



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y
FINANCIEROS PARA LA EMPRESA COMERCIAL DISTRIBUIDORA
REINA DEL CISNE EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE
IMBABURA.**

AUTORA: Aguirre Chilcañán Zoila Inés

DIRECTORA: Dra. Cisneros V. Myrian

Ibarra, Enero, 2015

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es un instrumento que sirve de herramienta para sus empleados, propietario y sus clientes de la empresa comercial Distribuidora Reina del Cisne, para lograr un manejo eficiente y efectivo de las actividades administrativas y financieras de la empresa.

Se realizó un diagnóstico previo, a través de entrevistas y encuestas a los clientes y trabajadores, con el objetivo de determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; información que fue analizada para eliminar falencias y aprovechar oportunidades a través de la propuesta de este trabajo investigativo.

Se recopiló datos teóricos científicos de temas de interés relacionados con administración, control interno, análisis financiero que sirven de base para la preparación de un manual administrativo financiero.

La propuesta a implementarse servirá de guía teórica y práctica en las fases del proceso administrativo financiero mediante organigramas, políticas, métodos, procedimientos que ayudará a la empresa aprovechar eficientemente los recursos humanos y económicos y lograr sus objetivos.

Se analizó los impactos que genera el proyecto en cada ámbito, de acuerdo a las matrices indicadoras.

EXECUTIVE SUMMARY

This work is an instrument that will aid as a tool for Distribuidora Reina del Cisne trade company's employees, owners and customers; which will help them to achieve an efficient and effective managing of the administrative and financial activities of the company.

A previous diagnosis was done through interviews and surveys to customers and employees of the company, with the aim of determining the strengths, weaknesses, opportunities and threats; information that was analyzed to eliminate weaknesses and exploit opportunities through the way of making the proposal in this research work.

Theoretical and scientific topics of interest were collected; subjects related to management, internal control, financial analysis those results formed the basis for the preparation of this managerial- financial manual.

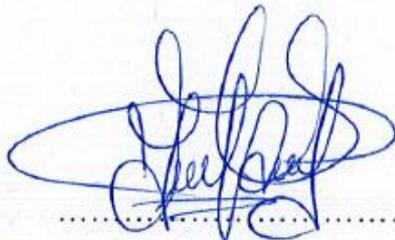
The proposal to be implemented will provide theoretical and practical guidance in the phases of the administrative-financial process through organizational charts, policies, methods and procedures that will help the company efficiently take advance of the human and economic resources and achieve their goals.

Impacts in each area were analyzed which are generated by the project according to the indicator matrices.

CERTIFICADO DE AUTORIA ASESOR

Yo, Aguirre Chilcañán Zoila Inés portadora de la cédula de ciudadanía N°. 100127558 - 3, declaro bajo juramento que el presente trabajo es de mi autoría y los resultados de la investigación son de mi total responsabilidad, además que no han sido presentado previamente para ningún grado ni calificación profesional; y que he respetado las diferentes fuentes de información.

En la ciudad de Bogotá a los catorce días del mes de Enero de 2015



.....
Aguirre Chilcañán Zoila Inés

C.C.: 100127558 - 3

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la señora egresada Aguirre Chilcanán Zoila Inés, para optar por el Título de INGENIERÍA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A. cuyo tema es: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA COMERCIAL DISTRIBUIDORA REINA DEL CISNE EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.", considero el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los catorce días del mes de enero 2015

(f) 

Dra. Cisneros V. Myrian

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

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

Yo, Aguirre Chilcanán Zoila Inés, portadora de la cédula de ciudadanía N°. 100127558 - 3, manifiesto la 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 de la obra o trabajo de grado denominado: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA COMERCIAL DISTRIBUIDORA REINA DEL CISNE EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.", en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Dirección:

Banco

Cuando:

100127558-3

Teléfono:

002133100 - 024373854

Valor de la Obra:

Manual de Procedimientos Administrativos y
Financieros para la Empresa Comercial
Distribuidora Reina del Cisne en la Ciudad de
Ibarra Provincia de Imbabura
Aguirre Chilcanán Zoila Inés



Aguirre Chilcanán Zoila Inés

C.C.: 100127558 - 3

Ibarra a los 14 días de mes de enero 2015

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

Datos de Contacto		
Cédula de Ciudadanía:	100127558 – 3	
Apellidos y Nombres:	Aguirre Chilcañán Zoila Inés	
Dirección:	Yacucalle, Juana Atabalipa s/n y Río Blanco.	
Email:	iaquirre1971@yahoo.com	
Teléfono:	062953108 - 0997313884	
Datos de la Obra		
Título	Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Comercial Distribuidora Reina del Cisne en la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura.	
Autora	Aguirre Chilcañán Zoila Inés	
Fecha:		
Solo para trabajos de grado		
Programa:	Pregrado	Posgrado
Título por el que opta:	Ingeniería de Contabilidad y Auditoría C.P.A.	
Asesor/Director:	Dra. Cisneros V. Myrian	

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Aguirre Chilcanán Zoila Inés, portadora de la cédula de ciudadanía N°. 100127558 - 3, 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.

3. 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.

Ibarra a los 14 días de mes de enero 2015

LA AUTORA:

ACEPTACIÓN:

(f) 

Aguirre Chilcanán Zoila Inés
C.C.: 100127558 - 3

(f) 

Ing. Betsy Chávez
JEFE DE BIBLIOTECA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi Madre, quien con su ejemplo de superación y sus sabios consejos me motivó a luchar y culminar los objetivos propuestos.

A mi esposo, por su comprensión y paciencia, por brindarme su apoyo en todo momento, a mis hijos: Alisson Carolina y Esteban Alejandro quienes fueron el pilar fundamental para mi desarrollo profesional, quienes con su amor y cariño me dieron ese empujoncito para culminar una etapa más en mi vida.

A toda mi familia por brindarme su ayuda y extenderme sus manos para que yo pudiera lograr mis sueños.

Inés Aguirre

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme en todo momento y darme la fuerza para cumplir mis objetivos.

A la Universidad Técnica del Norte por darme la oportunidad de estudiar y hacer realidad un sueño anhelado, a los catedráticos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, que impartieron sus conocimientos y aportaron en mi formación superior, a la Magister Myrian Cisneros, por sus sabios consejos y enseñanzas, ha logrado en mí una personas de bien para la sociedad.

Inés Aguirre

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación está dirigido a la Empresa Comercial Distribuidora Reina del Cisne, una empresa dedicada a la comercialización de productos para el hogar, el objetivo de la investigación es proporcionar un manual en el cual se estandaricen las actividades que se realizan diariamente en la empresa para facilitar a la gerencia un instrumento eficaz de supervisión y control de las actividades del personal.

El diagnóstico se basa en la presentación del análisis de la Empresa Distribuidora Reina del Cisne, donde conocemos la situación de la empresa realizando una minuciosa investigación de campo que permite comprender de una manera clara y objetiva las debilidades y fortalezas que posee, las cuales ayudan a utilizar y aplicar las técnicas e instrumentos más apropiados para la investigación y obtención del problema diagnóstico.

El marco teórico es la parte neurálgica de esta investigación, donde se obtendrán las bases teóricas para desarrollar la estructura de la investigación, esto permitirá a los investigadores recopilar y seleccionar la información más adecuada para el desarrollo de cada uno de los temas y subtemas del proyecto.

La propuesta del problema planteado será diseñada de acuerdo al siguiente propósito:

El Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros se elaborará mediante herramientas que consoliden y robustezcan las fortalezas de la empresa. Paralelamente se realizará el levantamiento de información de los procedimientos actuales, que podrían ser considerados como punto de partida en el problema diagnóstico. En base a este punto de partida se establecerá los cambios necesarios ayudándose en la aplicación de una reingeniería de procedimientos para alcanzar el fortalecimiento deseado.

Esta investigación ayudará a determinar los posibles impactos en el ámbito empresarial, económico y organizacional; en los cuales se realizarán mediciones a través de la prospectiva lógica, el grado de influencia que puede tener estos impactos en el proceso para alcanzar los objetivos de la empresa.

Finalmente se emiten las conclusiones y recomendaciones que surgieron al desarrollar este trabajo

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Estructurar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Comercial Distribuidora Reina del Cisne en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Realizar un diagnóstico situacional mediante la utilización de la matriz FODA para determinar la efectividad de los mismos.
- ❖ Establecer las bases teóricas científicas a través de un marco teórico mediante una investigación documental que sirva como referencia conceptual y técnica de la propuesta del proyecto.
- ❖ Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Comercial Distribuidora Reina del Cisne en la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, para definir procedimientos y procesos de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- ❖ Analizar los principales impactos en los ámbitos empresarial, económico y organizacional.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	¡Error! Marcador no definido.
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO	¡Error!
Marcador no definido.	
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
definido.	
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ÍNDICE GENERAL.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xviii
ÍNDICE DE TABLAS	xix
CAPÍTULO I.....	21
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	21
Antecedentes	21
Objetivos	23
General.....	23
Específicos.....	23
Variables e Indicadores	23
Identificación de Variables	23
Indicadores	23
Procesos Administrativos y Financieros	23
Talento Humano	24
Evaluación y Control	24
MECÁNICA OPERATIVA	25
Matriz de Relación Diagnóstica.....	25

Identificación de la Población.....	26
Muestra	26
Diseño de Instrumentos de Investigación	27
Análisis y Evaluación de la Información.....	29
Encuestas dirigidas a Clientes de Distribuidora Reina del Cisne.....	29
Encuesta realizada a los Trabajadores de la empresa.	37
Entrevista al "Contador de la empresa.....	51
Entrevista realizada al Gerente Propietario.	53
Matriz FODA	57
Identificación del Problema Diagnóstico	58
CAPÍTULO II.....	59
MARCO TEÓRICO	59
Empresa	59
Clasificación de las Empresas	59
Productos.....	62
Tipos de Productos	62
Manual.....	64
Objetivos del Manual de Procesos.....	65
Características de un Manual	66
Estructura del Manual de Procesos	66
Misión o Visión.....	66
Objetivos	67
Marco Legal	67
Organigrama	67
Flujograma	67
Funciones	69
Procesos.....	69
Proceso Administrativo	69
Planificar	69
Organización.....	70
Dirección.....	70
Control	70

Proceso Financiero	70
Datos Históricos	71
Presupuesto	71
Índices Financieros	71
Diagnóstico Empresarial	73
Matriz FODA	73
Riesgos	73
Administración de Talento Humano	74
CAPÍTULO III	75
PROPUESTA.....	75
Justificación	75
Objetivos de la Propuesta	75
Misión, Visión, Valores y Políticas	76
Misión	76
Visión	76
Valores Corporativos	76
Políticas	77
Políticas Institucionales	77
Gestión Administrativa	78
Estructura Organizacional.....	78
Definición del Organigrama Propuesto	79
Nivel Ejecutivo	79
Nivel Administrativo	81
Nivel Operativo	85
Reglamento Interno	90
Manual de Procedimientos	104
Proceso	104
Diagrama de Flujo.....	104
Procedimiento de Compra	104
Departamentos que intervienen en el Proceso de Compras.....	104
Procedimiento de manejo de Bodega	107
Procedimiento de Venta.....	111

Departamentos que intervienen en el Proceso de Ventas	111
Flujograma de Obligaciones Tributarias	114
Manual de Contabilidad	115
Aspectos Contables Básicos.....	115
Plan de Cuentas	118
Proceso Contable	123
Registros Básicos	125
Libro Diario.....	125
Asientos Contables	125
Libro Mayor	126
Estados Financieros	127
Indicadores Financieros	136
Indicadores Financieros	140
CAPÍTULO IV	143
IMPACTOS	143
Impacto Empresarial	144
Imagen.....	144
Calidad.....	144
Servicio.....	144
Impacto Económico	145
Impacto Organizacional	146
Procesos.....	146
Procedimientos	146
Indicadores Financieros	146
CONCLUSIONES	148
RECOMENDACIONES.....	149
BIBLIOGRAFÍA.....	150
LINCOGRAFÍA.....	152

ÍNDICE DE ANEXOS

Encuesta para el Gerente	154
--------------------------------	-----

Encuesta para el Contador	156
Encuesta a Trabajadores	158
Encuesta a Clientes	159
Fotos	161

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración N° 1. Organigrama Propuesto	78
Ilustración N° 2. Departamentos de Compras.....	104
Ilustración N° 3. Flujograma de Compra	105
Ilustración N° 4. Flujograma de Manejo de Bodega.....	107
Ilustración N° 5. Flujograma de Pago a Proveedores	109
Ilustración N° 6. Departamentos de Ventas	111
Ilustración N° 7. Flujograma de Ventas.....	112
Ilustración N° 8. Flujograma de Obligaciones Tributarias	114
Ilustración N° 9. Proceso Contable	123

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Especificación de los Productos	29
Gráfico N° 2. Calidad de Atención	30
Gráfico N° 3. Cambios para mejorar	31
Gráfico N° 4. Cambios necesarios	32
Gráfico N° 5. Entrega a tiempo	33
Gráfico N° 6. Frecuencia de compra	34
Gráfico N° 7. Capacitación del Personal	35
Gráfico N° 8. Fortalezas.....	36
Gráfico N° 9. Debilidades.....	37
Gráfico N° 10. Selección de Personal.....	38
Gráfico N° 11. Tiempo de experiencia	39
Gráfico N° 12. Capacitaciones	40
Gráfico N° 13. Políticas de capacitación	41

Gráfico N° 14. Conocimiento de guías empresariales	42
Gráfico N° 15. Existencia de Manual de Funciones	42
Gráfico N° 16. Existencia de Manual de Procesos.....	44
Gráfico N° 17. Clima Laboral	44
Gráfico N° 18. Aceptación de Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros	46
Gráfico N° 19. Instrumentos Administrativos.....	46
Gráfico N° 20. Área de Trabajo.....	47
Gráfico N° 21. Definición de Funciones	48
Gráfico N° 22. Personal de Control.....	49
Gráfico N° 23. Evaluación	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Especificación de los Productos.....	29
Tabla N° 2. Calidad de Atención	30
Tabla N° 3. Cambios para mejorar.....	31
Tabla N° 4. Cambios necesarios.....	31
Tabla N° 5. Entrega a tiempo.....	32
Tabla N° 6. Frecuencia de Compra.....	33
Tabla N° 7. Capacitación del Personal	34
Tabla N° 8. Fortalezas	35
Tabla N° 9. Debilidades	36
Tabla N° 10. Selección de Personal	37
Tabla N° 11. Tiempo de experiencia.....	38
Tabla N° 12. Capacitaciones.....	39
Tabla N° 13. Políticas de Capacitación.....	40
Tabla N° 14. Conocimiento de guías empresariales	41
Tabla N° 15. Existencia de Manual de Funciones.....	42
Tabla N° 16. Existencia de Manual de Procesos	43
Tabla N° 17. Clima Laboral.....	44

Tabla N° 18. Aceptación de Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros	45
Tabla N° 19. Instrumentos Administrativos	46
Tabla N° 20. Área de Trabajo	47
Tabla N° 21. Definición de Funciones	48
Tabla N° 22. Personal de control	49
Tabla N° 23. Evaluación.....	50
Tabla N° 24. Matriz FODA	57
Tabla N° 25. Matriz de Impactos	143
Tabla N° 26. Impacto Empresarial	144
Tabla N° 27. Impacto Económico.....	145
Tabla N° 28. Impacto Organizacional	146

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

El Cantón Ibarra se encuentra ubicado en la provincia de Imbabura, está situada en la sierra norte del Ecuador, con una altitud de 2.228 m. sobre el nivel de mar. Se caracteriza por un clima templado seco con una temperatura de 18° C., es una ciudad con más de cuatrocientos años de historia, también conocida como la capital de la provincia de los lagos, en la que cohabitan variedad de culturas que enriquecen y hacen única a la provincia de Imbabura.

En el cantón de Ibarra existe un gran número de empresas, evidenciando una expansión en la economía local, en especial de empresas comercializadoras, similares a la comercializadora Reina del Cisne, concluyendo que la pequeña y mediana empresa cumple un rol importante en el desarrollo económico del país, particularmente en generación de empleo, producción de bienes y servicios y generación de riqueza.

La investigación no direcciona su objetivo a ratificar el papel que desempeña el sector, sino en conocer los problemas que afectan su desenvolvimiento y que impiden desplegar todas sus potencialidades.

El cambio acelerado, la necesidad de buscar alternativas de fuentes de ingresos, hace que se constituyan pequeñas y medianas empresas comerciales, permitiendo un desarrollo económico de la empresa y de la sociedad.

La Distribuidora Reina de Cisne es una empresa dedicada a la comercialización de artículos para el hogar, está ubicada en el cantón Ibarra, parroquia San Francisco, en la calle Sánchez y Cifuentes 1-25 y Zenón Villacís, su propietario el Ingeniero Jhon Yamuca inició sus

actividades hace diez años ofreciendo varias líneas de productos como plástico, porcelana, hierro enlozado, textiles, entre otros; con el pasar del tiempo esta empresa ha ido adquiriendo experiencia, sus actividades las realiza de una forma empírica, el principal problema es la inexistencia de un control adecuado para el desarrollo de sus actividades.

Con la innovación tecnológica y la competitividad, los administradores empresariales divisan que la buena elaboración y difusión de objetivos, políticas, estrategias de trabajo son hechos necesarios para el logro de los objetivos.

La situación futura de las pymes cuenta con un número de potencialidades que deben ser conocidas y explotadas, tales como:

- Constituyen un factor clave para generar riqueza y empleo.
- Al dinamizar la economía diluye los problemas y tensiones sociales.
- Requiere menos costo de inversión.
- Utiliza la mayor cantidad de materias primas nacionales.
- Tiene la posibilidad de obtener nichos de mercado de exportación para bienes no tradicionales.
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso.
- Tiene la capacidad de proveer bienes y servicios a la gran industria.
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado.

El propósito del presente trabajo es diseñar el Manual de procedimientos administrativos y financieros mediante el levantamiento de información primaria que permita organizar y desarrollar una sostenibilidad en la empresa.

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Conocer la situación administrativa y financiera de la Empresa Comercial Distribuidora Reina del Cisne para determinar sus Fortalezas y Debilidades

1.2.2. Específicos

- ❖ Levantar y analizar los procesos de la gestión administrativa y financiera de la empresa.
- ❖ Evaluar el nivel de desempeño del personal.
- ❖ Realizar el estudio y evaluación de control de los procedimientos operativos y financieros.

1.3. Variables e Indicadores

1.3.1. Identificación de Variables

Procesos Administrativos y Financieros.

Talento Humano.

Evaluación y control.

1.3.2. Indicadores

1.3.2.1. Procesos Administrativos y Financieros

Misión y Visión.

Objetivos y Políticas.

Manual de Funciones y de procesos.

Organigrama y flujogramas

Reglamento Interno.

Informes Contables.

Indicadores Financieros.
Activos, Pasivos y Patrimonio.

1.3.2.2. Talento Humano

Incorporación de Personal.
Capacitación.
Estabilidad Laboral.

1.3.2.3. Evaluación y Control

Infraestructura.
Inventarios.
Condiciones de Pago.
Calidad y Servicio.
Registros Contables.
Controles Internos.
Apalancamiento

MECÁNICA OPERATIVA

1.4. Matriz de relación Diagnóstica

Cuadro 1. Matriz de Relación Diagnóstica

Objetivos	VARIABLES	Indicadores	Fuentes	Técnicas de información
Levantar y analizar los procesos de la gestión administrativa y financiera de la empresa.	Gestión Administrativa	Misión y Visión. Objetivos y Políticas. Organigrama flujogramas Manual de Funciones y Procesos. Reglamento Interno.	Gerente y Jefaturas	Entrevistas y Observación Directa
	Gestión Financiera	Políticas Contables. Indicadores Financieros. Activos, Pasivos y Patrimonio.		
Evaluar el nivel de desempeño del personal.	Talento Humano	Incorporación de Personal. Capacitación. Estabilidad Laboral.	Gerente y Trabajadores	Encuesta
Realizar el estudio y evaluación del control de los procedimientos operativos y financieros.	Operativo	Infraestructura. Inventarios. Condiciones de Pago. Calidad y Servicio.	Gerente, Contador y Trabajadores	Entrevista y Encuesta
	Financiero	Registros Contables. Controles Internos Apalancamiento		

1.4.1. Identificación de la Población

a) Clientes

Para la presente investigación la población universo está conformada por los clientes de la Distribuidora Reina del Cisne seleccionada entre la que asiste con mayor frecuencia.

b) Empleados

La empresa se encuentra cuenta con 7 empleados y prestan servicios profesionales, un contador y un abogado.

c) Propietario

El dueño de la empresa unipersonal es el Ingeniero John Yamuca.

1.4.2. Muestra

Para el estudio se considera a los empleados, clientes y proveedores de Distribuidora Reina del Cisne por lo que se realizó una entrevista al señor Gerente quien nos informó sobre la situación actual de la empresa.

Se realizó una encuesta a los clientes de la empresa tomando en cuenta como población a la media de los compradores de los tres últimos años por lo que se realizó un levantamiento de información.

Cuadro N° 1. Facturación a clientes en los últimos 3 años

Año	Nº Facturas
2011	1300
2012	1000
2013	980
Total	3280

En dónde: $3280 / 3 = 1093$

Determinación de la muestra (clientes):

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

De donde:

N = Población

n = Muestra

σ^2 = Varianza

N-1 = Factor de corrección

e^2 = % margen de error

Z^2 = % nivel de confianza

DESARROLLO DE LA FÓRMULA:

La fórmula se aplicó a los hogares del cantón Ibarra.

N= 1093

$\sigma = (0.5)$

Z=1.96

e= (0.05)

$$n = \frac{1093 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{(1093 - 1)0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,5^2}$$

$$n = 284$$

Se realizará las encuestas a 284 clientes.

1.4.3. Diseño de Instrumentos de Investigación

Para la recolección de información se utilizará información primaria y secundaria.

a) Información primaria

Para el presente proyecto se realizó:

Observación directa, analizando aspectos internos y externos de la empresa.

