



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA, C.P.A.**

#### **TRABAJO DE GRADO**

#### **TEMA:**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA TRAVIMAR CIA LTDA. AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, C.P.A.**

**AUTOR:** Leonardo Antonio Zabala Zumárraga

**DIRECTORA:** Mgs. Rita Lucía Lomas Paz

Marzo, 2017  
Ibarra-Ecuador

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Travimar Cía Ltda. Agencia de viajes y turismo, está ubicada en la Ciudad de Quito Provincia de Pichincha, en la Av. 6 de Diciembre y Gaspar de Villarroel, Centro Comercial Galería, local 16, es una agencia de viajes con certificación IATA. Del diagnóstico de la situación actual realizado a la Agencia se establece que no dispone de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros, lo que origina que no se cumplan con los objetivos organizacionales planteados, y dificulta el seguimiento, control y evaluación de las actividades propias de la Agencia.

El diseño del manual de procedimientos será una herramienta que permita establecer los métodos y procedimientos que deberán ejecutarse en cada una de las actividades con la finalidad de lograr los objetivos planteados por la Agencia.

El presente manual se convertirá en un instrumento de control para el Gerente general para realizar un seguimiento a las actividades de negocio como: la venta de paquetes turísticos nacionales e internacionales, venta del servicio de transporte turístico, venta de boletos aéreos, charters y paquetes turísticos. Los impactos de la propuesta presentan un resultado medio positivo.

## SUMMARY


Travimar Cía Ltda. Travel and tourism agency is located in Quito city, Pichincha Province, on 6 de Diciembre and Gaspar de Villarroel Avenue, Galería Mall local 16 th, It is a travel agency with IATA certification. According a diagnosis of the current situation made to the Agency it is established that it does not have a manual of administrative, countable and financial procedures, which causes that organizational goals planned are not fulfilled, and it makes difficult the monitoring, control and evaluation of the proper activities of the Agency.

The design of the manual procedures will be a tool that allows to establish the methods and procedures that must run is in each of the activities by the purpose to manage the organizational goals planned by the Agency.

This manual will turn into an instrument of control for the general Manager in order to be able to realize a monitoring to the activities of business as: sale of tourist national and international packages, sale of tourist transport, sale of airline tickets, charters and tourist packages. The impacts of the proposal present an average positive result.

**AUTORÍA**

Yo, Leonardo Antonio Zabala Zumárraga, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito: “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA TRAVIMAR CIA LTDA. AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA” es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún trabajo de grado, ni calificación profesional; y que he realizado la investigación pertinente de lo descrito además de las referencias bibliográficas y linkográficas que se incluyen en este documento.



Leonardo Antonio Zabala Zumárraga

C.C. 1001598299


## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Yo, Mgs. Rita Lucía Lomas Paz Directora del trabajo de Grado desarrollado por el señor Estudiante Leonardo Antonio Zabala Zumárraga.

### CERTIFICO

Que el trabajo de grado titulado “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA TRAVIMAR CIA LTDA. AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”, ha sido realizado en su totalidad por el señor Leonardo Antonio Zabala Zumárraga bajo mi dirección, para la obtención del título de: Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, C.P.A. Luego de ser revisado, considerando que se encuentra concluido y cumple con las exigencias y requisitos académicos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, C.P.A., autorizo su presentación y defensa para que pueda ser juzgado por el tribunal correspondiente.

Ibarra, 23 de Julio 2016

  
Mgs. Rita Lucía Lomas paz

C.I. 1001348695

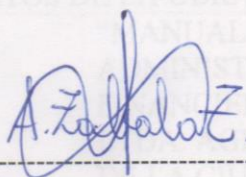
DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

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

Yo, Leonardo Antonio Zabala Zumárraga, con cédula de ciudadanía Nro. 1001598299, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6 en calidad de autor del trabajo de grado denominado:

“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA TRAVIMAR CIA LTDA. AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoría, C.P.A., quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento en el que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



Leonardo Antonio Zabala Zumárraga  
1001598299

Ibarra, a los veinte y tres días del mes de Marzo del 2017

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
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 determina 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 dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
Cédula de ciudadanía:	1001598299
Apellidos y Nombres:	Zabala Zumárraga Leonardo Antonio
Dirección:	Imbabura-Atuntaqui,
Email:	azabalaz@hotmail.com
Teléfono fijo:	
Teléfono móvil:	098 560 6434
DATOS DE LA OBRA	
Tema:	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA TRAVIMAR CIA LTDA. AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”
Autor:	Leonardo Antonio Zabala Zumárraga
Fecha:	23 de Marzo del 2017
Programa:	Pregrado
Título por el que opta:	Ingeniero en Contabilidad Superior y Auditoria C.P.A.
Director:	Mgs. Rita Lucía Lomas Paz

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Leonardo Antonio Zabala Zumárraga, con cédula de ciudadanía Nro. 1001598299, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en forma 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

El autor 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 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 veinte y tres días del mes de Marzo del 2017.

EL AUTOR



---

Leonardo Antonio Zabala Zumárraga  
1001598299

Facultado por resolución del honorable Consejo Universitario



## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de grado a mis padres y a todas aquellas personas que me han dado el empuje necesario para tener la perseverancia de cumplir con mis metas, para ser diferente y siempre ser una mejor persona.

Leonardo Antonio

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por fortalecer mi cuerpo y espíritu, para poder cumplir con mis objetivos.

A la Universidad Técnica del Norte por haberme aceptado ser parte de ella para obtener el título de Ing. en Contabilidad y Auditoría, así como también a todos los docentes que me brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante, día a día.

A mi Directora de trabajo de grado Mgs. Rita Lomas Paz por su paciencia, colaboración y su asesoría que me han ayudado para culminar de la mejor manera este proyecto.

Leonardo Antonio.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
SUMMARY .....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
ÍNDICE GENERAL .....	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xviii
PRESENTACIÓN.....	xx
INTRODUCCIÓN .....	xxi
JUSTIFICACIÓN .....	xxii
OBJETIVOS .....	xxiii
ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA.....	xxiv
CAPÍTULO I .....	26
Diagnóstico Situacional .....	26
Objetivos del diagnóstico.....	26
Objetivo general.....	26
Objetivos específicos. ....	26
Variables diagnósticas .....	27
Indicadores para cada variable.....	27
Matriz de relación diagnóstica .....	28
Mecánica Operativa .....	31
Identificación de la Población.....	31
Análisis de la información .....	32
Encuesta realizada a los empleados. ....	32
Encuesta realizada a los empleados .....	32
Encuesta realizada a los clientes .....	54

Entrevista realizada al Contador. ....	64
Entrevista realizada al Gerente General. ....	67
Determinación de la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....	69
Determinación del problema diagnóstico .....	79
CAPÍTULO II .....	80
MARCO TEÓRICO.....	80
Conceptualización de las Agencias de viajes.....	80
IATA (International Air Transportation Association – Asociación de Transporte Aéreo Internacional. ....	82
Leyes, reglamentos, normativas a las que están sometidas las agencias de viajes y turismo. .	83
Regulaciones agencias de viajes internacionales o detallistas. ....	83
Superintendencia de Compañías. ....	85
Obligaciones tributarias Servicio de Rentas Internas. ....	86
Ley de Seguridad Social. ....	89
Código de Trabajo.....	91
Principios de contabilidad generalmente aceptados. ....	93
Normas internacionales de información financiera (NIIF).....	93
NIC 1 Presentación de Estados Financieros .....	94
Procesos y procedimientos.....	95
Clasificación de los procesos por su nivel jerárquico .....	95
Clasificación de los procesos por su rol dentro de la organización .....	95
Mapa de procesos.....	96
Relación y diferencia entre proceso y procedimiento.....	96
Manual de procedimientos.....	97
Manual Administrativo. ....	98
Manual Financiero. ....	98
Manual Contable.....	99
Diagramas de Flujo.....	99
Tipos de diagramas de flujo.....	100
Metodologías de diagramación.....	100
Simbología para diagramas de flujo. ....	103
Criterios para el diseño de los diagramas de flujo .....	104
Indicadores de gestión.....	106
Historia. ....	106

¿Qué son los Indicadores de Gestión? .....	106
Beneficios de los Indicadores de Gestión. ....	107
Tipos de Indicadores de Gestión.....	108
Aspecto Contable. ....	111
Concepto de contabilidad.....	111
Importancia de la contabilidad.....	111
Campos de especialización de la contabilidad.....	111
Plan de cuentas.....	112
Clasificación de las cuentas .....	112
Estados financieros. ....	113
Aspecto financiero. ....	117
Razones o indicadores financieros.....	118
Control interno. ....	122
Objetivos del control interno. ....	123
Elementos del control. ....	124
CAPÍTULO III.....	127
PROPUESTA.....	127
Filosofía Institucional de Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo.....	127
Misión. ....	127
Visión. ....	127
Valores organizacionales. ....	127
Manual Orgánico Funcional. ....	128
Estructura Organizacional Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo. ....	129
Funciones Generales de Travimar Cía Ltda. Agencia de Viajes y Turismo.....	130
Manual de descripción de puestos y funciones.....	136
Manual de Procedimientos Administrativos.....	141
Mapa de Procesos. ....	141
Cadena de valor.....	141
Procesos Administrativos.....	143
Código de Ética.....	149
Riesgos laborales .....	149
Manual de Procedimientos Contables y Financieros para Travimar Cía. Ltda. Agencias de Viajes y Turismo.....	150
Objetivo.....	150

Alcance. ....	151
Responsabilidad. ....	151
Base Legal.....	151
El Proceso contable.....	155
Catálogo único de cuentas. ....	156
Registros básicos.....	158
Dinámica de las cuentas contables.....	160
Procesos Contables. ....	183
Componentes de los Estados Financieros. ....	195
Análisis Financiero. ....	200
CAPÍTULO IV.....	212
IMPACTOS .....	212
Impacto administrativo .....	213
Impacto económico.....	214
Impacto Educativo. ....	215
Impacto Social .....	216
CONCLUSIONES.....	218
RECOMENDACIONES.....	219
BIBLIOGRAFÍA. ....	220
ANEXO 1 Encuesta aplicada a los empleados de Travimar.....	224
ANEXO 2. Encuesta aplicada a los clientes de Travimar .....	226
ANEXO 3. Entrevista aplicada al Contador de Travimar.....	228
ANEXO 4. Código de Ética.....	229
ANEXO 5. Riesgos Laborales en las Agencias de viajes.....	236
ANEXO 6. Catálogo de cuentas según la Superintendencia de Compañías.....	246

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Matriz de relación diagnóstica.....	30
Cuadro N° 2. Dato Informativo Género .....	32
Cuadro N° 3. Dato informativo: Edad.....	33
Cuadro N° 4. Área de trabajo .....	34
Cuadro N° 5. Tiempo de trabajar en Travimar .....	35
Cuadro N° 6. Instrucción Académica .....	36
Cuadro N° 7. Actividades que realiza acorde a conocimientos o título que posee	37
Cuadro N° 8. Relación laboral con Travimar .....	38
Cuadro N° 9. Travimar dispone de organigrama estructural.....	39
Cuadro N° 10. Conoce a quien dirigirse en caso de inconvenientes .....	40
Cuadro N° 11. Percepción de la organización de Travimar.....	41
Cuadro N° 12. La comunicación interna en Travimar .....	42
Cuadro N° 13. Participación en toma de decisiones.....	43
Cuadro N° 14. Aspectos a mejorar .....	44
Cuadro N° 15. Recursos importantes .....	45
Cuadro N° 16. La Agencia tiene Manual de Funciones .....	46
Cuadro N° 17. Tiene conocimiento de las actividades de su cargo .....	47
Cuadro N° 18. Realiza actividades fuera de su competencia .....	48
Cuadro N° 19. Debe existir un manual de funciones y procedimientos .....	49
Cuadro N° 20. Ambiente laboral en Travimar .....	50
Cuadro N° 21. Motivo para seguir trabajando .....	51
Cuadro N° 22. Recibe capacitación.....	52
Cuadro N° 23. Género .....	54
Cuadro N° 24. Procedencia del cliente .....	55
Cuadro N° 25. Medio de publicidad.....	56
Cuadro N° 26. Frecuencia de visita.....	57
Cuadro N° 27. Tiene conocimiento de los paquetes turísticos ofertados .....	58
Cuadro N° 28. Motivo de visita a la Agencia .....	59
Cuadro N° 29. Nivel de los servicios ofertados .....	60
Cuadro N° 30. Precios de productos y servicios .....	61
Cuadro N° 31. Nivel de atención .....	62
Cuadro N° 32. Análisis Interno y Externo .....	72

Cuadro N° 33. Matriz FODA .....	73
Cuadro N° 34. Relación entre proceso y procedimiento. ....	97
Cuadro N° 35. Tipos de diagramas de flujo .....	100
Cuadro N° 36. Simbología para diagramas de flujo .....	103
Cuadro N° 37. Relación entre COSO I y COSO II .....	123
Cuadro N° 38 Coso III .....	126
Cuadro N° 39. Auxiliar de Contabilidad .....	137
Cuadro N° 40. Counter Agencia de Viajes .....	138
Cuadro N° 41. Contador General .....	139
Cuadro N° 42. Continuación.... Contador General .....	140
Cuadro N° 43. Libro Diario o Diario General.....	158
Cuadro N° 44. Mayor general .....	159
Cuadro N° 45. Caja General.....	160
Cuadro N° 46. Caja Chica.....	161
Cuadro N° 47. Bancos.....	162
Cuadro N° 48. Documentos por cobrar.....	163
Cuadro N° 49. Clientes.....	164
Cuadro N° 50. Cuentas por cobrar .....	165
Cuadro N° 51. Provisión de cuentas incobrables .....	166
Cuadro N° 52. Servicios y Otros Pagos Anticipados .....	167
Cuadro N° 53. Anticipo de impuestos y retenciones en la fuente por cobrar .....	168
Cuadro N° 54. Edificios .....	169
Cuadro N° 55. Depreciación acumulada Edificio. ....	170
Cuadro N° 56. Muebles de oficina .....	171
Cuadro N° 57. Depreciación acumulada de muebles de oficina .....	172
Cuadro N° 58. Equipos de computación .....	173
Cuadro N° 59. Depreciación acumulada de equipos de computación .....	174
Cuadro N° 60. Cuentas y documentos por pagar .....	175
Cuadro N° 61. Obligaciones con Instituciones Financieras .....	176
Cuadro N° 62. Obligaciones con la Administración tributaria .....	177
Cuadro N° 63. Obligaciones Patronales y Laborales .....	178
Cuadro N° 64. Capital suscrito o asignado .....	179
Cuadro N° 65. Aportes de socios para futuras capitalizaciones.....	180
Cuadro N° 66. Ganancia neta del período .....	181



Cuadro N° 67. Pérdida neta del período.....	182
Cuadro N° 68. Formato de Estado de Situación Financiera.....	196
Cuadro N° 69 Formato del Estado de Resultados Integral .....	197
Cuadro N° 70. Estado de Evolución del Patrimonio.....	198
Cuadro N° 71. Formato del Estado de Flujo de Efectivo.....	199
Cuadro N° 72. Capital De Trabajo Neto. ....	201
Cuadro N° 73. Razón Corriente. ....	202
Cuadro N° 74. Razón de Endeudamiento. ....	204
Cuadro N° 75 Razón de Concentración. ....	205
Cuadro N° 76. Razón de Autonomía. ....	206
Cuadro N° 77 Indicador Leverage o Indicador de Independencia Financiera. ....	207
Cuadro N° 78. Apalancamiento Financiero. ....	209
Cuadro N° 79. Apalancamiento Operativo. ....	210
Cuadro N° 80. Apalancamiento Total. ....	211
Cuadro N° 81. Medición de impactos .....	212
Cuadro N° 82. Impacto Administrativo .....	213
Cuadro N° 83. Impacto Económico .....	214
Cuadro N° 84 Impacto Educativo. ....	215
Cuadro N° 85. Impacto Social .....	217

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Dato Informativo Género.....	32
Gráfico N° 2. Dato informativo: Edad .....	33
Gráfico N° 3. Área de trabajo .....	34
Gráfico N° 4. Tiempo de trabajar en Travimar.....	35
Gráfico N° 5. Instrucción Académica .....	36
Gráfico N° 6. Actividades que realiza acorde a conocimientos o título que posee	37
Gráfico N° 7. Relación laboral con Travimar .....	38
Gráfico N° 8. Travimar dispone de organigrama estructural .....	39
Gráfico N° 9 Conoce a quien dirigirse en caso de inconvenientes .....	40
Gráfico N° 10. Percepción de la organización de Travimar .....	41
Gráfico N° 11. La comunicación interna en Travimar .....	42
Gráfico N° 12. Participación en toma de decisiones .....	43
Gráfico N° 13. Aspectos a mejorar .....	44
Gráfico N° 14. Recursos importantes .....	45
Gráfico N° 15. La Agencia tiene Manual de Funciones .....	46
Gráfico N° 16. Tiene conocimiento de las actividades de su cargo.....	47
Gráfico N° 17. Realiza actividades fuera de su competencia.....	48
Gráfico N° 18 Debe existir un manual de funciones y procedimientos .....	49
Gráfico N° 19. Ambiente laboral en Travimar.....	50
Gráfico N° 20. Motivo para seguir trabajando.....	51
Gráfico N° 21. Recibe capacitación .....	52
Gráfico N° 22. Género .....	54
Gráfico N° 23. Procedencia del cliente .....	55
Gráfico N° 24. Medio de publicidad .....	56
Gráfico N° 25. Frecuencia de visita .....	57
Gráfico N° 26. Tiene conocimiento de los paquetes turísticos ofertados.....	58
Gráfico N° 27. Motivo de visita a la Agencia .....	59
Gráfico N° 28. Nivel de los servicios ofertados .....	60
Gráfico N° 29. Precios de productos y servicios.....	61
Gráfico N° 30. Nivel de atención.....	62
Gráfico N° 31. Clasificación de los procesos por su nivel jerárquico.....	95
Gráfico N° 32. Clasificación de los procesos por su rol dentro de la organización.....	95

Gráfico N° 33. Mapa de procesos .....	96
Gráfico N° 34. Estructura Organizacional de Travimar.....	129
Gráfico N° 35. Mapa de procesos de Travimar.....	141
Gráfico N° 36. Cadena de valor .....	142
Gráfico N° 37. Proceso de Planificación Estratégica.....	143
Gráfico N° 38. Proceso de Promoción .....	144
Gráfico N° 39. Proceso de Asesoría y Ventas.....	145
Gráfico N° 40. Proceso de Reservas .....	146
Gráfico N° 41. Proceso de Operaciones.....	147
Gráfico N° 42. Proceso de Seguimiento y Control .....	148
Gráfico N° 43. El proceso Contable.....	155
Gráfico N° 44. Proceso de venta de paquetes turísticos.....	183
Gráfico N° 45. Proceso de venta de boletos.....	184
Gráfico N° 46. Proceso de capitalización.....	185
Gráfico N° 47. Pago a mayorista.....	186
Gráfico N° 48. Pago servicios básicos .....	188
Gráfico N° 49. Pago al personal.....	189
Gráfico N° 50. Pago al Instituto de Seguridad Social .....	191
Gráfico N° 51. Pago al Servicio de Rentas Internas .....	192
Gráfico N° 52. Pago de impuestos municipales.....	194

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo diseñar un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha está estructurado en cuatro capítulos; diagnóstico situacional, marco teórico, diseño de la propuesta y análisis de los impactos.

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico de la situación actual de Travimar Cía. Ltda., con la finalidad de identificar los inconvenientes administrativos, financieros, contables que se presentan por la falta de un manual de procedimientos, información obtenida a través de fuentes primarias como la entrevista y encuesta dirigida al personal de la Agencia y sus clientes, la sistematización de la información se estableció en la matriz FODA y se determinó los cruces estratégicos.

En el segundo capítulo se establece el marco teórico, basado en fuentes de información científica, específicamente relacionada al contexto de procedimientos administrativos, financieros y contables.

En el tercer capítulo se elaboró la propuesta del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables para Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo, para lo cual se determinó la filosofía empresarial, la estructura organizacional, funcional, el mapa de procesos, y el desarrollo de los procedimientos administrativos, financieros y contables.

En el capítulo cuarto, se realizó el análisis de los impactos positivos referente a la aplicación del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, en el aspecto social, económico, educativo, social y ambiental.

En la última parte del documento se establecen las principales conclusiones y recomendaciones obtenidas del desarrollo del trabajo de grado.

## INTRODUCCIÓN

### ANTECEDENTES

Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo es una compañía de responsabilidad limitada constituida mediante escritura pública en la ciudad de Quito el 18 de Abril de 1985, se constituyó como agencia de viajes internacional y operadora. Por su funcionamiento y resultados se le considera como una empresa calificada en el sector de servicios turísticos. Es una agencia de viajes con certificaciones IATA.

El mercado al que está dirigido la agencia de viajes Travimar está dividido en dos sectores: emisor y receptor. Las actividades de negocio son: venta de paquetes turísticos a nivel nacional e internacional, venta de transporte turístico, venta de boletos aéreos nacionales e internacionales, venta de noches de estadía en departamentos, hoteles, cabañas, organización de charters, paquetes turísticos, cruceros.

La Agencia de Viajes es una empresa que sirve de enlace profesional entre el turista y las empresas turísticas nacionales y extranjeras, sirve de apoyo en la comercialización de la oferta turística tanto a nivel local, nacional e internacional al provocar y canalizar de manera directa el desplazamiento individual y masivo de personas.

Travimar Agencia de viajes y turismo presenta algunas deficiencias en las funciones propias de una agencia de viajes como son las de asesoría, la función mediadora, productora, técnica, financiera, contable, comercial y administrativa. No dispone de manuales que ayuden a su funcionamiento y que le permita llevar un control actualizado y oportuno de cada una de las actividades administrativas que se realiza dentro de la Agencia. Este trabajo de grado pretende brindar las herramientas necesarias para que las actividades propias de Travimar se realicen de forma eficiente, optimizando los recursos existentes.

## JUSTIFICACIÓN

Las empresas, negocios y actividades productivas y económicas en general, no pueden prescindir de la información administrativa, contable y financiera, ésta información constituye un recurso fundamental para alcanzar el cumplimiento de objetivos a través de los medios más adecuados y decisiones oportunas.

Los procedimientos son la base para poder desarrollar adecuadamente las actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control que participen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Un manual de procedimientos es un componente del sistema de control que se lleva en una empresa, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

El diseño de un Manual de procedimientos Administrativos, Contables y Financieros permitirá que los socios de Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo, tomen decisiones oportunas relativas al funcionamiento de la empresa y que tengan más confianza el momento de decidir incrementar el capital de la empresa. Los clientes podrán obtener servicios de calidad con precios asequibles. El equipo de trabajo de la agencia de viajes podrá contar con un mejor ambiente de trabajo, cumplir eficientemente con todas las actividades encomendadas, merecer mejores sueldos por su buen desenvolvimiento y cumplimiento de objetivos. Los turistas nacionales podrán adquirir servicios turísticos de calidad a precios razonables. Los turistas extranjeros podrán conocer los sitios turísticos más importantes del Ecuador con un buen servicio.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar el manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para Travimar Cía Ltda Agencia de viajes y turismo, técnicamente estructurado, que permita cumplir de una manera adecuada con todas las actividades propias de las agencias de viajes.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar el diagnóstico técnico situacional, recopilando información, estableciendo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan establecer la problemática actual de la empresa.
- Estructurar las bases teóricas científicas a través de la investigación bibliográfica y linkográfica, que sirva como referencia conceptual de la propuesta del proyecto.
- Estructurar un Manual de procedimientos administrativos, contables y financieros en base al ordenamiento de sus actividades en una forma secuencial y lógica para cumplir con los objetivos de Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo.
- Determinar los principales impactos positivos y negativos que generará el proyecto en los aspectos: social, económico, educativo y ético tomando en cuenta los impactos que tienen una relación directa con el trabajo realizado y de mayor relevancia para su descripción, para poder evaluar su nivel de impacto en desarrollo de las actividades de la Agencia.

## **ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA**

### **MÉTODOS**

Para la elaboración del presente trabajo de grado se utilizará los siguientes métodos:

#### **Descriptivo**

Este método permitirá el desarrollo de cada uno de los componentes de la investigación ya que es necesario utilizar la investigación bibliográfica, como libros, archivos, internet, leyes y reglamentos con el propósito de disponer de un panorama mucho más amplio del tema, que permita efectuar un análisis a profundidad y recomendar las medidas correctivas.

#### **Inductivo**

Permitirá llegar a conclusiones de carácter general, siguiendo todos los pasos que este método implica, desde aspectos de carácter puntual y particular, no solo para la tabulación y análisis de la información del diagnóstico, sino también para los demás aspectos o capítulos como el marco teórico, la propuesta y principalmente el análisis de los impactos.

#### **Analítico**

Será de mucha importancia el análisis a realizarse de aspectos concretos de la presente investigación que permitirá conocer, comprender y aplicar, sobre la base de la descomposición del todo en sus partes. Toda la teoría, hechos y acontecimientos serán analizados técnicamente de tal forma que pueda entenderse de una manera estructurada los aspectos relacionados con esta investigación.

### **TÉCNICAS**

¿Cómo se recogerá sistemáticamente, cómo se procesará la información de todos los procedimientos administrativos, financieros y contables de Travimar Cía. Ltda Agencia de



viajes y turismo?. Las técnicas e instrumentos responderán a esta interrogante. Para recopilar información se utilizará: la observación, la entrevista y la encuesta.

## **INSTRUMENTOS**

En el presente trabajo se utilizarán: registro de observación, cuestionario de encuesta, cuestionario de entrevista.

## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### Introducción

El diagnóstico situacional se realizará formulando el objetivo general, los objetivos específicos, se elaborará la matriz de relación diagnóstica, en base a esta se utilizarán las diferentes técnicas de investigación como son la entrevista, la encuesta y la observación directa, para conocer la situación actual de Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo; la información permitirá determinar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para luego establecer los cruces estratégicos: FA, FO, DO, DA.

#### 1.1. Objetivos del diagnóstico

##### 1.1.1. Objetivo general.

Realizar el diagnóstico situacional que constituye la base de referencia para conocer las respectivas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo, estableciendo los objetivos, variables diagnósticas e indicadores adecuados, y en esa base encontrar las soluciones más apropiadas.

##### 1.1.2. Objetivos específicos.

- Analizar la estructura y funciones de Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo para delimitar el campo de acción, funciones, derechos y responsabilidades de cada unidad administrativa.
- Evaluar los procesos: administrativo, financiero y contable de Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo con el levantamiento de información de cada una de las

actividades relacionadas y la ayuda de mapa de procesos, flujogramas que permitan controlar que las entradas se transformen en resultados.

