entre el Trabajador y la Empresa.

Art.- 10. Requisitos del contrato escrito.- Deberán consignarse cláusulas referentes a:

- ✓ La clase de trabajo objeto del contrato.
- ✓ La manera como ha de ejecutarse, sea por unidades de tiempo, por tarea, etc.
- ✓ Tiempo de duración del contrato.
- ✓ La cuantía y la forma de pago de la remuneración.
- ✓ Lugar en que debe ejecutarse el trabajo.
- ✓ La declaración de si se establecen sanciones o no, en caso de establecerse la forma de determinarlas y la garantía de su efectividad.

Art. 11. Contrato a prueba.- Todo trabajador que por primera vez ingrese a la empresa suscribirá un contrato de trabajo a prueba por 90 días, de acuerdo a lo dispuesto en el Código de Trabajo en el Art. 15, tiempo en el cual tanto la empresa como el trabajador podrán darlo por terminado en cualquier

momento sin tener que pagar indemnización alguna. Transcurrido el periodo de prueba este contrato se prorrogara en los meses que falten para el cumplimiento de un año de estabilidad previsto en la ley.

Art.12. Terminación del contrato de trabajo.- De acuerdo al Art. 169 del Código de Trabajo las causas serán:

- ✓ Por las causas legalmente previstas en el contrato.
- ✓ Por mutuo acuerdo entre las partes.
- ✓ Por conclusión del periodo de labor.
- ✓ Por muerte o incapacidad permanente y total para el trabajo.
- ✓ Por caso fortuito o fuerza mayor, que los contratantes habiéndose prevenido sea imposible evitar.
- ✓ Por voluntad del empleador según Art. 172 del Código de Trabajo.
- ✓ Por voluntad del trabajador según Art. 173 del Código de Trabajo.
- ✓ Por desahucio.

## **SECCIÓN II: DE LA JORNADA DE TRABAJO**

Art. 13. Jornada de trabajo.- Será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la Ley en contrario.

Art. 14. Horarios de los trabajadores.- serán los horarios establecidos por la empresa en el respectivo contrato individual de trabajo. Durante el horario fijado, el trabajador deberá permanecer en el lugar o los lugares que la Empresa designe.

Art. 15. Horas suplementarias y extraordinarias.-Se tendrá por trabajo suplementario el que excede la jornada ordinaria diaria y el extraordinario el ejecutado los días sábados, domingos y feriados.

La Empresa reconocerá el pago de horas suplementarias y extraordinarias cuando por circunstancias de fuerza mayor o excesivo trabajo, fuese necesario modificar temporalmente la jornada de trabajo, para lo cual notificara a sus trabajadores los horarios respectivos. En ningún caso reconocerá el pago de horas suplementarias o extraordinarias laboradas por el trabajador sin previo acuerdo establecido con la Empresa.

Art. 16. Asistencia y puntualidad.- El ingreso al lugar de trabajo será a la hora establecida por la Empresa. Ningún trabajador podrá ausentarse de su lugar de trabajo, salvo en los casos originados por calamidad doméstica o enfermedad debidamente justificada, con la autorización del Gerente.

Art. 17. Permisos.- Los permisos para todo el personal serán concedidos y aprobados por el Gerente Propietario.

La empresa considera la existencia de dos tipos de permisos:

- ✓ Permiso remunerado.- Se otorgará permisos sin descuentos del sueldo por *calamidad doméstica*, calificada por la persona autorizada para conceder el permiso, el mismo que dependiendo de la gravedad será hasta de tres días calendario. Por *enfermedad*, que se concederá con el certificado médico del IESS por el tiempo que la Ley prevea para estos casos.

- ✓ Permiso no remunerado.- Se otorgara a pedido del trabajador, para asuntos personales, con un máximo de tres días al mes. Podrán tomarse con cargo a las vacaciones anuales, previa autorización del Gerente Propietario. Los permisos por este concepto no superarán los quince días acumulados en el año.

Art. 18. Inasistencias.- Todos los trabajadores están obligados a notificar sus inasistencias al trabajo a sus respectivos superiores. Todas las inasistencias, por cualquier motivo, serán debidamente justificadas ante la empresa, por medio del respectivo jefe inmediato, dentro de las 72 horas siguientes de sucedida la ausencia.