- Encuestas dirigidas a los clientes de la Distribuidora Reina del Cisne.
- Encuesta dirigida al contador de la empresa.
- Entrevistas dirigidas al propietario de la Distribuidor Reina del Cisne a los empleados del mismo y a un experto en contabilidad.

a) Información Secundaria

La información secundaria se la realizó a través de las siguientes fuentes: Textos especializados para consulta, publicaciones, manuales, datos de Interne, folletos y revistas.

1.5. Análisis y Evaluación de la Información

1.5.1. Encuestas dirigidas a clientes de Distribuidora Reina del Cisne.

1. ¿Cuándo realiza una compra, qué considera fundamental en el producto?

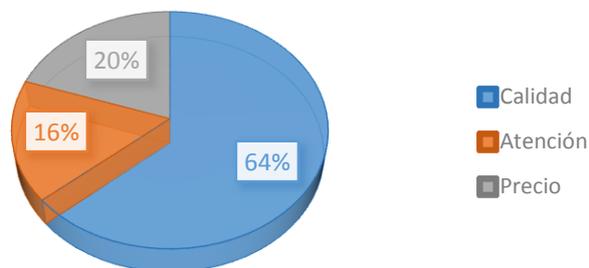
Tabla N° 1. Especificación de los Productos

Detalle	Frecuencia	%
Calidad	181	63,73%
Atención	47	16,55%
Precio	56	19,72%
Total	284	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 1. Especificación de los Productos



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Análisis

La calidad es el factor fundamental que los clientes consideran al comprar los productos, otros clientes opinaron que el precio es el factor más importante al adquirir los productos en la comercializadora Reina del Cisne.

2. ¿Evalúe la calidad de atención que recibió de los empleados en la distribuidora del Cisne?

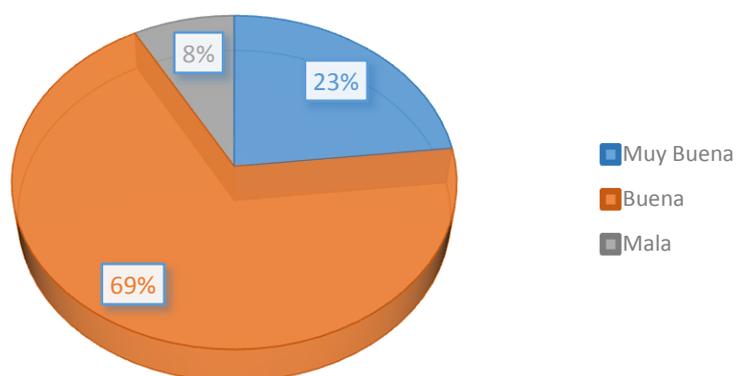
Tabla N° 2. Calidad de Atención

Detalle	Frecuencia	%
Muy Buena	66	23,24%
Buena	195	68,66%
Mala	23	8,10%
Total	284	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 2. Calidad de Atención



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: Inés Aguirre

Análisis

La mayor parte de los clientes establecen que la calidad en la atención es buena, pero es importante seguir mejorando continuamente, ya que el mercado es competitivo en todo tipo de empresas, por ello el personal debe estar capacitado permanentemente en brindar el mejor trato a los clientes.

3. ¿Considera que deben existir cambios para mejorar la atención?

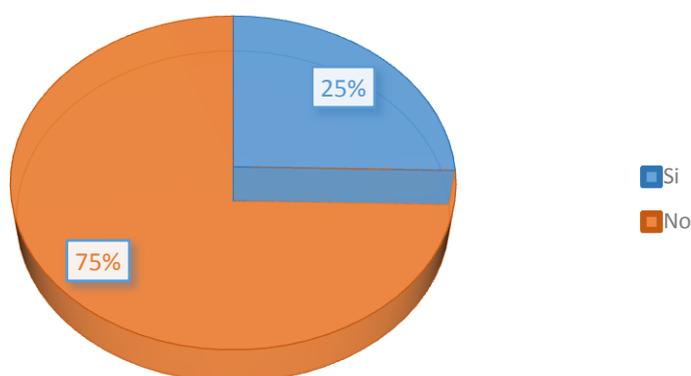
Tabla N° 3. Cambios para mejorar

Detalle	Frecuencia	%
Si	72	25,35%
No	212	74,65%
Total	284	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: la Autora

Gráfico N° 3. Cambios para mejorar



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: la Autora

Análisis

Los encuestados expresan que no deben existir cambios para mejorar la atención, es muy necesario realizar cambios en base a las necesidades que se presenten cotidianamente permitiendo evolucionar y dar un salto cualitativo permitiendo mejorar el aspecto cuantitativo (económico) para beneficio de todas las personas que dependen de esta empresa.

4. Si su respuesta es afirmativa, indicar los cambios respectivos

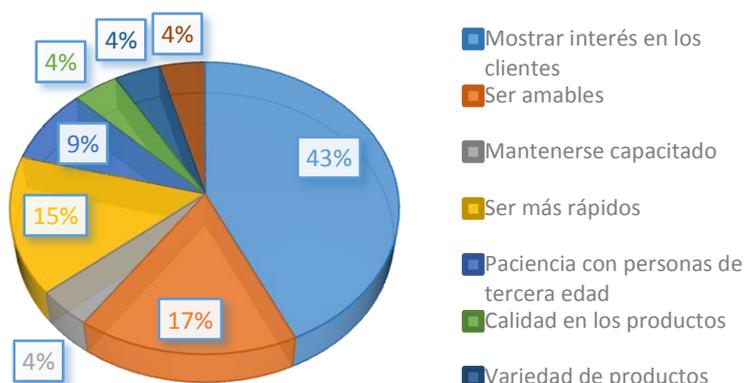
Tabla N° 4. Cambios necesarios

Detalle	Frecuencia	%
Mostrar interés en los clientes	31	43,06%
Ser amables	12	16,67%
Mantenerse capacitado	3	4,17%
Ser más rápidos	11	15,28%
Paciencia con personas de tercera edad	6	8,33%
Calidad en los productos	3	4,17%
Variedad de productos	3	4,17%
Paciencia al indicar productos	3	4,17%
Total	72	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 4. Cambios necesarios



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: la Autora

Análisis

Entre todos los cambios que sugieren los clientes el más común es mostrar mayor interés a los clientes, dar un servicio personalizado y tener un cliente satisfecho, podemos observar que existen falencias en la amabilidad del servicio, se debe prestar mayor atención en este aspecto, además existen falencias en la agilidad, en el tiempo de respuesta, lo cual afecta la imagen de la comercializadora.

5. ¿Le entregaron los productos a tiempo?

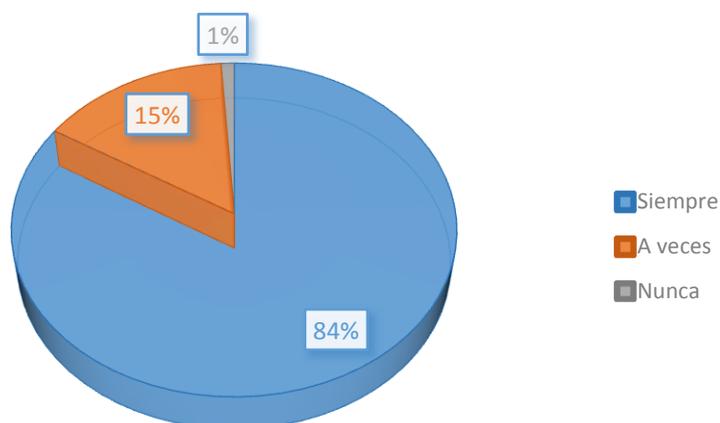
Tabla N° 5. Entrega a tiempo

Detalle	Frecuencia	%
Siempre	238	83,80%
A veces	43	15,14%
Nunca	3	1,06%
Total	284	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 5. Entrega a tiempo



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Análisis

La mayor parte de las personas encuestadas manifiestan que al realizar una compra en la distribuidora, siempre le entregaron los productos a tiempo, pero todos los encuestados no opinan de la misma manera por lo que es necesario mejorar la rapidez para proporcionarle al cliente la debida importancia y fidelizar a los mismos.

6. ¿Con qué frecuencia realiza sus compras en distribuidora Reina del Cisne?

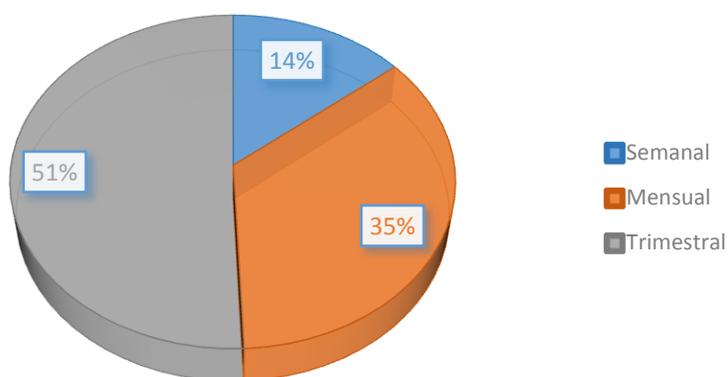
Tabla N° 6. Frecuencia de compra

Detalle	Frecuencia	%
Semanal	40	14,08%
Mensual	100	35,21%
Trimestral	144	50,70%
Total	284	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 6. Frecuencia de compra



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Análisis

Dependiendo del producto que necesita el cliente está relacionado con la frecuencia de venta y retorno del cliente, si los productos son suministros de costos bajos aumenta la frecuencia, por eso es pertinente incrementar el mercado.

7. ¿Es necesario que el personal de la empresa comercial distribuidora Reina del Cisne se capacite para mejorar la atención?

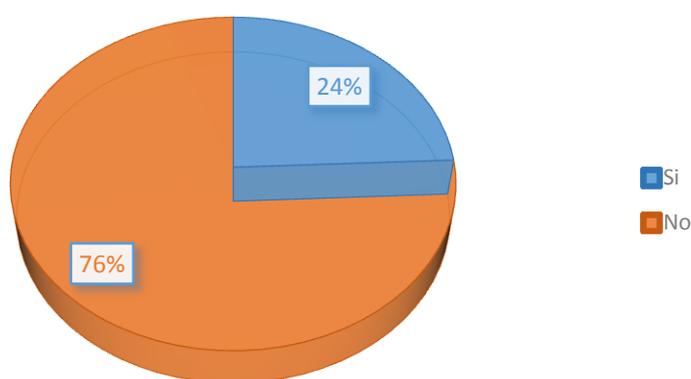
Tabla N° 7. Capacitación del personal

Detalle	Frecuencia	%
Si	69	24,30%
No	215	75,70%
Total	284	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 7. Capacitación del personal



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Análisis

La capacitación en cualquier tipo de empresa, sea ésta pública, privada o mixta, es fundamental para estar a la vanguardia y distinguirse entre los mejores negocios de las mismas características; lo cual trascenderá en las preferencias del público e impulsará la imagen de la comercializadora.

8. ¿Indique qué fortalezas tiene la empresa comercial Reina del Cisne?

Tabla N° 8. Fortalezas

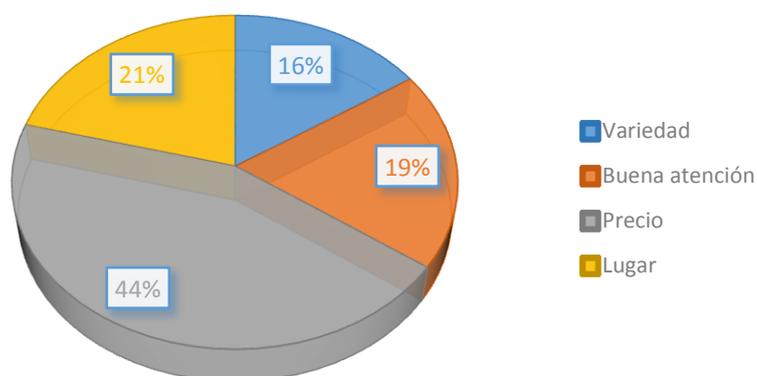
Detalle	Frecuencia	%
Variedad	18	15,65%

Buena atención	22	19,13%
Precio	51	44,35%
Lugar	24	20,87%
Total	115	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 8. Fortalezas



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Análisis

La principal fortaleza que tiene la comercializadora Reina del Cisne es el precio en comparación de otros negocios, además el lugar es estratégico porque se encuentra ubicado en el centro de la ciudad lo cual mejora el volumen de ventas y se comenta el nombre de la empresa.

9. ¿Menciones qué debilidades tiene la empresa comercial Distribuidora Reina del Cisne?

Tabla N° 9. Debilidades

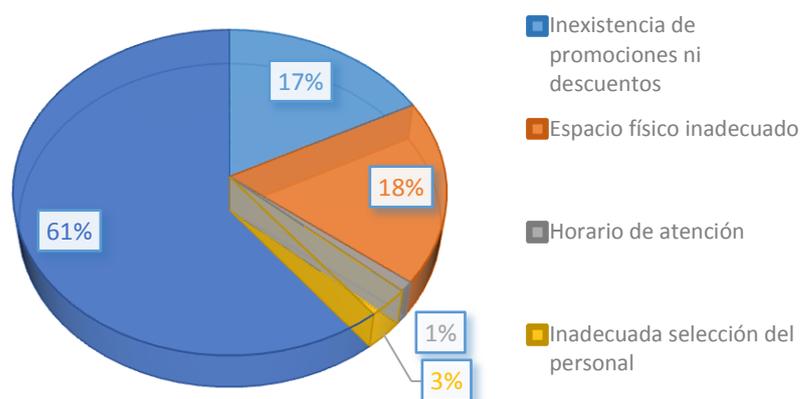
Detalle	Frecuencia	%
Inexistencia de promociones ni descuentos	18	17,31%
Espacio físico inadecuado	19	18,27%

Horario de atención	1	0,96%
Inadecuada selección del personal	3	2,88%
Falta de publicidad	63	60,58%
Total	104	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 9. Debilidades



Fuente: Información Primaria (Encuesta a clientes)

Elaborado por: La Autora

Análisis

Una de las principales debilidades de la Distribuidora Reina del Cisne es la débil publicidad en los medios de comunicación, otro aspecto a tratar es el espacio físico inadecuado ya que los productos no se pueden visualizar y no se exhiben de forma adecuada, entre las debilidades también se menciona la inexistencia de promociones y descuentos en la empresa.

1.5.2. Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa.

1. ¿Mencione el proceso de selección del talento humano?

Tabla N° 10. Selección de personal

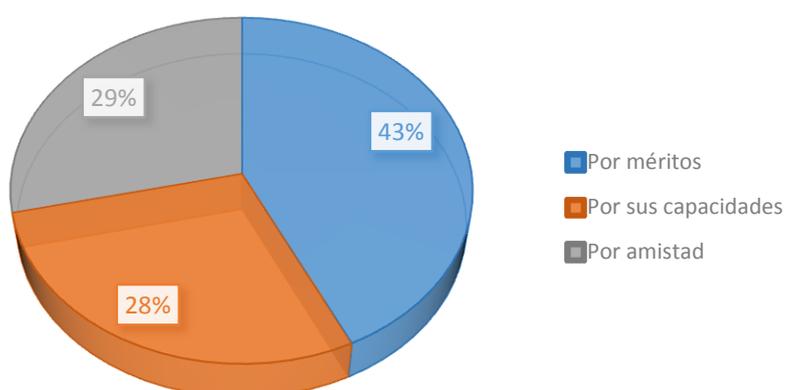
Detalle	Frecuencia	%
Por méritos	3	42,86%

Por sus capacidades	2	28,57%
Por amistad	2	28,57%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 10. Selección de personal



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

El personal encuestado manifiesta que la selección del personal se la realizó por méritos, pero no se consideró un procedimiento planificado que guíen la incorporación al trabajo y la aplicación de un correcto concurso de méritos y oposición para garantizar el rendimiento y eficiencia institucional

2. ¿Qué tiempo trabaja en la empresa?

Tabla N° 11. Tiempo de experiencia

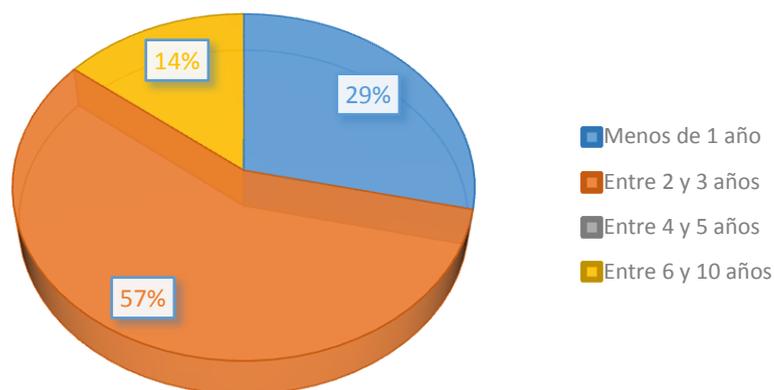
Detalle	Frecuencia	%
Menos de 1 año	2	28,57%
Entre 2 y 3 años	4	57,14%
Entre 4 y 5 años		0,00%

Entre 6 y 10 años	1	14,29%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 11. Tiempo de Experiencia



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

El cargo de vendedores tiene una alta rotación, ya que al encontrar una mejor oportunidad de trabajo las personas deciden renunciar e ir a donde le paguen y le brinden mayores beneficios, existe un riesgo alto que afecta con los procesos de inducción al nuevo personal.

3. ¿En los últimos dos años se ha capacitado de forma que contribuya y mejore las competencias de su cargo?

Tabla N° 12. Capacitaciones

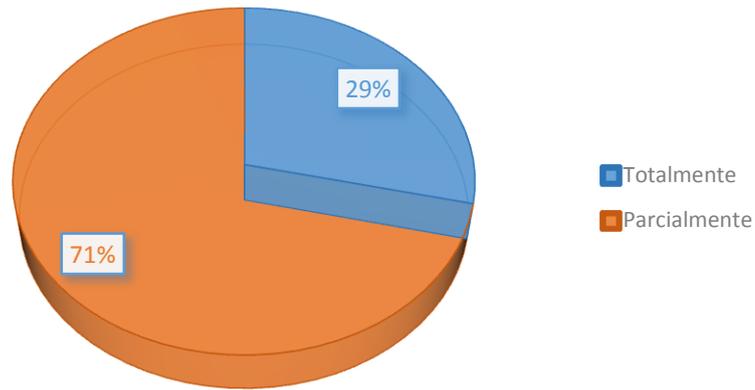
Detalle	Frecuencia	%
Totalmente	2	28,57%
Parcialmente	5	71,43%

Total	7	100,00%
-------	---	---------

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 12. Capacitaciones



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

Los trabajadores conocen de su trabajo, pero carece de nuevos conocimientos y estrategias de innovación afectando a la eficiencia y eficacia organizacional.

4. ¿La entidad cuenta con políticas de capacitación?

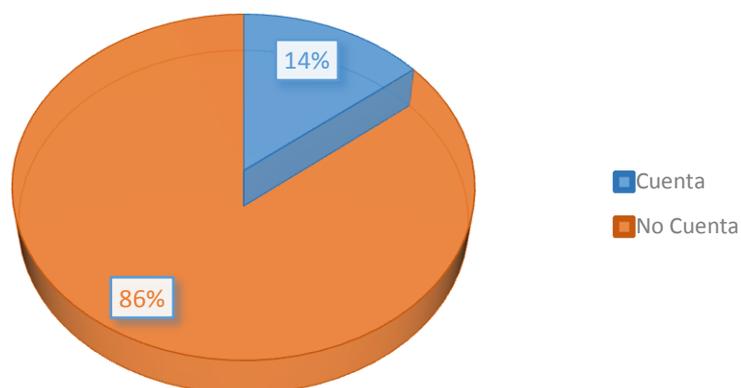
Tabla N° 13. Políticas de capacitación

Detalle	Frecuencia	%
Cuenta	1	14,29%
No Cuenta	6	85,71%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 13. Políticas de capacitación



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

De la encuesta realizada se comprobó la inexistencia de políticas de capacitación, por lo tanto los empleados no podrán mejorar sus conocimientos, mediante la capacitación se dará soluciones a los posibles problemas que se puedan enfrentar los trabajadores, lo cual disminuirá la intervención del gerente propietario.

5. ¿Conoce la Existencia de la Misión y Visión en la Empresa?

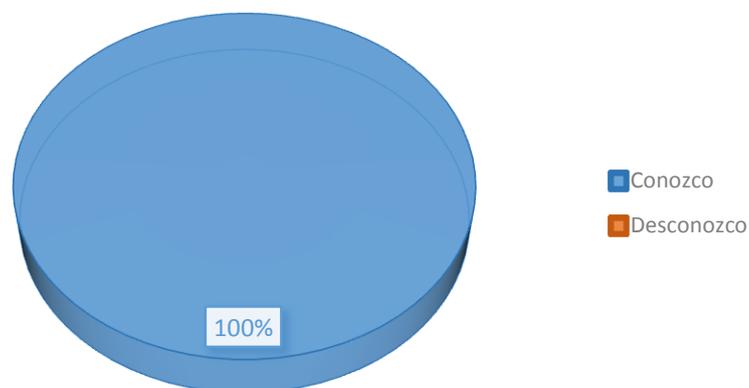
Tabla N° 14. Conocimiento de guías empresariales

Detalle	Frecuencia	%
Conozco	7	100,00%
Desconozco		0,00%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 14. Conocimiento de guías empresariales



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

La totalidad de los trabajadores manifestaron que si conocen la misión y visión de la empresa, lo cual indica que conocen los objetivos de la empresa y hacia donde desea llegar la empresa, uniendo los esfuerzos, trabajando en equipo mejorará la imagen de la comercializadora.

6. ¿Existe un Manual de Funciones?