- Determinar los niveles de satisfacción que tienen los clientes en relación a los servicios y productos ofertados por Travimar, realizando una encuesta y una observación directa para mejorar el servicio al cliente y lograr su fidelización.

- Revisar el cumplimiento de las normas, reglamentos, código de ética vigente que rigen a las Agencias de Viajes con entrevista al Gerente y Contador para lograr un mejoramiento continuo y que la Agencia sea más competitiva en el mercado de turismo.

## **1.2. Variables diagnósticas**

Para poder lograr la consecución de los objetivos planteados, se han considerado ciertas variables diagnósticas, que después de su respectivo análisis permitirá tener una visión más clara de la situación actual, para posteriormente plantear la mejor propuesta y de esta manera encontrar las soluciones más apropiadas.

Las variables son:

- Estructura organizacional
- Control Financiero
- Control Contable
- Comercialización
- Normas Legales

### **1.2.1. Indicadores para cada variable.**

Para analizar las variables se determinó indicadores los mismos que ayudarán a recopilar información y datos principales; mediante la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos.

#### **Estructura Organizacional**

- Filosofía institucional

- Organigrama estructural
- Reglamento interno.
- Manual de funciones
- Procedimientos administrativos
- Indicadores de Gestión

### **Control Contable**

- Sistema contable
- Procedimientos contables
- Estados financieros
- Control interno.

### **Control Financiero**

- Procedimientos financieros
- Indicadores financieros

### **Comercialización**

- Atención al cliente
- Satisfacción del cliente
- Calidad de productos y servicios
- Necesidades de los clientes.

### **Leyes, normas y reglamentos**

- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo
- Ley de Turismo.
- Normas IATA.

## **1.3. Matriz de relación diagnóstica**

La columna de Técnicas tiene la siguiente codificación para las encuestas y entrevistas:

A para la encuesta a los empleados

B para la encuesta a los clientes

C para la entrevista al Contador

D para la entrevista al Gerente

Número: Pregunta N° dentro de cada técnica utilizada

**Cuadro N° 1.**  
**Matriz de relación diagnóstica**

<b>OBJETIVOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>FUENTES INFORMACIÓN</b>	<b>DE</b>
Analizar la estructura y funciones de Travimar Cía Ltda Agencia de Viajes y Turismo para delimitar el campo de acción derechos, obligaciones y funciones de cada área administrativa.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Filosofía institucional Organigrama estructural Reglamento interno. Manual de funciones Procedimientos administrativos Indicadores de Gestión	D2 D3 A6 D4 D5 C3 C12 D2 D10 A15 C1 C4 C5	Empleados Gerente Contador	
Evaluar el proceso contable la Agencia de Viajes para facilitar la toma de decisiones.	CONTROL CONTABLE	Sistema Contable Procedimientos Contables Estados Financieros Ambiente de control	C6 C10,11,12,15 C18, C17 C8, 9,10,17	Contador	
Evaluar el proceso financiero de la Agencia de Viajes para dar a conocer la rentabilidad, el valor y crecimiento de la empresa	CONTROL FINANCIERO	Procedimientos financieros Indicadores Financieros	C18, D9 D2	Gerente Contador	
Determinar el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la atención y calidad de los servicios y productos.	COMERCIALIZACIÓN	Atención al cliente Satisfacción del cliente Calidad del servicio	B2, 4, 8 B7, 8 B6	Clientes	
Determinar el cumplimiento de la normativa legal vigente por parte de Travimar.	LEYES, NORMAS Y REGLAMENTOS	Ley de Régimen Tributario Interno Código de Trabajo Ley de Turismo Normas IATA	C1,13 C1,12,14 C7 D13	Gerente Contador	

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

## **1.4. Mecánica Operativa**

Para la recopilación de información en el desarrollo del diagnóstico de la situación actual, se efectuará una investigación de campo, para lo cual se aplicarán ciertas técnicas como la entrevista, encuesta y observación directa.

### **1.4.1. Identificación de la Población.**

En la presente propuesta de investigación se utilizó la técnica del censo, a toda la población que forma parte de la Agencia de viajes, no se realiza el cálculo de la muestra porque la unidad de análisis es menor a 100 elementos.

Población:

- 1 Gerente
- 1 Contadora
- 1 Auxiliar Contable
- 2 Personal de Ventas
- 2 Personal Administrativo
- 43 Clientes

Total Población: 50 personas

Los 43 clientes que se consideran en la población corresponden al promedio del número de clientes que ha tenido la agencia de viajes en los meses de Marzo, Abril y Mayo del 2016, por lo tanto se hizo la encuesta hasta cumplir con las 43 encuestas.

## 1.5. Análisis de la información

### 1.5.1. Encuesta realizada a los empleados.

**Objetivo:** Obtener la información necesaria para realizar un diagnóstico de la situación actual de Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo con la ayuda de una encuesta realizada a los empleados, para determinar que es necesario cambiar y que se debe mejorar, para que la Agencia sea más competitiva y perdure en el tiempo.

### 1.5.2. Encuesta realizada a los empleados

**Dato Informativo: Género**

#### Cuadro N° 2.

##### *Dato Informativo Género*

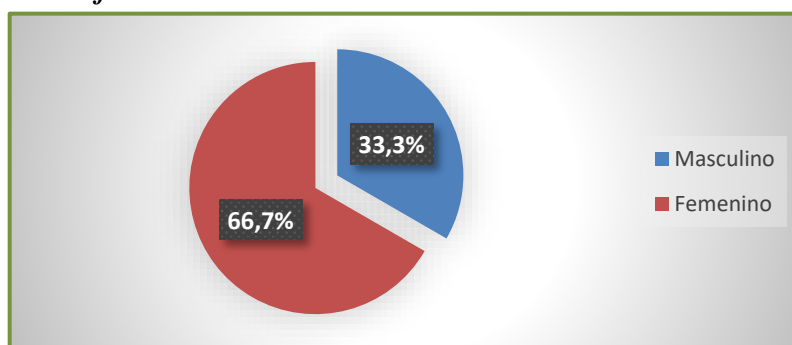
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Masculino	2	33,3%
Femenino	4	66,7%
<b>Total :</b>	6	100,0%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

#### Gráfico N° 1.

##### *Dato Informativo Género*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La mayoría de empleados que laboran en las oficinas de Travimar Cía. Ltda., son de género femenino, representan el 66,7%. La Agencia considera que la atención al cliente debe estar dada por personal femenino.

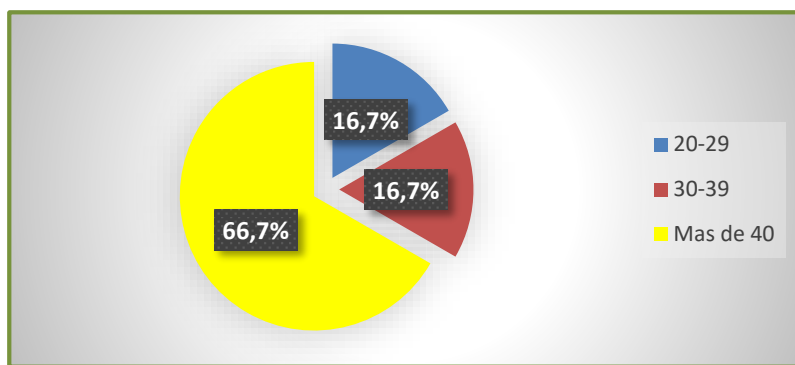


**Cuadro N° 3.***Dato informativo: Edad*

<b>VARIABLES</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>20-29</b>	1	16,7%
<b>30-39</b>	1	16,7%
<b>Más de 40</b>	4	66,7%
<b>Total :</b>	6	100%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 2.***Dato informativo: Edad*

Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La mayoría de empleados que laboran en las oficinas de Travimar Cía. Ltda., son de género femenino y tienen más de 40 años, representan el 66,7% de la Agencia. La Agencia contrata personal con experiencia.

### 1. Señale el área donde usted trabaja

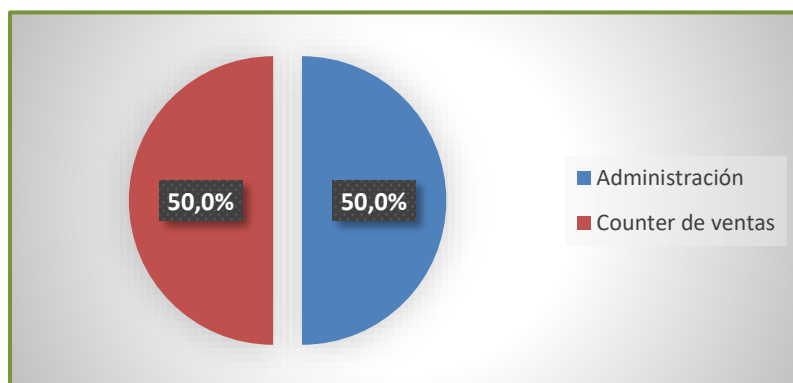
**Cuadro N° 4.**  
*Área de trabajo*

<b>VARIABLES</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>Administración</b>	3	50,0%
<b>Counter de ventas</b>	3	50,0%
<b>Total :</b>	6	100,0%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 3.**  
*Área de trabajo*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los empleados que laboran en las oficinas de Travimar Cía. Ltda., están repartidos de manera proporcional tanto de las Áreas de Administración y Counter de ventas.

## 2. ¿Qué tiempo se encuentra trabajando usted en Travimar?.

### Cuadro N° 5.

#### *Tiempo de trabajar en Travimar*

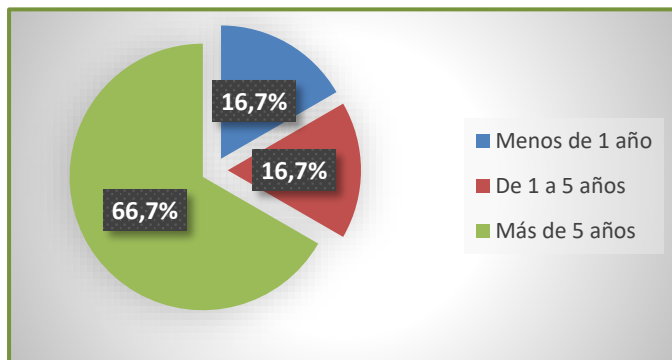
Variabes	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Menos de 1 año	1	16,7%
De 1 a 5 años	1	16,7%
Más de 5 años	4	66,7%
<b>Total :</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 4.

#### *Tiempo de trabajar en Travimar*



Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La mayoría de empleados que laboran en las oficinas de Travimar Cía. Ltda., son de género femenino , tienen más de 40 años y tienen más de 5 años trabajando en la empresa representan el 66,7% de la Agencia. La Agencia tiene personal con experiencia para el desarrollo de las actividades propias del giro del negocio.

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

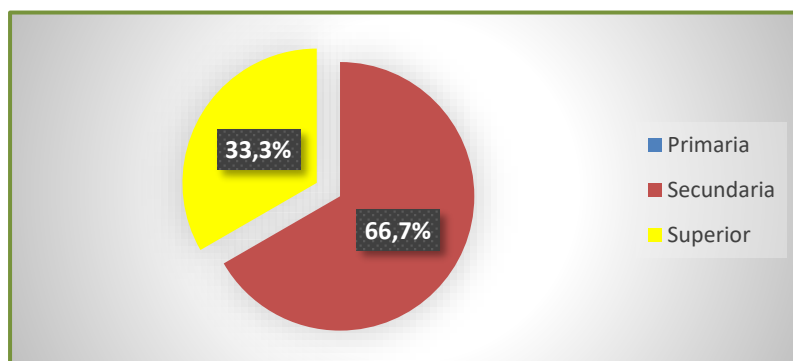
**Cuadro N° 6.**  
*Instrucción Académica*

Variabes	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Primaria	0	0,0%
Secundaria	4	66,7%
Superior	2	33,3%
<b>Total :</b>	6	100%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 5.**  
*Instrucción Académica*



Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La instrucción académica de empleados que laboran en las oficinas de Travimar Cía. Ltda., es más de nivel de Secundaria. La Agencia tiene personal con experiencia en las actividades del giro del negocio pero no con el nivel Superior adecuado.

#### 4. ¿Las actividades que desempeña están acorde a los conocimientos o título que usted posee?

##### Cuadro N° 7.

##### *Actividades que realiza acorde a conocimientos o título que posee*

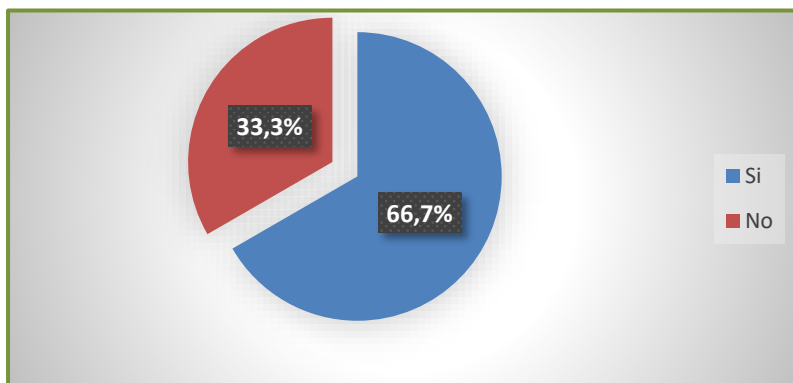
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	4	66,7%
No	2	33,3%
<b>Total :</b>	<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

##### Gráfico N° 6.

##### *Actividades que realiza acorde a conocimientos o título que posee*



Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La mayoría de empleados que laboran en las oficinas de Travimar Cía. Ltda consideran que para el desarrollo de cada una de sus actividades su título académico es el suficiente y necesario.

## 5. ¿Qué relación laboral tiene con la Agencia?

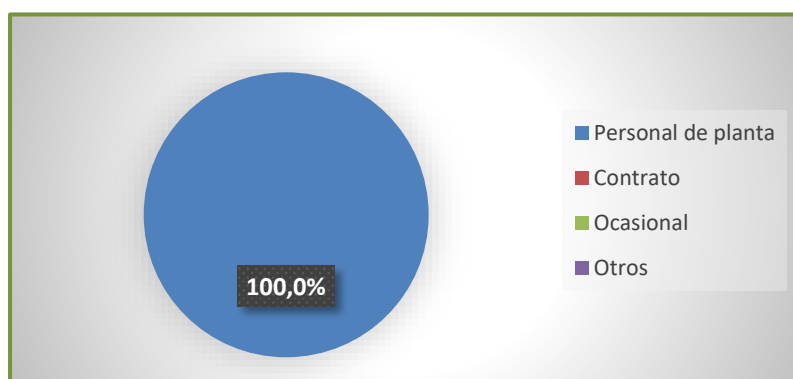
**Cuadro N° 8.**  
*Relación laboral con Travimar*

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Personal de planta	6	100,0%
Contrato	0	0,0%
Ocasional	0	0,0%
Otros	0	0,0%
<b>Total :</b>	6	100%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 7.**  
*Relación laboral con Travimar*



Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Todos los empleados que laboran en las oficinas de Travimar Cía. Ltda son personal de planta. La Agencia cumple con las leyes laborales vigentes y con la Ley de Seguridad Social.

## 6. ¿Conoce usted si la Agencia dispone de un organigrama estructural?

### Cuadro N° 9.

#### *Travimar dispone de organigrama estructural*

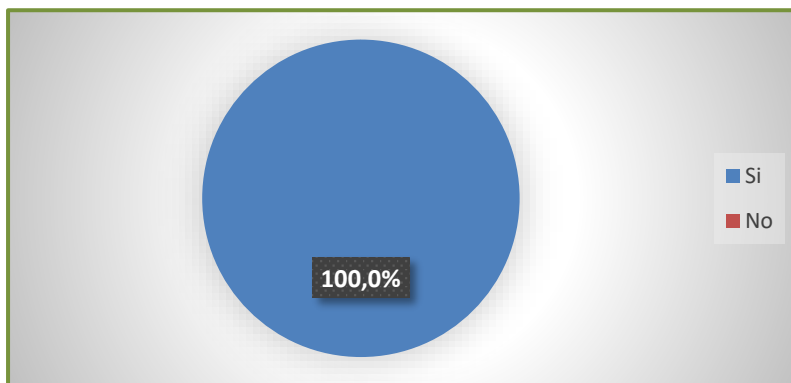
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	6	100,0%
No	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 8.

#### *Travimar dispone de organigrama estructural*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Es de conocimiento de todo el personal la estructura organizacional de la Agencia de Viajes. Todos tienen conocimiento de su organigrama estructural.

## 7. ¿En caso de presentarse algún inconveniente, usted conoce a quien debe dirigirse?

### Cuadro N° 10.

#### *Conoce a quien dirigirse en caso de inconvenientes*

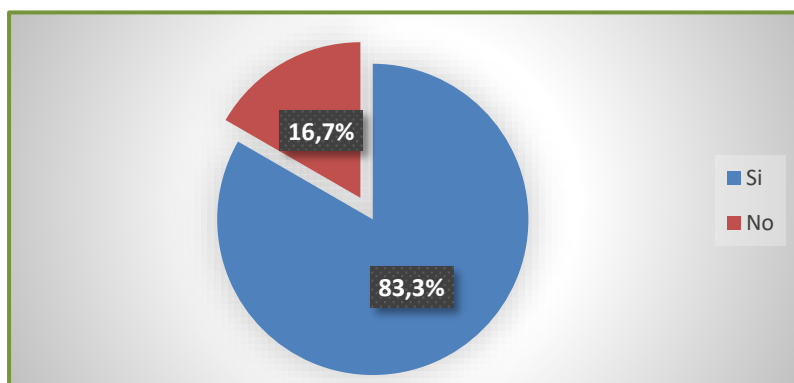
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	5	83,3%
No	1	16,7%
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100,0%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 9

#### *Conoce a quien dirigirse en caso de inconvenientes*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** En la Agencia de viajes y turismo Travimar se percibe que si existe un canal de comunicación establecido puesto que los empleados si conocen a quien deben recurrir o dirigirse en caso de existir algún problema, pero es necesario profundizar en este aspecto para que todo el personal sepa que hacer en el caso de presentarse algún inconveniente.



8. ¿Cree usted que la organización de la Agencia es:

**Cuadro N° 11.**

*Percepción de la organización de Travimar*

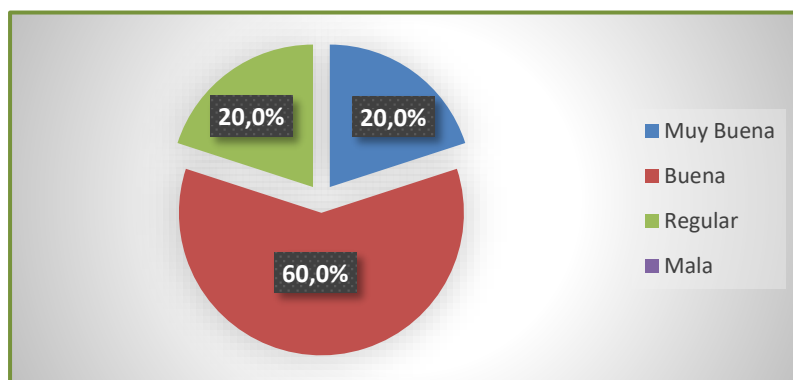
<b>Variables</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>Muy Buena</b>	1	20,0%
<b>Buena</b>	3	60,0%
<b>Regular</b>	1	20,0%
<b>Mala</b>	0	0,0%
<b>Total</b>	5	100%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 10.**

*Percepción de la organización de Travimar*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La percepción que tienen los empleados de la organización dentro Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y turismo es buena se debe mejorar para que la organización sea y se perciba como muy buena.

## 9. La comunicación interna que existe en Travimar es:

### Cuadro N° 12.

#### *La comunicación interna en Travimar*

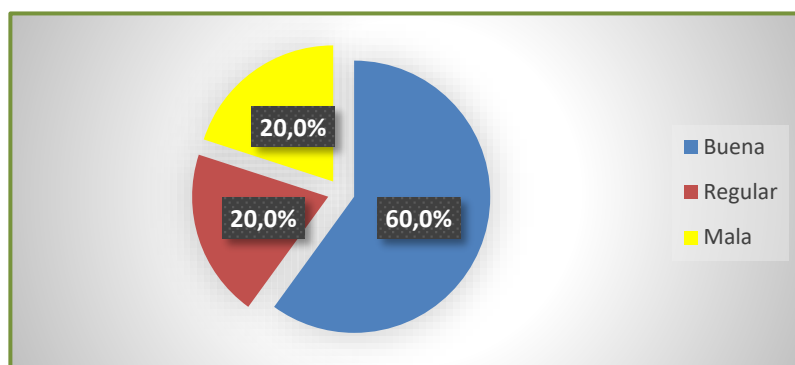
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Buena	3	60,0%
Regular	1	20,0%
Mala	1	20,0%
<b>Total :</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 11.

#### *La comunicación interna en Travimar*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Podemos decir que el proceso de comunicación interna en Travimar se lo lleva de la mejor manera de acuerdo como lo perciben la mayoría de empleados de la Agencia.

## 10. La participación de los empleados en la toma de decisiones es:

### Cuadro N° 13.

#### *Participación en toma de decisiones*

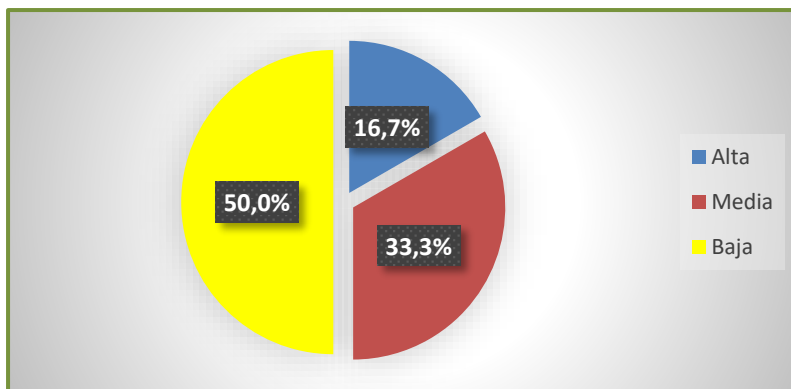
<b>Variables</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>Alta</b>	1	16,7%
<b>Media</b>	2	33,3%
<b>Baja</b>	3	50,0%
<b>Total</b> :	6	100%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 12.

#### *Participación en toma de decisiones*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los empleados consideran que no se les toma en cuenta en la toma de decisiones en la Agencia. El porcentaje alto que se presenta guarda relación con el personal de jefatura es decir los empleados que desarrollan actividades operativas no son tomados en la toma de decisiones que a ellos les debe involucrar.

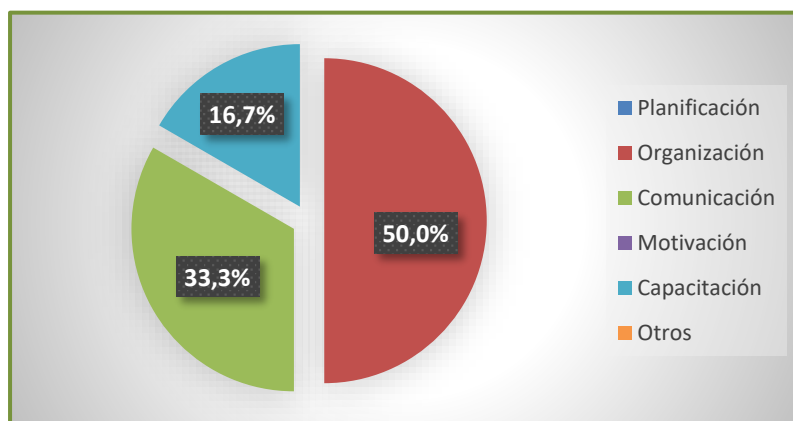
## 11. ¿Qué aspecto debería tomarse en cuenta para mejorar el desarrollo de la Travimar?

**Cuadro N° 14.**  
*Aspectos a mejorar*

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Planificación	0	0,0%
Organización	3	50,0%
Comunicación	2	33,3%
Motivación	0	0,0%
Capacitación	1	16,7%
Otros	0	0,0%
<b>Total :</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Clientes Travimar  
Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 13.**  
*Aspectos a mejorar*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los empleados de la Agencia de viajes y turismo Travimar perciben que dentro del proceso administrativo es necesario mejorar los siguientes aspectos, en este orden: La organización, la comunicación, y la planificación.

## 12. De los siguientes recursos, ¿Cuál considera el más importante para la Agencia

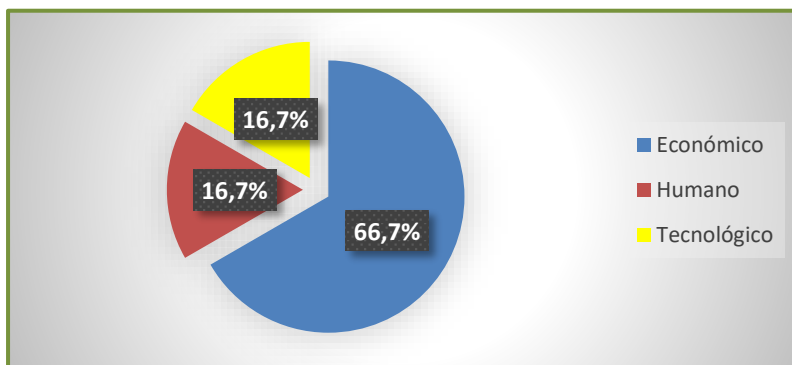
**Cuadro N° 15.**  
*Recursos importantes*

VARIABLES	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Económico	4	66,7%
Humano	1	16,7%
Tecnológico	1	16,7%
<b>Total :</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 14.**  
*Recursos importantes*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Dentro de la Agencia de Viajes el factor económico es considerado el más importante para el desarrollo de las actividades, todo esto desde el punto de vista de los empleados que forman parte de Travimar.