### **SECCIÓN III: DE LAS REMUNERACIONES Y PERIODOS DE PAGO**

Art. 19. La remuneración mensual que la empresa pague a sus trabajadores se establecerá en base a las Remuneraciones Sectoriales que determina la Ley.

Art. 20. Independientemente de los salarios normales, la empresa podrá dar eventualmente bonos, comisiones o beneficios que pueden ser aumentados, disminuidos o suprimidos discrecionalmente, pues constituye un acto voluntario y unilateral.

Art. 21. El periodo de pago para todos los trabajadores será mensual y la forma de pago de preferencia se realizará mediante cheques o transferencias interbancarias, en las fechas establecidas por la Empresa. Los pagos a los trabajadores deberán efectuarse de manera puntual.

Art. 22. Los trabajadores podrán solicitar anticipos de su sueldo, en un número máximo de 3 veces en el año. Los anticipos serán descontados a través del rol de pagos correspondiente al periodo de entrega del anticipo.

Art. 23. El monto máximo que se podrá otorgar a los trabajadores por concepto de anticipo será el equivalente a una remuneración básica unificada vigente. (\$292,25 dólares).

### **SECCIÓN IV: DE LOS DESCANSOS Y VACACIONES**

Art. 24. La Empresa reconocerá como días de descanso obligatorio solo los señalados en el Art. 65 del Código del Trabajo, esto es el 1 de enero, viernes santo, 1 de mayo, 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre, así como los fijados para las festividades de las respectivas circunscripciones territoriales.

Art. 25. La Empresa fijará el período vacacional anual de cada trabajador con sujeción al Art. 73 del Código del Trabajo, de acuerdo a las exigencias técnicas. En el caso de que no pudiere reemplazarse a un trabajador en particular, se le negará sus vacaciones para que las goce en forma acumulada el siguiente año.

Art. 26. En caso de que haya concluido la relación laboral, el trabajador tendrá derecho a percibir el equivalente a la veinticuatroava parte de su remuneración, conforme al tiempo de las vacaciones no gozadas, sin recargo alguno, de conformidad con lo establecido en el Art. 76 del Código del Trabajo. Se aclara que la compensación de vacaciones por dinero está prohibida por el Art. 72 del Código del Trabajo mientras dura la relación laboral.

## **SECCIÓN V: DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Art. 27. Todo trabajador que ingrese a la empresa como producto del proceso de selección, deberá cumplir con las funciones encomendadas y señaladas en el Manual de Funciones de “Sofos Multisports”.

Art. 28. Los trabajadores estarán comprometidos con los objetivos, misión, visión de la empresa para la consecución de los mismos, así como la observación de su organización estructural y participación en los procesos de mejoramiento de productividad y calidad que adoptare la empresa.

Art. 29. El desempeño de los trabajadores de “Sofos Multisports” se evaluará desde su periodo de prueba para así determinar su vinculación definitiva a la Empresa.

Art. 30. El Gerente Propietario deberá evaluar periódicamente el comportamiento laboral de cada uno de los trabajadores, para lo cual podrá utilizar procedimientos acordes a las condiciones de trabajo de la entidad. Las calificaciones obtenidas en la evaluación servirán para definir ascensos, incentivos, capacitación o despido según como corresponda.

### **CAPÍTULO IV**

#### **DEBERES, GARANTÍAS, DERECHOS Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES**

Art. 31. Obligaciones.- Los trabajadores de la Empresa tienen la obligación de cumplir las siguientes responsabilidades, además de las previstas en el Art. 45 Código del Trabajo:

- ✓ Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- ✓ Es deber primordial de todo trabajador la obediencia y el respeto a sus superiores, sin perjuicio de que pueda formular ante los mismos, en forma correcta, las observaciones o reclamaciones que estime pertinentes.
- ✓ El trabajador está en la obligación de mantener una relación de cordialidad con los directivos de la Empresa, con sus compañeros de trabajo y con los clientes a los que preste sus servicios.
- ✓ Los trabajadores cumplirán con la mayor capacidad y eficiencia las labores relacionadas con la función que desempeña, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento o ignorancia de la labor específica confiada. En tal virtud el trabajador deberá conocer a cabalidad todas las instrucciones verbales o escritas emanadas por sus superiores, así como las de carácter individual o general que como política de la Empresa se disponga.
- ✓ Todos los trabajadores guardarán escrupulosamente todos los secretos técnicos y comerciales de la compañía, manteniendo la máxima reserva sobre la información de los clientes, el desarrollo del trabajo a realizarse y todos los asuntos administrativos financieros de la Empresa.
- ✓ El trabajador será responsable de la perfecta conservación de los documentos, equipos, instrumentos y útiles de trabajo proporcionados por la Empresa para la ejecución de su trabajo específico; con excepción del deterioro por el uso normal de los mismos.

- ✓ El trabajador deberá comunicar a su inmediato superior cualquier desperfecto que detecte u observe en los equipos o instrumentos que están bajo su cuidado y responsabilidad.
- ✓ Procurar la mayor economía para la Empresa, en el desempeño de su trabajo y en el uso de materiales y suministros que le fueran proporcionados, llevando a cabo el reciclaje y reutilización de materiales.
- ✓ El trabajador cumplirá con puntualidad las horas de ingreso y de salida fijadas por la Empresa.
- ✓ Firmar los roles de pago al percibir la remuneración o beneficio que le sea pagado por parte de la Empresa; y en el caso de tener alguna observación que hacer, será en forma verbal o escrita ante su inmediato superior, dentro de las 72 horas subsiguientes al pago y en el caso de no haber reclamado dentro del plazo previsto, se tendrá el pago por legal y debidamente pagado, sin que proceda oposición alguna al respecto.
- ✓ Durante las horas de trabajo, los trabajadores dedicarán todo el tiempo a la labor que se les tenga asignada, procurando limitar al mínimo la ejecución de asuntos personales.
- ✓ Cuando por necesidad de carácter personal, un trabajador tenga que usar determinados equipos o herramientas de trabajo pertenecientes a la empresa, deberá obtener de manera previa la correspondiente autorización de los directivos de la misma.
- ✓ El empleado será directamente responsable por el uso de las claves y usuarios de acceso a los diferentes sistemas de la empresa para que no puedan ser obtenidos y usados por terceros en contra de la empresa, su mal uso es de su exclusiva responsabilidad.
- ✓ Asistir puntualmente a las capacitaciones o eventos informativos relacionados con la naturaleza de sus funciones o las del día a día.
- ✓ De ser requerido cualquier documentación, dato o hecho por parte de sus superiores, el trabajador proporcionará lo solicitado en forma inmediata y fidedignamente. La información y reportes solicitados por la Empresa deberán ser auténticos, veraces y oportunos.
- ✓ El trabajador deberá conocer con anticipación las medidas de seguridad a ser adoptadas en la empresa, con sujeción al Capítulo VII de Normas de Higiene y Seguridad en el Trabajo para cumplir estrictamente todas las normas de seguridad establecidas por la Empresa, tanto individuales como generales, así como respecto a las instalaciones incluyendo maquinarias, artefactos, equipos, etc.
- ✓ El trabajador está en la obligación de prestar auxilio inmediato cuando un compañero de labores haya sufrido un accidente o percance de trabajo, avisando este particular en forma inmediata a sus superiores.
- ✓ El trabajador contribuirá eficazmente para obtener la mayor productividad de la Empresa, a través de un desempeño responsable, cumpliendo así las normas establecidas en el Código de Trabajo y en este Reglamento.

Art. 32. Garantías.- La empresa asegurará a todos y cada uno de sus trabajadores las garantías establecidas en el Código de Trabajo, y también las señaladas a continuación:

- ✓ Dar un trato considerado y respetuoso, acorde a su dignidad y condición humana.
- ✓ Dar una solución justa a los requerimientos de los trabajadores, dando una explicación razonada en caso de no poder atender tales requerimientos.
- ✓ Todos los trabajadores tendrán oportunidades semejantes en promociones y ascensos.
- ✓ A todo trabajador se le proporcionará los instrumentos, útiles, materiales y medios necesarios para que pueda cumplir con las funciones específicas para las que fue contratado.