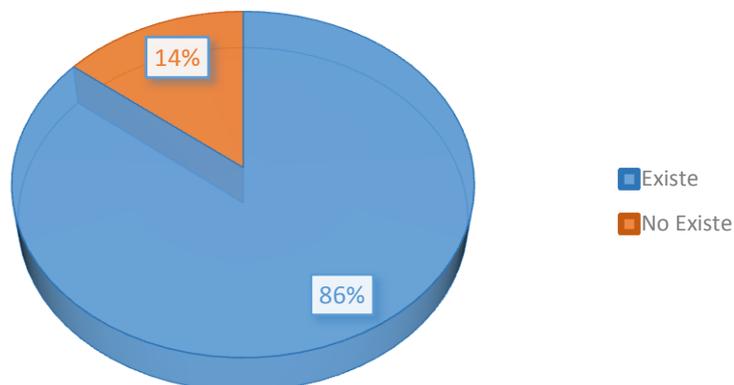
Tabla N° 15. Existencia de Manual de Funciones

Detalle	Frecuencia	%
Existe	6	85,71%
No Existe	1	14,29%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 15. Existencia de Manual de Funciones



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

La mayoría del personal conoce la existencia del manual de funciones, se ha divulgado de una manera parcial lo que afecta a la operatividad en la empresa, pero se debe realizar un análisis del mismo para mejorar su contenido, con el nuevo manual administrativo financiero la empresa se va enrumbando a nuevos horizontes.

7. ¿La empresa ha establecido un Manual de Procesos?

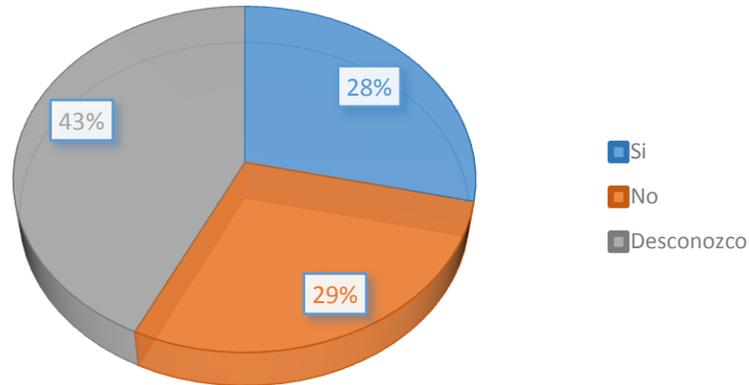
Tabla N° 16. Existencia de manual de Procesos

Detalle	Frecuencia	%
Si	2	28,57%
No	2	28,57%
Desconozco	3	42,86%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 16. Existencia de Manual de Procesos



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
Elaborado por: La Autora

Análisis

La entidad no cuenta con el manual de procesos, es decir no están definidas las actividades y tareas de los trabajadores, lo cual podría duplicar tareas y afecta el control interno institucional.

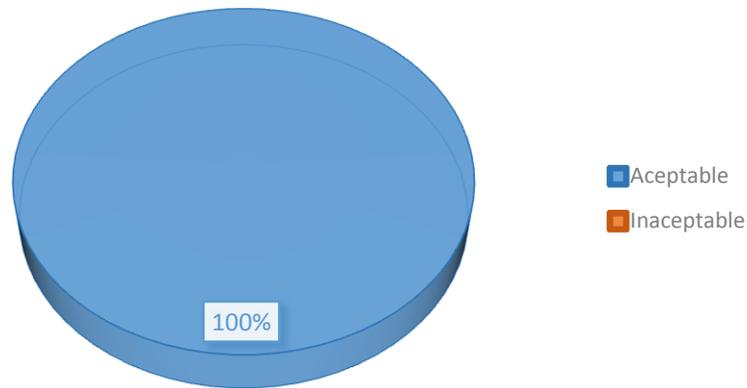
8. ¿Evalué el Clima Laboral de la Entidad?

Tabla N° 17. Clima Laboral

Detalle	Frecuencia	%
Aceptable	7	100,00%
Inaceptable		0,00%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 17. Clima Laboral



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
Elaborado por: La Autora

Análisis

Todos los trabajadores consideran que el clima laboral es adecuado, lo que favorece el buen desenvolvimiento en la empresa, es contradictoria la rotación de personal ya que el clima laboral no incide en la rotación.

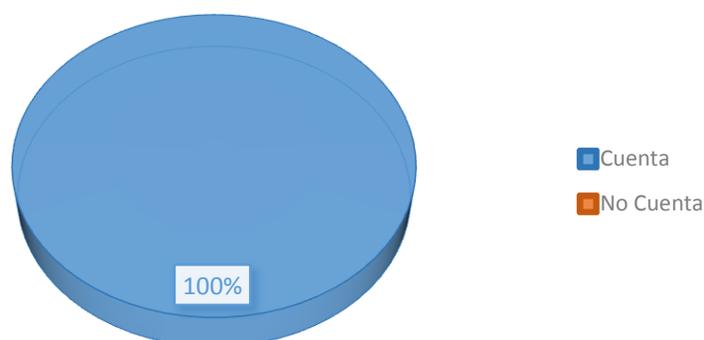
9. ¿Considera que debe existir un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros?

Tabla N° 18. Aceptación de Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros

Detalle	Frecuencia	%
Aceptable	7	100,00%
No Aceptable		0,00%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 18. Aceptación de Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

Los trabajadores de la entidad investigada manifiesta que debe existir un manual de procedimientos administrativos y financieros, para tener claro las funciones de cada empleado y conocer en una forma detallada el proceso de cada actividad en el desenvolvimiento diario.

10. Las actividades que usted desarrolla se encuentran documentadas en:

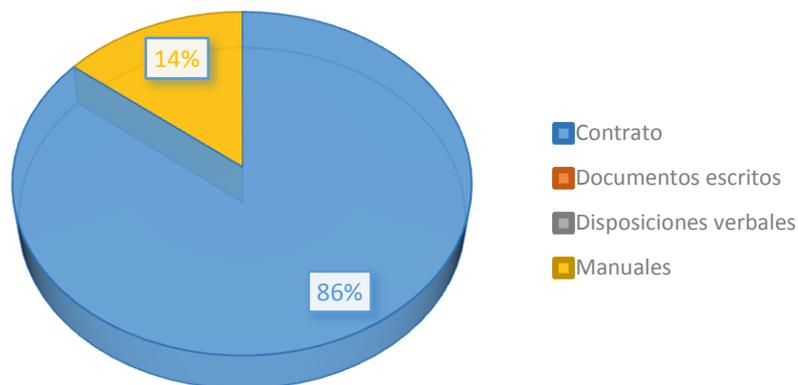
Tabla N° 19. Instrumentos Administrativos

Detalle	Frecuencia	%
Contrato	6	85,71%
Documentos escritos		0,00%
Disposiciones verbales		0,00%
Manuales	1	14,29%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 19. Instrumentos Administrativos



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
 Elaborado por: La Autora

Análisis

Las actividades que deben realizar el personal se encuentran únicamente documentados en el contrato de trabajo, limitando las actividades y tareas que pudieren realizar en la unidad productiva, desfavoreciendo los intereses de la empresa.

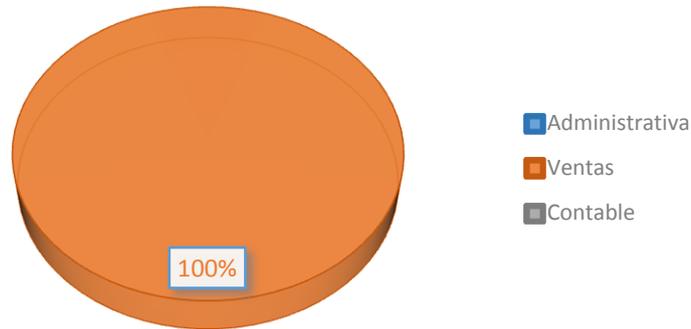
11. ¿En qué área labora usted?

Tabla N° 20. Área de Trabajo

Detalle	Frecuencia	%
Administrativa		0,00%
Ventas	7	100,00%
Contable		0,00%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
 Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 20. Área de Trabajo



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
 Elaborado por: La Autora

Análisis

Todos los trabajadores se encuentran en el área de ventas, ya que la empresa se dedica a la comercialización de productos, por ende ellos deben aplicar estrategias de ventas mediante explicaciones y asesoría del funcionamiento de los artículos. Además de los empleados mencionados anteriormente está el gerente que es el propietario, un contador y un abogado que prestan sus servicios profesionales.

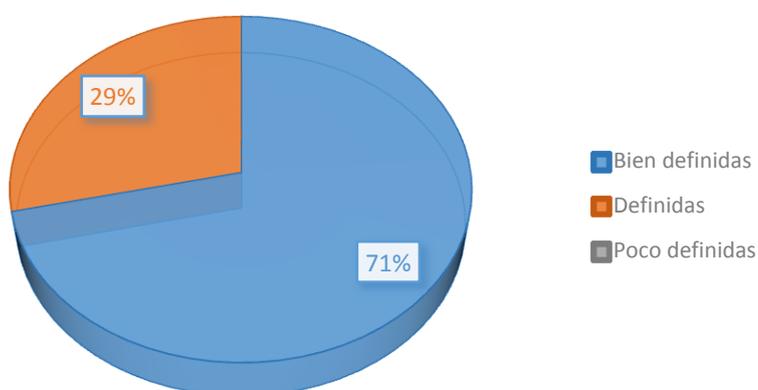
12. ¿Usted tiene definidas las funciones que tiene que realizar en la empresa?

Tabla N° 21. Definición de Funciones

Detalle	Frecuencia	%
Bien definidas	5	71,43%
Definidas	2	28,57%
Poco definidas		0,00%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)
 Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 21. Definición de Funciones



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

Los trabajadores tienen definidas las actividades a ejecutar en su trabajo, pero tienen que estar enmarcadas en procesos coherentes y puntuales, se desconoce de la importancia de contar con un manual donde se describan perfiles, misión, competencias, herramientas que facilite la administración y el accionar de la institución.

13. ¿Quién ejerce actividades de inspección en su área?

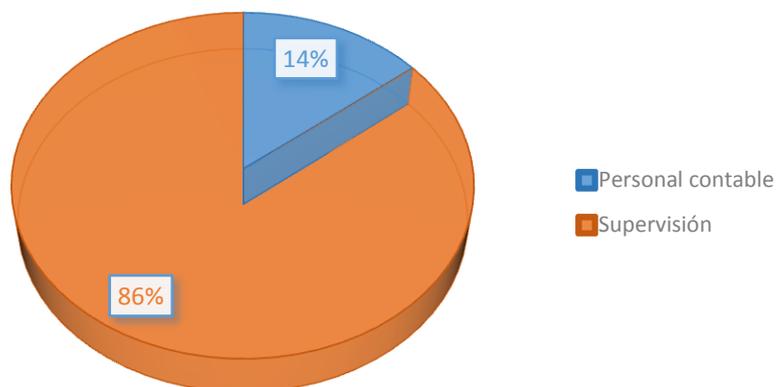
Tabla N° 22. Personal de Control

Detalle	Frecuencia	%
Personal contable	1	14,29%
Supervisión	6	85,71%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 22. Personal de Control



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

El control de actividades no se encuentra correctamente definido, por lo que es necesario realizar un manual de procedimiento administrativos financieros para delegar funciones y tener un control permanente del personal.

14. ¿Usted ha sido evaluado el desempeño institucional?

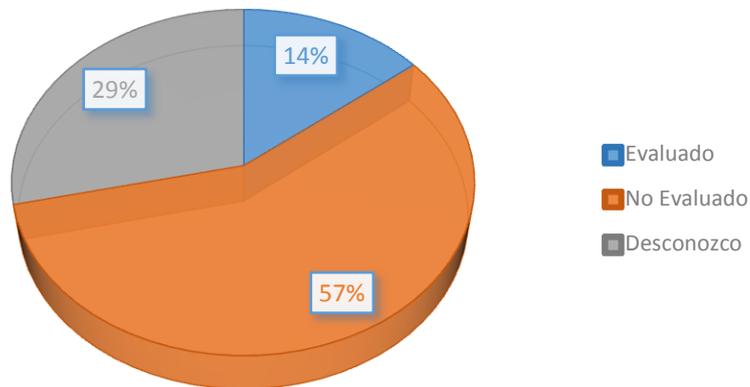
Tabla N° 23. Evaluación

Detalle	Frecuencia	%
Evaluado	1	14,29%
No Evaluado	4	57,14%
Desconozco	2	28,57%
Total	7	100,00%

Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Gráfico N° 23. Evaluación



Fuente: Información Primaria (Encuesta a trabajadores)

Elaborado por: La Autora

Análisis

La evaluación debe ser constante o periódica, lo que conlleva a tomar los correctivos necesarios en la empresa, impulsando el mejoramiento continuo en todas las áreas de la empresa.

1.5.3. Entrevista al Contador de la Empresa

Cargo: Contador

Nombre: Dr. Vicente Pulles

1. ¿Qué sistema contable utiliza?

El sistema que utiliza es automático, es el sistema TINi

2. ¿Existe un inventario actualizado de los productos que se comercializan?

Si existe un inventario actualizado de productos.

3. ¿De qué manera se actualizan los precios?

Llegan facturas y se actualizan precios.

4. ¿Cómo se realizan las ventas?

Las ventas se realizan a crédito y en efectivo.

5. ¿Qué política se maneja con proveedores?

Se paga a los proveedores de 30 a 60 días.

6. ¿Qué políticas se maneja con clientes?

Todo es al contado, solo a clientes especiales crédito a 30 días plazo.

7. ¿Con qué frecuencia se entregan los estados financieros?

Cuando se lo requiera.

8. ¿Los estados financieros se adaptan a las NIIF?

No, se adaptan a las NIIF.

9. ¿Realizan evaluaciones de Indicadores Financieros?

Si.

10. ¿Existen políticas contables?

Si existen políticas contables.

11. ¿Realizan notas a los estados financieros?

No realmente, solo si fuera necesario se realizan notas.

1.5.4. Entrevista realizada al Gerente Propietario.

Cargo: Gerente Propietario

Nombre: Ing. John Yamuca

1. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene el negocio?

La empresa lleva funcionando alrededor de 10 años en el mercado local.

2. ¿Considera que los resultados obtenidos van encaminados a la Visión de la Empresa?

Se están encaminando los resultados de acuerdo a la visión que se planeó en la empresa.

3. ¿Cuál es el objetivo emblemático de la empresa?

Liderar la comercialización de artículos para el hogar en Ibarra y en el norte del país, con buena atención y precios cómodos.

4. ¿La empresa cuenta con Organigrama?

Manifestó que cuenta con un organigrama funcional.

5. ¿La empresa tiene un Manual de Funciones?

Si tiene un manual de funciones.

6. ¿La empresa tiene un Manual de Procedimientos?

No, carece de un manual de procedimientos.

7. ¿En caso negativo, piensa que es necesario un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros en la empresa, por qué?

Si, para ser más competitivos y con una estructura sólida, con el propósito de acelerar el crecimiento.

8. ¿Se han definidos los procesos de cada área?

Afirma que solo están definidos.

9. ¿Se han documentado los procesos y documentos?

No se encuentran documentados.

**10. ¿Considera que deben existir cambios para mejorar la atención?
Si su respuesta es afirmativa, indicar los cambios respectivos.**

Sí, para mejorar los procesos para incentivar la eficiencia.

11. ¿Qué herramientas de control utiliza, para la toma de decisiones?

Utilizo las herramientas administrativa, financieras y contables.

12. ¿Cuenta la empresa con unidades de auditoría?

No posee unidades de auditoría en la empresa.

13. ¿Se han contratado auditorías?

No se han contratado ni auditoría internas peor externas.

14. ¿Cada qué tiempo se efectúan las auditorías en la empresa?

Nunca se han efectuado auditorías en la empresa.

15. ¿En su empresa se efectúan evaluaciones de desempeño al personal?

Si se ha efectuado evaluaciones del desempeño del personal.

16. ¿Cada que tiempo se realizan evaluaciones de desempeño?

Esporádicamente se han realizado avaluaciones de desempeño.

17. Cuenta la empresa con estatutos y reglamentos?

La empresa cuenta con un reglamento interno pero no con estatutos ni políticas administrativas y contables.

18. ¿Se han desarrollado herramientas de administración como plan estratégico o plan operativo?

No se han utilizado estos tipos de herramientas.

19. ¿Cada qué tiempo se realizan evaluaciones de herramientas administrativas?

Nunca se han realizado evaluaciones de herramientas administrativas.

1.6. Matriz FODA

Tabla N° 24. Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad en la atención. • Precios cómodos • Localización. • Variedad de productos. • Financiamiento directo a clientes. • Existencia de un Manual de Funciones. • Clima laboral adecuado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de publicidad. • Espacio físico inadecuado. • Inexistencia de promociones. • Inexistente política de capacitación. • Inexistente manual de procesos.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procedimientos • Incentivos • Innovación de productos. • Control de riesgos. • Creación de una página web para ofertar sus productos. • Capacitación permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica a nivel nacional y mundial. • Incremento de la delincuencia. • Incremento de negocios de la misma línea de productos. • Políticas salariales. • Desastres naturales. • Competencia desleal. • Políticas de importaciones

1.7. Identificación del Problema Diagnóstico

Realizado el análisis de la información primaria, el problema principal que tiene la comercializadora Reina del Cisne, es la inexistencia de un manual de procedimientos administrativos y financieros que le permitan crecer y no tener un letargo empresarial, por lo que se concluye que es necesario la implementación de varios elementos como:

- ❖ Estructura organizacional de funciones y procesos bien definidos.
- ❖ Selección y contratación de personal.
- ❖ Programa de capacitación al personal
- ❖ Reglamento Interno.

Por lo tanto de acuerdo a lo descrito anteriormente se hace necesario la elaboración de un “Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Comercial Distribuidora Reina Del Cisne en la ciudad de Ibarra”.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Empresa

(RODRÍGUEZ, Joaquín, 2010, pág. 24)

La empresa representa el principal factor dinámico de la economía de una nación y, a la vez, constituyen un medio de distribución que influye directamente en la vida de los habitantes. Esta influencia económica – social justifica la transformación actual, más o menos rápida, a la que tienen los países según el carácter y eficiencia de sus organizaciones.

Es una persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, con un establecimiento fijo y ambulante que tiene un nivel de ventas brutas anuales de hasta \$100000 y hasta 10 trabajadores remunerados.

2.1.1. Clasificación de las Empresas

Para (SANDOVAL, Luis, 2010), se clasifica de la siguiente manera:

a) Según la Actividad Económica que Desarrolla

- **Del Sector Primario**

Es decir, que crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza (agrícola, ganadera, pesquera, minera).

- **Del Sector Secundario**

Que centra su actividad productiva al transformar físicamente unos bienes en otros más útiles para su uso. En este grupo se encuentran las empresas industriales agroindustriales y de la construcción.

- **Del Sector Terciario (Servicios)**

Con actividades de diversa naturaleza, como comerciales, transporte, turismo, asesoría.

b) Según la Forma Jurídica

El mismo autor la clasifica de la siguiente forma:

Compañía Unipersonal

Compañía en Nombre Colectivo

Compañía en Comandita Simple y dividida por acciones

Compañía de Responsabilidad Limitada

Compañía Anónima

Compañía accidental o Cuentas en participación.

c) Según su Dimensión

- **La Microempresa**

Este tipo de empresa se caracteriza por tener un número de empleados igual o inferior a 10 personas, y se constituyen como la mayor fuente generadora de empleo en el país.

La microempresa es el modelo que eligen los emprendedores a la hora de organizarse e intentar alcanzar sus metas y objetivos. Esto se debe principalmente a que, en líneas generales, no hay experiencia en el área del emprendimiento y no se cuenta con capital propio para empezar los proyectos empresariales.

- **Las PYMES**

Si PYME es sinónimo de pequeña y mediana empresa, se puede definir como una empresa productiva y de comercialización que tiene entre 10 y 100 trabajadores y sus activos no son superiores a 120 000 dólares.

- **Pequeña Empresa**

Se entiende por pequeña industria a la empresa productiva que tienen hasta 50 trabajadores y activos fijos menores de 20 mil dólares. Mediana industria es aquella empresa productiva que tiene de 51 a 100 empleados y el capital fijo no debe sobrepasar los 120 mil dólares.

- **Gran Empresa o la Empresa**

Es aquella que posee un capital en activos superiores a 120 mil dólares, el número de trabajadores debe ser mayor a 100 personas, además se puede identificar como gran empresa porque posee varias marcas registradas o patentadas. Esto significa que por su tamaño dispone de personal entrenado para realizar sus propios estudios e investigaciones.

La unidad productiva está ubicada en el sector terciario o de servicios ya que se dedica a la comercialización de productos, es unipersonal invirtiendo sus recursos para tener este emprendimiento por añadidura es privada, es una microempresa porque no sobrepasa los límites permitidos de activos, ventas y patrimonios.

d) Según la Titularidad del Capital

- **Empresa Privada**

El capital está en manos de particulares. En una empresa privada el ejercicio profesional de una actividad económica tiene por finalidad obtener beneficios (ánimo de lucro) intermediando en el mercado de bienes o servicios mediante la utilización de factores productivos (trabajo, tierra y capital) y con una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad profesional el empresario por sí mismo o por medio de sus representantes.

- **Empresa Pública**

El capital y el control están en manos del Estado. Se llama empresa pública o empresa estatal a toda aquella empresa que es propiedad del

Estado, sea este nacional o municipal. Teóricamente una empresa pública busca la rentabilidad social sobre la rentabilidad económica típica de las empresas privadas, aunque esto puede no ser así en el caso de las corporizadas.

- **Empresa Mixta**

Una empresa mixta es un tipo de empresa en la que la titularidad del capital social recae en una parte en el Estado y la otra parte poseen personas naturales o jurídicas privadas; por tanto no es una empresa de titularidad enteramente privada, ni enteramente pública, sino mixta.

La empresa por estar ubicada en sector servicios, por medio de la comercialización, debe ser innovador en la forma de atraer clientela, para ser líder en este tipo de empresa.

2.2. Productos

(BELIO, José y SAINZ, Ana, 2011): “Se entiende al producto como una fuente de satisfacción de necesidades, una adecuada gestión de producto deberá girar siempre en torno a las necesidades del consumidor.” (pág. 15)

En términos generales, los productos son el punto central de la oferta que realiza la empresa a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue.

2.2.1. Tipos de Productos

Para (GUBERN, Marcel, 2011) los tipos de productos son:

- **Productos de Conveniencia**

En este grupo se incluyen aquellos productos que el consumidor compra con una frecuencia relativa y con un mínimo esfuerzo, se puede distinguir los siguientes.