### 13. ¿Sabe usted si la Agencia tiene un Manual de Funciones?

#### Cuadro N° 16.

#### *La Agencia tiene Manual de Funciones*

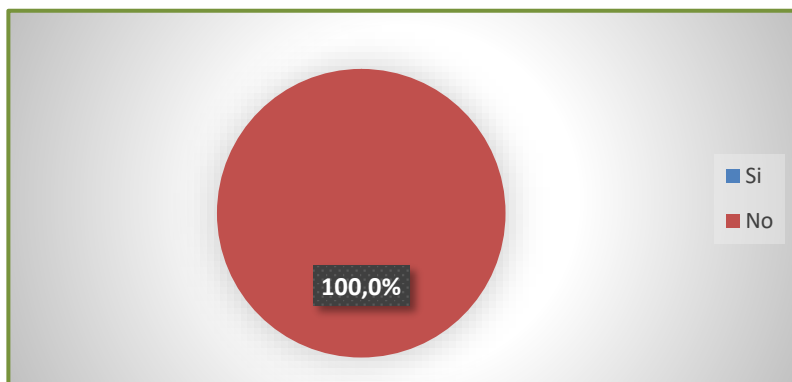
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	0	0,0%
No	6	100,0%
<b>Total :</b>	6	100,0%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

#### Gráfico N° 15.

#### *La Agencia tiene Manual de Funciones*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los empleados no conocen de la existencia de un manual de funciones. Es posible que no se les haya comunicado de la existencia de este manual o en realidad no se haya elaborado este manual que es de mucha importancia para el desarrollo de las actividades propias de Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo.

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

##### Cuadro N° 17.

##### *Tiene conocimiento de las actividades de su cargo*

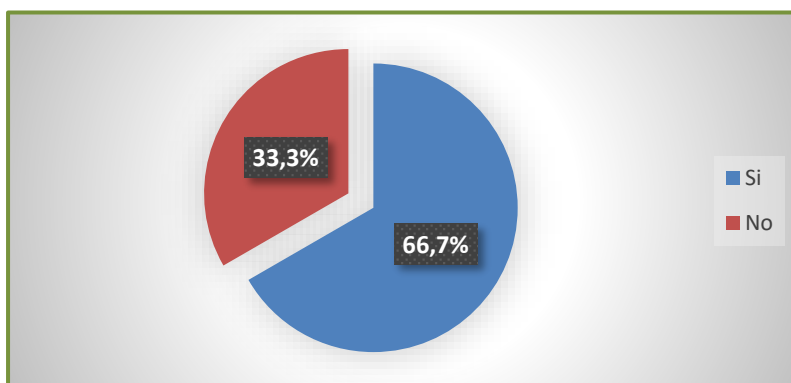
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	4	66,7%
No	2	33,3%
<b>Total :</b>	6	100,0%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

##### Gráfico N° 16.

##### *Tiene conocimiento de las actividades de su cargo*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los empleados tienen conocimiento de las actividades que desarrollan diariamente, pero relacionando con los resultados de la pregunta anterior se asume que este conocimiento ha sido transmitido verbalmente, no tiene la seguridad que esas actividades son las que realmente deberían realizar porque manifiestan que no conocen de la existencia del manual de funciones.

15. ¿Con qué frecuencia realiza actividades que no están dentro de las que le competen a su cargo?

**Cuadro N° 18.**

*Realiza actividades fuera de su competencia*

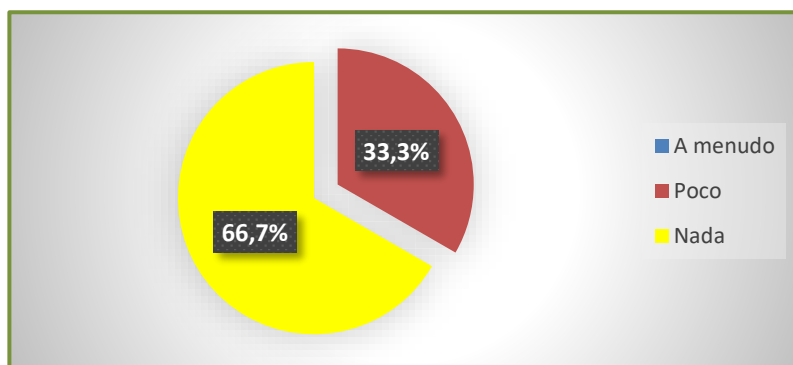
VARIABLES	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
A menudo	0	0,0%
Poco	2	33,3%
Nada	4	66,7%
<b>Total :</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 17.**

*Realiza actividades fuera de su competencia*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Dentro de la Agencia de Viajes los empleados consideran que siempre realizan las actividades propias a su cargo. Como el número de empleados es reducido se asume que eventualmente se les solicita realizar actividades que le competen a otro compañero.



16. ¿Considera que debe existir un manual de funciones y procedimientos para cada puesto de trabajo?

**Cuadro N° 19.**

*Debe existir un manual de funciones y procedimientos*

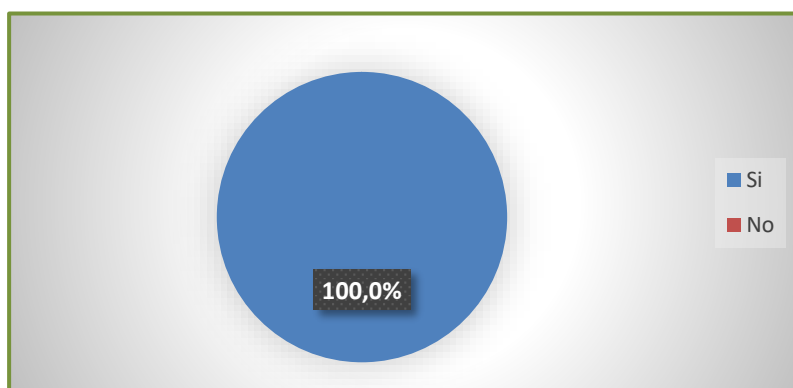
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	6	100,0%
No	0	0,0%
<b>Total :</b>	6	100,0%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 18**

*Debe existir un manual de funciones y procedimientos*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La totalidad de empleados considera que debe existir un manual de funciones y procedimientos que regule el desarrollo todas las actividades dentro de la Travimar Cía. Ltda.

Agencia de Viajes y Turismo.

## 17. ¿Cómo es el ambiente laboral dentro de Travimar?

### Cuadro N° 20.

#### *Ambiente laboral en Travimar*

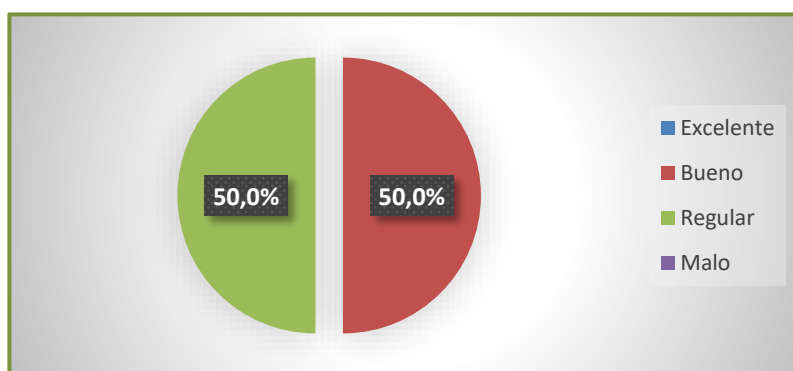
<b>Variables</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>Excelente</b>	0	0,0%
<b>Bueno</b>	4	50,0%
<b>Regular</b>	4	50,0%
<b>Malo</b>	0	0,0%
<b>Total :</b>	8	100%

Fuente : Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 19.

#### *Ambiente laboral en Travimar*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** El ambiente en el cual desarrollan las actividades de la Agencia no es el más adecuado desde la percepción de sus empleados. Es necesario tomar en cuenta este resultado para la toma de decisiones.

**18. Escoja el motivo más importante que le impulsa a seguir trabajando en la Agencia.**

**Cuadro N° 21.**

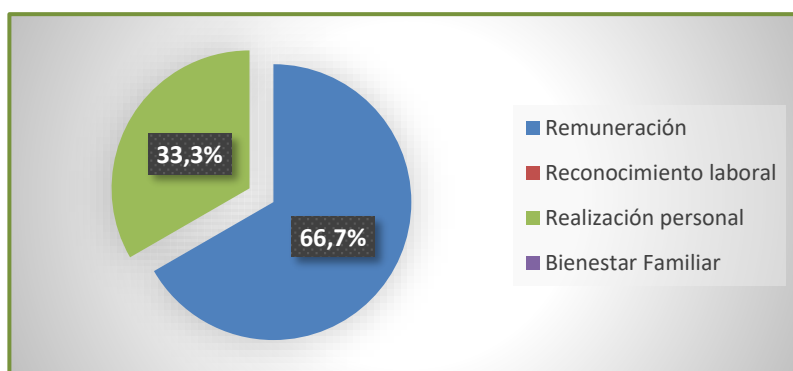
***Motivo para seguir trabajando***

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>Remuneración</b>	4	66,7%
<b>Reconocimiento laboral</b>	0	0,0%
<b>Realización personal</b>	2	33,3%
<b>Bienestar Familiar</b>	0	0,0%
<b>Total :</b>	6	100%

Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 20.**

***Motivo para seguir trabajando***



Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los aspectos que más motivan a los empleados para seguir trabajando en Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo son: la remuneración y la realización personal en ese orden.

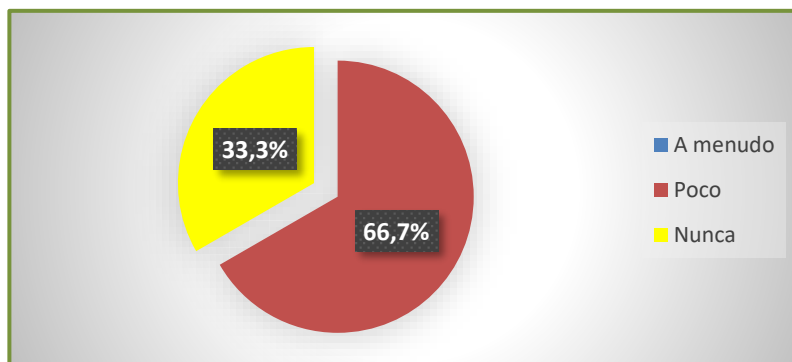
### 19. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

**Cuadro N° 22.**  
**Recibe capacitación**

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
A menudo	0	0,0%
Poco	4	66,7%
Nunca	2	33,3%
<b>Total :</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 21.**  
**Recibe capacitación**



Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** En Travimar la capacitación otorgada a sus empleados no se la realiza con mucha frecuencia, los empleados manifiestan que existe poca capacitación.

**Análisis de la encuesta a empleados:**

Una vez tabulada la información recopilada en las encuestas realizadas a los empleados, se determina lo siguiente: el personal está distribuido de acuerdo a las necesidades de la Agencia, en su mayoría es de género femenino, con edades que superan los 40 años y un nivel de instrucción académico de secundaria que consideran que es suficiente para el desarrollo de cada una de sus actividades y con una antigüedad en la empresa de más de 5 años. Los empleados tienen conocimiento del organigrama estructural, consideran que se debe mejorar los canales de comunicación, la organización, la planificación, el ambiente laboral, la capacitación. No conocen de la existencia de un manual de funciones pero la mayoría tiene conocimientos de las funciones que desempeñan.

### 1.5.3. Encuesta realizada a los clientes

**Objetivo:** Recopilar información para realizar un diagnóstico situacional de Travimar Cía. Ltda.

Agencia de viajes y de turismo desde el punto de vista del cliente y determinar las expectativas, las necesidades y que servicios requieren las personas que acuden a las oficinas de la Agencia y de esta manera ser más competitivos en el mercado del Turismo.

#### Datos informativos: Género

##### Cuadro N° 23.

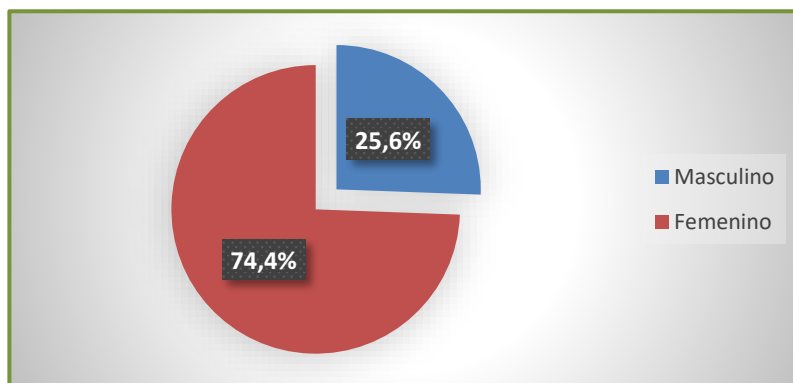
##### Género

VARIABLES	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Masculino	11	25,6%
Femenino	32	74,4%
<b>Total :</b>	43	100,0%

Fuente : Encuesta Clientes Travimar  
Elaborado por : Antonio Zabala Z.

##### Gráfico N° 22.

##### Género



Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La mayoría de clientes que visitan las instalaciones de Travimar son mujeres representan el 74,4 % de las personas, podemos manifestar que los trámites en la agencia de viajes son realizados en forma mayoritaria por personas del género femenino.

## 1. ¿Su procedencia es?

### Cuadro N° 24.

#### *Procedencia del cliente*

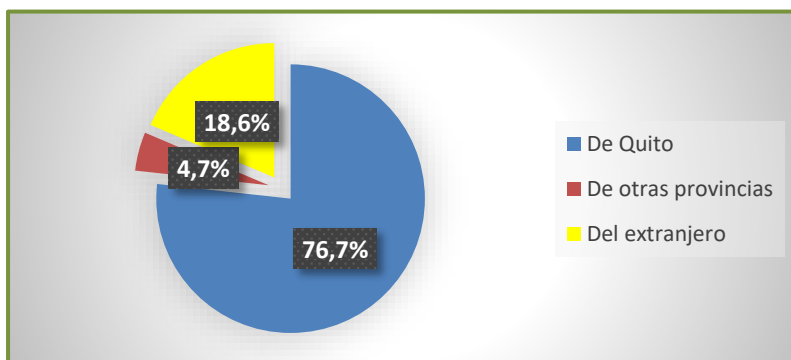
<b>Variables</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>De Quito</b>	33	76,7%
<b>De otras provincias</b>	2	4,7%
<b>Del extranjero</b>	8	18,6%
<b>Total :</b>	43	100%

Fuente : Encuesta Clientes Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 23.

#### *Procedencia del cliente*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los clientes que acuden a la Agencia de viajes en su mayoría son de la ciudad de Quito, los extranjeros representan también un número importante son el 18,6%, el segmento de mercado se centra en la ciudad de Quito.

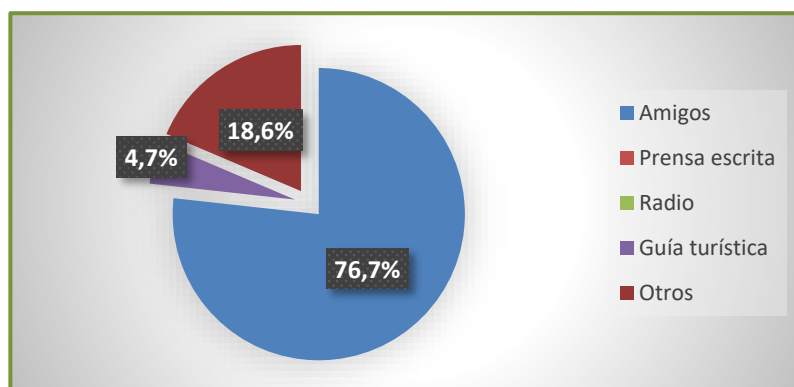
## 2. ¿Por qué medio se enteró de la existencia de la Agencia?

**Cuadro N° 25.**  
*Medio de publicidad*

<b>Variables</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>Amigos</b>	33	76,7%
<b>Prensa escrita</b>	0	0,0%
<b>Radio</b>	0	0,0%
<b>Guía turística</b>	2	4,7%
<b>Otros</b>	8	18,6%
<b>Total :</b>	43	100%

Fuente : Encuesta Clientes Travimar  
Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 24.**  
*Medio de publicidad*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los clientes se enteraron de la existencia de Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo por medio de amigos, el canal de comunicación es de persona a persona acuden a la Agencia por recomendaciones de personas que ya han tenido relación con Travimar.



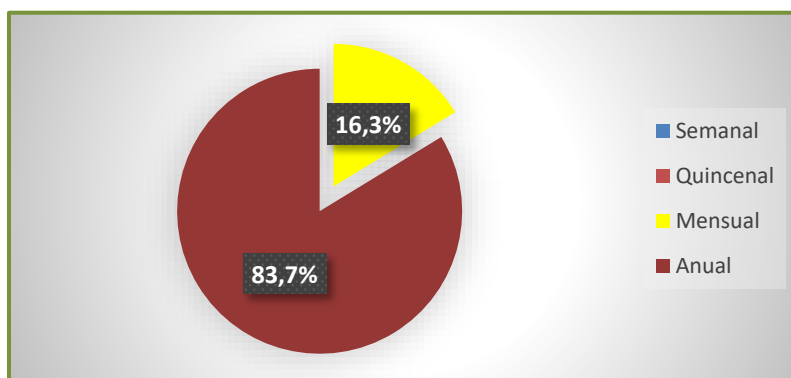
### 3. ¿Con qué frecuencia visita la Agencia de Viajes Travimar?

**Cuadro N° 26.**  
*Frecuencia de visita*

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Semanal	0	0,0%
Quincenal	0	0,0%
Mensual	7	16,3%
Anual	36	83,7%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Clientes Travimar  
Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 25.**  
*Frecuencia de visita*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los clientes encuestados visitan la Agencia de Viajes y Turismo Travimar con mayor frecuencia de forma anual, con menor frecuencia en forma mensual corresponden a un 16,3% del total de encuestados.

#### 4. ¿Conoce usted que tipos de paquetes turísticos ofrece la Agencia?

##### Cuadro N° 27.

##### *Tiene conocimiento de los paquetes turísticos ofertados*

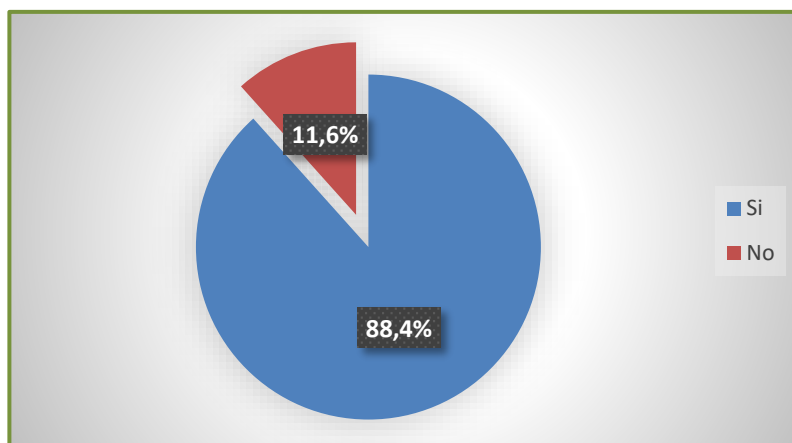
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	38	88,4%
No	5	11,6%
<b>Total :</b>	43	100%

Fuente : Encuesta Clientes Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

##### Gráfico N° 26.

##### *Tiene conocimiento de los paquetes turísticos ofertados*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los clientes que acuden a las instalaciones de Travimar si tienen conocimiento de los servicios y paquetes turísticos ofertados por Travimar, es bajo el nivel de personas que acuden a las instalaciones sin conocer la oferta de servicios de la Agencia.

## 5. ¿Usted visita las instalaciones de la Agencia de Viajes por?

### Cuadro N° 28.

#### *Motivo de visita a la Agencia*

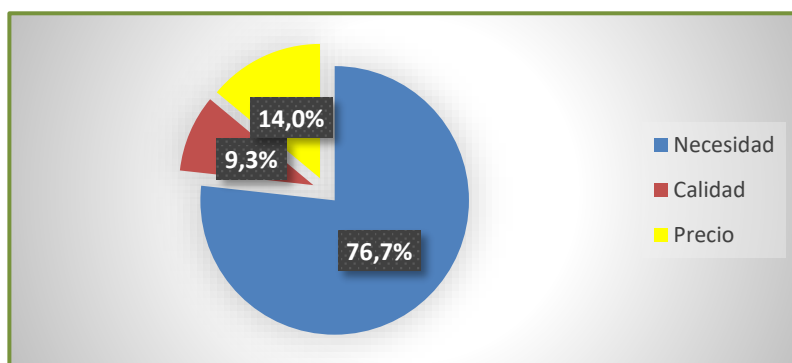
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Necesidad	33	76,7%
Calidad	4	9,3%
Precio	6	14,0%
<b>Total :</b>	43	100%

Fuente : Encuesta Clientes Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 27.

#### *Motivo de visita a la Agencia*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Travimar tiene clientes que asisten a sus instalaciones en la mayoría de veces por necesidad, en segundo lugar por los precios con los que son ofertados sus servicios, y en tercer lugar acuden por la calidad de sus paquetes turísticos.

## 6. ¿Los servicios que se ofrecen en esta Agencia son?

### Cuadro N° 29.

#### *Nivel de los servicios ofertados*

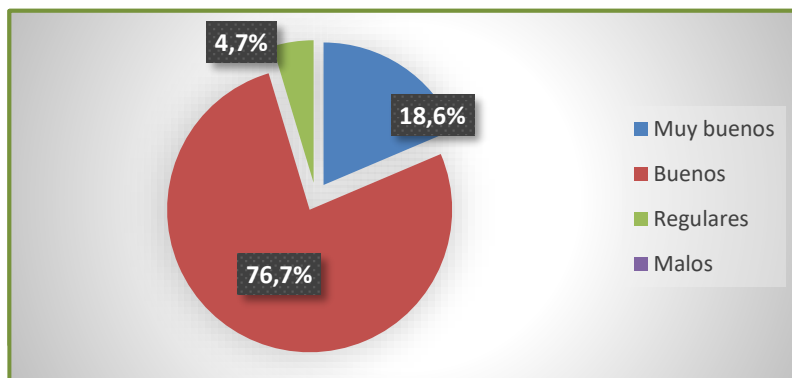
Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Muy buenos	8	18,6%
Buenos	33	76,7%
Regulares	2	4,7%
Malos	0	0,0%
<b>Total :</b>	43	100,0%

Fuente : Encuesta Clientes Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

### Gráfico N° 28.

#### *Nivel de los servicios ofertados*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los servicios ofertados por la Agencia de Viajes son catalogados en su mayoría simplemente como buenos. El número de clientes que perciben a los servicios como muy buenos es relativamente bajo.

7. ¿Los precios a los que se oferta los diferentes productos y servicios la Agencia son?

**Cuadro N° 30.**

*Precios de productos y servicios*

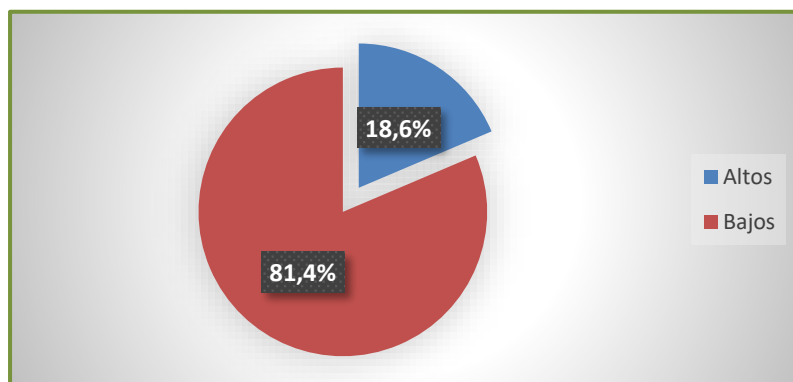
<b>Variables</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia porcentual</b>
<b>Altos</b>	8	18,6%
<b>Bajos</b>	35	81,4%
<b>Total :</b>	43	100,0%

Fuente : Encuesta Clientes Travimar

Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 29.**

*Precios de productos y servicios*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** Los clientes perciben que los servicios ofertados por parte de Travimar en su gran mayoría tienen precios bajos.

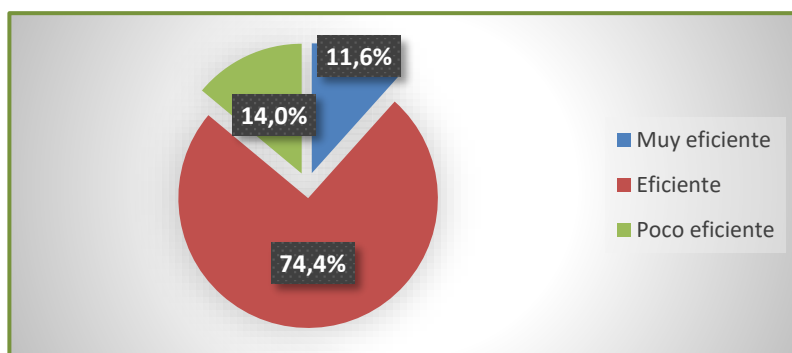
## 8. ¿El personal que le atendió es?

**Cuadro N° 31.**  
*Nivel de atención*

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Muy eficiente	5	11,6%
Eficiente	32	74,4%
Poco eficiente	6	14,0%
<b>Total :</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente : Encuesta Clientes Travimar  
Elaborado por : Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 30.**  
*Nivel de atención*



Fuente: Encuesta Empleados Travimar  
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Análisis:** La atención que se brinda por parte de los empleados de la Agencia de Viajes es considerada como eficiente desde el punto de vista de los clientes.

**Análisis de la encuesta realizada a los clientes**

Los clientes que acuden a Travimar Cía. Ltda. en su mayoría provienen de la ciudad de Quito, se enteraron de la existencia de la Agencia por medio de amigos, la visitan una vez al año por necesidad y conocen de los servicios y paquete turísticos ofertados. De acuerdo a los clientes los servicios que oferta la Agencia son buenos, a precios bajos y consideran que la atención brindada por sus empleados es eficiente.

#### **1.5.4. Entrevista realizada al Contador.**

**Objetivo:** Recopilar información relacionada con la situación actual del área contable y financiera de la Agencia de Viajes con la ayuda de una entrevista estructurada realizada al Contador para poder establecer los aspectos positivos y negativos que influyen en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Fecha:** 18 de Mayo del 2016

**Lugar:** Instalaciones de Travimar Cía. Lta. Agencia de viajes y turismo.

**1. ¿Qué tiempo se encuentra trabajando en Travimar?**

8 Años

**2. ¿Qué relación laboral mantiene con la Agencia?**

Soy personal externo trabajo con un Contrato por servicios profesionales

**3. ¿Conoce usted si la Agencia dispone de un Orgánico Funcional?**

Si he visto un organigrama estructural pero un manual de funciones no

**4. ¿Cree usted que la organización en Travimar es:**

Buena

**5. ¿Recibe algún tipo de capacitación por parte de Travimar?**

Nunca

**6. ¿La información contable se registra a través de un sistema contable?**

Sí, es el sistema que utilizan todas las empresas donde doy asesoría, Travimar adquirió por mi sugerencia



7. **¿La agencia mantiene un Plan de Cuentas estructurado de acuerdo a las necesidades de las Agencias de viajes y turismo?**

Sí, se basa en el plan de cuentas que sugiere la Superintendencia de Compañías.