Art. 33. Derechos.- Son derechos de los trabajadores, además de lo establecido en el Código de Trabajo:

- ✓ Percibir una remuneración justa de acuerdo con las funciones y responsabilidades que han sido asignadas o se le asignen.
- ✓ Recibir todos los beneficios que establece la ley en lo referente a seguridad social, salud, vacaciones, décimo tercer y cuarto sueldos, y demás beneficios al que el trabajador tenga derecho.
- ✓ Todo trabajador tendrá la opción de presentar quejas formales al Gerente de la Empresa en caso de ser discriminado o de recibir un trato injusto e irrespetuoso.
- ✓ Recibir capacitación en el área de sus labores, de conformidad con las resoluciones de la Empresa y de acuerdo al Código de Trabajo.

Art. 34. Prohibiciones.- A más de las prohibiciones establecidas en el Art. 46 Código del Trabajo le es prohibido al trabajador:

- ✓ Revelar a terceros datos, tanto de la empresa como de los clientes; y que le fueren entregados o puestos en su conocimiento en forma reservada.
- ✓ Violar la correspondencia o documentos destinados a los directivos de la Empresa, a su personal administrativo o a sus compañeros de trabajo.
- ✓ Dedicarse a actividades que impliquen una competencia desleal hacia la Empresa o ejecutar trabajos para personas, instituciones o Empresas dedicadas a la misma actividad, aun cuando se los realice fuera del horario, dada la exclusividad del trabajo que ejecute.
- ✓ Abandonar su lugar de trabajo en forma intempestiva e injustificadamente.
- ✓ Producir destrozos en los bienes muebles, enseres o en las instalaciones de la Empresa, bajo el pretexto injustificado de evitar un accidente o un daño que no se haya producido en la realidad.
- ✓ Todo abuso de confianza respecto a sus superiores y en general en las relaciones con sus compañeros de labores.
- ✓ Adoptar actitudes de complicidad o encubrimiento respecto a sus compañeros de labores que sean autores intelectuales o materiales de robo o hurto de los bienes de la Empresa, del personal administrativo o de sus compañeros de trabajo.

- ✓ Emplear los útiles, herramientas y maquinarias dotadas para el desempeño de sus labores específicas para su uso particular o para el de terceras personas no autorizadas.
- ✓ Sacar de la Empresa sin autorización de sus superiores cualquier equipo, maquina o útiles de trabajo que esté a su cargo. Así mismo apropiarse de objetos o bienes de sus compañeros.
- ✓ Bajo ninguna circunstancia el trabajador podrá portar armas en el interior de las instalaciones de la Empresa, con excepción del personal autorizado en razón de sus funciones.
- ✓ El trabajador bajo ningún pretexto deberá presentarse a su lugar de trabajo en estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la ley.
- ✓ Delegar a otro trabajador la realización de la función específica a cumplir por el trabajador.
- ✓ Retrasar injustificadamente el cumplimiento de las órdenes impartidas o los trabajos encomendados.
- ✓ Alterar, falsificar, obtener dolosamente documentos o proporcionar información falsa o adulterada a la empresa, para obtener los beneficios que otorga ésta, por sí, o a través de terceros.
- ✓ Desacatar las disposiciones del Código del Trabajo y de este Reglamento.

## **CAPÍTULO V**

### **OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR**

Art. 35. Son obligaciones del Empleador a más de las determinadas en el Art. 42 del Código del Trabajo las siguientes:

- ✓ Proporcionar en los lugares del trabajo los medios higiénicos necesarios.
- ✓ Proveer las herramientas e implementos necesarios para que se cumplan las Normas de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- ✓ Prestar inmediatamente al trabajador los auxilios en caso de accidente o enfermedad.
- ✓ Pagar en forma oportuna y completa la remuneración y demás beneficios laborales que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de conformidad con las disposiciones del Código del Trabajo y más normas vigentes en la Empresa.
- ✓ Mantener actualizado el expediente de cada trabajador.
- ✓ Proporcionar a los trabajadores los útiles de trabajo, instrumentos, materiales y equipos necesarios para la ejecución de sus labores.
- ✓ Tratar a los trabajadores con absoluto respeto a su integridad personal, no infiriéndoles maltrato de palabra o de obra.
- ✓ Atender los reclamos de los trabajadores.
- ✓ Permitir a las Autoridades del Trabajo y del IESS, verifiquen el cumplimiento de las disposiciones, así como proporcionar la información requerida.
- ✓ Pagar al trabajador los gastos de movilización, viáticos o subsistencia, cuando por razones de servicio, tengan que trasladarse a un lugar no habitual de trabajo.

- ✓ Otorgar permisos remunerados y no remunerados de conformidad con el Código de Trabajo y la reglamentación interna de la Empresa.
- ✓ Afiliar a los trabajadores al IESS desde el primer día de labores mediante el aviso de entrada en los primeros quince días y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre Seguridad Social; y.
- ✓ Sujetarse a este Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 36. Al empleador a más de las prohibiciones contenidas en el Art. 44 del Código del Trabajo le está prohibido:

- ✓ Imponer multas o sanciones que no se hallaren previstas en el Código del Trabajo o éste Reglamento.
- ✓ Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo o cualquier otro motivo.
- ✓ Cobrar al trabajador intereses por las cantidades que le anticipe por cuenta a su remuneración.
- ✓ Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores.
- ✓ Hacer propaganda política, religiosa o partidista de cualquier naturaleza entre los trabajadores.

## **CAPÍTULO VI**

### **SANCIONES Y RECLAMACIONES**

Art. 37. Se establece la siguiente serie de sanciones, según la gravedad de la falta, que indistintamente puede imponer la empresa a sus trabajadores:

**Amonestación verbal.-** Por inobservancia por primera vez de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el capítulo IV de este Reglamento Interno, siempre que la infracción sea leve.

**Llamada de atención escrita.-** Por reincidencia por segunda vez en inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el capítulo IV de este Reglamento Interno, cuando la infracción sea leve.

**Multas.-** Por reincidencia por tercera vez en inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el capítulo IV de este Reglamento Interno, cuando la infracción sea leve.

**Visto bueno.-** Por inobservancia de las obligaciones y prohibiciones detalladas en el capítulo IV de este Reglamento Interno, cuando la infracción sea grave.

Art. 38. En todos los casos se reconoce el derecho que tiene el trabajador a no ser sancionado sin antes haberle dado la oportunidad de justificarse, igualmente ninguna falta amerita dos sanciones y ante el cometimiento de varias faltas, se sancionara por la más grave.

Art. 39. Corresponde al jefe inmediato dirigir y controlar la conducta de sus subalternos y en el caso de acciones o infracciones relevantes elevar el respectivo informe al gerente general y registrar dichas novedades en el expediente individual del trabajador afectado.

Art. 40. Los trabajadores tienen derecho a ser escuchados en sus reclamaciones, peticiones o consultas provenientes de las relaciones de trabajo.

Art. 41. Las reclamaciones, peticiones o consultas deben ser presentadas ante el gerente general o el administrador, quienes tratarán de solucionar o atender cada caso de conformidad con la ley.

## **CAPÍTULO VII**

### **NORMAS DE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO**

Art. 42. La empresa deberá mantener condiciones físicas adecuadas para asegurar a sus trabajadores un ambiente de trabajo que no represente peligro para su salud y su vida.

Art. 43. Todos los trabajadores deberán someterse a los exámenes médicos que la empresa estime conveniente y a obtener los certificados y fichas de salud que confiera la autoridad sanitaria correspondiente.

Art. 44. El trabajador está en la obligación de notificar a sus inmediatos superiores en caso de cualquier enfermedad que se haya suscitado en el lugar y en horario de trabajo, a fin de garantizar su salud y la de sus compañeros de trabajo y autorizar su salida al centro médico de la empresa anexo al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, quién de ser necesario, será el único autorizado para remitir al trabajador a consulta especializada en el o los Hospitales que tenga dicha entidad estatal.