Productos Comunes

Son aquellos productos que se compran con regularidad, todos los días.

Productos de Compra por Impulso

Son aquellos que el consumidor adquiere sin planificación previa. Muy a menudo los hallamos colocados estratégicamente cerca de las cajas de salida de los supermercados o en las estaciones de servicio, para captar la atención del consumidor.

Productos de Emergencia

Son aquellos que se necesitan de manera imprevista; por ejemplo; el paraguas cuando llueve.

- **Productos de Compra Esporádica**

Al no ser adquiridos con la misma frecuencia que los productos de conveniencia, se observa que en este tipo de productos un mayor esfuerzo del comprador a la hora de buscar y comprar entre la diferentes opciones del mercado. Los consumidores analizan diferentes puntos de venta, precios, calidad, garantías y servicios adicionales. Ejemplos: muebles, la ropa, los electrodomésticos, etc.

- **Productos de Especialidad**

Los productos de especialidad son los que requieren mayor esfuerzo por parte del consumidor a causa de sus características únicas y específicas, nos referimos a productos que, por su alto coste o por el prestigio e importancia que suponen para el consumidor, requieren la inversión de más tiempo para localizarlos y tomar la decisión de comprar. Ejemplo: ropa exclusiva, las joyas de diseño, las casa o los automóviles.

- **Productos no Buscados**

Son aquellas que el comprador potencial no conoce o que, aun conociéndolos, en principio no le interesan. Ejemplo: seguros de vida. (págs. 20 – 22)

2.3. Manual

(MEJÍA, Braulio, 2009): “Son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación, permite registrar y transferir en forma ordenada y sistemática la formación existente en la organización.” (pág. 61)

Independientemente de tamaño de la unidad productiva, en estos tiempos es prioritario contar con una herramienta que exponga los procesos, las normas, funciones, organigrama necesarios para el adecuado manejo de la institución. Se justifica la elaboración de manuales de procesos cuando el conjunto de actividades y tareas se tornan complejas y se dificulta para los niveles directivos su adecuado registro, seguimiento y control.

El manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda.

a) Manual de Organización

Puntualiza la organización formal de la empresa, estableciendo para cada área, departamento o persona objetivos, funciones, responsabilidades y nivel de autoridad. Dichos fundamentos deberán enmarcarse dentro de los objetivos y fines institucionales.

b) Manual de Políticas

Son los lineamientos y directrices de carácter general que norma las funciones de ejecución, coadyuvando a la gerencia para la oportuna toma

de decisiones, a incrementar el nivel de aprovechamiento de los recursos existentes y al cumplimiento de objetivos institucionales.

c) Manual de Procedimientos

Es un manuscrito interno que sirve para canalizar las actividades operativas de la institución, se describen en forma clara y analítica todos los procedimientos y pasos que deben sujetarse para realizar ciertas operaciones. Este es uno de los tipos de manuales de mayor relevancia.

d) Manual de Funciones

Es un documento en el que consta toda la información que resulta de interés para los empleados de la organización, se encuentra descrito las actividades y labores que debe desempeñar cada individuo que integra la institución.

2.3.1. Objetivos del Manual de Procesos

(MEJÍA, Braulio, 2009)

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayuda a brindar servicios más eficientes.
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros.
- Evitar la improvisación en las labores.
- Ayuda a orientar al personal nuevo.
- Facilita la supervisión en las labores.
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos.
- Evita discusiones sobre normas, procedimientos y actividades.
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo.
- Establece elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal.
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría.

- Ser la memoria de la institución. (pág. 61)

2.3.2. Características de un Manual

- Los manuales de procedimientos deben reunir algunas características, que se pueden resumir así:
- Satisfacer las necesidades reales de la institución.
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos.
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación.
- Redacción breve , simplificada y comprensible.
- Facilitar su uso al cliente interno y externo.
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.
- Tener una revisión y actualización continuas.

2.3.3. Estructura del Manual de Procesos

Es necesario saber los componentes del manual de procedimientos, con el fin de contar con pasos que permita que permita elaborar el documento que ayude a la organización, se presenta a continuación.

- ❖ Misión y visión de la institución
- ❖ Objetivos
- ❖ Marco legal
- ❖ Organigrama
- ❖ Funciones
- ❖ Procesos

2.3.3.1. Misión o Visión

Las unidades productivas deben estar guiadas por lo que se tiene y a donde va a llegar, es decir lo que se tiene es la misión: a que se dedica, los recursos que va a utilizar y como los va utilizar, todo lo expuesto debe

tener un norte: es decir como se ve la empresa luego de algún periodo de tiempo tratando de llegar lo más lejos posible.

2.3.3.2. Objetivos

Crear un resumen narrativo o resultado que se quiere alcanzar por medio de las actividades que deben realizar todos los integrantes de la organización.

2.3.3.3. Marco Legal

Las personas se deben guiar por medio de normas lógicas, morales, éticas, pero si todo esto no da resultado se enmarca en aspectos legales, para dar una base a lo que se quiere implementar en la unidad productiva.

2.3.3.4. Organigrama

(HEKADEMUS, 2009)

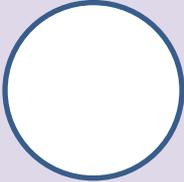
Es definir cada una de sus funciones como los niveles jerárquicos a los cuales hay necesidad de atender, de ahí que se requiere contar con un organigrama entendido este por Franklin Benjamin, como una representación gráfica de la estructura orgánica de la institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la competen. (pág. 84.)

Es imprescindible que exista un organigrama en la empresa, para establecer claramente cuáles son las funciones y el nivel de autoridad para la distribución de las actividades y las tareas que deben realizar los trabajadores en sus respectivos cargos.

2.3.3.5. Flujograma

(MEJÍA, Braulio, 2009) “Es un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes

pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas.” (pág. 51 - 52)

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Límites: indica el principio y el fin del proceso, dentro del símbolo se escribe inicio o fin.
	Acción: se utiliza para presentar una actividad, por ejemplo. Recibir elaborar, verificar, entregar, etc. Se incluye en el rectángulo una descripción de la actividad.
	Inspección: indica que el proceso se ha detenido. Involucra una inspección por alguien diferente a quien desarrolla la actividad, este símbolo requiere una firma de aprobación.
	Decisión: plantea la posibilidad de elegir una alternativa para continuar en una u otra vía, incluye una pregunta clave.
	Documentación: este rectángulo con la parte inferior ondulada significa que se requiere una documentación para desarrollar el proceso, por ejemplo: una autorización, un informe, una orden de compras, una factura, etc.

Los flujogramas sirven para establecer las actividades y tareas que deben realizar los trabajadores de la empresa con el propósito de planificar y regular el trabajo que deben desempeñar. Los flujogramas se pueden hacer de forma vertical y horizontal, dependiendo del criterio del investigador o de las personas que esten encargada realizar el flujograma.

2.3.3.6. Funciones

Para lo anterior es recomendable considerar que las organizaciones requieren para su funcionamiento, el definir cada una de sus funciones como los niveles jerárquicos a los cuales hay necesidad de atender.

2.3.3.7. Procesos

(GARCÍA, Ángel, 2009)

Un proceso se presenta cuando partiendo de un sujeto de proceso que se encuentra en una situación inicial conocida, se desea llevarlo hasta otra situación inicial conocida, se desea llevarlo hasta otra situación final distinta, también conocida, pero en el camino se interponen una serie de barreras, obstáculos o impedimentos, que deben ser franqueados mediante la realización de operaciones. (pág. 27)

Los procesos tienen que ser detallados, socializados al personal, con el fin de tener una coordinación de lo que se debe realizar.

2.3.4. Proceso Administrativo

(STONER, James; GILBERT, Daniel; FREEMAN, 2009)

Es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. (pág. 130)

Son los pasos que necesitan el administrador o gerente, para tratar de lograr los objetivos que se ha trazado o le ha impuesto el dueño.

2.3.4.1. Planificar

Implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en

corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

Tener una visión que le ayude a planificar lo que se necesita hacer e influir a los trabajadores.

2.3.4.2. Organización

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de la organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

El punto más resistente es tratar de organizar a las personas para que cumplan las expectativas de ingresos.

2.3.4.3. Dirección

Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección.

2.3.4.4. Control

El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas. Ésta es la función de control de la administración.

Establecer estándares de desempeño

Medir los resultados presentes

Comparar estos resultados con las normas establecidas

Tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.

2.3.5. Proceso Financiero

(FRANKLIN, Enrique, 2010): “Es aquel que respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos los niveles de la organización en particular en las áreas responsables de aplicación, resguardo y control.” (pág. 25)

La información es necesaria en toda actividad económica, por eso deben existir datos históricos, un presupuesto ligado al punto anterior y evaluadores o índices financieros.

2.3.5.1. Datos Históricos

(TRUJILLO, Juan; MASÓN, José y PARDILLO, Jesús, 2011) Datos orientados para la satisfacción de un tema en particular, por medio de variables en el tiempo y no volátiles que se emplea como apoyo a la toma de decisiones estratégicas. (pág. 6)

Una empresa sin datos es como un estudiante sin conocimiento, se hace esta analogía para resaltar lo importante que son los datos para poner evaluar, controlar y planificar.

2.3.5.2. Presupuesto

(MUÑÍZ, Luis, 2009)

Es una herramienta de planificación que, de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, y que expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generan en un periodo determinado para cumplir con los objetivos fijados en la estrategia. (pág. 41)

El presupuesto tiene que ir de la mano de lo que se necesita en la empresa, ya sea pago de sueldos, gastos, insumos, publicidad.

2.3.5.3. Índices Financieros

a) Rendimiento sobre Activos

Es un indicador que me ayuda a determinar si los activos son eficientes para generar utilidad.

Fórmula N° 1. Rendimiento sobre activos

$$ROA = \left(\frac{\text{Utilida neta}}{\text{Activos totales}} \right) \times 100$$

b) Rendimiento sobre Capital

Es uno de los más importantes para tomar decisiones y evaluar la rentabilidad de un negocio.

Fórmula N° 2. Rendimiento sobre el capital

$$ROC = \left(\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital}} \right) \times 100$$

c) Razón Corriente

Significa que por cada dólar que la empresa adeuda, dispone de tantos dólares para pagar dicha deuda.

Fórmula N° 3. Razón corriente

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

d) Prueba Ácida

Significa que por cada dólar que la empresa adeuda disponemos de tantos dólares para pagar dicha deuda, sin contar con la venta de sus existencias.

Fórmula N° 4. Prueba ácida

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

e) Capital de Trabajo

Significa la liquidez de operación y la protección hacia los acreedores de corto plazo.

Fórmula Nº 5. Capital de trabajo

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

2.4. Diagnóstico Empresarial

(VIDAL, Elizabeth, 2009)

Un proceso de comparación entre dos situaciones: la presente, que hemos llegado a conocer mediante la indagación, y otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo. El saldo de esta comparación o contraste, es lo que llamamos diagnóstico.

2.4.1. Matriz FODA

(LÓPEZ, Marcelo y CORREA, Jorge, 2007) “Una estructura conceptual para el análisis sistemático, que facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización.” (pág. 32)

La matriz debilidades amenazas – fortalezas oportunidades, es una herramienta que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias fuerzas, amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. La clave de su construcción está en la capacidad de observar los factores internos y externos a partir de juicio sólidos y pensamientos estratégicos.

2.4.2. Riesgos

La aplicación sistemática de las políticas, procedimientos y prácticas de gestión a las tareas de identificar, analizar, evaluar, tratar y hacer el seguimiento del riesgo.

Es un método sistemático que identifica, analiza, valora, trata, hace el seguimiento y da información sobre los riesgos asociados a cualquier actividad, función o proceso, de manera que la institución pueda minimizar las pérdidas y maximizar las oportunidades. (pág. 60)

(RUBIO, Juan, 2005): Es el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la información necesaria para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas y, en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse.

2.4.3. Administración del Talento Humano

Para (SENASOFÍA, 2013), define: "Es el proceso, esfuerzo administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo de la propia organización y del país en general".

El buen funcionamiento de las empresas está reflejado en la calidad de atención de los trabajadores a los clientes, para tener mayores ingresos los que representaras un desarrollo de toda la estructura en que se desenvuelve el individuo.

CAPÍTULO III

3. PRUPUESTA

Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para la Empresa Comercial Distribuidora Reina del Cisne en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

3.1. Justificación

Los manuales de procedimientos brindan resultados positivos a nivel mundial en todo tipo de entidades o empresas puesto que ofrecen información para el correcto manejo y funcionamiento administrativo financiero de una empresa y facilita una debida planificación, una correcta toma de decisiones, brindando información inmediata acerca de la situación económica de la empresa.

La elaboración de este manual nos ayudará a mejorar las actividades de manera eficiente, cumplir con normas establecidas dentro de las actividades del medio, mayor agilidad en los procesos operativos, para lograr los objetivos trazados y obtener mayor rentabilidad económica en la empresa.

El contenido del manual se sintetiza en los siguientes aspectos: administrativo, financiero, normas de control interno y razones financieras.

3.2. Objetivos de la Propuesta

- a) Implementar una estructura orgánica real de la empresa donde se determine niveles jerárquicos, responsabilidades, línea de autoridad que permita un mejor funcionamiento de la empresa.
- b) Definir y describir las funciones de cada puesto en relación a sus capacidades y conocimientos con el fin de evitar duplicidad, sobrecarga de trabajo, etc.

- c) Establecer procesos y procedimientos administrativos y financieros que permitan lograr el crecimiento firme de la empresa Distribuidora Reina del Cisne de acuerdo a las exigencias del mercado.

3.3. Misión, Visión, Valores y Políticas

La Misión de la empresa Distribuidora Reina del Cisne es significativa ya que es la razón de ser de una empresa, la misma que se debe socializar entre todos los integrantes de la empresa.

La Visión para Distribuidora Reina del Cisne está basada a lo que se proyecta ser en el futuro, los objetivos que desea alcanzar, la forma de hacerlos y tiempo que ocupará en lograrlos.

Los Valores son los pilares más importante para Distribuidora Reina del Cisne porque son las fuerzas impulsadoras que aportan al engrandecimiento de la empresa.

3.3.1. Misión

La Distribuidora Reina del Cisne es una empresa que ofrece productos para el hogar de calidad, con precios justos, brindando una atención de excelencia.

3.3.2. Visión

Convertirse en el 2018 en una empresa líder en el mercado, ofreciendo productos para el hogar de calidad, fundamentados en la satisfacción de las necesidades del cliente e impulsando el crecimiento y desarrollo empresarial.

3.3.3. Valores Corporativos

Son principios, pautas, que definen la conducta de las personas que forman parte de la empresa y que orientan los comportamientos y las acciones de quien los sustenta.

Se plantea implementar los siguientes valores con el fin de robustecer el posicionamiento de la empresa en el mercado.

a) Honradez: Es un valor moral de rectitud e integridad de obrar que se guía por aquello considerado como correcto y adecuado a nivel social. Ser transparentes con nuestros clientes y colaboradores, cumpliendo con los compromisos acordados.

b) Trabajo en Equipo: El trabajo en equipo necesariamente exige solidaridad, vocación de servicio, equidad, autonomía, respeto, responsabilidad, participación, diálogo, concertación y autodesarrollo.

Con el trabajo en equipo se alcanzan óptimos resultados, uniendo talentos y esfuerzos a través del diálogo, coordinación, apoyo y alcanzar un buen clima laboral, brindando servicio oportuno y de calidad.

c) Disciplina: La disciplina es la capacidad de actuar de forma ordenada y perseverantemente para conseguir un objetivo. Las normas establecidas por la empresa promueven una adecuada comunicación entre clientes, trabajadores, proveedores y el empleador.

3.3.4. Políticas

3.3.4.1 Políticas Institucionales

La empresa comercial Distribuidora Reina del Cisne se caracteriza por la administración directa de su propietario quien es el gerente general y representante legal de la misma, quien rige las actividades de la empresa y realiza la toma de decisiones.

a) Seleccionar y contratar personal con el perfil adecuado de acuerdo a las necesidades del cargo.

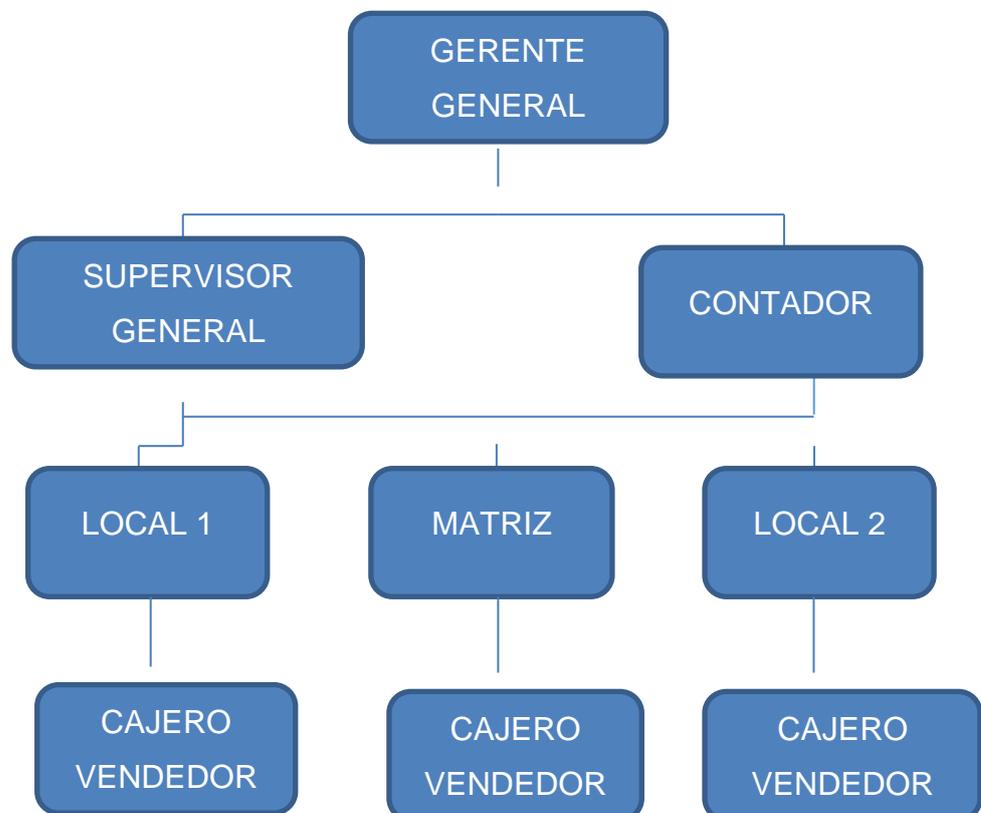
- b) Capacitación continua acorde a sus necesidades para impulsar el desarrollo profesional en los empleados
- c) Gestionar evaluaciones de desempeño laboral para actuar de manera apropiada y oportuna en beneficio de la institución y del trabajador.
- d) Conseguir el mejoramiento continuo de la empresa manteniendo firmeza y seguridad generando fuentes de trabajo a la sociedad.
- e) Brindar amabilidad al cliente interno y externo obteniendo un cliente satisfecho y fidelizar a los mismos.

3.4. Gestión Administrativa

3.4.1. Estructura Organizacional

Se plantea el siguiente organigrama para la Empresa Comercial Distribuidora Reina del Cisne:

Ilustración N° 1. Organigrama Propuesto



Elaborado por: La Autora

3.4.2. Definición del Organigrama Propuesto

Se propone aplicar un organigrama que muestre la jerarquía vertical, es un modelo donde se puede apreciar a simple vista su estructura, es de fácil comprensión, donde se definen claramente las jerarquías, por lo tanto los empleados de la empresa conocerán sobre los diferentes niveles, líneas de autoridad y responsabilidad, canales formales de comunicación lo que permitirá al empresario obtener una administración eficiente, eficaz y segura.

El organigrama propuesto cuenta con los siguientes niveles jerárquicos:

Nivel Ejecutivo.

Nivel Administrativo.

Nivel Operativo.

3.4.2.1. Nivel Ejecutivo

Ejerce la representación legal y tiene en su misión fijar estrategias y políticas específicas tendientes a lograr los objetivos institucionales, administrando los recursos disponibles (humanos, financieros y técnicos), coordinando las actividades de las diferentes unidades.

Este nivel ejerce autoridad y control en forma directa al nivel Administrativo e indirectamente con el nivel Operativo.

Cargo: Gerente General
Misión del Puesto
El Gerente General tiene la responsabilidad de cumplir y hacer cumplir las disposiciones y reglamentos internos y externos, con el objeto de lograr los objetivos propuestos, verificar el cumplimiento de las actividades implantadas para el buen funcionamiento de la empresa procurando la optimización de recursos económicos, financieros y

humanos.
Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> a) Implantar y disponer que se cumplan las normas, políticas y técnicas dispuestas en el manual de procedimientos administrativos financieros. b) Representar legalmente a la empresa. c) Organizar y ejecutar programas de capacitación y adiestramiento al personal. d) Organizar y presidir las reuniones con los empleados en general. e) Recopilar reportes económicos financieros de la empresa para una debida toma de decisiones. f) Efectuar contrataciones de personal. g) Imponer sanciones disciplinarias de acuerdo a las normas y reglamentos internos. h) Aprobar vacaciones del personal. i) Aprobar y autorizar los roles de pago proceder con la cancelación de sueldos a empleados. j) Mantener buenas relaciones con proveedores. k) Aprobar ventas a crédito a clientes en las condiciones fijadas por la empresa. l) Velar por una buena imagen de la empresa, ofreciendo productos de calidad y una excelencia en el servicio. m) Realizar contratación de publicidad mediante prensa escrita, radial o televisiva. n) Crear paquetes promocionales por temporadas y fijar descuentos en las compras de mercadería.
Relaciones Interdepartamental
<p>Internas: Todo el personal de la empresa.</p> <p>Externas: Proveedores y clientes</p>
Perfil del Puesto

<p>Instrucción: Superior</p> <p>Título en Administración de Empresas, Contabilidad, Economía o carreras afines.</p> <p>Capacitación:</p> <p>Administración de empresas</p> <p>Talento humano</p> <p>Planificación</p> <p>Mercadeo</p> <p>Experiencia: Tres años de experiencia en cargos similares</p>
<p>Competencias y Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa y don de mando • Trabajo en equipo • Liderazgo y autocontrol • Habilidad de comunicación • Visión estratégica de negocios • Ser proactivo • Capacidad de interrelacionarse y comunicarse con todos los niveles de la organización.