8. **¿Las transacciones se registran oportunamente cuando se generan?**

No siempre

9. **¿Se realiza cierres de caja diarios?**

No

10. **¿Los valores recaudados por las ventas diarias se depositan en alguna Institución Financiera?**

Si, en el Banco Internacional

11. **¿Travimar cuenta con una política para el pago a proveedores?**

No, no existe una política que se cumpla todas las veces

12. **¿La Agencia cuenta con una política para las cuentas por cobrar?**

No, no cuenta con una política de cuentas por cobrar

13. **¿Las obligaciones tributarias se las realizar de manera oportuna?**

Si, siempre

14. **¿La Agencia cumple con la normativa laboral vigente en el Ecuador?**

Si cumple

**15. ¿Se elaboran Flujos de Caja para la ejecución de las actividades financieras de la Agencia?**

No, no se elaboran

**16. ¿Cuenta con un archivo secuencial y completo de los registros y documentos de soporte contable?**

Si, posee

**17. ¿Los Estados Financieros son preparados mensualmente para la oportuna toma de decisiones?**

Se elaboran pero se reportan a la Gerencia con retraso

**18. ¿La información financiera es procesada tomando en cuenta los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y las Normas Internacionales de Información Financiera.**

Si se cumple con la normativa legal

**Análisis:** De la entrevista realizada al Contador Externo se puede mencionar que la Agencia cumple con la normativa contable vigente y con las obligaciones tributarias, posee un software contable para el registro de sus transacciones y sus reportes se presentan a la Gerencia con retraso; no se cumple con ciertas actividades de control interno y hacen falta establecer ciertas políticas y procedimientos que son necesarios en las actividades diarias de la Agencia.

### **1.5.5. Entrevista realizada al Gerente General.**

**Objetivo:** Conocer la situación actual en la parte administrativa, y financiera de Travimar con la ayuda de una entrevista estructurada realizada al Gerente General para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Agencia de viajes y turismo.

**Fecha:** 18 de Mayo del 2016

**Lugar:** Instalaciones de Travimar Cía. Lta. Agencia de viajes y turismo.

#### **1. Qué tiempo se encuentra usted trabajando en Travimar.**

Soy gerente ya 8 años

#### **2. ¿Realiza una Planificación Estratégica?**

Se tiene algo de la filosofía institucional, no se tiene nada por escrito, no se cuenta con una planificación formal, se podría decir que se realiza planes la mayoría a corto plazo que se los va ejecutando de acuerdo a la necesidad de la organización, no se tiene realmente una planificación estratégica como tal.

#### **3. ¿La Agencia de Viajes tiene un Orgánico Funcional estructurado?**

Existe el organigrama estructural, pero no se ha elaborado un manual de funciones y procedimientos.

#### **4. ¿Travimar tiene un Reglamento Interno de Trabajo?**

No existe ningún reglamento interno de trabajo, tampoco se ha podido elaborar un Código de ética en la Agencia.

**5. ¿La Agencia cuenta con políticas de evaluación de personal?**

Como somos pocas personas que laboramos en esta Agencia no se ha redactado ninguna política de evaluación de personal por escrito

**6. ¿La Agencia cuenta con políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal?**

No, no hemos visto la necesidad de tener esas políticas referentes al personal

**7. ¿Travimar tiene plan de capacitación del personal para desempeñar sus funciones?**

No existen políticas, la última capacitación que asistió el personal fue por una invitación de los proveedores del Sistema de Reservas Amadeus.

**8. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento a las que acude la Agencia?.**

Préstamos que se solicitan al Banco Internacional o a los socios

**9. ¿Se elabora un presupuesto anual para las actividades de la Agencia?**

No se realiza en forma técnica, se toma en consideración lo que ha pasado en años anteriores

**10. ¿Qué acciones toma la Agencia para minimizar los riesgos de seguridad y salud ocupacional del personal?**

Ninguna

**11. ¿Cómo se ha visto afectada las actividades de la Agencia por las políticas económicas del país?**

En la reducción de clientes. .No existe la suficiente demanda

**12. ¿Cómo aporta Travimar al cuidado y mejoramiento del ambiente?**

Tratando de utilizar lo que menos se pueda el papel de uso en las actividades diarias

**13. ¿La Agencia cuenta con sistemas informáticos que le permita controlar las actividades propias de una Agencia de Viajes y Turismo?**

Tiene el sistema Amadeus y Sabre para reservaciones y sistema informático para el control de las tarjetas de crédito.

**Análisis:** De las respuestas dadas en la entrevista por parte del Gerente General se puede destacar lo siguiente: No se realiza una Planificación Estratégica Formal; existe un organigrama estructural pero no hay un manual de funciones y procedimientos; el personal no recibe una capacitación adecuada, no existe un reglamento interno de empleados o a su vez un código de ética. El presupuesto anual no se realiza de una manera técnica; la Agencia acude a fuentes de financiamiento con el banco Internacional, la agencia de viajes cuenta con sistemas informáticos que le permite realizar reservaciones y controles a los pasajeros.

**1.6. Determinación de la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

**Análisis FODA**

La matriz de FODA se constituye en la base para determinar los parámetros de la presente investigación, las oportunidades que brinda el mercado son extensas pero debemos analizar cuáles son las mejores para elegir varias de ellas, debido a que son varios los factores que influyen como por ejemplo la economía del país, pero es necesario aprovechar las amenazas y convertirlas en oportunidades para el crecimiento, cambio, tomando en cuenta todas las fortalezas que tiene la Agencia de Viajes como la entrega del servicio a tiempo garantiza que se está cumpliendo con las expectativas y necesidades de los clientes.

**FORTALEZAS**

- F1 Personal con experiencia.
- F2 Servicio garantizado.
- F3 Canales de distribución definidos.
- F4 Eficiencia y diversidad en el servicio.
- F5 Líneas de crédito a los clientes.
- F6 Cumplimiento de las obligaciones tributarias y de la seguridad social.
- F7 Infraestructura e instalaciones adecuadas.
- F8 Calidad del personal de la Agencia.
- F9 Calidad de los servicios ofertados.
- F10 Servicios y paquetes de viajes atractivos.

**OPORTUNIDADES**

- O1 Apertura de nuevas líneas de servicios y paquetes turísticos.
- O2 Atender a la demanda insatisfecha.
- O3 Recuperar el capital en el corto plazo.
- O4 Inversiones en otras empresas.
- O5 Crédito otorgado por instituciones financieras.
- O6 Aceptación de los servicios ofertados por la Agencia.
- O7 Alianzas estratégicas con mayoristas y otras agencias de viajes.
- O8 Promocionar los atractivos turísticos.
- O9 Impulsar los servicios ofertados por medio del portal web y redes sociales.
- O10 Políticas gubernamentales para impulsar la protección al medio ambiente.

**DEBILIDADES**

- D1 Falta de organización dentro del proceso administrativo.
- D2 Falencias en la organización contable
- D3 No existe descentralización de funciones.
- D4 Desconocimiento de normativas contables.
- D5 Falta de promoción y publicidad.
- D6 Falta de planificación del proceso administrativo

D7 Falta de un manejo de archivos

D8 Falta de un manual funciones y de procedimientos.

D9 Sistemas de control y evaluación no oportunos.

D10 Existencia de aceptación por parte de los clientes.

## **AMENAZAS**

A1 Cierre de actividades de agencias mayoristas.

A2 Disminución del poder adquisitivo en los clientes.

A3 Utilización de los servicios por parte de los clientes para emigrar del Ecuador.

A4 Competencia desleal con precios bajos.

A5 Estructura del Turismo frágil.

A6 Incumplimientos por parte de los clientes en servicios ofertados.

A7 Incumplimientos por parte de los proveedores de los servicios.

A8 Resoluciones gubernamentales que afecten a las agencias de viajes.

A9 Inseguridad en ciertos sectores y ciudades del País.

A10 Dependencia exclusiva de clientes.

**Cuadro N° 32.**  
**Análisis Interno y Externo**

<b>Análisis Interno</b>	<b>Análisis Externo</b>
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
F1 Personal con experiencia. F2 Servicio garantizado. F3 Canales de distribución definidos. F4 Eficiencia y diversidad en el servicio. F5 Líneas de crédito a los clientes. F6 Cumplimiento de las obligaciones tributarias y de la seguridad social. F7 Infraestructura e instalaciones adecuadas. F8 Calidad del personal de la Agencia. F9 Calidad de los servicios ofertados. F10 Servicios y paquetes de viajes atractivos.	O1 Apertura de nuevas líneas de servicios y paquetes turísticos. O2 Atender a la demanda insatisfecha. O3 Recuperar el capital en el corto plazo. O4 Inversiones en otras empresas. O5 Crédito otorgado por instituciones financieras. O6 Aceptación de los servicios ofertados por la Agencia. O7 Alianzas estratégicas con mayoristas y otras agencias de viajes. O8 Promocionar los atractivos turísticos. O9 Impulsar los servicios ofertados por medio del portal web y redes sociales. O10 Políticas gubernamentales para impulsar la protección al medio ambiente.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
D1 Falta de organización dentro del proceso administrativo. D2 Falencias en la organización contable D3 No existe descentralización de funciones. D4 Desconocimiento de normativas contables. D5 Falta de promoción y publicidad. D6 Falta de planificación del proceso administrativo D7 Falta de un manejo de archivos D8 Falta de un manual funciones y de procedimientos. D9 Sistemas de control y evaluación no oportunos. D10 Falta de aceptación de ciertos servicios ofertados.	A1 Cierre de actividades de mayoristas. A2 Disminución del poder adquisitivo en los clientes. A3 Utilización de los servicios por parte de los clientes para emigrar del Ecuador. A4 Competencia desleal con precios bajos. A5 Estructura del Turismo frágil. A6 Incumplimientos por parte de los clientes en servicios ofertados. A7 Incumplimientos por parte de los proveedores de los servicios. A8 Resoluciones gubernamentales que afecten a las agencias de viajes. A9 Inseguridad en ciertos sectores y ciudades del País. A10 Dependencia exclusiva de clientes.

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga



**Cuadro N° 33.**  
**Matriz FODA**

	<b>Fortalezas.</b>	<b>Debilidades.</b>
<b>Matriz FODA</b>	F1 Personal con experiencia. F2 Servicio garantizado. F3 Canales de distribución definidos. F4 Eficiencia y diversidad en el servicio. F5 Líneas de crédito a los clientes. F6 Cumplimiento de las obligaciones tributarias y de la seguridad social. F7 Infraestructura e instalaciones adecuadas. F8 Calidad del personal de la Agencia. F9 Calidad de los servicios ofertados. F10 Servicios y paquetes de viajes atractivos.	D1 Falta de organización dentro del proceso administrativo. D2 Falencias en la organización contable D3 No existe descentralización de funciones. D4 Desconocimiento de normativas contables. D5 Falta de promoción y publicidad. D6 Falta de planificación del proceso administrativo D7 Falta de un manejo de archivos D8 Falta de un manual funciones y de procedimientos. D9 Sistemas de control y evaluación no oportunos. D10 Existencia de aceptación por parte de los clientes.
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
O1 Apertura de nuevas líneas de servicios y paquetes turísticos. O2 Atender a la demanda insatisfecha. O3 Recuperar el capital en el corto plazo. O4 Inversiones en otras empresas. O5 Crédito otorgado por instituciones financieras. O6 Aceptación de los servicios ofertados por la Agencia. O7 Alianzas estratégicas con mayoristas y otras agencias de viajes. O8 Promocionar los atractivos turísticos. O9 Impulsar los servicios ofertados por medio del portal web y redes sociales. O10 Políticas gubernamentales para impulsar la protección al medio ambiente.	F1 - O1 F2 - O9 F3 - O2 F4 - O5 F5 - O3 F6 - O10 F7 - O4 F8 - O7 F9 - O6 F10 - O8	D1 - O1 D2 - O3 D3 - O7 D4 - O4 D5 - O8 D6 - O9 D7 - O5 D8 - O10 D9 - O2 D10- O6
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
A1 Cierre de actividades de mayoristas.. A2 Disminución del poder adquisitivo en los clientes. A3 Utilización de los servicios por parte de los clientes para emigrar del Ecuador. A4 Competencia desleal con precios bajos. A5 Estructura del Turismo frágil. A6 Incumplimientos por parte de los clientes en servicios ofertados. A7 Incumplimientos por parte de los proveedores de los servicios. A8 Resoluciones gubernamentales que afecten a las agencias de viajes. A9 Inseguridad en ciertos sectores y ciudades del País. A10 Dependencia exclusiva de clientes.	F1 - A3 F2 - A2 F3 - A4 F4 - A5 F5 - A6 F6 - A8 F7 - A9 F8 - A10 F9 - A7 F10 - A1	D1 - A4 D2 - A2 D3 - A6 D4 - A8 D5 - A5 D6 - A10 D7 - A7 D8 - A9 D9 - A3 D10- A1

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

## **ESTRATEGIAS FO**

F1 O1: Los empleados de la Agencias deben proveer al cliente la mayor cantidad de información sobre los vuelos, itinerarios, promociones y costos, en definitiva de todos los servicios que la Agencia ofrece, con el objetivo de satisfacer sus necesidades y expectativas, exigencias de costos y tiempo.

F3 O2: Al cubrir los canales de distribución y satisfacer las líneas de mercado, se podrá satisfacer demanda insatisfecha de los clientes, que por algún motivo no utilizan los servicios de las Agencia de viajes Travimar sino prefieren los servicios de otras Agencias sea por sus precios o por su efectividad en los servicios ofertados.

F5 O3: Si se ofertan líneas de crédito flexibles para su pago, se podrá recuperar en un plazo corto no mayor a un año de lo invertido.

F7 O4: Travimar Cía. Ltda. Agencia viajes y turismo tiene una infraestructura básica y adecuada, proporcionando comodidad al cliente como a sus empleados, y se podrá invitar a otras agencias para suscribir alianzas estratégicas.

F4 O5: Al incrementar los clientes, se podrá solicitar convenios de crédito con instituciones financieras con las cuales los clientes trabajan y tienen sus tarjetas de crédito, a fin de facilitarles el pago en los servicios que los clientes demanden.

F9 O6: Al ofrecer calidad en el servicio, los clientes se incrementarán, razón por la cual las ventas también aumentarán.

F8 O7: Se deberá ofrecer paquetes turísticos a instituciones públicas y privadas a fin de crear alianzas con estas empresas, para que su personal pueda adquirir los servicios ofertados por la Agencia de Viajes Travimar y disfruten de estos en sus vacaciones.

F10 O8: Se puede elaborar paquetes atrayentes a nivel nacional e internacional, a fin de promocionarlos lugares turísticos existentes.

F2 O9: Cuando se garantiza los requerimientos del cliente, obtenemos un respaldo en las actividades que realizamos, además se podrá utilizar herramientas como el internet y redes sociales, para incrementar los clientes de la Agencia de viajes.

F6 O10: Si se paga los impuestos respectivos completos y puntualmente, los gobiernos seccionales lo destinan para obras entre ellas la protección del medio ambiente, lo que fomenta los sitios turísticos de la región y en general del País.

## **ESTRATEGIAS DO**

DI O1: Las deficiencias en la fase de organización dentro del proceso administrativo, no permitirán elaborar nuevos productos y servicios para ofertar en la Agencia

D2 O3: Si se mantienen fallas en los procesos contables, no se podrá llevar un control adecuado de las deudas por cobrar, y por ende se volverá a caer en los errores anteriores, y el capital en vez de ser recuperado se deberá inyectar para mantener a la empresa.

D3 O7: Al otorgar nuevas funciones y descentralizarlas, el personal dedicarse a buscar nuevas alianzas estratégicas

D4 O4: El desconocimiento de todo lo que involucra las normatividad contable, no permite que la agencia de viajes no cumpla con sus obligaciones tributarias, para esto es necesario que se mantenga todas las obligaciones al día, para fomentar nuevas inversiones.

D5 O8: Es necesaria la publicidad y promoción de los atractivos turísticos dentro y fuera del país, evitando que la agencia de viajes tenga servicios limitados, con consecuencias de pérdida de clientes.

D6 O9: Teniendo una planificación deficiente en Travimar, no se podrá utilizar de la mejor manera las redes sociales y el sitio web y se perderá una importante ventana, para ello es necesario que su portal web esté actualizándose continuamente.

D7 O5: Si el manejo de archivos no es el adecuado, se podrá perder los créditos con las instituciones financieras, debido a que se pueden extraviar los documentos respectivos y existirá pérdida de tiempo.

D8 O10: La agencia Travimar no posee al momento un manual de procedimientos, por ello es necesario crear procedimientos que ayuden a la conservación del medio ambiente, puede ser el caso de trípticos con mensajes de conservación ambiental.

D9 O4: Al crear sistemas de control y evaluación para las actividades que se desarrollan en la agencia, se garantiza como y de qué manera se ejecutan las actividades, y se podrá determinar si es necesario realizar inversiones a corto y largo plazo.

D10 O6: Por la aceptación que tenga en el mercado la agencia de viajes, se espera alcanzar un incremento de ventas modificando mejorando ciertos servicios.

## **ESTRATEGIAS FA**

F1 A3: La información de los beneficios que se brinden en los paquetes turísticos de orientarse para el descanso y no hacerlo para emigrar, por ende se deberá establecer programas para mejorar la información

F2 A2: Los servicios que brinda la Agencia de viajes Travimar deberán seguir siendo garantizados independientemente del poder adquisitivo de los clientes

F3 A4: Al canalizar de manera adecuada los canales de distribución, se podrá competir en precios con el resto de Agencias de viajes.

F4 A5: La eficiencia permite utilizar bien los recursos que disponemos y la efectividad lograr impactar en cada uno de nuestros clientes, de esta manera podremos evitar que el sector del turismo sea frágil y poco atractivo.

F5 A6: Se concede facilidades a los clientes para acceder a los paquetes y servicios turísticos, pero se debe analizar con cuidado a quien se le otorga, debido a que pueden incumplir los mismos, por ello se contratará los servicios de empresa que proporcionan información de la capacidad de pago de los clientes.

F6 A8: El hecho de que todas las Agencias de Viajes estén obligadas a presentar y pagar sus impuestos, no implica que nuevas resoluciones gubernamentales, no afecten a la empresa.

F7 A9: Las instalaciones e infraestructura que la Agencia posee ofrecen las comodidades necesarias para que se desarrollen todas las actividades con normalidad, Posee seguridad privada, que proporciona el local comercial, no está la Agencia exenta de problemas de delincuencia.

F8 A10: Una fortaleza es el personal y la atención esmerada que se brinda a los clientes, pero se deberá promocionar los servicios por medio de trípticos afiches, etc., para no depender únicamente de los mismos clientes durante todo el año.

F9 A7: La calidad en el servicio se mide cuando se cumple, con las necesidades y requerimientos del cliente, sin embargo puede haber situaciones extrañas al control de la Agencia con que se refiere a los proveedores, y sobre todo a las situaciones climáticas que afecten a los servicios.

F10 A1: ofrecer paquetes y servicios turísticos o de negocios, siempre se deberá tomar en cuenta la estabilidad de actividades de las empresas mayoristas.

**ESTRATEGIAS DA.**

D1 A4: Al tener una Agencia de viajes con deficiencias en la organización dentro del proceso administrativo, no se podrá competir con los precios de la competencia. Es necesario que la agencia se encuentre mejor organizada cumpliendo con las políticas establecidas

D2 A2: La falta de organización en el proceso contable que la empresa mantiene, podrá ser solucionado a través del sistema de control interno, y con ello manejar las deudas que los clientes mantienen con la Agencia de mejor manera.

D3 A6: Al determinar correctamente las funciones que deben cumplir los empleados de la Agencia, permitirá saber quién está adeudando a la misma y tomar las medidas correctivas necesarias a tiempo.

D4 A8: El desconocimiento de las normativas contables, y las resoluciones gubernamentales no es causa para que la Agencia incumpla en sus compromisos tributarios.

D5 A5: La publicidad es necesaria en la promoción de los servicios que se oferta, para ello se invertirá en publicidad para el próximo año, de esta manera se incrementará las necesidades de utilizar los servicios de las Aerolíneas.

D6 A10: Si se cumple con los pasos que implica una planificación la agencia caerá en la dependencia de clientes, y no se podrá ampliar la cobertura a potenciales clientes.

D7 A7: Si no se maneja adecuadamente el archivo de la Agencia, la persona encargada dejará pasar cualquier novedad que hubiese con algún proveedor.

D8 A9: La Agencia no tiene un manual de procesos, por lo cual se propone dentro del presente trabajo, y se analizará estrategias de seguridad para la misma.

D9 A3: Dentro de la información de los servicios que la Agencia ofrece se deberá explicar cuál es el objetivo del viaje, buscar descanso, negocios, compromisos sociales, salud, y de esta manera reducir que solo sea un motivo para emigrar.

D10 A1: Si los clientes aceptan los servicios que la Agencia oferta, es necesario que estos tengan la garantía de las agencias mayoristas.

### **1.7. Determinación del problema diagnóstico**

Del diagnóstico de la Situación Actual realizado en Travimar Cía Lta. Agencia de Viajes y Turismo, se determina que no posee un manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, lo que trae como consecuencia dificultades en el manejo de información, las funciones que desempeña el talento humano en cada uno de los cargos, dificultando la certeza de las actividades que tienen que cumplir. La empresa carece de una planificación estratégica, lo que no le ha permitido identificar su filosofía institucional. Por lo expuesto se hace necesario considerar como punto de partida el desarrollo de la filosofía de la Agencia, estructura organizacional y las funciones que permitan tener un orden jerárquico y el flujo de las líneas de información. La elaboración del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables, permitirá tener una herramienta en forma sistémica de los procedimientos que se deben cumplir en los cargos que tiene la estructura organizativa de la empresa de modo que facilite el logro de objetivos y metas con productividad y competitividad.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Conceptualización de las Agencias de viajes

El Art. 77 del (Reglamento de Actividades Turísticas, 2011) determina:

Son consideradas agencias de viajes las compañías sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, en cuyo objeto social conste el desarrollo profesional de actividades turísticas, dirigidas a la prestación de servicios en forma directa o como intermediación, utilizando en su accionar medios propios o de terceros. Las agencias de viajes realizan tres funciones principales al llevar a cabo sus operaciones:

- a) **En calidad de mandatario:** ya que cumplen distintas peticiones de otras agencias en el exterior, así también satisfacen las necesidades de clientes individuales o grupales, realizando todas las gestiones necesarias para llevar a cabo los viajes proyectados por ellos.
- b) **En calidad de intermediario:** actuando como un agente intermediario para la venta de distintos servicios relacionados al turismo entre las empresas que los prestan como transporte, hoteles, restaurantes etcétera y los turistas en los precios y condiciones establecidos por los mismos. Es decir gestiona un servicio turístico a nombre de una tercera persona.

Existen distintos servicios para los que las agencias de viajes realizan la intermediación, estos son:

- ✓ Reservar tickets para transportación sea aérea, marítima o terrestre.
- ✓ Reservar habitaciones en los distintos tipos de alojamiento.



- ✓ Alquiler de autos con o sin chofer.
  - ✓ Reservar y vender paquetes turísticos de diferentes tipos y precios.
  - ✓ Fletaje de aviones.
  - ✓ Reservar y comprar entradas para diferentes espectáculos artísticos y culturales.
  - ✓ Contratar servicios de guías de turismo con manejo de distintos idiomas.
  - ✓ Contratar pólizas de seguros.
- c) **En calidad de organizador de viajes:** organiza, prepara y opera distintos viajes que constan de diferentes visitas a distintos puntos para los turistas interesados a un precio específico, en una fecha y con duración específica. **(p.20)**

Podemos decir que las agencias de viajes son empresas que se especializan en diferentes tipos de servicios en beneficio y orientadas a las personas que necesitan viajar, tales como: reservaciones de boletos nacionales e internacionales, alojamiento en hoteles, programación, reservación y venta de paquetes turísticos.

### **Clasificación de las agencias de viajes**

Según Capítulo II, Art. 79-82 (**Reglamento de Actividades Turísticas, 2011**) establece como clasificación:

- a) **Agencias de viajes mayoristas:** Son aquellas que proyectan, elaboran, organizan y venden en el país, toda clase de servicios y paquetes turísticos del exterior por medio de otras agencias de viajes, debidamente autorizadas; además compran,organizan y venden servicios en el campo internacional, a través de las agencias de viajes de otros países, o a través de su principal en el exterior.

Las agencias de viajes mayoristas podrán operar como representantes en el Ecuador de agencias de viajes extranjeras pero debrán notificarlo ante el Ministerio de Turismo.

- b) **Agencias de viajes internacionales o detallistas:** Son las que venden

directamente al usuario los productos de las agencias de viajes mayoristas. Proyectan, elaboran, organizan y venden servicios y paquetes turísticos de agencias operadoras al usuario de manera local o internacional.

c) **Agencias de viajes operadoras:** Estas son las que elaboran, organizan, operan y venden directamente al usuario o a través de los otros dos tipos de agencias de viajes toda clase de servicios y paquetes turísticos nacionales. La venta se la realiza al interior o fuera del país. (p.21)

Dentro del proceso de comercialización del turismo, la agencia de viajes Travimar Cía Ltda es una agencia internacional o detallista, que trabaja estrechamente vinculada con las empresas de transporte aéreo, empresas operadoras de turismo, de las cuales recibe una determinada comisión por concepto de boletos vendidos, de hoteles, de paquetes turísticos vendidos.

## **2.2. IATA (International Air Transportation Association – Asociación de Transporte Aéreo Internacional.**

La (International Air Transportation Association, 2013) establece:

La IATA ofrece beneficios a los pasajeros, agentes de carga, a las aerolíneas y demás partes involucradas en el comercio aéreo.

a) Para los consumidores: ésta Organización simplifica el proceso pre-viaje y el viaje en sí mismo. Ayudando a controlar los costos de las aerolíneas, y contribuyendo para que los tickets y costos pre-viaje sean menores.

Debido a la mutua cooperación entre las aerolíneas y IATA los pasajeros pueden hacer una llamada telefónica para reservar un ticket, pagar en cualquier divisa y utilizar ese ticket en algunas aerolíneas y varios países o incluso devolverlo recibiendo una reposición del dinero en efectivo.

b) IATA permite que las aerolíneas operen de manera segura, eficiente y económica, bajo reglas definidas.