Art. 45. Es obligación de cada trabajador cumplir con las medidas higiénicas y de prevención de riesgos del trabajo dictadas por la empresa y el IESS. Su inobservancia acarreará la sanción correspondiente.

Art. 46. El trabajador comunicará en forma inmediata a sus superiores o a quien corresponda, cualquier hecho que signifique peligro para el personal que labora en la Empresa, para el inmueble o sus instalaciones.

Art. 47. En el caso de presentarse un siniestro o una situación de emergencia o peligro en el interior de la Empresa, los trabajadores deberán acudir en forma inmediata a prestar la ayuda requerida, aún fuera de las horas laborales.

Art. 48. Todo trabajador precautelaré al máximo cualquier situación que entrañe perjuicio a su integridad física así como de sus compañeros de labores y de todo el personal de la Empresa, poniendo el máximo de cuidado en el manejo y uso de las herramientas y equipos entregados bajo su responsabilidad.

Art. 49. Es responsabilidad tanto de la empresa como de los empleados, realizar una revisión periódica, de los equipos y máquinas que posee la entidad para comprobar su buen funcionamiento.

### **DISPOSICIONES GENERALES**

En todo lo no previsto en este Reglamento se sujetará a lo dispuesto en el Código de Trabajo y demás leyes y Reglamentos pertinentes vigentes. Este Reglamento Interno entrara en vigencia a partir de la fecha de aprobación por las Autoridades del Trabajo.

La ignorancia de las normas contenidas en este Reglamento Interno de Trabajo no excusa ni a los trabajadores ni al empleador. El presente Reglamento podrá ser reformado en cualquier momento por la empresa con la aprobación de las Autoridades del Trabajo.

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA MICROEMPRESA TEXTIL “SOFOS  
MILTISPORTS” DE LA CIUDAD DE TULCÁN.**

ENCUESTA:

La presente tiene como objetivo recaudar información, misma que ayudará a saber de forma cualitativa y cuantitativa sobre el proceso y continuidad con que se realizan las actividades en la microempresa textil “Sofos Multisports” de la ciudad de Tulcán.

**MARQUE CON X**

**¿Las funciones que desempeña en su área se encuentran definidas en un documento o manual?**

- a) Si
- b) No
- c) No contesta

**¿Conoce usted claramente la descripción de actividades que debe realizar en el desarrollo de sus funciones?**

- Si
- No
- No contesta

**¿En qué campo de la empresa desarrolla usted su trabajo?**

- a) Operativo
- b) Administrativo
- c) Contable
- d) Comercialización

**¿Conoce de la existencia de una estructura organizacional donde se delimite las responsabilidades dentro de la empresa?**

- a) En su totalidad
- b) La mayor parte
- c) Poco
- d) Nada

**¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y políticas de “Sofos Multisports”?**

- Si
- No

**¿Está de acuerdo con el salario que recibe?**

- Si
- No

**¿Qué beneficios sociales recibe usted?**

- Afiliación al IEES
- Décimos Sueldos

Utilidades

Fondos de Reserva

Ninguno

**¿El pago de sueldos y beneficios de ley se cumplen puntualmente?**

Siempre

Casi Siempre

Rara Vez

Nunca

**¿Cree usted que “Sofos Multisports” cumple con los requerimientos legales que el Servicio de Rentas Internas requiere?**

Si

No

No Contesta

**¿En la empresa se aplican procedimientos para prevenir riesgos de:**

|                               |       |        |
|-------------------------------|-------|--------|
| Robo de activos               | Si( ) | No ( ) |
| Siniestros (incendios, etc)   | Si( ) | No ( ) |
| Fallas de maquinaria y equipo | Si( ) | No ( ) |
| Accidentes de trabajo         | Si( ) | No ( ) |

**¿Qué tan consecuente se realizan capacitaciones dentro de la empresa?**

Permanente

Ocasional

Nunca

**¿Existe buena comunicación y trabajo en equipo entre los miembros que conforman la empresa?**

Si

No

Tal Vez

**¿Cree usted necesario que la microempresa disponga de un modelo administrativo, financiero, contable que favorezca en el proceso y manejo óptimo de las actividades?**

Si

No

**¿Por qué?.....**