3.4.2.2. Nivel Administrativo

Es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad, así como también planificar, dirigir, organizar, orientar y controlar las tareas administrativas de la empresa. Reporta directamente al nivel ejecutivo, este nivel será el encargado de desarrollar las actividades de supervisión sobre el nivel operativo. Además será responsable de controlar la ejecución de las actividades impartidas por el nivel inmediato superior.

En este nivel se encuentra el supervisor general y el contador que es el encargado de llevar las tareas propias de su cargo.

Supervisor General

Cargo: Supervisor General
Misión del Puesto
El Supervisor General constituye un apoyo al fortalecimiento del control interno, su labor es proporcionar orientación, asistencia y apoyo en las tareas diarias. Constituye una conexión entre el nivel ejecutivo y operativo.
Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none">a) Verificar que cumplan oportuna y adecuadamente las disposiciones emitidas por gerencia general.b) Supervisar en forma permanente al personal operativo.c) Elaborar las adquisiciones de mercaderías.d) Mantener el stock de productos necesarios en los locales de la empresa.e) Investigar, sugerir y elaborar planes promocionales.f) Resolver cualquier conflicto o problema de desempeño que se presenten.g) Realizar arqueos sorpresivos en cajas.h) Preparar pronósticos de ventas de acuerdo a la temporada.i) Recibir y despachar las comunicaciones de la empresa.j) Llevar una agenda de trabajo al Gerente.k) Orientar a los trabajadores sobre sus dudas.l) Propiciar reuniones con el personal.m) Redactar informes de ventas semanales o mensualesn) Controlar la asistencia, turnos y horario del personal.o) Motivar a los empleados para que mejoren su trabajo.p) Coordinar el calendario de vacaciones del personal.q) Velar por la privacidad en el manejo de información de la empresa.

<p>r) Coordinar la entrega recepción de los productos.</p> <p>s) Capacitar al personal incorporado a la Distribuidora</p> <p>t) Las demás que le sean asignadas por el Gerente.</p>
<p>Relaciones Interdepartamentales</p>
<p>Internas: Todo el personal de la empresa.</p> <p>Externas: Proveedores y clientes</p>
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Instrucción: Superior o egresados en carreras contables, financieras, administrativas o afines.</p> <p>Capacitación: Motivación, cursos de programas office, contabilidad general, secretariado.</p> <p>Experiencia: Dos años de experiencia en cargos similares y que conozcan el giro del negocio.</p>
<p>Competencias y Habilidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones humanas y manejo de personal • Trabajo en equipo • Liderazgo • Confianza en sí mismo • Atención al cliente • Facilidad en expresarse e interrelacionarse con todas las áreas de la empresa. • Manejo de programas office

Contador

Cargo: Contador
Misión del Puesto
Su responsabilidad es planificar, dirigir, supervisar, coordinar , ejecutar las actividades financieras y registro de documentos garantizando la veracidad de los Estados Financieros proporcionando información financiera actualizada y oportuna para la toma de decisiones.
Funciones y Responsabilidades
a) Implementar y mantener actualizado el sistema de contabilidad. b) Presentar los estados financieros mensualmente a la Gerencia de forma oportuna y razonable, los mismos que deben contener: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado de Flujo de Efectivo y Notas Aclaratorias. c) Cumplir con las obligaciones legales, normas de contabilidad y tributarias de la empresa. d) Codificar, jornalizar y mayorizar transacciones contables. e) Analizar la información financiera y emitir las recomendaciones a la Gerencia. f) Mantener un sistema adecuado de información estadística referente al crecimiento histórico de créditos. g) Registrar las facturas de gastos, las adquisiciones de activos fijos y mantener actualizados los auxiliares. h) Efectuar el control del sistema de registro y movimiento de inventarios. i) Coordinar la constatación física de inventarios, bienes muebles y activos fijos de la empresa. j) Mantener ordenadamente el archivo de contabilidad. k) Elaborar y presentar la documentación necesaria en forma oportuna para el cumplimiento de las obligaciones tributarias

Relaciones
Internas: Gerente, supervisor general, cajeras.
Perfil del Puesto
Instrucción: Superior Título Profesional universitario con título de CPA. Capacitación: Conocimientos de sistemas contables, conocimientos en NIIF'S, y normativas contables tributarias. Experiencia: Tres años de experiencia en cargos similares.
Competencias y Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tributación • Trabajo a presión • Manejo de programas office • Compromiso con la organización • Aplicación de métodos y procedimientos contables • Preparación de informes técnicos • Análisis de información contable •

3.4.2.3. Nivel Operativo

Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de la empresa, siendo el pilar de la comercialización, siendo estos los vendedores.

Se propone para el mejoramiento de la comercialización en la Distribuidora Reina del Cisne hacer énfasis en el capital humano, recurso indispensable en toda organización, partiendo desde el punto de que es necesario tener las reglas claras para un buen desenvolvimiento en la matriz y sucursales de la empresa con miras a cumplir los objetivos de la misma.

Cajera/o

Cargo: Cajera/o
Misión del Puesto
Es responsable de recibir y verificar los diferentes medios de pago como efectivo, tarjetas de débito, crédito, cheques para posteriormente facturar, recaudar y custodiar los valores por concepto de ventas y abonos por créditos concedidos.
Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none">a) Verificar que el fondo de caja se encuentre completo al recibirlo y antes de entregarlo.b) Atender a los clientes con amabilidad, respeto y agilidad.c) Mantener un adecuado surtido de monedas y billetes para dar vueltos.d) Recibir de los clientes el dinero por concepto de ventas en efectivo y abonos de los créditos otorgados.e) Facturar correctamente las ventas.f) Registrar las ventas diarias realizadas en caja en el respectivo sistema.g) Recepción de documentos de valor como cheques verificando su correcta emisión con autorización de gerenciah) Detectar billetes y monedas falsas y abstenerse de recibirlasi) Elaborar la planilla del cuadro diario de caja con el resumen de los movimientos que se han realizado.j) Cooperar activamente con la seguridad y vigilancia de activos de la empresa.k) Participar en la toma física de inventarios periódicos.l) Emitir reportes solicitados por sus superiores.m) Informar al jefe inmediato sobre las novedades presentadas en las

<p>labores diarias.</p> <p>n) Facilitar la realización de arqueos de caja por parte del supervisor.</p> <p>o) Realizar el cierre de caja a diario y entregar su respectivo informe al supervisor general.</p> <p>p) Elaborar notas de pedido de productos bajos en stock</p> <p>q) Colaborar con el acomodo y la adecuada presentación visual de la mercadería.</p> <p>r) Las demás asignadas por su superior.</p>
<p>Relaciones Interdepartamentales</p>
<p>Internas: Todo el personal de la distribuidora.</p> <p>Externas. Proveedores y clientes.</p>
<p>Perfil del Puesto</p>
<p>Instrucción: Superior o secundaria</p> <p>Estudiante universitario o bachiller contable.</p> <p>Capacitación: Manejo de utilitarios básicos de computación (Word, Excel, PowerPoint)</p> <p>Experiencia: Un año de experiencia en cargos similares.</p>
<p>Competencias y Habilidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico • Atención al cliente. • Trabajo en equipo y cooperación • Iniciativa • Confianza en sí mismo • Buen manejo de relaciones interpersonales • Trabajo a presión • Realizar rápidos cálculos numéricos con rapidez • Capacidad de interrelacionarse.

Vendedor

Cargo: Vendedor
Misión del Puesto
Es responsable de brindar una atención personalizada al cliente brindando asesoría sobre los productos ofertados, satisfaciendo las necesidades del cliente.
Funciones y Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none">a) Atender con amabilidad a los clientesb) Recibir la mercadería verificando físicamente el ingreso de la misma.c) Cumplir con las actividades de almacenamiento.d) Realizar demostraciones del producto.e) Mantener en buenas condiciones las instalaciones.f) Brindar asesoría del funcionamiento de los productos logrando un cliente satisfecho.g) Explicar sobre las promociones y ofertas disponibles.h) Entregar los productos de acuerdo a las condiciones acordadas.i) Custodiar la mercaderíaj) Atender las reclamaciones de los clientes.k) Las demás asignadas por sus superiores
Relaciones Interdepartamentales
Internas: Todo el personal de la distribuidora. Externas: Clientes
Perfil del Puesto:
Instrucción: Bachiller. Capacitación: Atención al cliente y marketing. Experiencia: Un año de experiencia en cargos similares.

Competencias y Habilidades:

- Iniciativa.
- Confianza en sí mismo.
- Fidelización de clientes.
- Trabajo a presión.
- Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.
- Orientación y poder de convencimiento-
- Capacidad de interrelacionarse y comunicarse con todos los niveles de la organización.

3.5. Reglamento Interno

La empresa comercial Distribuidora Reina del Cisne con la finalidad de establecer una normativa clara que sea acatada por los miembros de la empresa se pone a consideración el presente Reglamento Interno que sirva de pauta para el desenvolvimiento de las labores en la empresa.

El presente reglamento cumple las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, dando mayor observancia sobre las relaciones armónicas entre empleador y trabajador, de manera que el cumplimiento de las obligaciones resultantes de las normas contenidas en el presente reglamento son de carácter obligatorio.

Este Reglamento guiará la ejecución de las labores diarias, siendo de aplicación obligatoria para todas las instancias que conforman la empresa.

CAPÍTULO I

NORMAS PRELIMINARES

Art. 1.- Para los fines contemplados en el Código de Trabajo y para mejor cumplimiento de sus disposiciones la Distribuidora “Reina del Cisne”, dicta el presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO, que se aplicará en la empresa, el mismo que regirá las relaciones laborales de la empresa.

Art. 2.- Los vocablos “empresa y trabajador” en adelante se utilizarán para denominar a la DISTRIBUIDORA REINA DEL CISNE y a sus trabajadores en su orden.

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

trabajo. Sin perjuicio de entregarle un ejemplar del presente Reglamento aprobado a cada empleado.

Art. 4.- El personal de la empresa mantendrá cordialidad y respeto, en circunstancias normales de trabajo y en aquellas que existan diferencias de opinión y de criterios. No se utilizarán lenguaje ni gestos que atenten contra la dignidad de compañeros de trabajo, jefes y proveedores.

Art. 5.- El domicilio principal de Distribuidora Reina del Cisne está ubicada en la ciudad de Ibarra, y este Reglamento tendrá aplicación tanto en la matriz como en las sucursales.

Art. 6.- Todos los trabajadores quedan sujetos al cumplimiento estricto a las disposiciones de este reglamento y su desconocimiento no es causa eximente de responsabilidad.

CAPÍTULO II

SELECCIÓN DE PERSONAL

Art. 7.- El reclutamiento: como primera fase para el elección del personal se buscará las personas que se cumplan los requerimientos para el desempeño de determinada cargo.

Art. 8.- La admisión de nuevos trabajadores a la empresa, será potestad del gerente general, requieran presentar los siguientes documentos:

1. Cédula de Ciudadanía
2. Certificado de Votación
3. Carné de Afiliación al IESS, en caso de tenerlo;
4. Cédula Militar o certificado de exoneración.
5. Certificado de los últimos empleadores.

5. Certificados de buena conducta y solvencia moral.
6. Certificado de estudios.
7. Partida de matrimonio o documento legal que acredite la unión de hecho, y las partidas de nacimiento de sus hijos, si es del caso.
8. Certificado de salud emitido por un médico.
9. Someterse a la verificación de datos entregados a la empresa.

Art. 9.- Una vez seleccionado al nuevo trabajador, se procederá a efectuar un contrato de trabajo.

Art. 10.- Se le asignará un empleado responsable para su adiestramiento en las tareas asignadas.

Art. 11.- La parte empleadora llevará el Registro de Trabajadores con los documentos proporcionados por sus trabajadores, quienes quedan obligados a actualizar los mismos, cuando se les solicite.

CAPÍTULO III

DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO

Art. 12.- Todos los trabajadores sin excepción firmarán un contrato individual de trabajo previo a su ingreso a la empresa.

Art. 13.- 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, tiempo en el cual tanto la empresa como el trabajador podrá dar por terminado en cualquier momento sin tener que pagar indemnización alguna.

Art. 14.- Terminación del contrato de trabajo: De acuerdo al Art. 169 del Código de Trabajo las causas serán:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato

- b) Por mutuo acuerdo de las partes
- c) Por conclusión del período de trabajo
- d) Por muerte o incapacidad del empleador
- e) Por muerte del trabajador o incapacidad permanente y total para el trabajo.
- f) Por caso fortuito o fuerza mayor, que los contratantes habiéndose prevenido sea imposible evitar.
- g) El empleador podrá dar por terminado el contrato previo “Visto Bueno” (en caso de faltas repetidas e injustificadas, por abandono del puesto de trabajo por más de tres días consecutivos sin justificación válida, injurias al empleador, ineptitud, por no acatar medidas de seguridad).
- h) Por desahucio

CAPÍTULO IV

JORNADAS Y HORAS DE TRABAJO

Art. 15.- La jornada de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley.

Para los casos en que se labore en horas suplementarias y extraordinarias, éstas se cancelarán con los recargos previstos en el Código de Trabajo.

Art. 16.- El horario de trabajo se distribuirá de la siguiente manera:

Personal de ventas de 9:00 a 13:00 y de 14:00 a 18:00, sin perjuicio de que si la empresa lo requiere ampliar su horario.

En cualquier momento se podrá modificar estos horarios y establecer turnos de labor, con la Autorización de la Dirección Regional de Trabajo, de acuerdo a las necesidades o requerimientos de la empresa.

Art. 17.- Todo trabajador deberá registrar su hora de ingreso y salida, esta información servirá para controlar la asistencia, así también calcular las horas extras y/o suplementarias.

Art. 18.- Sin autorización expresa del Gerente Propietario de la Distribuidora, ningún trabajador podrá laborar en horas suplementarias o extraordinarias, salvo los casos de fuerza mayor.

Art. 19.- De los fines de semana y días festivos, por ser una empresa que se beneficia particularmente del turismo y sus ventas se incrementan los fines de semana y días festivos, la jornada de trabajo no se interrumpirá en estos días, se realizará un acuerdo previo entre empleador y trabajadores.

Art. 20.- Ningún trabajador podrá salir de las instalaciones de la empresa, durante las horas de labor sin permiso expreso del gerente o supervisor.

Art. 21.- Todo permiso se concederá previa autorización, caso contrario se considerará insistencia y se sancionará de acuerdo al Código de Trabajo, deberán ser por escrito y serán anotados en los registros y controles respectivos, si no existe constancia escrita del permiso otorgado, la empresa considera el hecho como inasistencia injustificada.

Art. 22.- De las ausencias, todos los trabajadores están obligados a notificar a sus respectivos superiores la ausencia al trabajo por cualquier motivo dentro de las 24 horas siguientes de sucedida la ausencia.

CAPÍTULO V

OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES.

Art. 23.- Ejecutar el trabajo en términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en forma y tiempo convenidos.

Art. 24.- Los trabajadores tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Tiene la responsabilidad de restituir al empleador los implementos no usados y conservar en buen estado todos las mercaderías y útiles de trabajo.

- b) Suministrar inmediatamente y ajustándose a la verdad, las informaciones y datos que tengan relación con el trabajo y que se le soliciten.
- c) Es obligación de los trabajadores observar estrictamente los horarios de entrada, salida y tiempo que se concede para el almuerzo.
- d) Los trabajadores deberán abstenerse de todo lo que pueda poner en peligro su seguridad, la de sus compañeros o de la empresa.
- e) Es obligación de los trabajadores acatar y cumplir estrictamente con las disposiciones de este reglamento interno y todas las instrucciones dadas por el Gerente General.
- f) Todos los trabajadores deberán presentar todos los documentos personales que la empresa requiera sea para fines legales como para archivo individual de cada empleado.
- g) Los trabajadores no serán responsables de los daños ocasionados por caso fortuito o fuerza mayor, ni los provenientes de la mala calidad de los materiales o artículos. Pero, en caso de comprobarse que los daños y deterioros en los bienes han sido causados por negligencia, descuido o defectuoso uso de ellos, el trabajador estará obligado a pagar tales daños o efectuar las reparaciones necesarias, incluso en horas fuera del horario normal.
- h) Observar estrictamente lo establecido o lo que establezca la empresa para solicitar permisos y para la comprobación de enfermedades, ausencias o novedades semejantes.
- i) Someterse a todas las medidas de control que establezca la Distribuidora para la puntualidad, asistencia y aquellas encaminadas a evitar o descubrir maniobras indebidas que puedan efectuar algunos trabajadores en perjuicio de la empresa.
- j) Abstenerse de comunicar a terceros, salvo autorización expresa de la Gerencia, las informaciones que tengan que ver con la forma de su trabajo, especialmente aquellas que sean de naturaleza reservada, o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa.

- k) Usar durante su permanencia en la empresa la ropa adecuada, uniformes o implementos de seguridad.
- l) Los trabajadores podrán servirse su refrigerio o alimento únicamente en el momento señalado y en los sitios permitidos por la empresa.
- m) Mantener limpio y aseado el puesto de trabajo, y al terminar la jornada deberán dejar limpio y ordenado su lugar de trabajo.
- n) Las demás obligaciones establecidas por la Ley en este reglamento y las que dicte la empresa.

Art. 25.- Los trabajadores estarán obligados asistir con la debida puntualidad a cursos de capacitación a los cuales convoque la empresa.

Art. 26.- Los trabajadores deberán a pagar las instalaciones eléctricas y todas las luces al concluir la jornada de trabajo.

Art. 27.- Sujetarse a las medidas de seguridad que establezca la empresa.

Art. 28.- Prohibiciones:

Las prohibiciones contenidas en este literal, tienen por objeto velar por el orden y disciplina interna. Los trabajadores de la empresa tendrán las siguientes prohibiciones:

- a) Presentar para la admisión en la empresa o después para cualquier efecto, documentos falsos, enmendados.
- b) Demostrar indisciplina o resistirse al cumplimiento de una orden o trabajo encomendado por el empleador.
- c) Tomar de la empresa sin autorización del empleador, equipos de oficina, útiles de trabajo, materiales o mercadería y sacarlos de la empresa u obsequiarlos a personas ajenas.

- d) Poner en peligro su propia seguridad, la de los clientes y compañeros de labores.
- e) Hacer competencia al empleador en la prestación de servicios que ofrece la empresa.
- f) Hacer cualquier tipo de escándalo, propiciar cualquier discusión en contra de la moral y buenas costumbres dentro y fuera de la empresa.
- g) Abandonar el trabajo sin causa legal o trasladarse a un lugar distinto al asignado.
- h) Destruir, dañar, retirar de los archivos o dar a conocer a terceros, en cualquier forma, documentos de la empresa, sin autorización expresa de la misma.
- i) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de sustancias estupefacientes o psicotrópicas.
- j) Salir de la empresa o intentar salir con paquetes, bolsas y objetos semejantes a los productos de la empresa, sin la autorización del empleador, teniendo que permitir siempre que sean examinados y observados por las personas señaladas para el efecto.
- k) Negarse acatar instrucciones de sus superiores para mejor ejecución del trabajo.
- l) Realizar colectas, sorteos dentro de la empresa, en horas laborales entre compañeros o con clientes, así sea con fines benéficos excepto con expresa autorización del empleador.

- m) Confiar a otro trabajador, sin la expresa autorización correspondiente, la ejecución de su propio trabajo, así como instrumentos, elementos y materiales de la empresa.
- n) Todas las prohibiciones establecidas en el Art. 46 del Código de Trabajo, y las que la empresa imparta oportunamente.

Art. 29.- Son Obligaciones del Empleador:

- a) Mantener una conducta ejemplar e imponer orden y disciplina en su empresa.
- b) Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado.
- c) Tomar todas las precauciones necesarias para evitar accidentes de trabajo o siniestros de cualquier naturaleza.
- d) Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
- e) Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
- f) Verificar la limpieza, conservación y armonía de equipos, herramientas, útiles de trabajo y el impacto ambiental en general, se efectúe de la manera más adecuada.
- g) Mantenerse siempre imparciales y justos en el trato a los trabajadores con la debida consideración, sin distinción de religión, raza, sexo.
- h) Conceder gratuitamente al trabajador, certificados referentes a su trabajo, las veces que el trabajador solicite.

- i) Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

El tiempo de servicio

La clase o clases de trabajo

Los salarios o sueldos percibidos

- j) Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.
- k) Atender los reclamos de los trabajadores
- l) Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador.
- m) Mantener hojas de control al día para proporcionar información inmediata sobre el desenvolvimiento de la empresa.
- n) Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador.
- o) Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado.
- p) Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios.

q) Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge, hijos, padres o parientes dentro del segundo grado de consanguinidad.

Art. 27.- Son prohibiciones para el Empleador, las contenidas en el Art. 44 del Código de Trabajo, esto es:

a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado.

b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas.

c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados.

d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo.

e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración.

f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura.

g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores.

h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores.

i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo.

- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores.
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren.
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

CAPÍTULO VI

DE LAS SANCIONES

Art. 30.- Se establece las sanciones de acuerdo a la gravedad de la falta el desacato, la desobediencia y la falta de cumplimiento a cualquiera de las disposiciones del presente Reglamento por parte de los trabajadores, serán sancionados gradualmente con:

- a) Amonestación verbal o escrita.
- b) Multas que no excederán en ningún caso del 10% de la remuneración del trabajador.
- c) Terminación del Contrato de Trabajo mediante solicitud de visto bueno.

Su aplicación será realizada por la Gerencia General, tomando en cuenta la reincidencia o la gravedad de la falta.

Art. 31.- En todos los casos se reconoce el derecho que tiene el trabajador a no ser sancionado sin antes haberle dado la oportunidad de justificarse.

Art. 32.- La reincidencia de una falta sancionada con multa o gravedad de la misma, dará derecho a la empresa a proponer solicitud de visto bueno ante el Inspector de Trabajo.