- c) IATA sirve de intermediario entre el pasajero, los agentes de carga y las aerolíneas.
- d) Una amplia red de industrias suplidoras y proveedores de servicios ven en IATA un proveedor sólido en una variedad de soluciones industriales.
- e) Para los gobiernos, IATA busca asegurar que ellos puedan estar bien informados de las complejidades de la industria de la aviación. **(pp.1-50)**

La Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), es una organización que fomenta la colaboración entre aerolíneas, promoviendo la seguridad, fiabilidad y economía en el transporte aéreo. Sus funciones son las de representar, guiar y servir a la industria aeronáutica.

### **2.3. Leyes, reglamentos, normativas a las que están sometidas las agencias de viajes y turismo.**

Para que una agencia de viajes pueda funcionar legalmente en Quito debe cumplir con ciertas regulaciones y permisos, contemplados por algunos organismos reguladores, estatales, provinciales y municipales.

#### **2.3.1. Regulaciones agencias de viajes internacionales o detallistas.**

**El (Reglamento de Actividades Turísticas, 2012) manifiesta:**

**Prestación de la totalidad de los servicios:** Las agencias de viajes están obligadas a facilitar a sus clientes la totalidad de los servicios contratados, dentro de las condiciones y características estipuladas. Solo la fuerza mayor le eximirá de esta obligación.

**Servicios de agencias internacionales:** La actividad de las agencias internacionales se desenvolverá dentro del marco establecido en los siguientes literales:

- a. Venta directa al usuario de todos los productos turísticos ofrecidos por las agencias mayoristas.
- b. Venta directa al usuario, tanto nacional como internacionalmente, de todos los productos turísticos ofrecidos por las agencias operadoras, o a través de los sistemas computarizados de reservas que operan en el país.
- c. Venta y reserva de pasajes aéreos nacionales o internacionales así como de cualquier tipo de servicios de transporte marítimo, fluvial o terrestre.
- d. Venta y reserva de servicios de alojamiento.
- e. Organización de un producto propio para ser prestado en el exterior.
- f. Información turística y difusión de material de propaganda.
- g. Expedición y transferencias de equipajes y carga por cualquier medio de transporte.
- h. Venta de pólizas inherentes a la actividad turística de pérdidas o deterioro de equipajes y otros que cubran los riesgos derivados del viaje.
- i. Venta de los servicios de alquiler de vehículos.
- j. Flete aviones para la prestación de servicios.
- k. Asesoramiento e intervención en el trámite de pasaportes y demás documentos de viaje necesarios.
- l. Prestación de cualquier otro servicio turístico que complemente los enumerados en el presente artículo. **(pp. 1-60).**

Cuando de acuerdo a las atribuciones de su clasificación, se trate de la venta de un producto que no tiene intermediación de una mayorista en Ecuador, las agencias internacionales podrán realizar la venta de dicho producto directamente a los usuarios y consumidores.

Para que las personas naturales o jurídicas puedan ejercer las actividades turísticas previstas en la ley y en el presente reglamento, deberán registrarse como tales en el Ministerio de Turismo, obtener la licencia anual de funcionamiento, la aprobación de los precios de los bienes y servicios que prestan y los demás requisitos y documentos exigidos en otras leyes, reglamentos especiales, resoluciones del Ministerio de Turismo y otros instructivos administrativos.

### **2.3.2. Superintendencia de Compañías.**

Según la **(Ley de compañías, 2011)**:

Hay cinco tipos de compañías de comercio:

- La compañía en nombre colectivo.
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones.
- La compañía de responsabilidad limitada.
- La compañía anónima y
- La compañía de economía mixta.

Estas cinco tipos de compañías se constituyen en personas jurídicas. La ley además reconoce la compañía accidental o cuentas en participación.

#### **La compañía de responsabilidad limitada**

Es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de

empresa, como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Art. 102. Del capital: El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Art. 95. Disposiciones generales.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse. **(pp. 21-32)**

Todas las compañías de comercio productivas o de servicio deben estar suscritas a la Superintendencia de Compañías.

La responsabilidad de los socios compañías de responsabilidad limitada se limita a la contribución al capital. Es posible que personas extranjeras sean socias de este tipo de compañías, pero no sucede lo mismo con las corporaciones foráneas, ya que éstas tienen prohibición de participar.

### **2.3.3. Obligaciones tributarias Servicio de Rentas Internas.**

**a. Obtener el RUC:** El Registro Único de Contribuyentes, conocido por sus siglas como RUC, corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita, por lo tanto, todas las sociedades, nacionales o extranjeras, que inicien una actividad económica o dispongan de bienes o derechos por los que tengan que tributar, tienen la obligación de acercarse inmediatamente a las oficinas del SRI para obtener su número de RUC, presentando los requisitos para cada caso.

El RUC contiene una estructura que es validada por los sistemas del SRI y de otras entidades que utilizan este número para diferentes procesos.

Si existen cambios en la información otorgada en la inscripción al RUC, deberá acercarse a actualizar su registro en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso.

De igual forma, si la sociedad cesa sus actividades, deberá informarse al SRI en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso.

**b. Presentar Declaraciones:** Las Sociedades deben presentar las siguientes declaraciones de impuestos a través del Internet en el Sistema de Declaraciones o en ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea:

- **Declaración de Impuesto al valor agregado (IVA):** Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. En una sola declaración por periodo se establece el IVA sea como agente de Retención o de Percepción.
- **Declaración del Impuesto a la Renta:** La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.
- **Pago del Anticipo del Impuesto a la Renta:** Se deberá pagar en el Formulario 106 de ser el caso. Para mayor información verificar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- **Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta:** Se debe realizar mensualmente en el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales.

Las sociedades son agentes de retención, razón por la cual se encuentran obligadas a llevar registros contables por las retenciones en la fuente realizadas y de los pagos por tales retenciones, adicionalmente debe mantener un archivo cronológico de los comprobantes de retención emitidos y de las respectivas declaraciones.

- **Declaración del Impuesto a los Consumos Especiales:** Únicamente las sociedades que transfieran bienes o presten servicios gravados con este impuesto deberán presentar esta declaración mensualmente en el Formulario 105, aun cuando no se hayan generado transacciones durante uno o varios períodos mensuales.

**c. Presentar Anexos:** anexos corresponden a la información detallada de las operaciones que realiza el contribuyente y que están obligados a presentar mediante Internet en el Sistema de Declaraciones, en el periodo indicado conforme al noveno dígito del RUC.

- **Anexo de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC):** Es un reporte mensual de información relativa de compras y retenciones en la fuente, y deberá ser presentado a mes subsiguiente.
- **Anexo Transaccional Simplificado (ATS):** Es un reporte mensual de la información relativa a compras, ventas, exportaciones, comprobantes anulados y retenciones en general, y deberá ser presentado a mes subsiguiente. Presentarán obligatoriamente este anexo las sociedades catalogadas como especiales o que tengan una autorización de auto impresión de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios.

La presentación del anexo ATS reemplaza la obligación del anexo REOC.

- **Anexo de Impuesto a la Renta en Relación de Dependencia (RDEP):** Corresponde a la información relativa a las retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta realizadas a sus empleados bajo relación de dependencia por concepto de sus remuneraciones en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre.



Deberá ser presentado una vez al año en el mes de febrero.

- **Anexo de ICE:** Corresponde al informe de cantidad de ventas por cada uno de los productos o servicios por marcas y presentaciones. Deberá ser presentado a mes subsiguiente, excepto cuando no haya tenido movimientos durante uno o varios períodos mensuales. Estos contribuyentes deberán presentar adicionalmente un reporte de precios de venta al público de cada producto que se va a comercializar, así como cada vez que exista un cambio de PVP.
- **Anexo de accionistas, partícipes, socios, miembros de directorio y administradores (APS).** Corresponde a la información de todas las personas, ya sean naturales (ecuatorianas o extranjeras), sociedades constituidas o domiciliadas en el Ecuador, o sociedades extranjeras no domiciliadas en el Ecuador que sean socios, partícipes, accionistas, miembros del directorio y administradoras de sociedades constituidas o domiciliadas. **(Servicios de Rentas Internas SRI,2016,s/n).**

Entre las exigencias fundamentales que todo contribuyente está obligado a realizar tenemos: obtener el registro único de contribuyentes RUC, emitir comprobantes de ventas, mantener actualizados los registros contables, declarar periódicamente e informar, efectuar retenciones.

#### **2.3.4. Ley de Seguridad Social.**

Tomando como base **(Ley de Seguridad Social, 2012):**

**Art. 1. Principios rectores:** El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Para efectos de la aplicación de esta Ley:

- **Solidaridad** es la ayuda entre todas las personas aseguradas, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, edad, sexo, estado de salud, educación, ocupación o ingresos, con el fin de financiar conjuntamente las prestaciones básicas del Seguro General Obligatorio. Obligatoriedad es la prohibición de acordar cualquier afectación, disminución, alteración o supresión del deber de solicitar y el derecho de recibir la protección del Seguro General Obligatorio.
- **Universalidad** es la garantía de iguales oportunidades a toda la población asegurable para acceder a las prestaciones del Seguro General Obligatorio, sin distinción de nacionalidad, etnia, lugar de residencia, sexo, educación, ocupación o ingresos.
- **Equidad** es la entrega de las prestaciones del Seguro General Obligatorio en proporción directa al esfuerzo de los contribuyentes y a la necesidad de amparo de los beneficiarios, en función del bien común. Eficiencia es la mejor utilización económica de las contribuciones y demás recursos del Seguro General Obligatorio, para garantizar la entrega oportuna de prestaciones suficientes a sus beneficiarios.
- **Subsidiariedad** es el auxilio obligatorio del Estado para robustecer las actividades de aseguramiento y complementar el financiamiento de las prestaciones que no pueden costearse totalmente con las aportaciones de los asegurados. Suficiencia es la entrega oportuna de los servicios, las rentas y los demás beneficios del Seguro General Obligatorio, según el grado de deterioro de la capacidad para trabajar y la pérdida de ingreso del asegurado.

**Art. 2. Sujetos de protección:** Son sujetos “obligados a solicitar la protección” del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben

ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia.
- b. El trabajador autónomo.
- c. El profesional en libre ejercicio.
- d. El administrador o patrono de un negocio.
- e. El dueño de una empresa unipersonal.
- f. El menor trabajador independiente; y,
- g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales. **(pp. 1,2)**

La Agencia a sus empleados debe proporcionar el Seguro General Obligatorio que forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

### **2.3.5. Código de Trabajo.**

Las disposiciones fundamentales del **(Código de trabajo, 2013)** establecen:

**Art. 1. Ámbito de este Código:** Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

**Art. 2. Obligación del trabajo:** El trabajo es un derecho y un deber social.

El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

**Art. 3. Libertad de trabajo y contratación:** El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

**Art. 4. Irrenunciabilidad de derechos:** Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

**Art. 5. Protección judicial y administrativa:** Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

**Art. 6. Leyes supletorias:** En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

**Art. 7. Aplicación favorable al trabajador:** En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores. (pp. 2,3).

Para lograr los objetivos organizacionales, esta depende de la eficiencia de las personas que es el único recurso indispensable e invaluable por ésta razón es necesario cumplir con lo dispuesto en el Código de Trabajo vigente.

### **2.3.6. Principios de contabilidad generalmente aceptados.**

ZAPATA (2011) manifiesta: “Los principios de contabilidad generalmente aceptados son un listado de normas de observancia, son pautas a seguir en la evaluación, registro y exposición de los distintos hechos económicos relacionados con la empresa en marcha. Se le denomina principios generalmente aceptados porque está implícita su aceptación general por profesional contable” (p. 22).

Para la ejecución del proceso contable y para la preparación de los estados financieros como producto principal de dicho proceso, es necesario que se observen ciertas reglas, criterios desarrollados por los organismos de contadores. A este conjunto de reglas que constituyen el marco conceptual de la contabilidad se les denomina los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados

### **2.3.7. Normas internacionales de información financiera (NIIF)**

Referente a las NIIF Zapata (2011) manifiesta:

#### **NIIF 7: Instrumentos financieros: Información a revelar.**

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que en sus estados financieros revelen información que permita a los usuarios evaluar.

Relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad.

La naturaleza y el alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el período y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos. La información a revelar cualitativa describe los objetivos, las políticas y los procesos de la gerencia para la gestión de dichos riesgos.  
. (p. 17).

Las informaciones a revelar cuantitativas dan información sobre la medida en que la entidad está expuesta al riesgo, basándose en información provista internamente al personal clave de la dirección de la entidad. Juntas estas informaciones a revelar dan una visión de conjunto del uso de instrumentos financieros por parte de la entidad.

### **2.3.8 NIC 1 Presentación de Estados Financieros**

Referente a las NIC 1 Zapata (2011) manifiesta:

Constituye el marco general para la presentación de estados financieros con fines generales, incluyendo directrices para su estructura y el contenido mínimo. Presenta los principios fundamentales que subyacen la preparación de estados financieros, incluyendo la hipótesis de empresa en funcionamiento, la uniformidad de la presentación y clasificación, la hipótesis contable del devengo y la materialidad. (p.17)

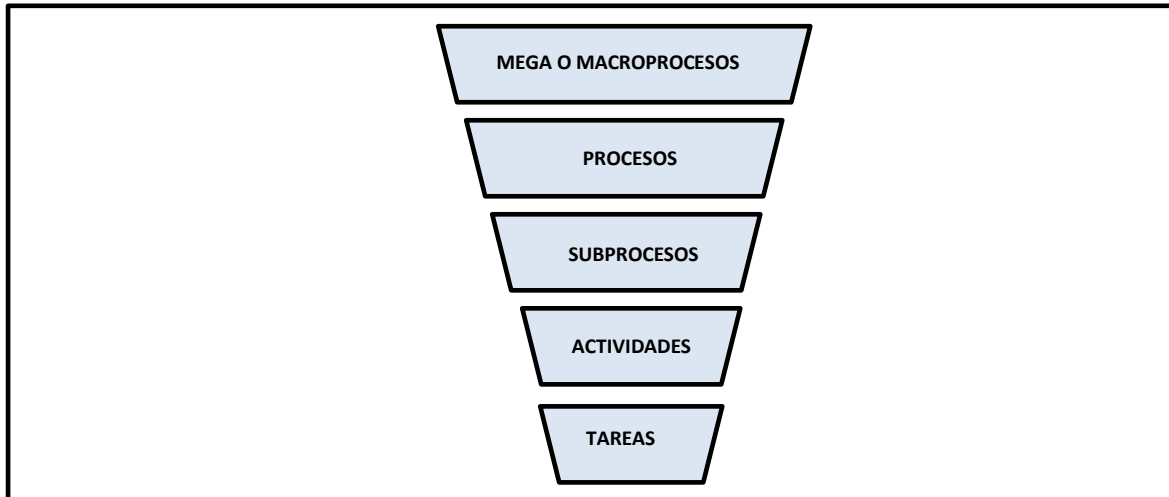
El objetivo de la NIC 1 es establecer las bases para la presentación de los estados financieros, para asegurar la comparabilidad de los mismos, tanto con los estados financieros propios de la empresa correspondientes a ejercicios anteriores, como con los de otras empresas. Esta Norma establece los requerimientos generales para la presentación de los estados financieros, directrices para determinar su estructura y requisitos mínimos sobre su contenido.

## 2.4 Procesos y procedimientos

### 2.4.1 Clasificación de los procesos por su nivel jerárquico

#### Gráfico N° 31.

Clasificación de los procesos por su nivel jerárquico.



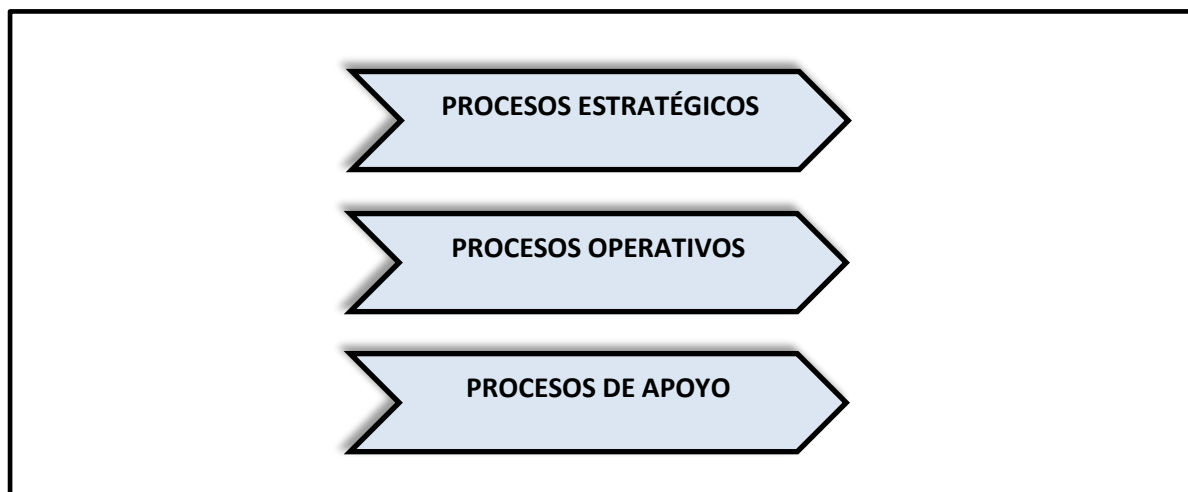
Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

Fuente: Benjamín & Fincowsky (2014)

### 2.4.2 Clasificación de los procesos por su rol dentro de la organización

#### Gráfico N° 32.

Clasificación de los procesos por su rol dentro de la organización



Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

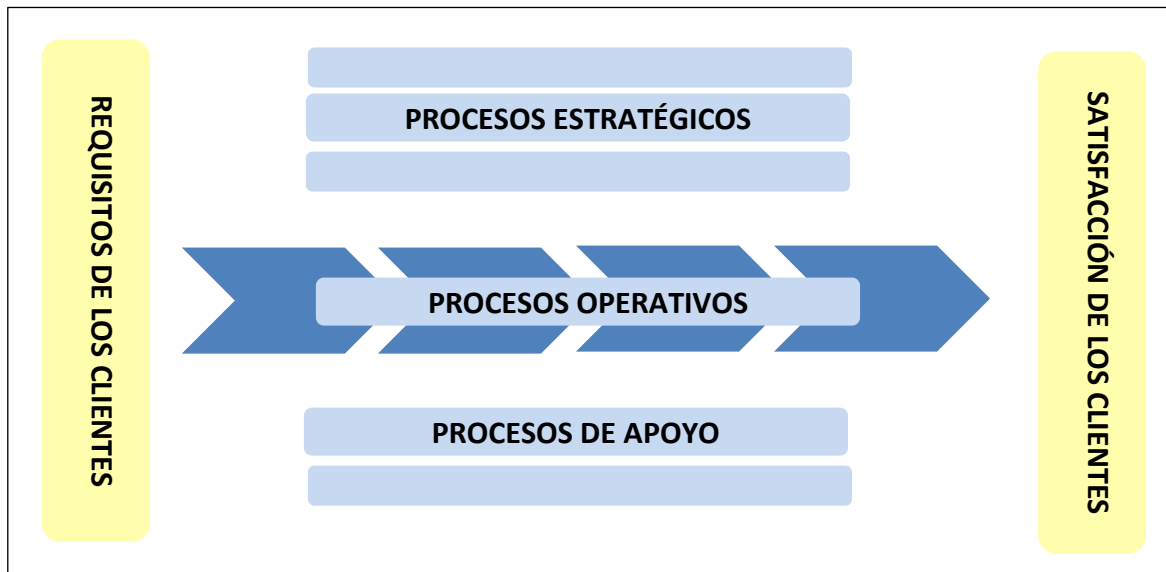
Fuente: Benjamín & Fincowsky (2014)

### 2.4.3 Mapa de procesos

Dentro del enfoque basado en procesos, se denomina mapa de procesos a la representación gráfica de la estructura e interacción de los mega o macro procesos de una organización. A continuación se presenta una representación gráfica de un mapa de procesos.

#### Gráfico N° 33.

##### *Mapa de procesos*



Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

Fuente: Benjamín & Fincowsky (2014)

### 2.4.4 Relación y diferencia entre proceso y procedimiento

De acuerdo a Benjamín & Fincowsky (2014) se establece:

**“Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**Procedimiento:** Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso” (p.15)



**Cuadro N° 34.**  
***Relación entre proceso y procedimiento.***

	<b>Relación</b>	<b>Diferencia</b>
<b>Proceso</b>	A través del procedimiento se transforman los elementos de entrada en resultados	Unidad de gestión
<b>Procedimiento</b>	El procedimiento es parte del proceso	Instrucciones de funcionamiento

Fuente: (Benjamín, 2014)

Elaborado por: Antonio Zabala Z

#### **2.4.5 Manual de procedimientos.**

Se define al manual de procedimientos de acuerdo a **Coviello (2013)** como: “El documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades” (p. 125).

El Manual de Procedimientos se justifica, por ser un instrumento que permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución; Asimismo, auxilian en la inducción al puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal en virtud de que describen en forma detallada las actividades por puesto.

Un Manual de Procedimientos se basa en el ordenamiento de sus actividades en una forma secuencial y lógica.

Una vez definido un procedimiento es importante que se respete todos sus pasos, ya que la omisión de alguno de ellos, obstaculizaría todo el procedimiento.

Al Manual de Procedimientos se lo considera como una guía flexible y útil que puede ser objeto de modificaciones de acuerdo a las necesidades. Su diseño incluye la integración de un adecuado sistema de control interno.

#### **2.4.6 Manual Administrativo.**

Los manuales administrativos según **Guerra (2013)** son: “Documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistema, procedimientos, elementos de calidad, etc.) como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas” (p. 247).

Los manuales administrativos identifican con claridad la estructura organizacional y las funciones asignadas a cada unidad administrativa.

Los manuales administrativos se los puede definir como un resumen de funciones, actividades y tareas que deberán asumir las diferentes unidades administrativas que conforman la Agencia de viajes.

#### **2.4.7 Manual Financiero.**

**Guerra (2013)** manifiesta: “Los manuales financieros son los manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, resguardo y control” (p. 247).

Los manuales financieros permiten establecer procedimientos para el manejo oportuno de los recursos financieros y económicos de la Agencia de viajes, Pero para lograrlo, es necesario

definir procedimientos que permitan dar a conocer la rentabilidad, el valor y crecimiento de la empresa.

#### **2.4.8 Manual Contable.**

**Guerra (2013)** dice: “Manual contable es un instrumento que describe en forma resumida y documentada los requisitos, métodos y procedimientos, ya sea en forma narrativa o gráfica, el tipo de formularios, documentos y registros contables” (p. 247).

La aplicación de procedimientos diferentes para un mismo asunto, constituye una razón fundamental para que las empresas se preocupen de elaborar manuales que normen el desarrollo de sus funciones y responsabilidades contables de acuerdo a normas y políticas vigentes.

#### **2.4.9 Diagramas de Flujo.**

Podemos definir de acuerdo a Benjamín & Fincowsky (2014) como: “Diagrama de flujo es una herramienta para el mejoramiento de procesos, los diagramas de flujo representan gráficamente las actividades que son parte de un proceso, utiliza símbolos y terminología de una manera sencilla” (p.112).

El diagrama de flujo se define como un método para describir en forma gráfica un procedimiento existente o uno nuevo propuesto mediante la utilización de símbolos, líneas, palabras simples, demostrando las actividades y su secuencia.

### 2.4.10 Tipos de diagramas de flujo.

#### Cuadro N° 35.

#### *Tipos de diagramas de flujo*

<b>Tipo de diagrama</b>	<b>Descripción</b>
Diagrama de bloque	Es aquel que representa simbólicamente un procedimiento a base de bloques con especificaciones precisas que representan la secuencia lógica de eventos de un procedimiento.
Diagrama horizontal	Muestra en una sola unidad orgánica los puestos que intervienen para cada operación descrita, su estructura es de arriba hacia abajo.
Diagrama vertical	Muestra las unidades administrativas y las operaciones en forma de columnas, va de izquierda a derecha.
Cursograma analítico	Es un diagrama que muestra la trayectoria de un producto, servicio, procedimiento, señalando las distancias de recorrido, tiempos en cada actividad

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

Fuente: Benjamín & Fincowsky (2014)

### 2.4.11 Metodologías de diagramación.

La simbología utilizada para la elaboración de diagramas de flujo es variable y es escogida según criterio de cada institución. En este contexto, diversas organizaciones se han establecido diferentes tipos de simbologías para graficar diagramas de flujo, siendo las más reconocidas y utilizadas las siguientes:

### **American Society of Mechanical Engineers (ASME)**

La Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos (ASME por sus siglas en inglés), fue fundada en 1880 como una organización profesional sin fines de lucro que promueve el arte, la ciencia, la práctica de la ingeniería mecánica y las ciencias relacionadas en todo el mundo. Los principales valores de ASME están arraigados en su misión de posibilitar a los profesionales de la ingeniería mecánica a que contribuyan al bienestar de la humanidad.

La ASME ha desarrollado signos convencionales, a pesar de la amplia aceptación que ha tenido esta simbología, en el trabajo de diagramación administrativa es limitada, porque no ha surgido algún símbolo convencional que satisfaga mejor todas las necesidades. **(Benjamín & Fincowsky, 2014)**

### **American National Standard Institute (ANSI)**

El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense (ANSI por sus siglas en inglés) es una organización privada sin fines lucrativos que administra y coordina la normalización voluntaria y las actividades relacionadas a la evaluación de conformidad en los Estados Unidos.

El ANSI ha desarrollado una simbología para que sea empleada en los diagramas orientados al procesamiento electrónico de datos con el propósito de representar los flujos de información, de la cual se han adoptado ampliamente algunos símbolos para la elaboración de los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa. **(Benjamín & Fincowsky, 2014)**

### **International Organization for Standardization (ISO)**

La Organización Internacional para la Normalización (ISO por sus siglas en inglés) es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica. Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que ISO es un

organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.

La Norma ISO 9000 establece otro tipo de simbología necesaria para diseñar un diagrama de flujo, siempre enfocada a la Gestión de la Calidad Institucional, son normas de “calidad” y “gestión continua de calidad”, que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad sistemática, que esté orientada a la producción de bienes o servicios. Se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión y de herramientas específicas como los métodos de auditoría. **(Benjamín & Fincowsky, 2014)**

### **El Instituto Alemán de Normalización (Deutsches Institut für Normung)**

El Instituto Alemán de Normalización (DIN por sus siglas en alemán) es el organismo nacional de normalización de Alemania. Elabora, en cooperación con el comercio, la industria, la ciencia, los consumidores e instituciones públicas, estándares técnicos (normas) para la racionalización y el aseguramiento de la calidad.


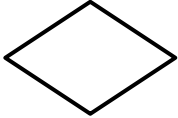
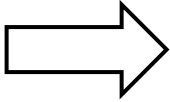
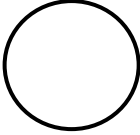


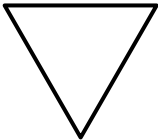
El DIN establece otro tipo de simbología necesaria para diseñar un diagrama de flujo, igualmente enfocado al tema de calidad. **(Benjamín & Fincowsky, 2014)**

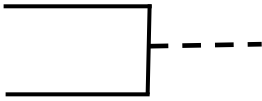




Frecuentemente los símbolos que se utilizan para graficar flujogramas se someten a un proceso de normalización, es decir, son diseñados para que su interpretación sea universal. Al normalizar o estandarizar el uso de estos símbolos, se busca evitar que diferentes usuarios u organizaciones hagan uso de sus propios símbolos para representar procesos.

## 2.4.12 Simbología para diagramas de flujo.

### Cuadro N° 36.

#### *Simbología para diagramas de flujo*

Símbolo	Significado
	<b>Operación</b> (Rectángulo). Se utiliza este símbolo cada vez que ocurra un cambio en un ítem. Se usa para denotar cualquier clase de actividad.
	<b>Punto de decisión</b> (Diamante). Se coloca este símbolo en parte del procedimiento en el cual deba tomarse una decisión.
	<b>Movimiento/transporte</b> (Flecha ancha). Se utiliza una flecha ancha para indicar el movimiento del output entre locaciones.
	<b>Inspección</b> (Círculo grande). Se utiliza un círculo grande para indicar que el flujo del proceso se ha detenido, de manera que pueda evaluarse la calidad del output. Este círculo también puede representar el 'punto en el cual se requiere una firma de aprobación.
	<b>Documentación</b> (Rectángulo con la parte inferior en forma de onda). Se utiliza este símbolo para indicar que el output de una actividad incluyó información registrada en papel.
	<b>Espera</b> (letra D mayúscula). Utilice este símbolo, algunas veces denominado bala, cuando un ítem o persona debe esperar o cuando un ítem se coloca en un almacenamiento provisional antes de que se realice la siguiente actividad programada.
	<b>Almacenamiento</b> (Triángulo). Se utiliza un triángulo cuando exista una condición de almacenamiento controlado y se requiera una orden o solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada. Este símbolo se usa con mayor frecuencia para mostrar que el output se encuentra almacenado, esperando al cliente.

Símbolo	Significado
	<p><b>Notación:</b> (Rectángulo abierto). Se utiliza un rectángulo abierto conectado al diagrama de flujo por medio de una línea punteada para registrar información adicional sobre el símbolo al cual está conectado.</p>
	<p><b>Dirección del flujo:</b> (Flecha). Se utiliza una flecha para indicar la dirección y el orden que corresponden a los pasos del proceso. Se emplea una flecha para indicar el movimiento de un símbolo a otro. La flecha indica dirección: ascendente, descendente o lateral.</p>
	<p><b>Transmisión:</b> (Flecha quebrada). Se utiliza una flecha quebrada para identificar aquellos casos en los cuales ocurre la transmisión inmediata de la información.</p>
	<p><b>Conector:</b> (Círculo pequeño). Se emplea un círculo pequeño con una letra dentro del mismo al final de cada diagrama de flujo para indicar que el output de esa parte del diagrama de flujo servirá como el input para otro diagrama de flujo. Con frecuencia, este símbolo se utiliza cuando no existe suficiente espacio para dibujar la totalidad del diagrama de flujo en un papel.</p>
	<p><b>Límites:</b> (Círculo alargado). Utilice un círculo alargado para indicar el inicio y el fin del proceso. Normalmente dentro del símbolo aparece la palabra inicio o comienzo, término o fin.</p>

Fuente: Benjamín & Fincowsky (2014).

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

### 2.4.13 Criterios para el diseño de los diagramas de flujo

Al momento de elaborar un diagrama de flujo deben considerarse los siguientes criterios:



### **Encabezado del diagrama de flujo.**

El encabezado debe contener la siguiente información:

- Nombre de la institución.
- Título, o sea diagrama de flujo.
- Denominación del proceso o procedimiento.
- Denominación del sector responsable del procedimiento.
- Fecha de elaboración.
- Nombre del analista que realizó el trabajo.
- Nombres y abreviaturas de los documentos utilizados en el proceso o procedimiento y de los responsables.
- Simbología utilizada y su significado.

### **Estructura del diagrama de flujo.**

Deben seguirse estas recomendaciones:

- Debe de indicarse claramente dónde inicia y dónde termina el diagrama.
- Las líneas deben ser verticales u horizontales, nunca diagonales.
- No cruzar las líneas de flujo empleando los conectores adecuados sin hacer uso excesivo de ellos.
- No fraccionar el diagrama con el uso excesivo de conectores.
- Solo debe llegar una sola línea de flujo a un símbolo. Pero pueden llegar muchas líneas de flujo a otras líneas.
- Las líneas de flujo deben de entrar a un símbolo por la parte superior y/o izquierda y salir de él por la parte inferior y/o derecha.

- En el caso de que el diagrama sobrepase una página, enumerar y emplear los conectores correspondientes.
- Todo texto escrito dentro de un símbolo debe ser legible, preciso, evitando el uso de muchas palabras. O Todos los símbolos tienen una línea de entrada y una de salida, a excepción del símbolo inicial y final.
- Solo los símbolos de decisión pueden y deben tener más de una línea de flujo de salida.
- Cada casilla de actividad debe indicar un responsable de ejecución de dicha actividad.
- Cada flecha representa el flujo de una información

## **2.5 Indicadores de gestión.**

### **2.5.1 Historia.**

El concepto de Indicadores de Gestión tiene su origen en Estados Unidos con el desarrollo de la filosofía de la Calidad Total, la cual fue aplicada de una manera acertada en el Japón.

En un principio esta herramienta fue utilizada como un instrumento de control en los procesos operativos de las empresas y no como elemento de gestión para apoyar en la toma de decisiones. Sin embargo, después de muchas investigaciones, se logró establecer que los Indicadores de Gestión pueden involucrar tanto los procesos operativos como los administrativos de la empresa; así como deben apoyarse en la misión y en los objetivos que se planteen. (Villagra, 2016)

### **2.5.2 ¿Qué son los Indicadores de Gestión?**

La toma de decisiones se fundamenta en información y datos que se recolectan durante y después de ejecutadas las actividades empresariales, debido a que éstas pueden monitorearse, para así asegurarse que van en el sentido correcto y evaluar los resultados que arroja frente a los objetivos, metas y responsabilidades.

Es por eso que pueden definir a los Indicadores de Gestión como la expresión cuantitativa que interviene en los procesos o actividades empresariales, y sus resultados permiten analizar la gestión en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

La medición de los Indicadores de Gestión se realiza a través de la comparación, pero para esto es necesario contar con una referencia contra la cual contrastar el valor arrojado por el indicador, lo cual representa un verdadero reto al que se enfrenta la empresa. (Villagra, 2016)

### **2.5.3 Beneficios de los Indicadores de Gestión.**

**Satisfacción al cliente:** Esta debe ser la prioridad para las empresas. Los Indicadores de Gestión deben ir enlazados a las estrategias que tenga la empresa y los trabajadores deben comprometerse con el cumplimiento de los resultados que se desean.

**Monitoreo del proceso.** Es necesario hacer un seguimiento exhaustivo de cada uno de las actividades o procesos de la empresa con el fin de lograr el mejoramiento continuo. Los Indicadores de Gestión permiten no sólo identificar fortalezas y debilidades sino que también son una herramienta para implementar acciones.

**Benchmarking:** Una empresa que desea mejorar sus procesos es indispensable que conozca el entorno en el cual se desenvuelve. Por lo tanto, el benchmarking permite evaluar los procesos, actividades y productos; así como compararlos con los de otra empresa del mismo sector. Este método es sencillo de analizar siempre y cuando se tengan los indicadores como referencia.

**Gestión del cambio:** Los Indicadores de Gestión permiten que las personas conozcan cuál ha sido su aporte a las metas y objetivos de la empresa y cuáles son los resultados que soportan dichas afirmaciones.

**Seguridad:** Los Indicadores de Gestión permiten tener una operación segura, minimizando los riesgos al personal, a las instalaciones, a la producción y al medio ambiente.

**Incremento de la disponibilidad y confiabilidad:** Con la ayuda de los indicadores se logra tomar las decisiones y acciones más efectivas para incrementar la disponibilidad y confiabilidad en las instalaciones.

**Optimización de costos:** Al ser la empresa más efectiva y productiva se logra la disminución de los costos.(Villagra, 2016)

#### **2.5.4 Tipos de Indicadores de Gestión.**

Los Indicadores de Gestión reflejan la realidad del cumplimiento de los objetivos que se ha propuesto la empresa en un tiempo determinado, para luego hacer una valoración de su gestión a través de las tendencias de sus resultados y favorecer la toma de decisiones. Pero para una mejor valoración es necesario clasificarlos de acuerdo a las actividades que se desarrollan en la empresa y así mostrar en forma global el desempeño en la gestión de la organización.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente los Indicadores de Gestión se dividen en:

##### **Indicadores de eficiencia.**

Estos indicadores se enfocan en el control y evaluación del grado de aprovechamiento de los recursos. Su objetivo es conocer el costo en que incurren las empresas en la elaboración de los productos o prestación de los servicios para alcanzar sus metas.

Los indicadores de Eficiencia se concentran en saber cómo se hicieron las cosas, para ello es necesario tener referencias o estándares para ser comparados.

Variables que intervienen para elaborar los indicadores de eficiencia:

- ✓ Materiales.
- ✓ Mano de obra.
- ✓ Maquinaria.
- ✓ Métodos.

- ✓ Monetarios.

Medios logísticos Por ende, los Indicadores de Eficiencia tienen los siguientes objetivos:

- Establecer el nivel recomendado en el uso de los recursos para lograr los objetivos que la empresa ha determinado.
- Determinar si se han alcanzado las metas con el mínimo de costos.
- Medir la productividad de los procesos, en relación a los recursos utilizados en cada una de las actividades de la empresa.

Teniendo en cuenta que la eficiencia es la relación que existe entre las unidades producidas por unidad de recursos utilizados, y ésta es dada en porcentaje, como una relación del número de veces por cada cien.

El análisis del resultado debe darse en relación al aprovechamiento de los recursos, al tiempo oportuno, al menor costo y a la mejor calidad, por lo tanto, se incluyen medios humanos, materiales y financieros.

### **Indicadores de Eficacia.**

Estos indicadores tienen relación con los aspectos externos de la empresa, es decir, que el cliente juega un papel fundamental para realizar esta medición, ya que a éste le interesa que la empresa sea eficaz.

Los resultados de los Indicadores de Eficacia son cualitativos, lo que significa que no se pueden medir. Sin embargo, éstos se determinan según las veces que el cliente ha estado satisfecho con los productos o servicios a partir de los siguientes aspectos:

- ✓ Productos o servicios que entrega u ofrece la empresa.
- ✓ Características de los consumidores hacia quienes va dirigido el producto.
- ✓ Los objetivos que se pretenden cumplir o mejorar.

- ✓ Las metas sobre las cuales se va a hacer el seguimiento.

Los objetivos de los Indicadores de Eficacia son los siguientes:

- Medir el grado de satisfacción de los productos para suplir la demanda.
- Evaluar si los productos o servicios se entregaron oportunamente, en la cantidad señalada y requerida, para garantizar la satisfacción del cliente.
- Conocer el grado de cumplimiento de los resultados obtenidos frente a lo planeado.
- Verificar si las metas, planes y programas se están cumpliendo o existe alguna desviación.

Por lo tanto, el cálculo de la eficacia está dado por la relación entre el número de logros sobre el número de intentos, es decir, del número de aceptaciones sobre el número de producción.

### **Indicadores de Efectividad.**

Es la medida del impacto en el manejo de los recursos que se utilicen en la empresa, así como el logro de los resultados y las necesidades de los clientes que se llegan a satisfacer. Por lo tanto, la efectividad es el resultado de la eficiencia y la eficacia porque está relacionado con los aspectos tanto internos como externos de la empresa.

Los indicadores de efectividad responden a preguntas como:

- ¿Qué tan efectiva es la empresa para dirigirse al logro de su Misión?
- ¿Tiene la empresa la capacidad para satisfacer las necesidades de clientes y/o usuarios?
- Al satisfacer las necesidades de los clientes ¿cómo busca el apoyo de los involucrados para asegurar su futuro?
- ¿La empresa proporciona a los involucrados los productos y servicios que requieren y están dispuestos a apoyar?. (Villagra, 2016)

## **2.6 Aspecto Contable.**

### **2.6.1 Concepto de contabilidad.**

**Bravo (2013)** manifiesta: “Contabilidad es un campo especializado de las ciencias administrativas, que se sustenta en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de: análisis, registro y control de las transacciones en operaciones realizadas por una empresa o institución en funcionamiento, con las finalidades de informar e interpretar la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada periodo o ejercicio contable, durante toda la existencia permanente de la entidad” (p.1).

Analizando esta definición se concluye que la contabilidad es una técnica que permite llevar un registro ordenado de las transacciones económicas y financieras que se realizan diariamente en una empresa, basadas en una serie de normativas legales; cuya finalidad es analizar los resultados obtenidos reflejados en los estados financieros y que servirán de base para la toma de decisiones.

### **2.6.1 Importancia de la contabilidad.**

Podemos manifestar de acuerdo a **Zapata (2011)** que: “La contabilidad es de mucha importancia en las instituciones o empresas porque se constituye en una herramienta indispensable para la toma de decisiones, además podemos decir que la contabilidad permite coordinar las actividades económicas y administrativas, captar, medir, planear y controlar las operaciones, actividades diarias. La información financiera generada por la contabilidad debe ser entendible, relevante, confiable y comparable” (p. 9).

### **2.6.2 Campos de especialización de la contabilidad**

**Zapata (2011)** afirma:

En la actualidad se determinan campos especializados en esta área, de acuerdo con el objetivo que cumplen en cada caso; de tal manera que podemos hablar de contabilidad general, bancaria, gubernamental, costos, etcétera.

- **Contabilidad Comercial o General:** Es aquella que se utiliza en los negocios de compra y venta de mercaderías y servicios no financieros.
- **Contabilidad de Costos:** Se aplica especialmente en empresas manufactureras, mineras, agrícolas y pecuarias.
- **Contabilidad gubernamental:** Se aplica en empresas y organismos del Estado.
- **Contabilidad bancaria:** Es aquella utilizada en entidades financieras para registrar depósitos en cuentas corrientes y de ahorros, liquidación de intereses, comisiones, cartas de crédito, remesas, giros y otros servicios bancarios. (p. 9).

### 2.6.3 Plan de cuentas.

**Zapata (2011)** afirma: “Plan de cuentas es la lista de cuentas ordenadas metódicamente, ideada de manera específica para una empresa o ente que sirve de base al sistema de procedimientos contables para el logro de sus fines” (p. 26).

El plan de cuentas es un instrumento de consulta que permite presentar a la gerencia estados financieros de importancia para la toma de decisiones y posibilitar un adecuado control

### 2.6.4 Clasificación de las cuentas

Una vez revisada la clasificación de **Zapata (2011)** se resume:

La clasificación de las cuentas contables de la siguiente manera:

- 1. Cuentas de activo:** Es todo lo que representen bienes, valores y derechos que posee o le adeuden a la empresa.



**2. Cuentas de pasivo:** Representan obligaciones y responsabilidades contraídas por la empresa con terceras personas.

**3. Cuentas de capital y patrimonio:** Es el aporte en dinero y/o bienes efectuados por propietarios, socios o accionistas, reservas y resultados obtenidos por la empresa.

**4. Cuentas de ingreso:** Representan los beneficios o ganancias de una empresa; dentro de este grupo tenemos Ingresos Operacionales y no Operacionales.

**5. Cuentas de gastos:** Se aplica a conceptos que denotan uso, consumo, extinción o devengo de bienes y servicios necesarios para realizar las actividades de la empresa. Dentro de este grupo tenemos Gastos Operacionales y no Operacionales.

**6. Cuentas de orden:** Son cuentas que no afectan la situación económica y financiera de la empresa, se mantienen para controlar operaciones que eventualmente pueden significar derechos u obligaciones empresariales. (p. 26)

#### **2.6.5 Estados financieros.**

**Bravo (2013)** manifiesta:

Los Estados Financieros son documentos que debe preparar toda empresa al terminar cada ejercicio contable, con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades a lo largo de dicho período.

Los Estados Financieros reflejan todo el conjunto de conceptos de operación y funcionamiento de las empresas, toda la información que en ellos se muestra debe servir para conocer todos los recursos, obligaciones, capital, gastos, ingresos, costos y todos los cambios que se presentaron en ellos a cabo del ejercicio económico, también para apoyar la planeación y dirección del negocio, la toma de decisiones, el análisis y la evaluación de los encargados de la gestión, ejercer control sobre los rubros económicos

internos y para contribuir a la evaluación del impacto que esta tiene sobre los factores sociales externos.

En el complejo mundo de los negocios, hoy en día caracterizado por el proceso de globalización en las empresas, la información financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico.

Las características fundamentales que debe tener la información financiera son utilidad y confiabilidad.

La utilidad, como característica de la información financiera, es la cualidad de adecuar ésta al propósito de los usuarios, entre los que se encuentran los accionistas, los inversionistas, los trabajadores, los proveedores, los acreedores, el gobierno y, en general, la sociedad. Y, la confiabilidad de los estados financieros refleja la veracidad de lo que sucede en la empresa.

Los estados financieros básicos son:

- el Estado de Situación Financiera (Balance General),
- el Estado de Resultados Integral,
- el Estado de Flujos de Efectivo,
- el Estado de Cambios en el Patrimonio y
- las Notas explicativas a los Estados Financieros. **(p. 183)**.

Los Estados Financieros son informes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa. Esta información permite examinar los resultados obtenidos.

### **Estado de situación financiera (Balance General)**

**Celaya (2013)** define: “Es el estado financiero básico de una entidad, porque muestra a una fecha determinada los bienes y derechos representados en sus activos, las deudas y obligaciones representados por sus pasivos, las aportaciones de los socios y accionistas, así como los resultados de sus operaciones representados por el capital contable” (p.137).

El Balance General es un documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presenta en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de la contabilidad.

El Balance General se debe elaborar por lo menos una vez al año y con fecha a 31 de diciembre, firmado por el Contador, y el Gerente. Cuando se trata de sociedades, es aprobado por la asamblea general.

### **Estado de resultados integral.**

**Estupiñan (2011)** manifiesta: “El Estado de Resultados Integral de acuerdo con las NIC/NIIF, incluye todas las partidas de ingresos, costos y gastos reconocidos en el periodo, consideradas como operativas del ejercicio, que determinan la ganancia o pérdida neta del mismo” (p. 51).

El Estado de Resultados es el documento contable que muestra el resultado de las operaciones de una entidad durante un periodo determinado, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; y finalmente, proporciona la utilidad (o pérdida) neta de la empresa.

Este Estado muestra la diferencia entre el total de los Ingresos en sus diferentes modalidades: venta de bienes, servicios, cuotas y aportaciones; y los egresos representados por costos de ventas, costo de servicios, prestaciones y otros gastos.

**Estado de flujos del efectivo.**

**Guajaro (2014)** dice: “ Es un informe que desglosa los cambios en la situación financiera de un periodo a otro e incluye, de alguna forma, las entradas y salidas de efectivo para determinar el cambio en esta partida, el cual es un factor decisivo al evaluar la liquidez de un negocio” (p. 49).

Es el informe que presenta la información financiera en forma significativa y resumida de las actividades de operación, de inversión y de financiamiento tomando en cuenta las entradas y salidas de recursos monetarios que se han realizado durante el período contable, de tal manera que se pueda evaluar la capacidad financiera de la empresa en función de la liquidez presente y futura.

**Estado de cambios en el patrimonio.**

**Estupiñan (2011)** afirma: “Los cambios en el patrimonio neto de la empresa entre dos balances consecutivos reflejan el incremento o disminución de sus activos versus sus pasivos, es decir su riqueza a favor de los propietarios generada en un período” (p. 61).

El estado de evolución del patrimonio o cambios en la situación patrimonial, preparado al final del período, permite a la gerencia disponer de información más explícita sobre el origen, cambios y situación presentes de las cuentas patrimoniales.

**Notas explicativas a los estados financieros.**

**Guajaro (2014)** determina: “Las Notas a los estados financieros son parte integrante de estos y con ellas se pretende explicar con mayor detalle situaciones especiales que afectan ciertas partidas de los estados financieros. Las notas deben presentarse en forma clara, ordenada y referenciada para facilitar su identificación” (p. 50).

Las notas explicativas o notas aclaratorias constituyen declaraciones que realiza la empresa, en las que se manifiesta la información necesaria y significativa que permita la debida comprensión por parte de los usuarios del contenido de los estados financieros, de los cuales son parte integrante.

## **2.7 Aspecto financiero.**

**Ortiz (2011)** afirma: “Análisis Financiero es un proceso que comprende la recopilación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones” (p.34).

El Análisis Financiero es una rama del conocimiento cuyos objetivos giran en torno a la obtención de valores y cifras para la toma de decisiones; a través de la aplicación de estrategias y técnicas matemáticas sobre datos entregados por la contabilidad, transformándolos para su correspondiente interpretación.

En consecuencia, el proceso de análisis financiero se basa herramientas que se aplican a los Estados Financieros, con el objetivo de obtener medidas y relaciones cuantitativas que nos permitan entender el comportamiento de una empresa

En resumen, el análisis financiero es una herramienta de trabajo tanto para los gerentes, directores o como para toda clase de personas, mediante el cual se pueden obtener índices de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y financieros de las empresas y que han sido registrados en la contabilidad de la empresa. Mediante la utilización racional se ejercen las funciones de conversión, selección, previsión, diagnóstico, evaluación y decisión; todas ellas existentes en la gestión y administración de empresas

### 2.7.1 Razones o indicadores financieros.

#### Generalidades.

Las razones o indicadores financieros constituyen la manera más común de realizar un análisis financiero.

Con el nombre de **razón** se le conoce al resultado de establecer una relación numérica entre dos valores. Estos dos valores son dos cuentas diferentes del estado de situación financiera y/o del estado de resultados integral.

El análisis por razones o indicadores determina los puntos fuertes y débiles de una empresa e indica los pronósticos y tendencias. También señala la atención del análisis sobre determinadas relaciones que requieren una profunda investigación en el futuro.

De manera teórica se podrían establecer relaciones entre cualquier cuenta del estado de situación financiera y otra cualquiera del mismo balance o del estado de resultados integral. Pero no todas estas relaciones tendrían un significado lógico. Por ésta razón se ha seleccionado algunas razones o indicadores que se pueden utilizar, y dentro de los cuales el analista debe seleccionar las que más le convenga según sea el caso. Esto a su vez, depende de quién o quienes estén interesados en los resultados del análisis.

El accionista actual o futuro accionista se interesa principalmente por el nivel de utilidades actuales y futuras, mientras que el acreedor está más interesado en la liquidez y capacidad de que tiene la empresa para adquirir nuevas obligaciones financieras.

Las relaciones financieras que son expresadas en términos de razones o indicadores pueden tener poco significado si son analizadas por sí solas. Por ende no se puede determinar si estas indican situaciones favorables o desfavorables, a menos que exista alguna forma de compararlas con un estándar. Los estándares de comparación pueden ser los siguientes:

- **Estándares mentales de la persona que realiza el análisis.** El analista plantea su propio criterio sobre lo que es apropiado o no, criterio formado a través de su propia experiencia y estudio personal.
- **Razones o indicadores de la misma empresa, derivados de años anteriores.**
- **Razones o indicadores calculados con base en los propuestos de la empresa.** Estos serán los indicadores colocados como objetivos para la empresa y sirven para que el analista examine la distancia que los separa de los reales.
- **Las razones o indicadores promedio del sector al cual pertenece la empresa analizada.**

Los indicadores obtenidos de la misma empresa, de los años anteriores y que han sido presupuestados son relativamente fáciles de obtener, en especial para el analista que trabaja dentro de la misma empresa, pero estos deben ser un complemento de las razones de las empresas competidoras más importantes. Poniendo énfasis en seleccionar las que son similares en algunos aspectos, como son la razón social, el tamaño de la empresa, las líneas de producción, el número de trabajadores, etc.

Los indicadores del sector, de un grupo de empresas similares, son más difíciles de obtener, sobre todo en países como el nuestro, en los cuales no se tienen estadísticas al día. Estos deben ser formulados por el analista, por los gremios o las asociaciones de empresas, y se consideran de gran importancia para el adecuado análisis que se puede realizar en una empresa en particular.

No obstante, los indicadores o razones estándar no deben considerarse como perfectos o ideales del sector en el que se desenvuelve la empresa, con los que se puede comparar cada empresa en particular. En caso de no disponer de este tipo de indicadores, es necesario el criterio

personal del analista, formado en el estudio y experiencia en la materia. **(Besley & Brigham, 2009)**

### **Características de cálculo y uso**

Los indicadores o razones financieras se calculan a partir de dos o más valores obtenidos de los estados financieros de la empresa. Estos valores pueden ser obtenidos de las cuentas del Estado de Situación Financiera o del Estado de Resultados Integral. Con menos frecuencia se pueden obtener a partir del Estado de Evolución de Patrimonio o del Estado de Flujo de Efectivo. Estos indicadores son utilizados por:

- Los emisores de deuda para analizar el riesgo crediticio.
- Ejecutivos de la misma empresa para evaluar el rendimiento del personal o de los proyectos.
- Inversores bursátiles que utilizando el análisis financiero tratan de seleccionar los valores con mejores proyecciones.

Los indicadores permiten cuantificar numerosos aspectos de la empresa, pero no se deberían ser manejados en forma individual sin tener en cuenta los estados financieros, más bien deben ser parte integral del análisis de los estados financieros. Los resultados de una razón plantearán la pregunta ¿por qué?, y la respuesta resultará de un análisis profundo y global alrededor de la empresa que estuviese siendo analizada.

Los indicadores permiten realizar comparaciones:

- Entre varias empresas.
- Entre sectores de la misma actividad.
- Entre diferentes periodos de tiempo de la misma empresa. Entre una empresa y el promedio de su sector de actividad.



## **Clasificación de las razones o indicadores**

Las diferentes relaciones que podrían existir entre los valores de las cuentas del estado de situación financiera y/o estado de resultados integral, se han agrupado de diversas formas, tratando de analizar de forma integral, y con la ayuda de varias herramientas complementarias los aspectos más importantes del aspecto financiero de una empresa.