Art. 33.- Las amonestaciones y multas serán comunicadas al trabajador por escrito, en forma oportuna y archivadas en cada carpeta del empleado. Las multas, que no podrán sobrepasar del diez por ciento de la remuneración del trabajador, serán cobradas en forma inmediata posterior a la comisión de la falta.

Art. 34.- Las faltas de puntualidad y asistencia a los turnos y horarios establecidos, serán sancionadas de la siguiente forma:

a) Cualquier atraso a los turnos y horarios establecidos, en la primera ocasión, no serán considerados como tal, pero si dentro de un periodo quincenal el trabajador incurre en dos o más atrasos, éstos serán sancionados con una multa equivalente al 10% de su remuneración diaria.

b) La reincidencia dará lugar a proponer visto bueno ante el Inspector de Trabajo. El empleador podrá dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno, en los siguientes casos:

1. Por faltas repetidas e injustificadas de puntualidad o de asistencia al trabajo o por abandono de éste por un tiempo mayor de tres días consecutivos sin causa justa.

2. Por indisciplina o desobediencia graves a los reglamentos internos legalmente aprobados.
3. Por falta de honestidad o por conducta inmoral del trabajador.
4. Por injurias graves provocadas al empleador, su cónyuge o conviviente en unión de hecho, ascendientes o descendientes, o a su representante.
5. Por ineptitud manifiesta del trabajador en la labor a la cual se comprometió.
6. Por denuncia injustificada contra el empleador respecto de sus obligaciones en el Seguro Social.

CAPÍTULO VII

DISPOSICIONES FINALES

Art. 35.- En todo lo no previsto en este Reglamento se establecerá a lo dispuesto en el Código de Trabajo y más leyes y reglamentos pertinentes vigentes.

Art. 36.- Este Reglamento Interno entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación de las Autoridades de Trabajo.

Art. 37.- Este Reglamento podrá ser reformado en cualquier momento por la empresa con la aprobación de la Dirección General del Trabajo.

Art. 38.- Dentro de las disposiciones de este reglamento, la empresa podrá dictar normas o regulaciones de detalle que pueden ser permanentes o transitoria, generales o para determinado grupo de trabajadores.

3.6. Manual de Procedimientos

El objetivo de este documento es puntualizar la descripción de todas las actividades que deben realizar las personas para la ejecución de una o varias funciones, dentro de la empresa

3.6.1. Proceso

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar transforman elementos de entrada y los convierten en resultados.

3.6.2. Diagrama de Flujo

En el diagrama de flujo se detallará todos los pasos que se seguirán en cada proceso con la finalidad de determinar las distintas actividades a realizarse.

3.6.3. Procedimiento de Compra

Departamentos que intervienen en el Proceso de Compras

Ilustración N° 2. Departamentos de Compras

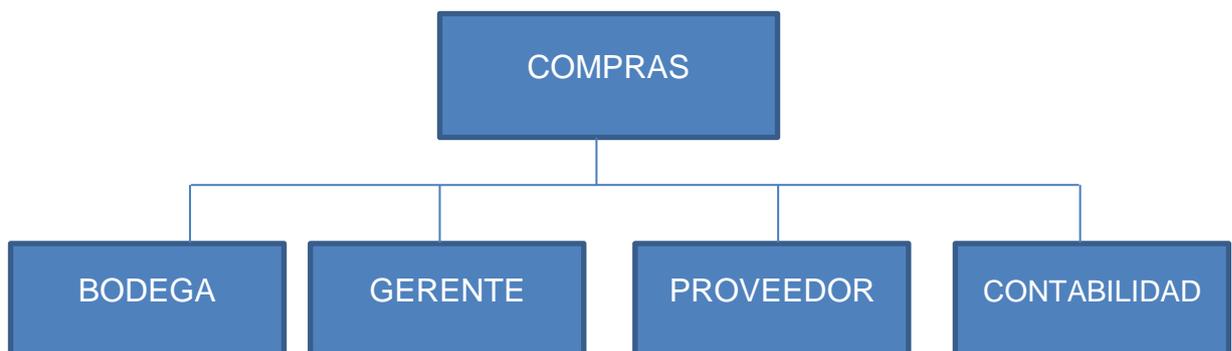
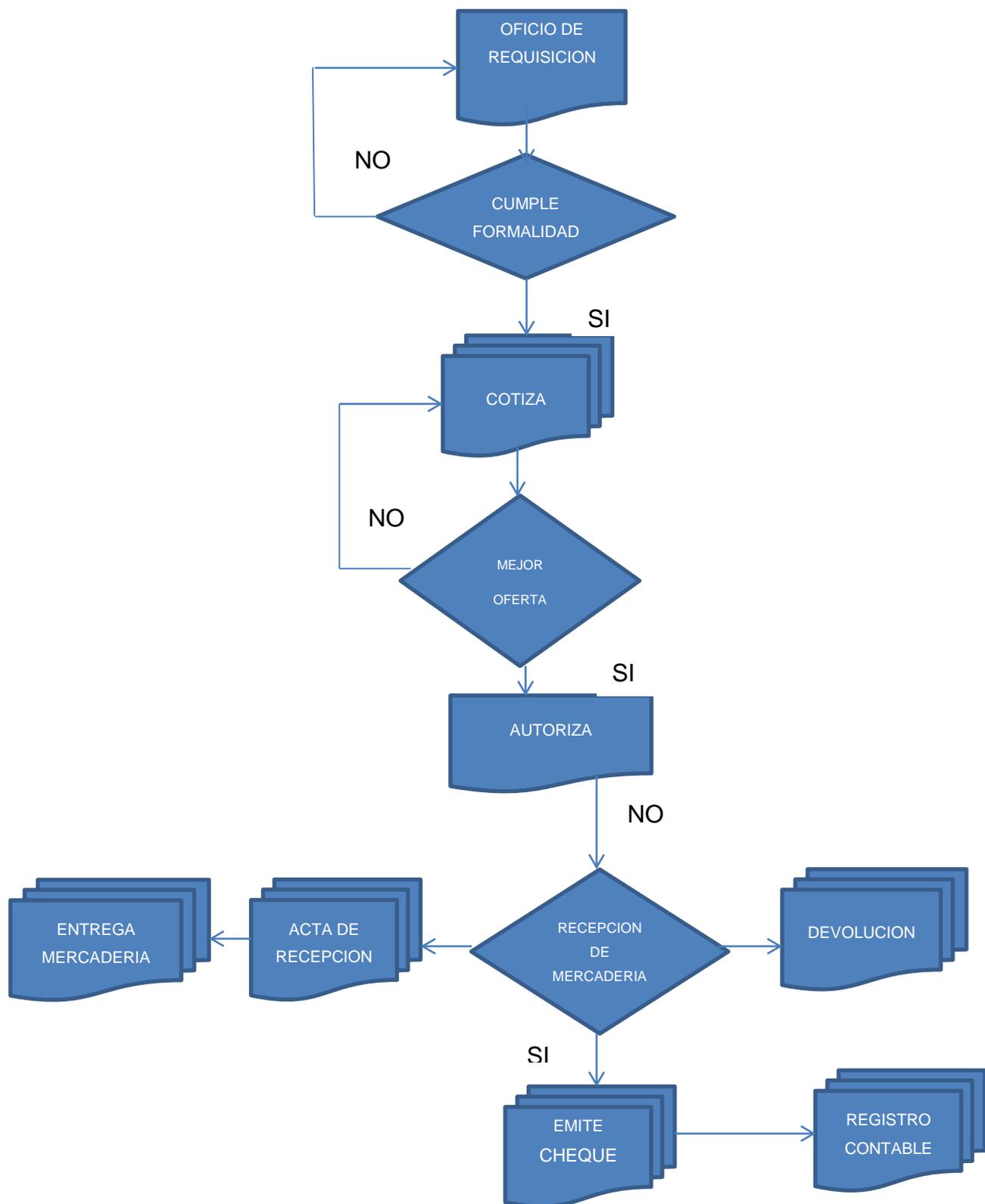


Ilustración N° 3 Flujoograma de Compra

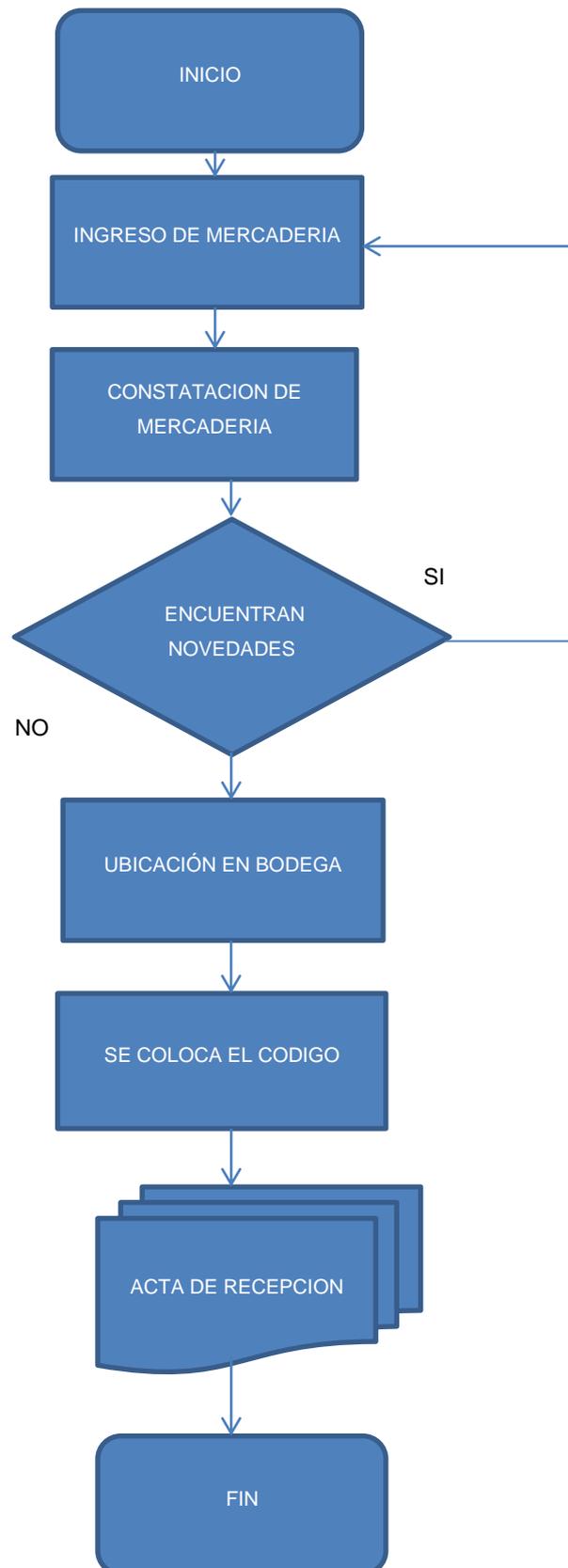


Elaborado por: La Autora

- a) Gerente elabora la solicitud de compra de productos, para lo cual se necesita pedir como mínimo tres proformas de diferentes casas comerciales o distribuidores.
- b) Gerente analiza la mejor oferta con lo que se podrá tomar la mejor decisión de acuerdo a las condiciones y beneficios que brinde cada uno de los proveedores, de no existir proformas de acuerdo a las especificaciones requeridas se vuelve a solicitar proformas.
- c) Gerente procede a autorizar la compra, previo análisis de la cotización y documentación recibida
- d) Bodeguero recibe la mercadería para la revisión de acuerdo a las especificaciones solicitadas, caso contrario se devuelve la mercadería.
- e) Gerente emite un cheque para realizar el pago respectivo.
- f) Contador registra la transacción respectiva.

3.6.4. Procedimiento de Manejo de Bodega

Ilustración N° 4. Flujoograma de Manejo de Bodega

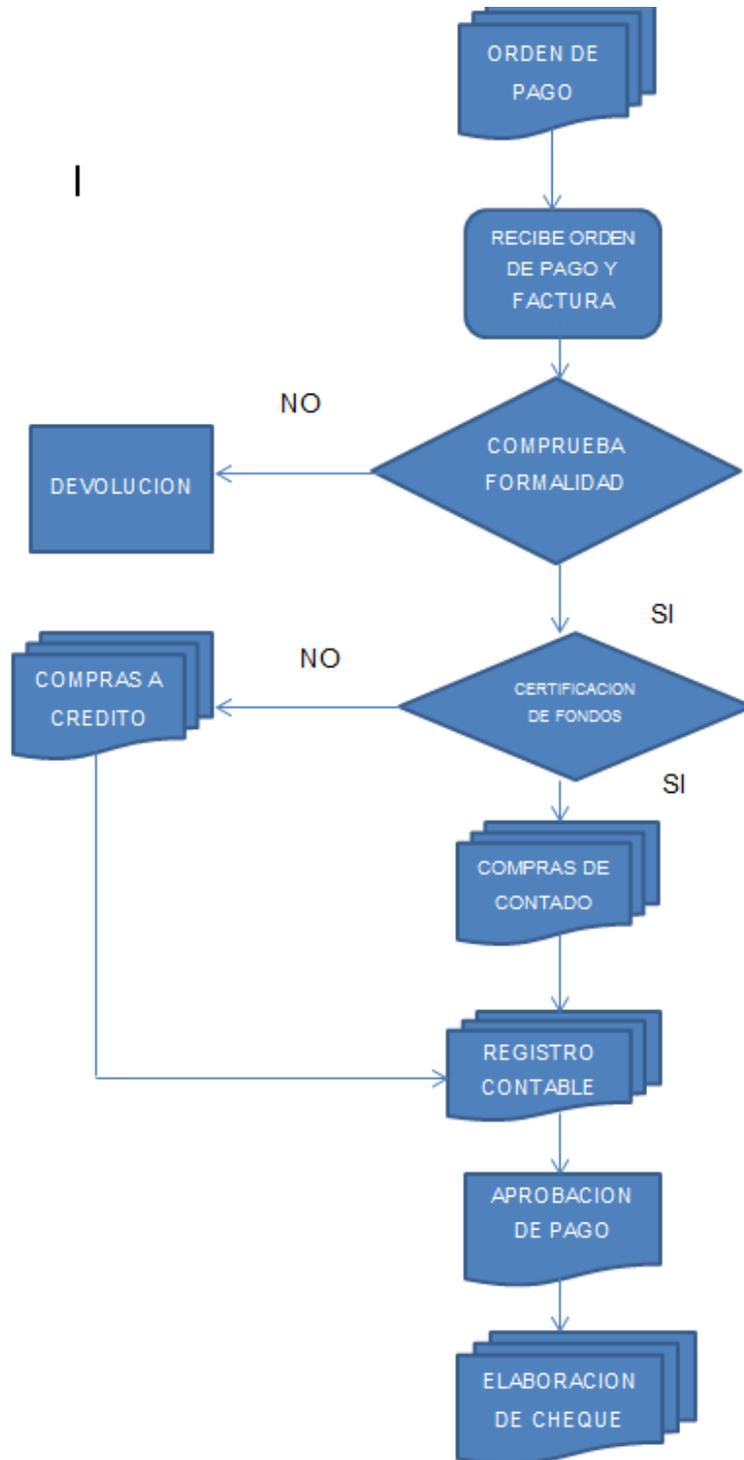


Elaborado por: La Autora

- a) Bodeguero recibe la mercadería.
- b) Bodeguero verifica que los productos se encuentren en buen estado, constatando que cumplan las condiciones de acuerdo a la orden de compra.
- c) Si los productos están de acuerdo a las características solicitadas el bodeguero procede a embodegarlos.
- d) Bodeguero ubica los productos en base al tipo, característica y caducidad.
- e) En caso de que existan novedades en la mercadería el bodeguero realiza la devolución al proveedor ya sea por fallas de fábrica o por no contar con las características solicitadas.
- f) Códigos.
Bodeguero procede a la colocación de códigos en los productos recibidos.
- g) Bodeguero firma el acta de Recepción de productos con las respectivas observaciones.

3.6.5. Procedimiento de Pago a Proveedores

Ilustración N° 5. Flujoograma de Pago a Proveedores



- a) Gerencia Gerente realiza la orden de pago de acuerdo a las compras realizadas.
- b) Contador receipta la orden de pago con su factura respectiva.
- c) Contador evidencia las formalidades en las facturas revisando que los valores sean correctos, sin enmendaduras, caso contrario se devuelve la factura.
- d) Contador verifica la disponibilidad de fondos.
- e) Luego de constatar la disponibilidad de dinero, se realiza la compra al contado, o a crédito con documentos por pagar, de acuerdo a como se haya celebrado la compra.
- f) Gerente General legaliza el pago luego de la revisión de documentos realizada por el contador.
- g) Contador elabora el cheque para el pago respectivo.

3.6.6. Procedimiento de Venta

Departamentos que intervienen en el Proceso de Ventas

Ilustración N° 6. Departamentos de Ventas

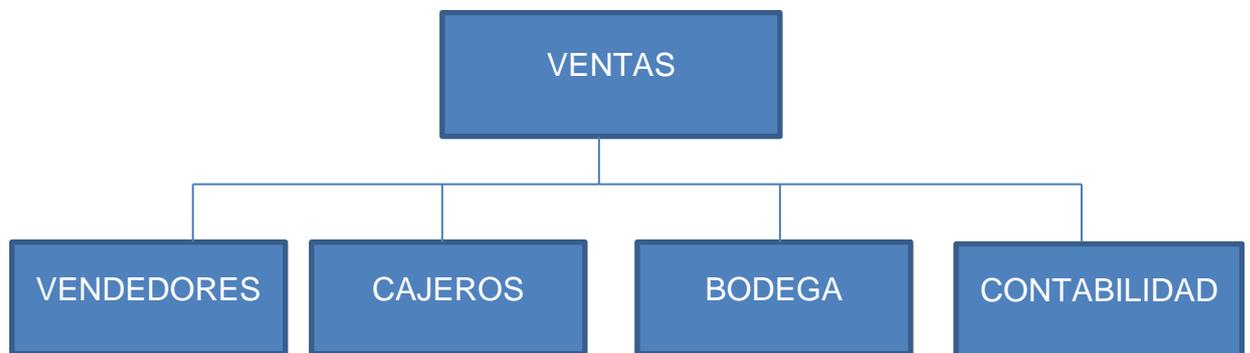
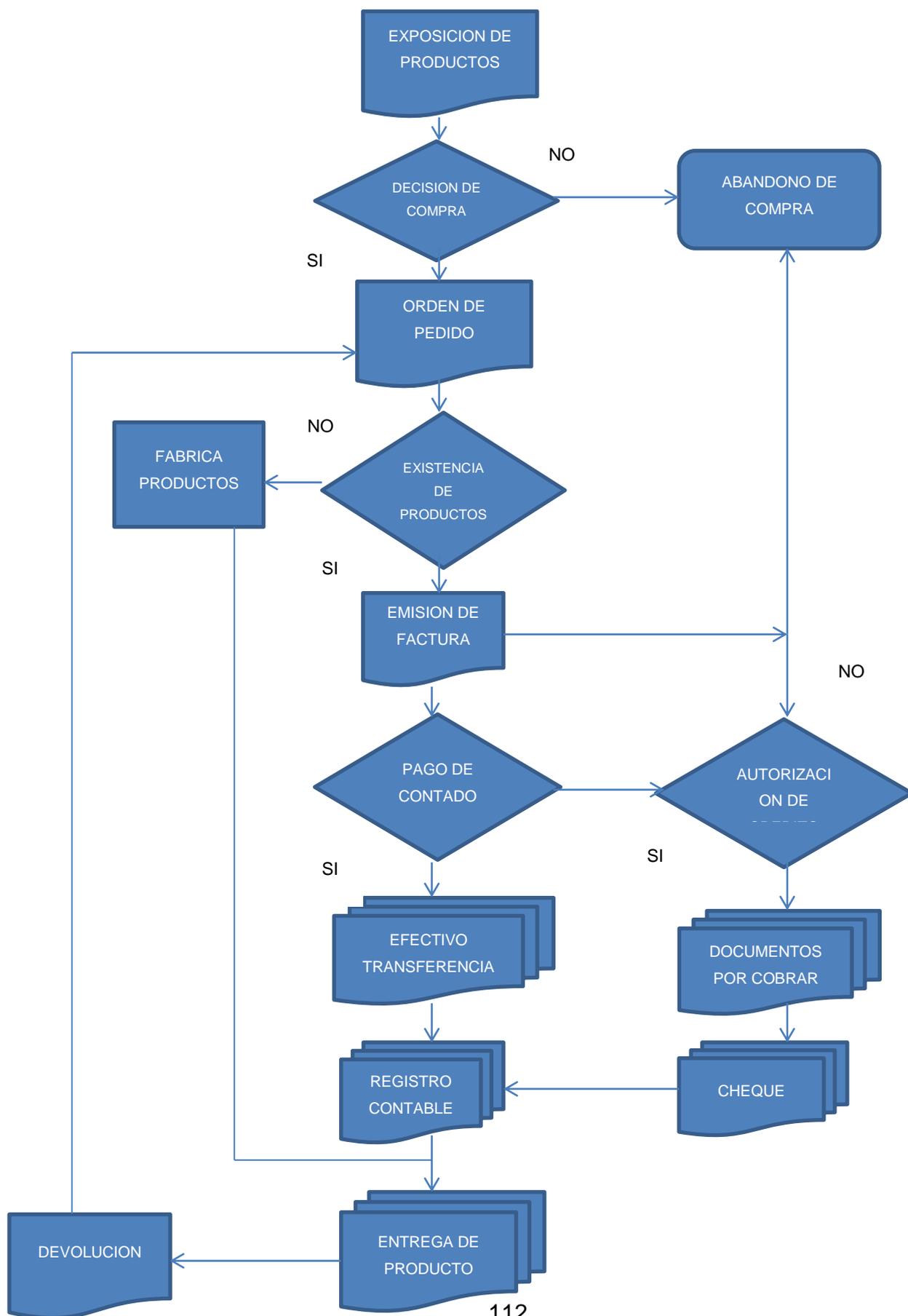


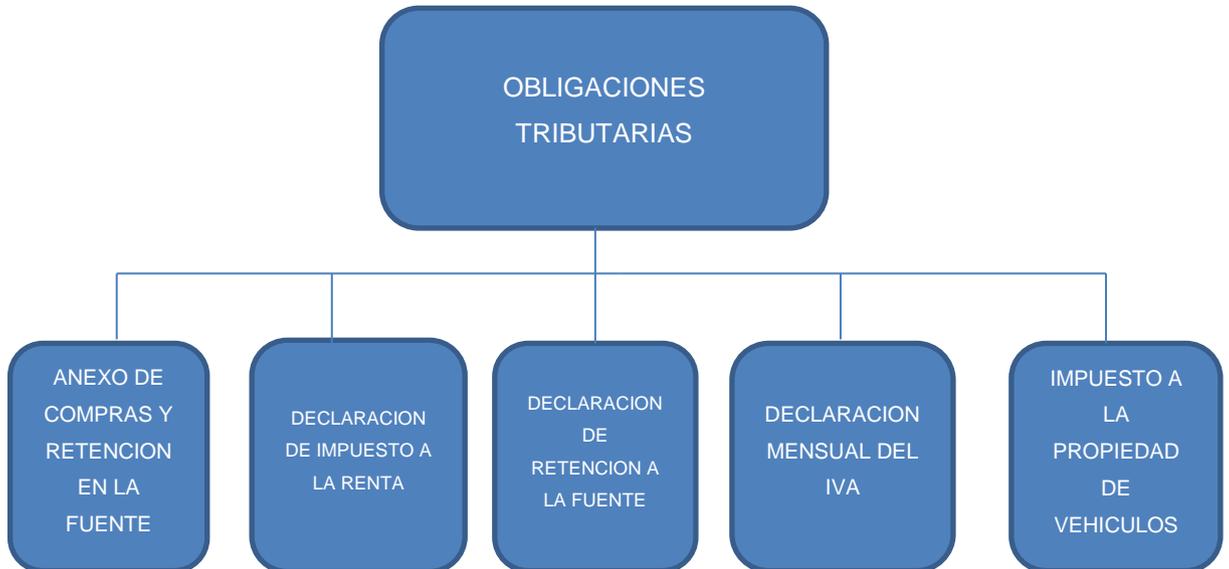
Ilustración N° 7. Flujograma de Ventas



- a) El cliente solicita especificaciones de los productos.
- b) El cliente decide comprar o no comprar los productos.
- c) El vendedor realiza la orden de pedido.
- d) El vendedor verifica que el producto se encuentre en stock, de lo contrario realizan el pedido a proveedores.
- e) Cajero realiza la factura respectiva, recibiendo el pago en efectivo, si es a crédito genera un documento por cobrar.
- f) Vendedor realiza la entrega de los productos.
- g) Si existe alguna inconformidad en el producto, el proceso reinicia en la orden de pedido.
- h) Contador realiza la contabilización de la transacción efectuada.