### **Indicadores de liquidez**

Por la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo nacen estos indicadores de liquidez. Se utilizan para establecer la facilidad o dificultad que tiene una empresa para pagar sus pasivos corrientes del resultado de convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa le exigieran el pago inmediato de todas sus obligaciones que tiene en menos de un año. Esta prueba aplicada en un período determinado de tiempo, valora a la empresa desde un punto de vista de liquidación, en vez de juzgarla como una empresa en marcha, lo que provocaría que los pasivos no se paguen con la liquidación del activo corriente sino con los ingresos obtenidos por las ventas, movimiento que solo se logra considerar en forma oportuna mediante un presupuesto detallado del efectivo. **(Besley & Brigham, 2009)**

### **Indicadores de endeudamiento**

Los indicadores de endeudamiento tienen como objetivo medir en qué grado y de qué forma intervienen los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma forma se trata de determinar el riesgo que tienen los acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o no de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa **(Besley & Brigham, 2009)**

### **Indicadores de actividad**

Los indicadores de actividad también denominados indicadores de rotación, se utilizan para medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, tomando en cuenta la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Se pretende darle un sentido dinámico al análisis de la aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas del estado de situación financiera (estáticas) y cuentas del estado de resultados integral (dinámicas). Lo anterior nace de un principio fundamental en el campo de las finanzas, el cual menciona que todos los activos de una empresa deben ayudar al máximo en la obtención de los objetivos financieros de la misma, de tal manera que conviene mantener activos improductivos o innecesarios. En otras palabras, cualquier empresa debe tener como objetivo generar las más altas utilidades con el mínimo de inversión, y una de las maneras de controlar dicha minimización de la inversión es mediante el cálculo periódico de la rotación de los diferentes activos que posee la empresa. **(Besley & Brigham, 2009)**

### **Indicadores de rentabilidad**

Los indicadores de rentabilidad, denominados también de rendimiento o de lucro, se utilizan para medir la efectividad de la administración de la empresa en controlar los costos y gastos y de esa manera transformar las ventas en utilidades.

Al realizar un análisis con la aplicación de estos indicadores, desde el punto de vista del inversionista, lo más importante es la manera como se origina el retorno de los valores invertidos en la empresa. **(Besley & Brigham, 2009)**

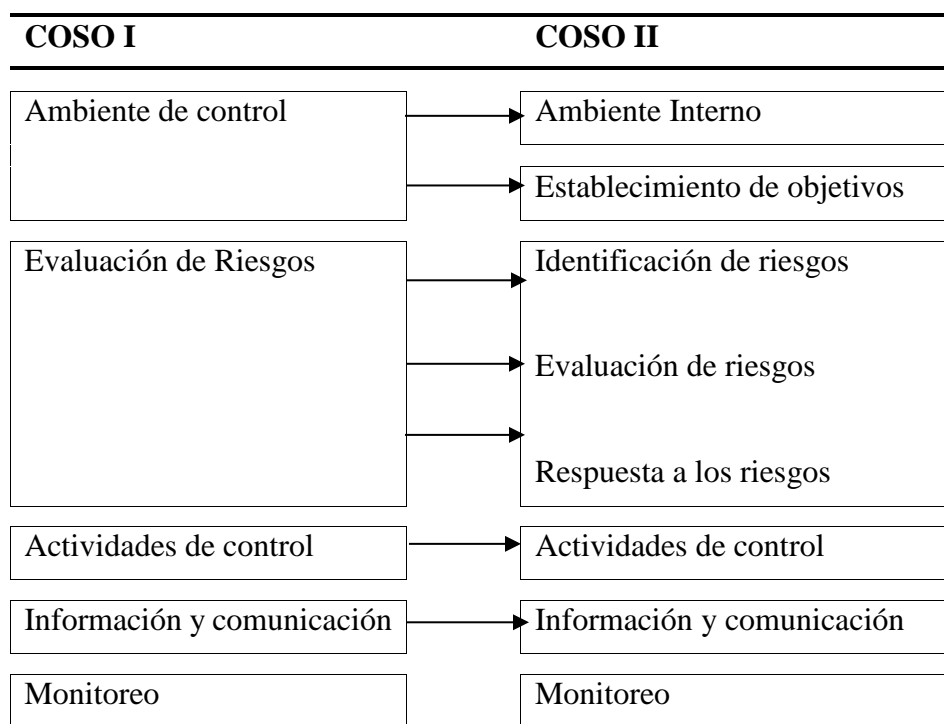
## **2.8 Control interno.**

**Según el COSO II: *Enterprise Risk Management*** (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)

Control Interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y otro personal de la Organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento. (Estupiñán, 2015)

**Cuadro N° 37.**

*Relación entre COSO I y COSO II*



Fuente: Estupiñán (2015)

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

### 2.8.1 Objetivos del control interno.

- ✓ Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- ✓ Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- ✓ Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios de calidad.
- ✓ Proteger y conservar el patrimonio contra la pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

### **2.8.2 Elementos del control.**

Coso II reconoce ocho elementos interrelacionados del control interno.

#### **Ambiente interno.**

El ambiente interno abarca el todo de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.

#### **Establecimiento de objetivos.**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

#### **Identificación de riesgos.**

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

#### **Evaluación de riesgos.**

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).

**Respuesta al riesgo.**

La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

**Actividades de control.**

Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.

**Información y comunicación.**

La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.

**Monitoreo.**

La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro. **(Estupiñán, 2015)**

## Principales cambios en los componentes de COSO III

**Cuadro N° 38**  
**Coso III**

COMPONENTES	CAMBIOS REPRESENTATIVOS
<b>Entorno de Control</b>	<p>Se recogen en cinco principios la relevancia de la integridad y los valores éticos, la importancia de la filosofía de la Administración y su manera de operar, la necesidad de una estructura organizativa, la adecuada asignación de responsabilidades y la importancia de las políticas de recursos humanos.</p> <p>Se explican las relaciones entre los componentes del Control Interno para destacar la importancia del Entorno de Control. Se amplía la información sobre el Gobierno Corporativo de la organización, reconociendo diferencias en las estructuras, requisitos, y retos a lo largo de diferentes jurisdicciones, sectores y tipos de entidades.</p> <p>Se enfatiza la supervisión del riesgo y la relación entre el riesgo y la respuesta al mismo.</p>
<b>Evaluación de Riesgos</b>	<p>Se amplía la categoría de objetivos de Reporte, considerando todas las tipologías de reporte internos y externos.</p> <p>Se aclara que la evaluación de riesgos incluye la identificación, análisis y respuesta a los riesgos.</p> <p>Se incluyen los conceptos de velocidad y persistencia de los riesgos como criterios para evaluar la criticidad de los mismos.</p> <p>Se considera la tolerancia al riesgo en la evaluación de los niveles aceptables de riesgo.</p> <p>Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones.</p> <p>Se amplía la consideración del riesgo al fraude.</p>
<b>Actividades de Control</b>	<p>Se indica que las actividades de control son acciones establecidas por políticas y procedimientos.</p> <p>Se considera el rápido cambio y evolución de la tecnología</p> <p>Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología.</p>
<b>Información y Comunicación</b>	<p>Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno.</p> <p>Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes.</p> <p>Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información.</p> <p>Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información.</p>
<b>Actividades de Monitoreo – Supervisión</b>	<p>Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes.</p> <p>Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos.</p>

Fuente: COSO (2013)

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

#### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA TRAVIMAR CIA LTDA. AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.

#### 3.1. Filosofía Institucional de Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo

##### 2.1.1 Misión.

La misión de Travimar Cía Ltda Agencia de Viajes y Turismo es poner al servicio y alcance de los turistas nacionales y extranjeros paquetes turísticos que incluyan los destinos que posean el mayor atractivo dentro de todas las regiones del Ecuador; además la venta de servicios individuales: pasajes aéreos nacionales, internacionales, reservaciones en hoteles y restaurantes, alquiler de autos, entre otros. Los servicios de la Agencia están garantizados por las normas de la IATA en cuanto a calidad y desempeño aplicados a sus Agentes Acreditados.

##### 2.1.2 Visión.

Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo tiene como visión el llegar a alcanzar un importante segmento del mercado ecuatoriano, liderando la oferta de servicios turísticos en el ciudad de Quito en los próximos cinco años.

##### 2.1.3 Valores organizacionales.

La Agencia de viajes tendrá el apoyo de los siguientes valores organizacionales para el cumplimiento óptimo de sus actividades:

- **Responsabilidad.** Cada uno de los empleados de Travimar Cía. Ltda. buscará el bienestar de los clientes que contratan los servicios de la agencia, atendiendo cada detalle respecto a

las características de los tours ofertados.

- **Ética.** En cada una de las actividades que se ejecuten se tendrá siempre en cuenta las necesidades individuales de los clientes y se cumplirá con todas obligaciones que se adquieran al ofrecer el servicio.
- **Honestidad.** Todos los servicios que sean ofrecidos por la agencia serán entregados con las mismas características y beneficios que fueron expuestos en el momento de la compra.
- **Comunicación.** Es un tema importante para la Agencia mantener una retroalimentación tanto interna como externa para poder canalizar las dudas y resolver cada uno de los problemas que se presenten.
- **Eficiencia.** Deberá existir puntualidad en el desarrollo de los tours y se deberá lograr la satisfacción total de los turistas.

### **3.2. Manual Orgánico Funcional.**

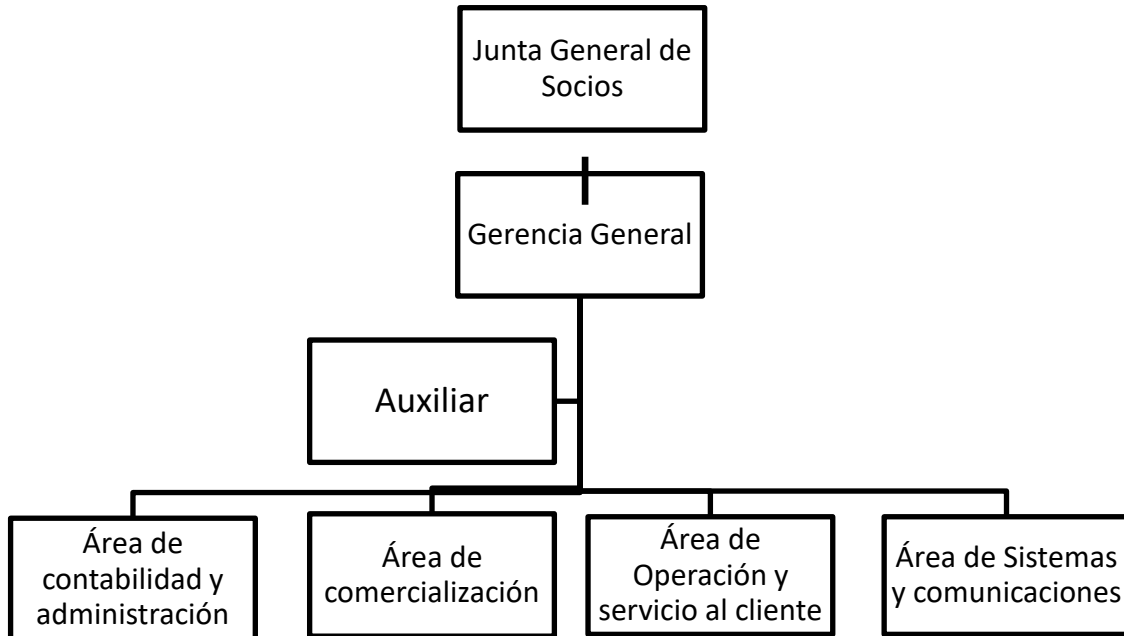
El presente Manual Orgánico Funcional, identifica los diferentes niveles jerárquicos, la actividad fundamental a desarrollar, la relación de dependencia, las funciones generales de la agencia, las funciones a desempeñar en cada puesto de trabajo, las características más relevantes de su cumplimiento y los requisitos mínimos necesarios para ocuparlo.



### 3.2.1 Estructura Organizacional Travimar Cía. Ltda. Agencia de viajes y turismo.

#### Gráfico N° 34.

#### *Estructura Organizacional de Travimar*



Elaborado por : Antonio Zabala Z.

Estas áreas son la base en la estructura de las Agencias de viajes y que ayudan para la organización, administración y funcionamiento de Travimar Cía Ltda.

**El área de Contabilidad y Administración** en Travimar es la encargada de registrar la venta y ejecución de cada una de las operaciones que se llevan a cabo en la Agencia, de igual manera todos los movimientos bancarios y el pago a proveedores.

**En el Área de comercialización** se diseña , elabora y se determina el costo del producto o servicio turístico. Aquí se encuentran los puntos de ventas y se contratan los servicios a terceros como hoteles, transportistas, restaurantes entre otros necesarios para ofertar el servicio turístico.

**En el área de operaciones** se realizan las reservaciones de hoteles, visitas turísticas, entradas a espectáculos especiales, restaurantes y cualquier otra actividad incluida en el producto o servicio turístico.

**El área de sistemas y comunicaciones** se encarga de lo que se refiere a tecnologías de la información: equipos informáticos, equipos para sistemas de reservaciones, página web, redes sociales.

### **3.2.2 Funciones Generales de Travimar Cía Ltda. Agencia de Viajes y Turismo.**

#### **Función asesora**

- ✓ Esta función se refiere a que se informará claramente al cliente de la Agencia sobre las características de los destinos, los servicios que se otorga así como quien se los proveerá y los viajes existentes. Se le debe ayudar al cliente en la selección de los servicios para su viaje de tal manera que sea el más adecuado para sus necesidades específicas.
- ✓ Para cumplir con esta función es necesario tener extensas fuentes de información; para lo cual es necesario contar con varias herramientas como:
  - a. Los sistemas computarizados de reservas conocidos con el nombre de SCR o los sistemas globales de reservas (SGR).
  - b. Disponer de conexiones vía Internet para poder utilizar redes sociales, correos electrónicos, chats y otros, para de esta manera poder estar en contacto con los clientes, así como para sus relaciones con las empresas que proveen servicios turísticos.
  - c. Mapas, manuales técnicos, guías, folletos y bibliotecas especializadas en turismo.
  - d. Es necesario también que la agencia cree y mantenga su propia base de información actualizada, con esta base podrá ofrecer información exclusiva y personalizada y guardar información sobre los clientes, muy valiosa a la hora de llevar a cabo determinadas campañas publicitarias y de marketing.
- ✓ Es esencial una adecuada comunicación de la Agencia con los clientes, así se conocerá con mayor exactitud los requerimientos y expectativas que el cliente ha puesto en el viaje.

Por lo tanto la Agencia debe contar con gente profesional , con experiencia y conocimientos de los servicios que presta la Agencia de viajes, que tenga una adecuada preparación cultural y técnica y además con la capacidad de poder captar las necesidades de los clientes.

- ✓ Otro punto muy importante que está dentro de esta función es la ubicación de la Agencia y el equipo tecnológico apropiado (no humano) con el que se pueda lograr un contacto personalizado con los clientes.

### **Función de intermediario.**

Se refiere a gestionar y mediar en la reservación, distribución, venta de productos y servicios turísticos. Si la Agencia de viajes realiza muy bien esta función, le permitirá acercar el producto o servicio al cliente y multiplicar los puntos de venta.

- ✓ **Servicios de forma individual** como pueden ser:
  - Boletos, billetes, tickets para un determinado medio de transporte.
  - Alojamientos en empresas hoteleras.
  - Alojamientos en empresas extra hoteleras.
  - Entradas para ciertos espectáculos culturales o deportivos.
  - Alquiler de autos o salones para fiestas y congresos.
  - Pólizas de seguros de viaje.
  - Venta de guías turísticas.
- ✓ **Servicios de viajes combinados:** estos son ofertados generalmente por mayoristas de turismo o tour operadores; en este caso la función mediadora de la agencia se convierte en solo una función distribuidora.
- ✓ **Servicios subsidiarios:**
  - Cambio de divisas.
  - Cambio y venta de cheques de viajero.

- Modificación o cancelación de reservas.
- Tramitar la documentación necesaria para realizar el viaje como el pasaporte o la visa.

**Servicios de representación de proveedores, destinos u otras agencias de viajes.** En este caso la Agencia de viajes adquiere un producto o servicio y luego lo vende, por lo tanto la Agencia asume el riesgo de la operación.

Por la participación de las nuevas tecnologías de información, la función mediadora de las agencias de viajes disminuye, debido a que muchas veces ya no se necesita de esta función mediadora para hacer el trato directo entre el proveedor del servicio turístico y el cliente. Aun así el hacer la operación a través de la Agencia, tiene la ventaja de que se tiene un poder de compra a mayor escala, esto le da la posibilidad de negociar y abaratar los productos o servicios, con lo que en definitiva el cliente será el único beneficiado.

En conclusión, la función mediadora en una agencia de viajes se desarrolla de la siguiente manera:

- ✓ El proveedor del producto o servicio turístico le da a la agencia la información necesaria sobre sus servicios y los documentos, billetes, boletos o tickets que formalizan la venta.
- ✓ La Agencia conoce y promociona los productos o servicios de los proveedores vendiéndolos a sus clientes al precio que estos los hayan fijado.
- ✓ La Agencia una vez que ha recibido el dinero por parte del cliente del producto, o servicio recibido, deposita o lo guarda, para luego liquidar al proveedor.
- ✓ El proveedor se compromete a pagar la comisión acordada con la agencia por la respectiva venta. Es imprescindible que en esta función, exista entre la agencia y el proveedor la formalización de un contrato.

### **Función organizacional.**

Esta función se refiere a que la Agencia de Viajes puede organizar, diseñar, vender y operar viajes, productos turísticos combinando distintos servicios a un precio global determinado,

esto es a lo que se le llaman viajes combinados o paquetes turísticos, en otras palabras son viajes estándar programados de acuerdo a la oferta.

Otro tipo de viajes que la agencia puede efectuar son los forfait, son viajes programados tomando en cuenta la demanda y son adaptados a las necesidades de cada cliente.

La función organizacional está administrada por los tour operadores y agencias mayoristas.

Para llevarla a cabo se tienen que cumplir con algunos requisitos:

- ✓ Se tiene que realizar una investigación permanente en el mercado en la cual se ubican las Agencias de viajes, para conocer las tendencias y necesidades de los clientes, así como también lo que está ofreciendo la competencia.
- ✓ La Agencia debe ser creativa para diseñar nuevos productos o servicios que le permitan diferenciarse de la competencia.
- ✓ Ofrecer calidad en el servicio, esto se refiere desde la adecuada elección de los proveedores de los productos o servicios, hasta en el trato que brinda la Agencia a sus clientes.
- ✓ Costos adecuados y accesibles de los diferentes productos o servicios ofertados por la Agencia.
- ✓ La Agencia deberá estar siempre un paso adelante y no limitarse a organizar solo viajes, sino ampliar constantemente sus actividades, por lo que además la Agencia estará en la capacidad de organizar congresos, ferias, cruceros, eventos deportivos, etc.

Para crear los paquetes, las Agencias deben aprovechar las economías de escala y negociar los precios netos con los proveedores, ya que no obtendrá el mismo porcentaje si sólo vende y no organiza el viaje. El precio de venta al público se obtendrá sumando el precio negociado con el proveedor más el porcentaje otorgado o permitido para las agencias.

Esta función de configurar alternativas propias de la agencia termina con la promoción y venta del producto turístico, sin embargo para llegar a esto es necesario tomar algunas medidas

oportunas como por ejemplo: realizar tareas de marketing, que desde luego requerirán de una inversión más elevada.

### **Función Técnica.**

Se refiere a que la agencia puede proyectar, elaborar y poner en marcha productos o servicios turísticos. Para llevar a cabo tendrá que realizar las siguientes actividades:

- a. Elaborar el respectivo programa que se procura llevar a cabo, por ejemplo si el cliente va a viajar a un determinado sitio, la Agencia está en la obligación de investigar todo lo referente al sitio que se va a visitar, como llegar, en que tiempo se va a llegar, la mejor opción para hospedarse, que lugares de interés se podrán visitar, el costo del viaje, etc.
- b. Diseñar viajes, para llevar acabo esto es necesario investigar a los diferentes proveedores que existen en el mercado para poder tener varias alternativas y realizar los respectivos contratos.
- c. Tener el control de las operaciones, hacer un seguimiento a medida que se vaya desarrollando el viaje.

### **Función Financiera.**

Se refiere a la administración de los recursos económicos y financieros de la agencia, para lograr una buena administración se requiere:

- ✓ El conocimiento y análisis de la estructura financiera y económica de la Agencia.
- ✓ Elaborar y analizar los respectivos presupuestos.
- ✓ Diseñar un método adecuado para generar ingresos, organizar y supervisar gastos, así como velar que los cobros y pagos se realicen de manera oportuna.

### **Función Contable.**

Esta función permite llevar un control adecuado de los registros contables de Travimar Cía. Ltda., los cuales son muy útiles y obligatorios, ya que sirven para conocer el estado financiero

en que se encuentra la Agencia, además que esta información podrá ser utilizada por los proveedores, los posibles inversionistas, los empleados y hasta la opinión pública.

### **Función Social.**

Esta función es importante, debido a que de la existencia de una buena relación y atención de la agencia con sus empleados y de éstos últimos con los clientes, se deriva el buen funcionamiento de la Agencia, su estabilidad y su expansión.

Para que la agencia pueda llevar de la mejor manera posible esta función se requiere:

- ✓ La implantación de sistemas de capacitación y actualización que estimulen a los empleados de la Agencia.
- ✓ Crear una estructura satisfactoria del trabajo, en el que se contemplen condiciones favorables que lleven al empleado a valorar su trabajo.
- ✓ Tomar muy en cuenta el bienestar del personal y darle lo que les corresponde: vacaciones normales y en días festivos.
- ✓ Establecer y hacer cumplir el reglamento interno de la Agencia.

### **Función Comercial.**

Esta función pretende conectar a la Agencia con el ambiente externo, por intermedio de los proveedores como también de los consumidores y de esta manera mejorar las condiciones de ventas y compra de la Agencia.

### **Función Administrativa.**


Esta función radica en la planificación, organización, ejecución y control de todas las actividades que se realizan en la Agencia; algunas sobre todo las Agencias grandes tiene departamentos que llevan a cabo estas funciones, en cambio para las pequeñas quien las realiza es el Gerente General. (**International Air Transportation Asociation, 2012**)

### **3.3 Manual de descripción de puestos y funciones.**

El Manual de descripción de puestos y funciones, determina para cada puesto de cada una de las unidades administrativas sus respectivas funciones, los conocimientos, competencias y habilidades necesarias




**Cuadro N° 39.**  
**Auxiliar de Contabilidad**

<b>Travimar Cía Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<p><b>Nombre del Puesto:</b> AUXILIAR DE CONTABILIDAD  <b>Objetivo del Puesto:</b> Realizar la parte operativa y mecánica de la contabilidad para la realización de los estados financieros de la Agencia.  <b>Jefe directo:</b> Contador General  <b>Supervisión a ejercer :</b> No tiene personal a su cargo, bajo su mando.  <b>Formación académica:</b> Bachiller en Contabilidad o tecnólogo en Administración de Empresas  <b>Años de experiencia:</b> De 2 a 4 años  <b>Idiomas:</b> Inglés Intermedio. (Deseable)</p>		
<p><b>Conocimientos o competencias obligatorias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indispensable que tenga el conocimiento necesario de todo el ciclo contable.</li> <li>• Debe ser una persona sumamente ordenada y acoplada a los procedimientos contables, con un amplio análisis y razonamiento numérico.</li> <li>• Debe conocer el giro del negocio para entender los asientos contables de la Agencia de Viajes, y los movimientos de los gastos, compras e ingresos.</li> <li>• Debe tener conocimientos y manejar de manera adecuada los programas computarizados de contabilidad y utilizar muy bien las hojas de cálculo como MSEXcel.</li> </ul> <p><b>Habilidades deseables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deseable que tenga conocimiento en las normas internacionales de contabilidad (NIC), normas internacionales de información financiera (NIIF) y estar actualizado en la normatividad contable.</li> </ul>		
<p><b>Funciones principales del puesto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenar los documentos fuentes como soporte para realizar la contabilidad.</li> <li>• Revisar y solicitar la documentación de respaldo necesaria para la contabilidad a las otras áreas.</li> <li>• Realizar la digitación de la información contenida en las facturas en el sistema computarizado contable dentro de los asientos correspondientes.</li> <li>• Revisar la información digitada de las facturas en los asientos contables, para chequear posibles errores antes de imprimir los reportes.</li> <li>• Imprimir los reportes de la contabilidad, estados financieros, para su posterior revisión por parte del contador.</li> <li>• Realizar las conciliaciones de las cuentas bancarias que mantiene la Agencia de Viajes, de manera que todos los ingresos e egresos queden respectivamente respaldados dentro de la contabilidad.</li> <li>• Revisar las Planillas para los pagos de los impuestos mensuales por concepto de salarios o impuestos tributarios mensuales.</li> <li>• Elaborar todos reportes tributarios requeridos por los organismos de control, de acuerdo con los estados financieros emitidos y aprobados por el contador al finalizar el año fiscal.</li> <li>• Imprimir los estados financieros al finalizar el mes, para que el contador pueda revisarlos y presentar la información contable al Gerente General de la Agencia.</li> </ul> <p><b>Funciones adicionales del puesto.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En forma esporádica deberá realizar inventarios físicos. Funcionalmente, dará soporte a los cobros en caso de que la Agencia lo considere necesario.</li> </ul>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:


Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 40.**  
**Counter Agencia de Viajes**