3.6.7. Procedimiento de Obligaciones Tributarias

Ilustración N° 8. Flujograma de Obligaciones Tributarias



a) Declaración del IVA.- El Impuesto al Valor Agregado se debe declarar en el Servicio de Rentas Internas mensualmente, por medio del DIM Formularios, ya lleno se sube a la plataforma de SRI de lo cual saldrá crédito tributario, o pago del impuesto en los servicios financieros autorizados.

b) Anexo de compras y retenciones. Es semejante al proceso anterior con la particularidad que son otros aspectos.

c) Retenciones en la fuente. Por ser obligado a llevar contabilidad se obliga retener en la fuente según los productos o servicios que compre la unidad productiva.

d) Declaración de impuesto a la renta.

Es proceso se hace al acabar la actividad económica, lo cual se tendrá que pagar a los trabajadores y el 22% al estado por la rentabilidad del negocio.

3.7 Contabilidad

El manual de contabilidad representa una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, en la cual se establecen claramente los objetivos, normas, políticas, y procedimientos contables, diagramas, la organización general de la empresa, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración. Por tal el objetivo fundamental del manual de contabilidad es el de proporcionar una herramienta en la cual el usuario pueda tomar la información más relevante acerca de cómo está organizada la empresa, así como sus funciones de desempeño respetando los mismos lineamientos y objetivos de la misma, en concordancia con los principios básicos de la contabilidad, aspectos de tributación y sugerencias de la contraloría, aspectos de la contratación pública y código laboral.

3.7.1. Aspectos contables básicos

Cuentas

La cuenta contable es el instrumento que permite identificar, clasificar y registrar una determinada operación en dependencia de su naturaleza, cada movimiento financiero que se realiza involucra una cuenta contable

Plan de Cuentas

El plan de cuentas es un listado que presenta las cuentas necesarias para registrar los hechos contables. Se trata de una ordenación sistemática de todas las cuentas que forman parte de un sistema contable. Es un instrumento que permite presentar los estados financieros y estadísticos de importancia trascendente para la toma de decisiones, se diseña y elabora atendiendo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Estructura

El plan se debe estructurar de acuerdo con las necesidades de información presentes y futuras, de manera de abarcar todas las actividades de la empresa, debe ser flexible, para que pueda adaptarse a la evolución de la empresa, se elabora luego de un estudio previo que permita conocer sus metas, particularidades, políticas, debe tener un sistema de codificación numérico de las cuentas, de manera que sea fácil su identificación por grupos

Además debe reunir las siguientes características:

- Sistemático en ordenamiento y presentación.
- Flexible y capaz de aceptar nuevas cuentas.
- Homogéneo en los agrupamientos practicados.
- Claro en la denominación de las cuentas seleccionadas.

Código es el conjunto números que identifica un elemento de un hecho económico, el código viene a ser el equivalente a la denominación de una cuenta, en si el código viene a remplazar el nombre de la cuenta que se debe registrar, informar y procesar.

Codificación del Plan de Cuentas

La codificación de las cuentas es un sistema de símbolos que pueden ser numéricos o alfabéticos asignados en forma sistemática con el objeto de identificar a cada uno de los grupos, subgrupos, cuentas y subcuentas que conforman el plan de cuentas.

a. Grupo

Sirve para identificar si la cuenta es activo (bienes que posee la empresa),

pasivo (deudas con otras personas y/o instituciones), patrimonio, ingresos o gastos.

b. Subgrupo

Permite determinar las cuentas del grupo son activos corrientes por ser fáciles de disponer, disponibles por su fácil transformación en efectivo; exigibles requieren ser cobradas para poderlas usar y realizables utilizables después de cierto proceso; activos fijos adquiridos por la institución con el fin de poder funcionar, y otros activos que no pertenecen a ninguno de los subgrupos anteriores. Los pasivos pueden ser de corto plazo vence en menos de un año o hasta un año plazo; y, a largo plazo vence en plazos mayores de un año.

c. Cuentas

Son aquellas que van dentro del subgrupo; ejemplo:

Activo disponible

- Caja General
- Caja Chica

d. Subcuentas

Dentro de las cuentas existen muchas subcuentas correspondientes al parcial de cada cuenta; ejemplo:

- Bancos
 - Banco del Pichincha
 - Banco Nacional de Fomento

Plan Informe de Cuentas

Es importante establecer un catálogo de cuentas, para establecer un

manejo adecuado y el control de las operaciones financieras, de una forma uniforme y ordenada.

3.7.2. Plan de Cuentas

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA CONTABLE
1	ACTIVO
101	ACTIVO CORRIENTE
10101	Efectivo y equivalentes del efectivo
1010101	Caja
1010102	Bancos
10102	Activos Financiero
1010205	Documentos y cuentas por cobrar a clientes no relacionados
1010206	Documentos y cuentas por cobrar a clientes relacionados
1010209	(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro
10103	Inventarios
1010306	Inventario de productos terminados y mercadería en almacén – comprado a terceros.
1010313	(-) Provisión por valor neto de realización y otras pérdidas en el inventario.
10104	Servicios y otros pagos anticipados
1010402	Arriendos pagados por anticipado
1010403	Anticipo proveedores
1010404	Otros anticipos pagados por anticipados
10105	Activos por impuestos corrientes
1010501	Crédito tributario a favor de la empresa (IVA)
1010502	Crédito tributario a favor de la empresa (I.R.)
102	ACTIVO NO CORRIENTE
10201	Propiedad planta y equipo
1020101	Terrenos

1020102	Edificios
1020105	Muebles y enseres
1020106	Maquinaria y equipos
1020108	Equipo de computación
1020109	Vehículos
10201011	Repuestos y Herramientas
10201012	(-) Depreciación acumulada propiedad planta y equipo
201	PASIVOS
20101	PASIVO CORRIENTE
20103	Cuentas y documentos por pagar
2010301	Sueldos acumulados por pagar
2010302	Proveedores
20104	Obligaciones con instituciones financieras
2010401	Préstamo Bancario
20107	Otras obligaciones corrientes
2010701	Con la administración tributaria
2010703	Con el IESS
201070301	IESS personal
201070302	IESS patronal
2010704	Por beneficios de ley a empleados
2010705	Participación trabajadores por pagar
20110	Anticipo de clientes
202	NO CORRIENTES
20202	Cuentas y documentos por pagar
20203	Obligaciones con instituciones financieras
3	PATRIMONIO NETO
30	PATRIMONIO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA
301	Capital
306	Resultados acumulados

30601	Ganancias Acumuladas
30602	(-) Pérdidas acumuladas
307	Resultados del ejercicio
30701	Ganancia neta del periodo
30702	(-) Pérdida neta del periodo
4 INGRESOS	
41 INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	
4101	Venta
4111	(-) Devolución en ventas
42	Ganancia bruta
43	Otros ingresos
4302	Interese Financieros
4305	Otras rentas
430501	Comisiones
430502	Arriendos
51 COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS	
5101	Materiales utilizados
510101	(+) Inventario Inicial
510102	(+) Compras netas
510103	(+) Importaciones de bienes
510104	(-) Inventario final
52 GASTOS	
5201	Gastos de Ventas
520101	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
520102	Aportes a la seguridad social
520108	Mantenimiento y reparaciones
520109	Arrendamiento
520110	Comisiones a vendedores
520111	Promoción y publicidad

520113	Lubricantes
520115	Transporte
520118	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
52011801	Luz
52011802	Agua
52011803	Teléfono e internet
520121	Depreciaciones
52012101	Propiedad planta y equipo
5201210101	Depreciación Terrenos
5201210102	Depreciación Edificios
5201210103	Depreciación Muebles y enseres
5201210104	Depreciación Maquinaria y equipos
5201210105	Depreciación Equipo de computación
5201210106	Depreciación Vehículo
5201210107	Depreciación Repuestos y herramientas
5202	Gastos Administración
520201	Sueldos, salarios y demás remuneraciones
520202	Aportes a la seguridad social
520208	Mantenimiento y reparaciones
520209	Arrendamiento
520210	Comisiones a vendedores
520211	Promoción y publicidad
520213	Lubricantes
520215	Transporte
520218	Agua, energía, luz y telecomunicaciones
52021801	Luz
52021802	Agua
52021803	Teléfono e internet
520221	Depreciaciones
52022101	Propiedad planta y equipo
5202210101	Depreciación Terrenos
5202210102	Depreciación Edificios

5202210103	Depreciación Muebles y enseres
5202210104	Depreciación Maquinaria y equipos
5202210105	Depreciación Equipo de computación
5202210106	Depreciación Vehículo
5202210107	Depreciación Repuestos y herramientas
520223	Gasto deterioro
52022305	Gasto provisión cuentas incobrables
5203	Gastos financieros
520301	Intereses
520302	Comisiones
60	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS
61	15% Participación Trabajadores
62	Ganancia (Pérdida) antes de impuestos
63	Impuesto a la renta causado

3.7.3. Proceso Contable

El proceso contable inicia con la transacción u operación que ocurra en la empresa se procede al registro en el diario general, posteriormente se procede con la mayorización de las cuentas que deben actualizarse permanentemente para tener una información real, generando los estados financieros.

Ilustración N° 9. Proceso Contable



Elaborado por: La Autora

Caja

Esta cuenta comprende los fondos en efectivo que están en caja, por las ventas de productos.

Al final de cada mes deberá hacerse una demostración del saldo de esta cuenta que refleje los valores recibidos y reportados en los informes de recaudación y los depósitos bancarios realizados, listos para la realización de conciliación bancaria.

Bancos

Es el dinero que la empresa tiene depositado en instituciones bancarias, en cuentas corrientes o cuenta de ahorros.

Cuentas por Cobrar

Representan valores que la empresa tiene por cobrar, con vencimientos inferiores a un año ocasionados por créditos comerciales, prestamos, anticipo a trabajadores, microempresas relacionadas, crédito tributario del IVA, notas de crédito por pagos indebidos de impuestos, reclamaciones de seguros.

Activos Fijos

Son todos los bienes tangibles de propiedad de la microempresa como: mobiliarios, vehículos, enseres, equipos, edificios, inmuebles, maquinarias, además de tener una permanencia prolongada más de un año y de servicio en la gestión de la misma y no forman parte del ciclo normal de ventas.

Depreciaciones

Se incluyen rubros que por su naturaleza son objeto de depreciación es decir que por su uso o por su abuso se deterioran, se desgastan, pierden valor comercial por efectos de los avances tecnológicos.

Cuentas por pagar

Constan de aquellas obligaciones que posee la empresa con sus proveedores por la adquisición de productos así como también obligaciones tributarias laborales y patronales.

Ingresos

Son aquellos ingresos obtenidos de las operaciones diarias que están relacionados con el giro normal del negocio.

Gastos

Gastos son aquellos que forman parte del giro ordinario del negocio, que se originan para generar ingresos que forman parte de las actividades diarias, estos gastos están clasificados en administrativos y ventas, siendo los primeros aquellos que se generan por actividades de dirección, como administración, y los otros originados por actividades de comercialización distribución y promoción.

3.7.4. Registros Básicos

3.7.4.1. Libro Diario

En este libro se registran en forma cronológica todas las transacciones, los que al sumar siempre deben ser iguales.

3.7.4.2. Asientos Contables

Se registrarán diariamente los asientos contables terminada la jornada de trabajo en el libro diario.

DISTRIBUIRORA REINA DEL CISNE			
LIBRO DIARIO			
FECHA	DETALLE	DEBE	HABER
	TOTALES		

3.7.4.3. Libro Mayor

Tiene como función agrupar la información inscrita en el libro diario y sintetizarla, para proporcionar los datos necesarios para el Balance.

DISTRIBUIDORA REINA DELCISNE					
MAYOR GENERAL					
CUENTA: CAJA BANCOS			CÓDIGO: _____		
FECHA	DETALLE	REF.	DEBE	HABER	SALDO
TOTALES					

3.7.4.4. Estados Financieros

Los balances servirán en la microempresa para tener los elementos de juicio para determinar cuadros de las cuentas ingresos y egresos y establecer si tuvo ganancia o pérdida y tomar medidas correctivas o mejorarlas.

Estado de Situación Financiera

Muestra a una fecha determinada la situación financiera de una empresa y es una herramienta de análisis financiero

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX			
UNIDAD: DÓLAR			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTES		CORRIENTES	
Efectivo y equivalentes del efectivo		Cuentas y Documentos por pagar	xxx
Caja	xxx	Sueldos acumulados por pagar	xxx
Bancos	xxx	Proveedores	xxx
Activos Financiero		Obligaciones con instituciones financieras	
Doc. y Cuentas por cobrar	xxx	Préstamo bancario	xxx
(-) Provisión Ctas. Incobrables	(xxx)	Obligaciones con el IESS	xxx
Inventarios		Anticipo Clientes	xxx
Inv. Prod. Term. y mercadería	xxx	Con la administración tributaria	
(-) Provisión por valor neto de realización y otras pérdidas en el inventario.	xxx	Con el IESS	Xxx
Servicios y otros pagos anticipados		Por beneficios de ley a empleados	Xxx
Arriendos pagados por anticipado	xxx	Partic. trabajadores por pagar	Xxx
Anticipo proveedores	xxx	Anticipo de clientes	Xxx
No Corrientes		Cuentas y documentos por pagar	xxx
Propiedad planta y equipo	xxx	Obligaciones con Inst. financieras	Xxx

Terrenos	xxx	TOTAL PASIVOS	XXX
Edificios	xxx	PATRIMONIO NETO	
Muebles y enseres	xxx	Capital	Xxx
Maquinaria y equipos	xxx	Resultados acumulados	
Equipo de computación	xxx	Ganancias Acumuladas	Xxx
Vehículos	xxx	(-) Pérdidas acumuladas	Xxx
Repuestos y Herramientas	xxx	Resultados del ejercicio	
TOTAL ACTIVOS	XXX	Ganancia neta del periodo	Xxx
		(-) Pérdida neta del periodo	Xxx
		TOTAL PATRIMONIO	XXX
		TOTAL ACTIVOS + PATRIMONIO	XXX
Declaro que los datos que constan en este estado financiero son exactos, verdaderos y están elaborados bajo normas internacionales de información financiera (NIIF)			
Firma Representante Legal		Firma Contador	
Nombre:		Nombre:	
CI/RUC		CI/RUC	

Estado de Resultados Consolidado

Presentar información relevante del Restaurante, de las operaciones durante un período determinado y determinar si tuvo utilidad o pérdida.

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX UNIDAD: DÓLAR		
CUENTAS	PARCIAL	TOTAL
INGRESOS		
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		XXX
Ventas	XXX	
(-) Devolución en ventas	XXX	
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN		<XXX>
Materiales utilizados o productos vendidos	XXX	
(+) Inv. Inicial de bienes no producidos	xxx	
(+) Compras netas locales bienes no producidos	xxx	

(+) Importación de bienes no producidos	xxx
(-) Inv. Final de bienes no producidos	<xxx>
= GANANCIA BRUTA	xxx
Otros Ingresos	xxx
Interese financieros	
Otras Rentas	xxx
Comisiones	
Arriendos	
GASTOS	<xxx>
(-) Gastos Ventas	xxx
Sueldos y salarios	
Aportes a la Seguridad Social	
Comisiones a vendedores	
Promoción y Publicidad	
Transporte	
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	
Depreciaciones	
Publicidad	
(-) Gastos Administrativos	xxx
Sueldos y salarios	
Aportes a la Seguridad Social	
Comisiones	
Promoción y Publicidad	
Transporte	
Agua, energía, luz y telecomunicaciones	
Depreciaciones	
Publicidad	
Gastos Financieros	xxx
Intereses	
Comisiones	
GANACIA (PÉRDIDA) ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	xxx

15% Trabajadores	<XXX>
GANACIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	
Impuesto a la Renta Causado	<XXX>
GANACIA (PÉRDIDA) NETA DEL PERIODO	XXX
<p>Declaro que los datos que constan en este estado financiero son exactos, verdaderos y están elaborados bajo normas internacionales de información financiera (NIIF)</p>	
Firma Representante Legal Nombre: CI/RUC:	Firma Contador Nombre: CI/RUC:

Estado de Cambios en el Patrimonio

Muestra los cambios que sufre el Patrimonio en un periodo de tiempo determinado.

**ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX
UNIDAD DE MEDIDA: DÓLAR**

	Participación Controladora						Participación no Controladora	Total Patrimonio	
	Capital Social	Reserva	Resultados Acumulados		Resultados del Ejercicio				T. Patr. Neto atribuible a propietarios de la controladora
		Reserva Legal	Ganancias Acumuladas	(-) Pérdidas Acumuladas	Ganancia Neta del Periodo	(-) Pérd. Neta del Periodo			
Saldo al final del periodo									
Saldo re expresado del periodo inmediato anterior									
Saldo del periodo Inmediato Anterior									
Cambios del año en el Patrimonio									
Disminución de Capital Social									
Aporte para futuras capitalizaciones									
Prima por emisión primaria de acciones									
Dividendos									
Transferencia de Resultados a otras Cuentas Patrimoniales									
Realización de la Reserva Valuación de Activos disponibles venta									
Realización de la Reserva por Valuación de Prop. Planta y Equipo									
Otros Cambios									
Resultado Integral Total del Año (Ganancia o Pérdida del Ejercicio)									
Declaro que los datos que constan en este estado financiero son exactos, verdaderos y están elaborados bajo normas internacionales de información financiera (NIIF)									
Firma Representante Legal						Firma Contador			
Nombre:						Nombre:			
CI/RUC						CI/RUC:			

Estado de Flujos de Efectivo

Muestra las salidas y entradas de efectivo que se dan en la Distribuidora durante un periodo determinado. El efectivo ofrece al empresario la posibilidad de conocer y resumir los resultados de las actividades financieras de la empresa y poder deducir las razones de los cambios en su situación financiera, constituyendo una importante ayuda en la administración del efectivo, el control del capital y en la utilización eficiente de los recursos en el futuro.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (MÉTODO DIRECTO)	
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX	
UNIDAD: DÓLAR	
INCREMENTO NETO (DISMINUCIÓN) EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO, ANTES DEL EFECTO DE LOS CAMBIOS EN LA TASA DE CAMBIOS	XXX
FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	XXX
Clases de cobro por actividades de operación	xxx
Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios	xxx
Cobros procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos de actividades ordinarias	xxx
Cobros procedentes de contratos mantenidos con propósito de intermediación o para negociar	xxx
Cobros procedentes de primas y prestaciones, anualidades y otras obligaciones derivadas de las pólizas suscritas	xxx
Clases de pagos por actividades de operación	xxx
Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicios	<xxx>
Pagos procedentes de contratos mantenidos para intermediación o para negociar	xxx
Pagos de primas y prestaciones, anualidades y otras obligaciones derivadas de las pólizas suscritas	xxx
Otros pagos por actividades de operación	xxx

Dividendos pagados	<XXX>
Dividendos recibidos	XXX
Interese pagados	<XXX>
Interese recibido	XXX
Impuesto a las ganancias pagadas	<XXX>
Otras entradas (salidas) de efectivo	XXX
FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) XXX ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	
Efectivo procedente de la venta de acciones en subsidiarias u otros negocios.	xxx
Efectivo utilizado para adquirir acciones en subsidiarias u otros negocios para tener el control	<XXX>
Efectivo utilizado en la compra de participaciones no controladoras	<XXX>
Otros cobros por la venta de acciones o instrumentos de deuda de otras entidades	xxx
Otros pagos para adquirir acciones o instrumentos de deuda de otras entidades	<XXX>
Otros cobros por la venta de participaciones en negocios conjuntos	xxx
Otros pagos para adquirir participaciones en negocios conjuntos	<XXX>
Importes procedentes por la venta de propiedades, planta y equipo.	xxx
Adquisiciones de propiedades, planta y equipo.	<XXX>
Importes procedentes de ventas de activos intangibles	xxx
Compras de activos intangibles	<XXX>
Importes procedentes de otros activos a largo plazo	xxx
Compras de otros activos a largo plazo	<XXX>
Importes procedentes de subvenciones del gobierno	xxx
Anticipos de efectivo efectuados a terceros	<XXX>
Cobros procedentes del reembolso de anticipos y préstamos concedidos a terceros	xxx
Pagos derivados de contratos de futuro, a término, de opciones y de permuta financiera	<XXX>
Cobros procedentes de contratos de futuro, a término, de opciones y de permuta financiera	xxx

Dividendos recibidos	xxx
Intereses recibidos	xxx
Otras entradas (salidas) de efectivo	xxx
FLUJOS DE EFECTIVO PROCEDENTES DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	xxx
Aporte en efectivo por aumento de capital	xxx
Financiamiento por emisión de títulos valores	xxx
Pagos por adquirir o rescatar las acciones de la entidad	<xxx>
Financiación por préstamos a largo plazo	xxx
Pagos de préstamos	<xxx>
Pagos de pasivos por arrendamientos financieros	<xxx>
Importes procedentes de subvenciones del gobierno	xxx
Dividendos pagados	<xxx>
Intereses recibidos	xxx
Otras entradas (salidas) de efectivo	xxx
EFECTOS DE LA VARIACIÓN EN LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	xxx
Efectos de la variación en la tasa de cambio sobre el efectivo y equivalentes del efectivo	
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	xxx
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL PRINCIPIO DEL PERIODO	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERIODO	xxx
CONCILIACIÓN ENTRE LA GANACIA (PERDIDA) NETA Y LOS FLUJOS DE OPERACIÓN	
(Incremento) disminución en cuentas por cobrar clientes	
(Incremento) disminución en otras cuentas por cobrar	
(Incremento) disminución en anticipos de proveedores	
(Incremento) disminución en inventarios	
(Incremento) disminución en otros activos	
Incremento (disminución) en cuentas por pagar comerciales	
Incremento (disminución) en otras cuentas por pagar	
Incremento (disminución) en beneficios empleados	
Incremento (disminución) en anticipos de clientes	
Incremento (disminución) en otros pasivos	

Flujos de efectivos netos procedentes de (utilizados en) actividades de operación de XXX	
Declaro que los datos que constan en este estado financiero son exactos, verdaderos y están elaborados bajo normas internacionales de información financiera (NIIF)	
Firma del Representante Legal	Firma del Contador
Nombre:	Nombre:
CI/RUC:	CI/RUC:

Notas Aclaratorias

Las notas aclararan y amplían las cifras de los estados financieros, explicando normas y métodos utilizados, estas deben ser debidamente identificadas y referenciadas de forma adecuada.

a) Balance de Comprobación

Registrar los movimientos durante cierto período para conciliarlos y tener saldos de las cuentas que se movieron.

DISTRIBUIDORA REINA DEL CISNE BALANCE DE COMPROBACIÓN Al ----- del 20XX					
Nº	C U E N T A S	DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR
	TOTALES				

Estado de Flujos de Efectivo

Muestra las salidas y entradas de efectivo que se dan en el Restaurante durante un periodo determinado. El efectivo ofrece al empresario la posibilidad de conocer y resumir los resultados de las actividades financieras de la empresa y poder deducir las razones de los cambios en su situación financiera, constituyendo una importante ayuda en la administración del efectivo, el control del capital y en la utilización eficiente de los recursos en el futuro.

b) Notas Aclaratorias a los Estados Financieros

Las notas a los estados financieros deben ser presentadas de una manera sistemática. Cada partida en el balance general, estado de resultados y estado de flujos de efectivo debe tener referencia cruzada a cualquier información relacionada en las notas.

3.8. Indicadores Financieros

Forma parte de los procedimientos financieros, se realiza un análisis que se de los diferentes aspectos que se detallan a continuación:

3.8.1. Indicadores de Liquidez

Este indicador calcula la solvencia de la empresa a corto plazo, mide la capacidad de convertir sus activos en efectivo.

3.8.2. Indicadores de Rentabilidad

Con estos indicadores LA DISTRIBUIDORA REINA DEL CISNE, está en capacidad de diagnosticar la efectividad de la administración de la empresa con el control de costos y gastos y, de esta manera convertir ventas en utilidades.

3.8.3. Indicadores de Actividad y Rotación

La empresa evalúa con estos indicadores los niveles de producción o rendimiento de recursos a ser generados por los activos empleados por la entidad.

3.8.4. Indicadores de Endeudamiento

Estos son para la empresa la proporción de financiamiento hecho con terceros, o deudas contraídas, con el cálculo de este indicador se evidencia la capacidad de la empresa de responder de sus obligaciones con los acreedores.

a) Razón Corriente

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

Este indicador establece que por cada dólar adeudado por la empresa tiene n veces para pagar dicha deuda.

b) Período Promedio de Cobranza

$$\text{Período promedio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas diarias}}$$

Por cada dólar en ventas diarias promedio existen cuentas por cobrar n veces, es pertinente realizar el cobro lo más rápido posible, es decir en 15 días.

c) Período Promedio de Pago

$$\text{Período Promedio de Pago} = \frac{\text{Cuentas x Pagar}}{\text{Compras diarias}}$$

Por cada dólar compras diarias promedio se tiene cuentas por pagar en n veces.

d) Rotación Activos Fijos

$$\text{Rotación Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos Netos}}$$

La eficiencia que tiene la empresa en emplear los activos para generar ingresos es de n por ciento.

e) Rotación Activos Totales

$$\text{Rotación Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

n por ciento indica la eficiencia con la que la empresa puede o no emplear sus activos para generar dólares de ventas.

3.8.1. Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Al 31 de Diciembre del 2014

ACTIVOS		PASIVOS	
Corriente	16124,50	Pasivo Corriente	31824,05
Banco	14735,21	Préstamos Bancarios	30000,00
Cuentas por Cobrar	1389,29	IVA en Ventas	1374,05
		Gasto Interés por pagar	450,00
No Corrientes	50400,00		
Inventario	45000,00	PATRIMONIO	34700,45
		Capital Social	25300,00
		Utilidad para Socio	9400,45
Muebles y Enseres	6000,00		
(-) Depreciación Acumulada	600,00		
TOTAL ACTIVOS	6600,00 66524,50	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	66524,50

3.8.2. Indicadores Financieros

f) Razón corriente

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

$$\text{Razón Corriente} = \frac{16124,50}{31824,05}$$

$$\text{Razón Corriente} = 0,5066$$

Este indicador establece que por cada dólar adeudado por la empresa tiene 51 centavos para pagar dicha deuda.

g) Período promedio de cobranza

$$\text{Período promedio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas diarias}}$$

$$\text{Período promedio de cobranza} = \frac{1389,29}{572,52}$$

$$\text{Período promedio de cobranza} = 2,42$$

Por cada dólar en ventas diarias promedio existen cuantas por cobrar de 2,42 veces, es pertinente realizar el cobro lo más rápido posible, es decir en 15 días.

h) Período Promedio de Pago

$$\text{Período Promedio de Pago} = \frac{\text{Cuentas x Pagar}}{\text{Compras diarias}}$$

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = \frac{450}{44,64}$$

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = 10,08$$

Por cada dólar compras diarias promedio se tiene cuentas por pagar en 10.08 veces.

i) Rotación Activos Fijos

$$\text{Rotación Activos Fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos Netos}}$$

$$\text{Rotación Activos Fijos} = \frac{11450,45}{50.400}$$

$$\text{Rotación Activos Fijos} = 0,2272$$

La eficiencia que tiene la empresa en emplear los activos para generar ingresos es del 22,72 por ciento, lo que indica que este indicador falta mejorarlo.

j) Rotación Activos Totales

$$\text{Rotación Activos Totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Rotación Activos Totales} = \frac{11450,45}{66524,50}$$

$$\text{Rotación Activos Totales} = 0,1721$$

Los 17,21 por ciento indica la eficiencia con la que la empresa pudo emplear sus activos para generar dólares de ventas.

Este manual propuesto será de gran utilidad para la empresa , es una herramienta muy importante para mejorar el funcionamiento de la misma sin que se pueda confundir las funciones y responsabilidades de cada puesto, es de vital importancia que los trabajadores conozcan detalladamente los procedimientos a seguir en el desempeño de las funciones de cada lugar de trabajo, se pretende con este manual que el trabajador se identifique plenamente con la empresa , que se sienta parte de la misma, de esta manera realizaran satisfactoriamente su trabajo.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS

Los impactos se definen por aquellos cambios que se generaran a través de la aplicación, utilización de la propuesta y sus efectos en los ámbitos de influencia del mismo. El análisis de impactos está presentado de acuerdo con los parámetros esperados de cada criterio, a los cuales se les ha asignado un nivel, que se indica en la siguiente tabla:

Tabla N° 25. Matriz de Impactos

Puntaje	Significado
-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	Indiferente
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

Elaborado por: La Autora

4.1. Impacto Empresarial

Tabla N° 26. Impacto Empresarial

Criterio	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Imagen							X	3
Calidad						X		2
Servicio							X	3
Sumatoria						2	3	8

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{n}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{8}{3}$$

Nivel de Impacto = 2,67 Impacto Alto Positivo

Imagen

La imagen en una empresa es parte indispensable, reflejando su ordenamiento, compromiso, principios y sobre todo los valores que se utilizan en este aspecto.

Calidad

La calidad del servicio que se brindará por medio de esta propuesta generará una mayor cantidad de publicidad de persona a persona, lo que significará mayores clientes pidiendo productos en la empresa.

Servicio

La atención al cliente será permanente en la preocupación de atenderle de la mejor manera haciéndoles sentir una satisfacción de la compra que hagan en la unidad productiva.

4.2. Impacto Económico

Tabla N° 27. Impacto Económico

Criterio	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Mayores Ingresos						X		2
Control de Gastos							X	3
Toma de Decisiones Financieras							X	3
Sumatoria						2	6	8

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{n}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{8}{3}$$

Nivel de impacto = 2,67 Impacto Alto Positivo

Mayores Ingresos

La aplicación de este proyecto permitirá que los procesos se lleven a cabo de una manera, lo que a su vez permite aumentar sus recursos.

Control de Gastos

El registro adecuado de las cuentas permitirá llevar un control adecuado de los gastos.

Toma de Decisiones Financieras

El contar con información correcta y actual de la situación de la empresa permitirá la toma de decisiones oportunas para lograr un mayor rédito económico.

4.3. Impacto Organizacional

Tabla N° 28. Impacto Organizacional

Criterio	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Procesos							X	3
Procedimientos							X	3
Indicadores Financieros							X	3
Sumatoria							9	9

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{n}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{9}{3}$$

Nivel de Impacto = 3 Impacto Alto Positivo

Procesos

Los procesos ayudaran a los trabajadores para determinar las actividades y tareas que tienen cada uno de ellos lo que servirá para mejorar continuamente.

Procedimientos

Los procedimientos deben estar bien estudiados ya que se debe organizar, planificar, controlar y evaluar las condiciones de la empresa.

Indicadores financieros

Los indicadores se deben realizar en el momento que lo necesite en gerente propietario, para dar los correctivos necesarios y enrumbar de mejor manera a la empresa.

4.4. Impacto General

Tabla N° 29. Impacto General

Criterio	-3	-2	-1	0	1	2	3	Total
Empresarial							X	3
Económico							X	3
Organizacional							X	3
Sumatoria							9	9

Elaborado por: La Autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{n}$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{9}{3}$$

Nivel de Impacto = 3 Impacto Alto Positivo

El análisis de los impactos permite determinar que la aplicación del proyecto, genera un impacto positivo alto para la empresa por lo que se recomienda su aplicación.

CONCLUSIONES

- Los procesos y procedimientos muestran deficiencias en su estructura lo que impide mayor eficiencia operacional.
- La ausencia de un modelo administrativo financiero puede ocasionar riesgos que pueden convertirse en amenazas para la empresa.
- Existe desconocimiento de la visión de la empresa permitiendo una débil concientización por parte de los empleados.
- El espacio físico no es funcional, lo que conlleva a incomodar al cliente ya que no puede visualizar los productos de manera satisfactoria.
- Los empleados constituyen la base fundamental en el negocio porque son quienes asesoran al cliente sobre las características y funcionamiento de los productos y artefactos, lo que involucra una capacitación permanente en ventas.
- Una vez implantado el manual administrativo financiero los empleados cumplirán las funciones de acuerdo a los procesos expuestos en el manual, que permitirá corregir y perfeccionar el trabajo diario en cada área de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Realizar una planificación de actividades que permitirá la optimización de recursos económicos y humanos.
- Aplicar políticas y procedimientos de control con la finalidad de garantizar eficiencia y eficacia mediante un seguimiento oportuno.
- Socializar el instructivo a todos los empleados con el fin de mantenerlos informados sobre las funciones y procesos asignados, con el propósito de impulsar el crecimiento empresarial.
- La aplicación del presente manual nos permitirá detectar las falencias y corregirlas a tiempo mediante estrategias a seguir proyectándose de manera sólida y sostenida
- Efectuar planes de capacitación para el personal ya que debe existir una continua mejora en la atención al cliente.
- La implementación del manual es un instrumento de gran utilidad para la empresa en el aspecto económico, social y empresarial que servirá fundamentalmente en la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). Recuperado el 14 de Noviembre de 2014, de <http://www.guiaimbabura.com/index.php/ibarra/datosibarra>
- BELIO, José y SAINZ, Ana. (2011). *Claves para gestionar precio, producto y marca*. Madrid: Especial Directivos.
- FRANKLIN, Enrique. (2010). *Organización de empresas*. México: MC Graw Hil International.
- GARCÍA, Ángel. (2009). *Conceptos de organización industrial*. España: Reunidas.
- Gobierno Autónomo descentralizado de Ibarra. (2012 2013). *Actividades Productivas*. Ibarra: s/e.
- GUBERN, Marcel. (2011). *Políticas de producto*. La universidad virtual.
- HEKADEMUS. (2009). *Revista científica de la fundación Iberoamericana para la excelencia educativa*. Madrid - España: Hekademus.
- <http://www.guiaimbabura.com/index.php/ibarra/datosibarra>. (s.f.). Recuperado el 16 de 12 de 2014
- LÓPEZ, Marcelo y CORREA, Jorge. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Colombia: Universidad de Caldas.
- MEJÍA, Braulio. (2009). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Colombia: Ecoe ediciones.

- MORAN Leonardo. (2006). *Proyecto de creación de una empresa de asesoría contable, tributaria y financiera para las PYMEs*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral .
- MUÑÍZ, Luis. (2009). *Control presupuestario: planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: Profit.
- RODRÍGUEZ, Joaquín. (2010). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. s/c: CUNGAGE LEARNING.
- RUBIO, Juan. (2005). *anual de coordinación de seguridad y salud en las obras de construcción*. España: Díaz de Santos.
- SANDOVAL, Luis. (2010). *Lineamientos básicos para exportación*. Ibarra: s/e.
- SENASOFÍA. (2013). *Administración del Talento Humano*. Colombia: s/e.
- STONER, James; GILBERT, Daniel; FREEMAN. (2009). *Administración*. México: Cámara Nacional de la Industria.
- TRUJILLO, Juan; MASÓN, José y PARDILLO, Jesús. (2011). *Diseño y explotación de almacenes de datos*. España: Club Universitario.
- VIDAL, Elizabeth. (2009). *Diagnóstico organizacional*. Colombia: Ecoe ediciones.

LINCOGRAFIA

- 2.0, G. (12 de Mayo de 2011). Organigramas: Concepto, funciones y distintos tipos. Recuperado el 10 de Septiembre de 2012, de gestion20.com/organigramas-concepto-funciones-y-distintos-tipos/
- Promonegocios.net. (Abril de 2007). Recuperado el 10 de Septiembre de 2012, de <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-empresarios.html>
- es.scribd.com/doc/6962069/diagramación. (17 de Octubre de 2008). Recuperado el 10 de Septiembre de 2012, de <http://www.definicionabc.com/general/diagrama.php>
- Pérez., K. L. (11 de Junio de 2012). Elementos que forman una empresa - Universidad Alfonso Reyes. Recuperado el 3 de Septiembre de 2012, de <http://www.universidadalfonsoreyes.edu.mx/contenido.php/141-elementos-que-forman-una-empresa-.html?Option=Ensayo&ID=141>
- Administración: 1.4. Definición de empresa y su clasificación. (24 de Febrero de 2009). Recuperado el 10 de Septiembre de 2012, de <http://www.tutorial-administración.blogspot.com>

ANEXOS



Anexo 1. Encuesta para el Gerente de la Empresa

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Objetivo: Realizar un diagnóstico situacional mediante la utilización de la matriz FODA, para determinar la efectividad de la empresa Comercializadora “Reina de Cisne”.

Indicaciones: Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

Entrevista dirigido al Gerente de la Empresa.

Cuestionario.

1. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene su negocio?
2. ¿Considera que los resultados obtenidos van encaminados a la Visión de la empresa?
3. ¿Cuál es el objetivo emblemático en la empresa?
4. ¿La empresa cuenta con un Organigrama?
5. ¿La empresa tiene un Manual de Funciones?
6. ¿La empresa tiene un Manual de Procedimientos?
7. ¿En caso negativo, piensa que es necesario un Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros en la empresa, por qué?

8. ¿Se han definido los procesos de cada área?
9. ¿Se han documentado los procesos y documentos?
10. ¿Considera que deben existir cambios para mejorar la atención? Si su respuesta es afirmativa, indicar los cambios respectivos.
11. ¿Qué herramientas de control utiliza, para la toma de decisiones?
12. ¿Cuenta la empresa con unidades de auditoría?
13. ¿Se han contratado auditorías?
14. ¿Cada qué tiempo se efectúan las auditorías en la empresa?
15. ¿En su empresa se efectúan evaluaciones de desempeño al personal?
16. ¿Cada que tiempo se realizan evaluaciones de desempeño?
17. ¿Cuenta la empresa con estatutos y reglamentos?
18. ¿Se han desarrollado herramientas de administración como plan estratégico o plan operativo?
19. ¿Cada qué tiempo se realizan evaluaciones de herramientas administrativas?

GRACIAS



Anexo 2. Encuesta para el Contador de la Empresa

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Objetivo: Realizar un diagnóstico situacional mediante la utilización de la matriz FODA, para determinar la efectividad de la empresa Comercializadora “Reina de Cisne”.

Indicaciones: Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

Entrevista dirigido al Contador de la Empresa.

Cuestionario.

1. ¿Qué sistema contable utiliza?
2. ¿Existe un inventario actualizado de los productos que se comercializan?
3. ¿De qué manera se actualizan los precios?
4. ¿Cómo se realizan las ventas?
5. ¿Qué política se maneja con proveedores?
6. ¿Qué políticas se maneja con clientes?
7. ¿Con qué frecuencia se entregan los Estados Financieros?
8. ¿Los estados financieros se adaptan a las NIIF?
9. ¿Realizan evaluaciones de Indicadores Financieros?

10. ¿Existen políticas contables?

.

11. ¿Realizan notas a los Estados Financieros?

GRACIAS



Anexo 3. Encuesta a Trabajadores de la Empresa

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Objetivo: Realizar un diagnóstico situacional mediante la utilización de la matriz FODA, para determinar la efectividad de la empresa Comercializadora “Reina de Cisne”.

Indicaciones: Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

Encuesta dirigido a los/as Trabajadoras de la Empresa.

Cuestionario.

1. Mencione el proceso de selección del talento humano?
2. ¿Qué tiempo trabaja en la empresa?
3. ¿En los últimos dos años se ha capacitado de forma que contribuya y mejore las competencias de su cargo?
4. ¿La entidad cuenta con políticas de capacitación?
5. ¿Conoce la existencia de la Misión y Visión en la empresa?
6. ¿Existe un Manual de Funciones?
7. ¿La empresa ha establecido un Manual de Procesos?
8. ¿Evalué el clima laboral de la entidad?

9. ¿Considera que debe existir un Manual de Procedimientos Administrativos Financieros?
10. Las actividades que usted desarrolla se encuentran documentadas en:
11. ¿En qué área labora usted?
12. ¿Usted tiene definidas las funciones que tiene que realizar en la empresa?
13. ¿Quién ejerce actividades de inspección en su área?

GRACIAS



Anexo 4. Encuesta a los Clientes e la Empresa

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Objetivo: Realizar un diagnóstico situacional mediante la utilización de la matriz FODA, para determinar la efectividad de la empresa Comercializadora “Reina de Cisne”.

Indicaciones: Responda de forma clara precisa y oportuna las preguntas que se formularon, para obtener la información clara y precisa.

Encuesta dirigido a los/as Clientes de la Empresa.

1. ¿Cuándo realiza una compra, qué considera fundamental en el producto?
2. ¿Evalúe la calidad de atención que recibió de los empleados en la distribuidora del Cisne?
3. ¿Considera que deben existir cambios para mejorar la atención?
4. Si su respuesta es afirmativa, indicar los cambios respectivos.
5. ¿Le entregaron los productos a tiempo?
6. ¿Con qué frecuencia realiza sus compras en distribuidora Reina del Cisne?
7. ¿Es necesario que el personal de la empresa comercial distribuidora Reina del Cisne se capacite para mejorar la atención?
8. ¿Indique qué fortalezas tiene la empresa comercial Reina del Cisne?
9. ¿Menciones qué debilidades tiene la empresa comercial Distribuidora Reina del Cisne?

GRACIAS

Anexo 5. Fotos

INSTALACIONES



DIRECCION SANCHEZ Y CIFUENTES NO. 15-05Y ZENON VILLACIS



DIRECCION AV. PEREZ GUERRERO NO. 6-66 Y OLMEDO

PRODUCTOS