<b>Travimar Cía Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<p><b>Nombre del Puesto:</b> Counter Agencia de Viajes</p> <p><b>Objetivo del Puesto:</b> Atender y orientar a los Clientes que van a viajar, de manera que estén listos y preparados con la documentación requerida.</p> <p><b>Jefe directo:</b> Gerente General de la Agencia.</p> <p><b>Supervisión a ejercer:</b> No tiene personal bajo su cargo, bajo su mando.</p> <p><b>Formación académica:</b> Tecnólogo en Administración Turística.</p> <p><b>Años de experiencia:</b> De 1 a 2 años</p> <p><b>Idiomas:</b> Inglés Avanzado</p>		
<p><b>Conocimientos o competencias obligatorias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indispensable conocimientos avanzados del idioma Inglés, hablado y escrito.</li> <li>• Debe tener una excelente actitud de servicio y de trato al cliente.</li> <li>• Debe ser una persona proactiva y organizada.</li> </ul> <p><b>Habilidades deseables:</b> Deseable conocimientos en trámites migratorios y que tenga conocimientos de un tercer idioma.</p>		
<p><b>Funciones principales del puesto.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar las técnicas y herramientas necesarias para realizar sus tareas antes de atender al público.</li> <li>• Informar a los clientes de productos y servicios que tiene la Agencia, informar todas las promociones y/o novedades que la Agencia ofrece.</li> <li>• Solicitar la documentación necesaria al cliente que va a viajar y confirmar que todo se encuentre en orden.</li> <li>• Informar a los clientes sobre documentación migratoria requerida en lo que se refiere a permisos o visas para realizar el viaje.</li> <li>• Enviar a los interesados las cotizaciones solicitadas por medio de correo electrónico o por teléfono.</li> <li>• Dar seguimiento a clientes a los que se les envió cotizaciones.</li> <li>• Emitir y entregar al Cliente los boletos de avión con la información respectiva del itinerario.</li> <li>• Realizar la confirmación de los tickets emitidos confirmando antes el pago realizado previamente por el Cliente.</li> <li>• Elaborar y entregar al cliente toda la información y recomendaciones necesarias para el viaje y adjuntarlo a los boletos.</li> <li>• Realizar el pago de los impuestos correspondientes necesarios para realizar cualquier tipo de viaje.</li> </ul> <p><b>Funciones adicionales del puesto.</b> Asistir a las capacitaciones de trabajo a las que se le convoca y atender cualquier otro requerimiento que le haga el jefe directo.</p>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Cuadro N° 41.**  
**Contador General**

<b>Travimar Cía Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<p><b>Nombre del Puesto:</b> CONTADOR GENERAL</p> <p><b>Objetivos del Puesto:</b> Supervisar, valorar y determinar los controles que se estipulen para la transparencia y confiabilidad de la información Contable y operativa. Adicional deberá proponer acciones de acuerdo a los resultados obtenidos. Supervisar y realizar la contabilidad de los paquetes y servicios ofertados por la Agencia. Determinar todas las herramientas contables necesarias para la toma de decisiones de la Agencia.</p> <p><b>Jefe directo:</b> Gerente de la Agencia</p> <p><b>Supervisión a ejercer:</b> Auxiliar de Contabilidad</p> <p><b>Formación académica:</b> Licenciado/Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.</p> <p><b>Años de experiencia:</b> De 2 a 4 años</p> <p><b>Idiomas:</b> Inglés Intermedio</p>	
<p><b>Conocimientos o competencias obligatorias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe ser una persona preparada en contabilidad, y con un gran sentido analítico.</li> <li>• Debe ser una persona muy ordenada y organizada en en todas las actividades.</li> <li>• Debe tener buenas relaciones interpersonales que le permita mantener un buen nivel de comunicación en la Agencia.</li> <li>• Debe conocer los programas contables actuales y las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y la Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).</li> </ul> <p><b>Habilidades deseables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deseable experiencia en manejos operativos de Agencia de Viajes..</li> </ul>	
<p><b>Funciones principales del puesto.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear o modificar los sistemas y políticas contables, acorde con las actualizaciones de las regulaciones y normativas internacionales.</li> <li>• Realizar la revisión de costos y gastos de la Agencia de forma mensual.</li> <li>• Elaborar las recomendaciones respectivas de acuerdo a los resultados en forma mensual.</li> <li>• Planificar y proponer los presupuestos anuales de la Agencia de Viajes basados en los resultados de ejercicios anteriores.</li> <li>• Formular el respectivo análisis de los Estados Financieros y realizar las recomendaciones de acuerdo a resultados.</li> <li>• Supervisar que la información contable sea veraz, confiable y oportuna y que esté debidamente respaldada.</li> <li>• Proponer futuras de inversión y las proyecciones de recuperación.</li> <li>• Analizar las propuestas de financiamiento externo para futuras capitalizaciones.</li> <li>• Revisar y validar toda la información necesaria para declaraciones, para el fisco y las entidades de control.</li> <li>• Realizar la revisión y corrección de los estados financieros correspondientes al mes.</li> <li>• Firmar los estados financieros mensuales previamente validados.</li> <li>• Vigilar para que la contabilidad de la Agencia se mantenga al día.</li> <li>• Generar los reportes tributarios, realizar los pagos tributarios y presentar documentación de respaldo.</li> </ul>	

**Cuadro N° 42. Continuación....**  
**Contador General**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las revaloraciones de los activos si la Agencia así lo requiere.</li> <li>• Revisar que se mantenga el orden la documentación e información de los respaldos contables que le dan garantía a la contabilidad mensual.</li> <li>• Revisar continuamente el Plan de cuentas de la Agencia y realizar las modificaciones del caso cuando sea necesario.</li> </ul>		
<p><b>Funciones adicionales del puesto.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a las capacitaciones de trabajo a las que se le convoca y atender cualquier otro requerimiento que le haga el jefe directo.</li> <li>• Asistir a reuniones de Junta Directiva o Gerenciales para exponer Información Financiera y resultados obtenidos por la Agencia.</li> <li>• Coordinar las reuniones con entidades gubernamentales o bancarias en caso de ser necesario.</li> <li>• Asistir a procesos de actualización en contabilidad y a capacitaciones planificadas por la Agencia.</li> <li>• Realizar el entrenamiento al personal nuevo del área de contabilidad y asesorar al personal bajo su cargo.</li> </ul>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:

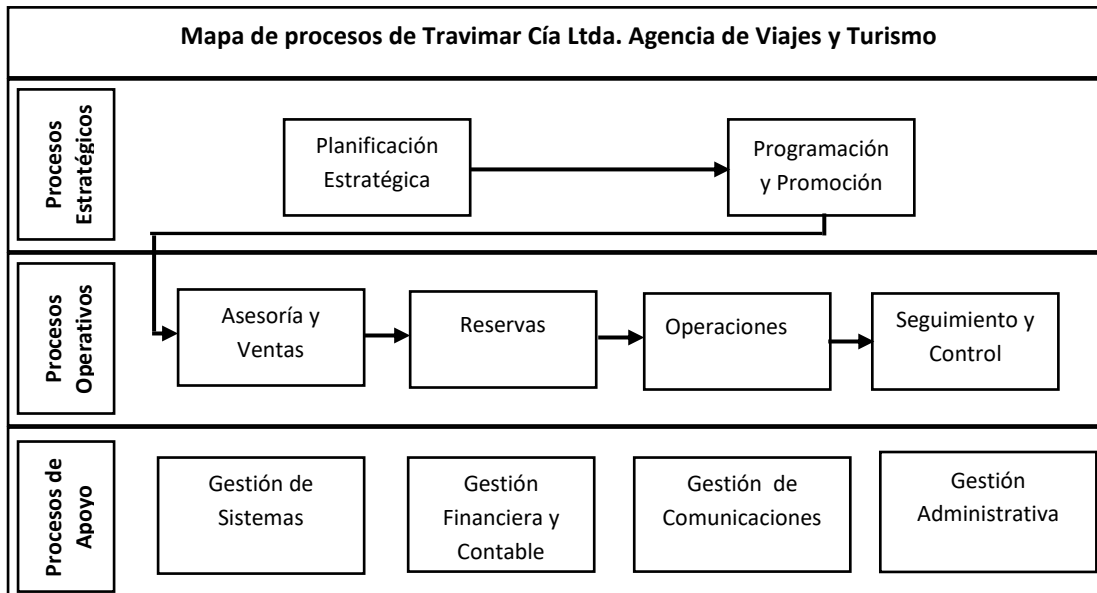
Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

### 3.4 Manual de Procedimientos Administrativos

#### 3.4.1 Mapa de Procesos.

##### Gráfico N° 35.

*Mapa de procesos de Travimar.*

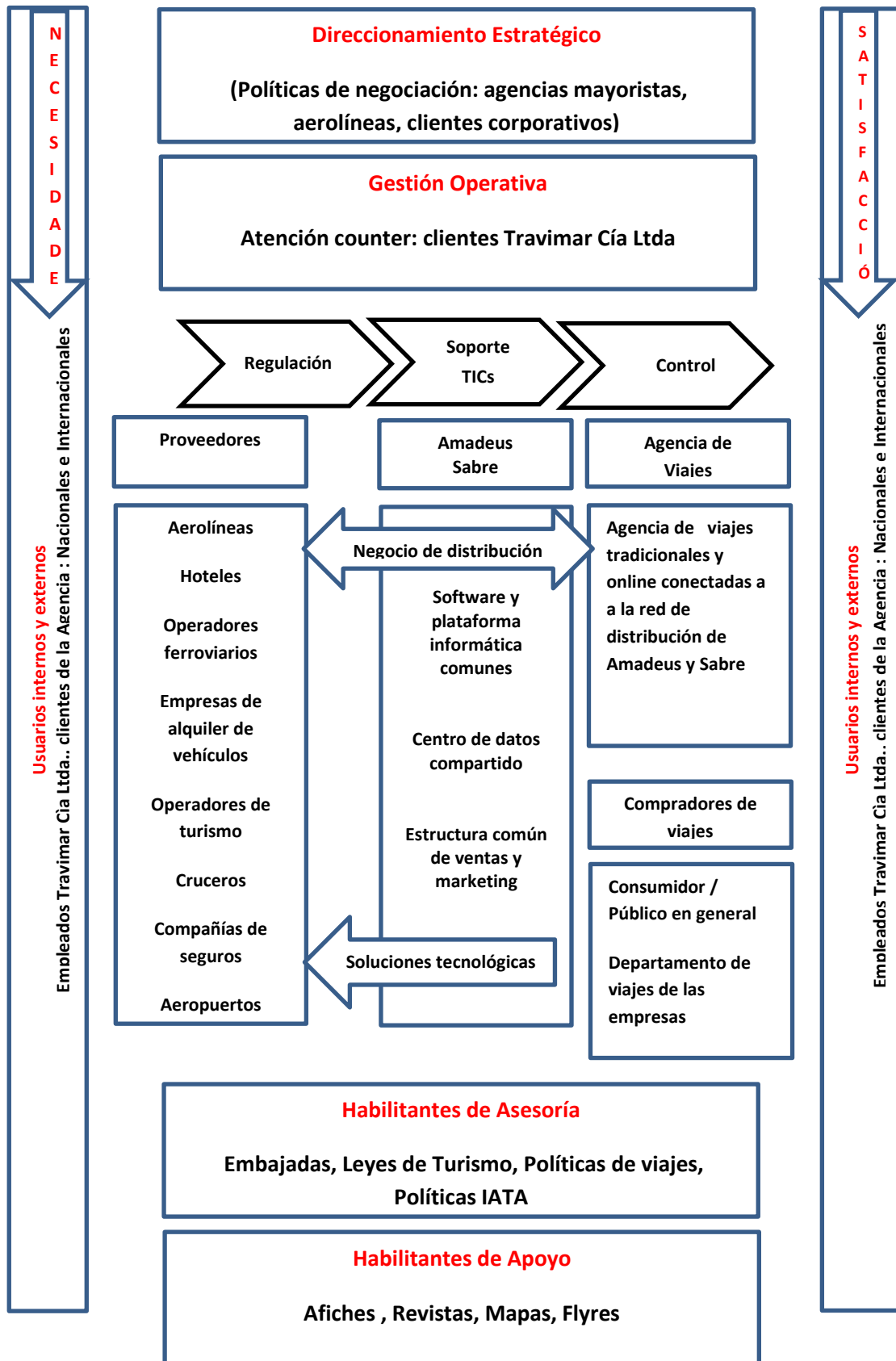


Elaborado por: Antonio Zabala Z.

#### 3.4.2 Cadena de valor

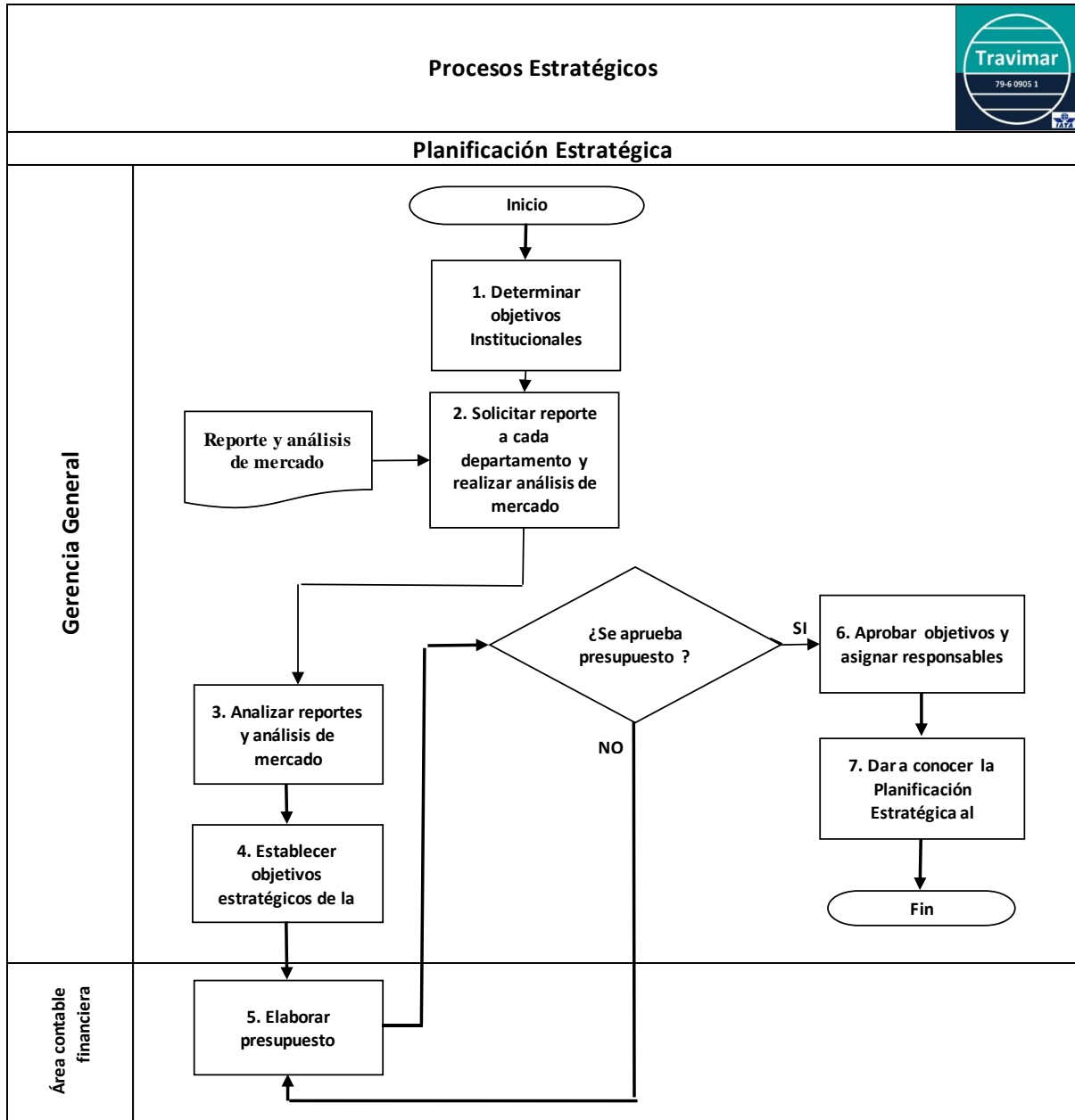
Dentro de la cadena de valor de TRAVIMAR Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo, se puede estructurar lo siguiente:

Gráfico N° 36. Cadena de valor



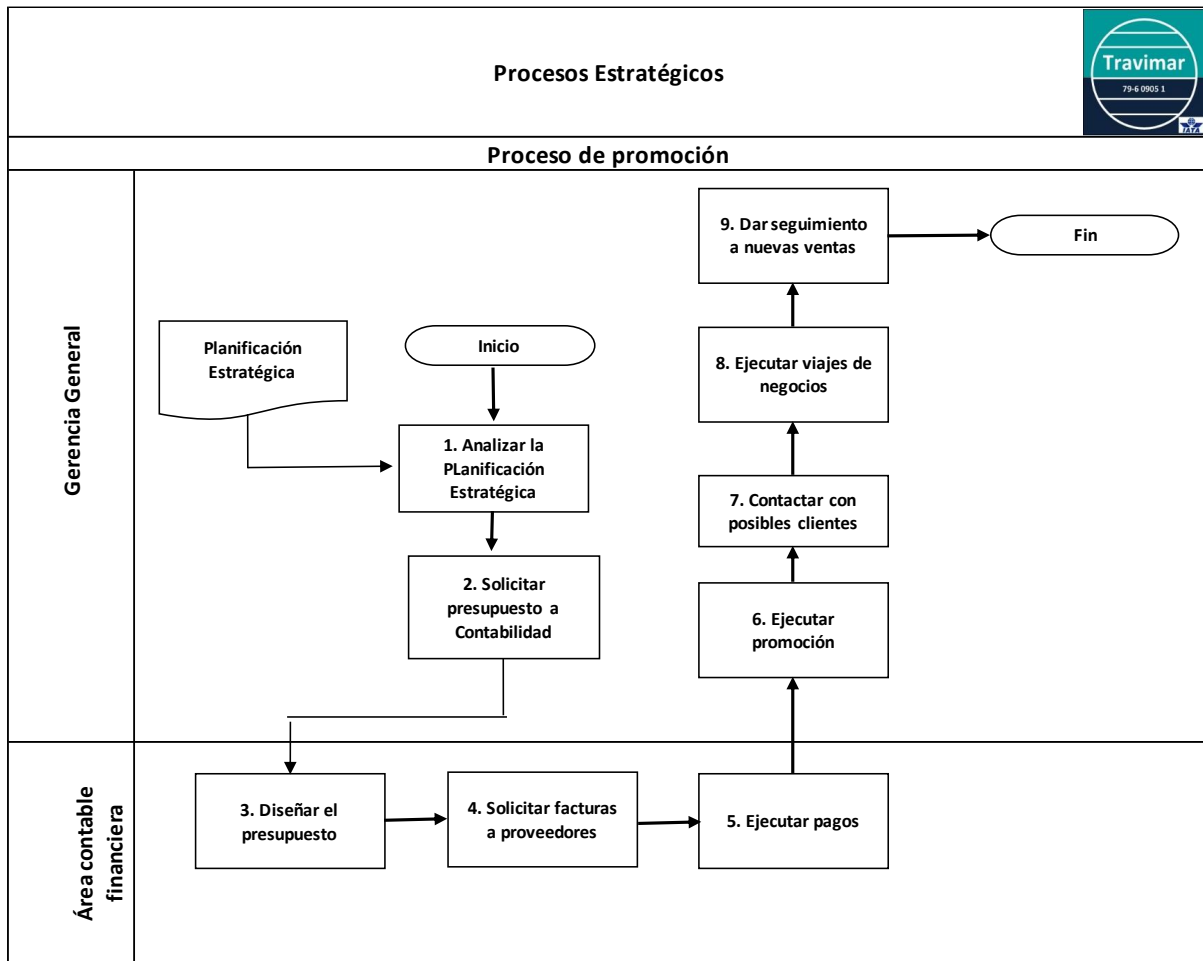
3.4.3 Procesos Administrativos.

Gráfico N° 37.  
Proceso de Planificación Estratégica



Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

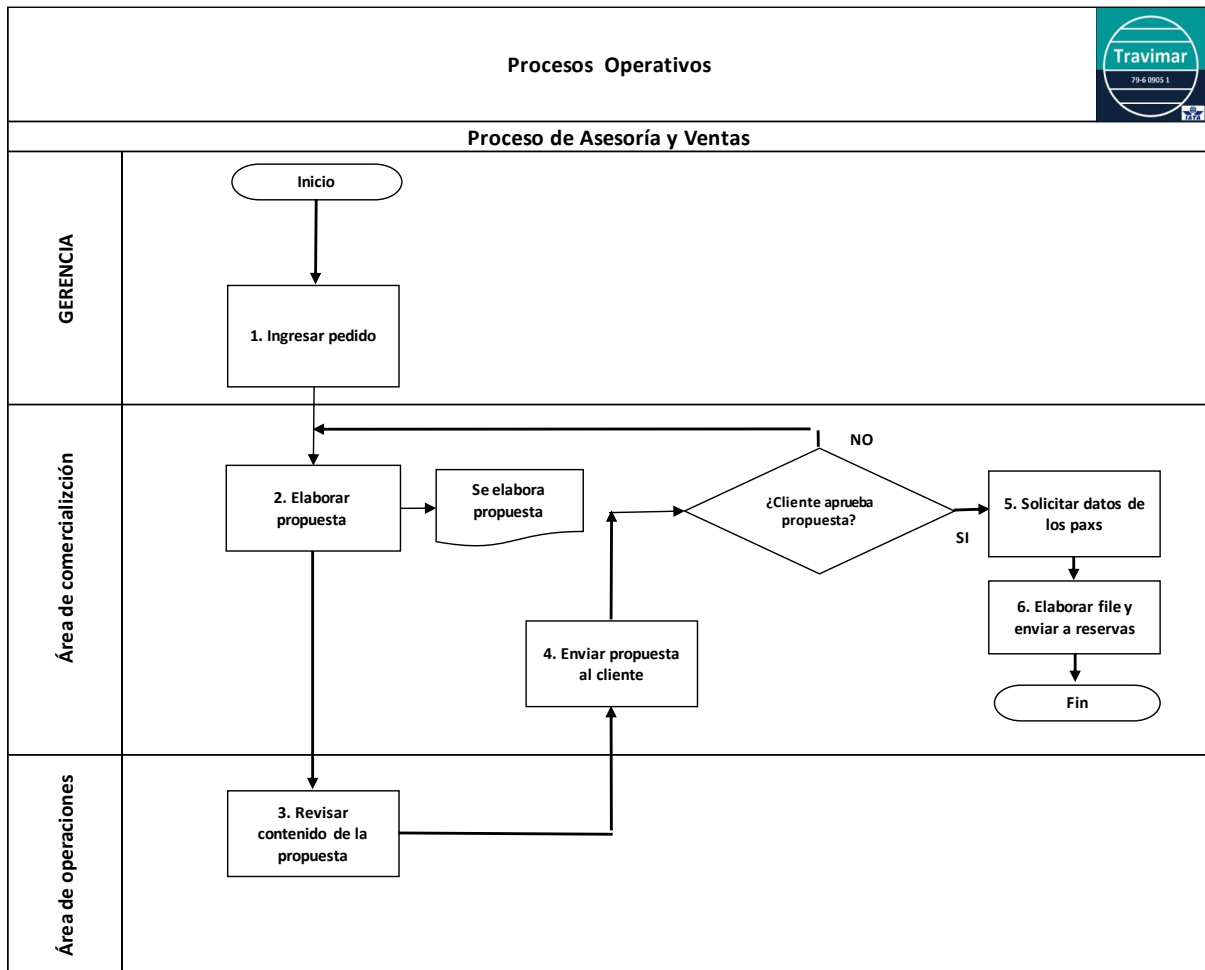
**Gráfico N° 38.**  
**Proceso de Promoción**



Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

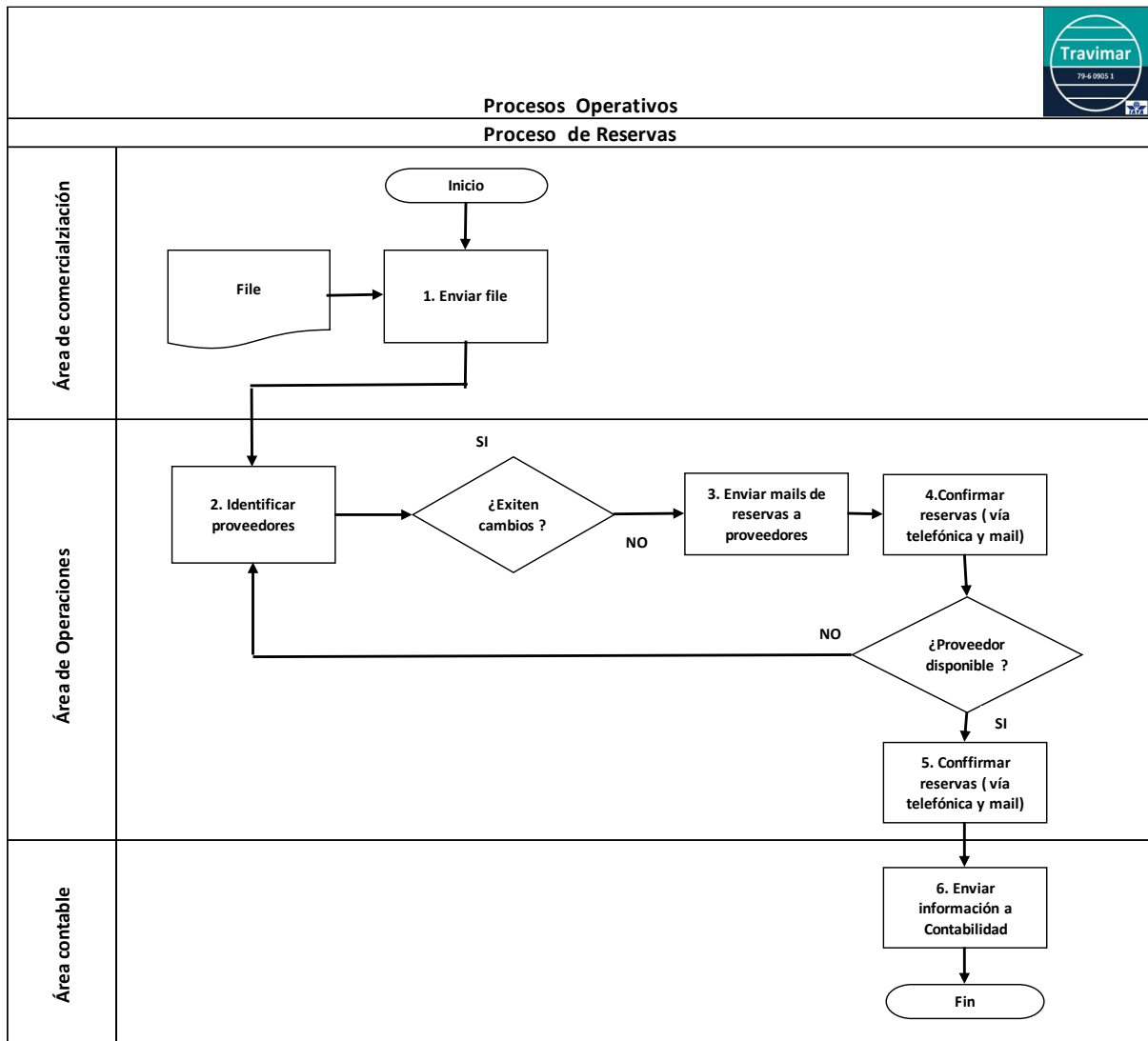


**Gráfico N° 39.**  
**Proceso de Asesoría y Ventas**



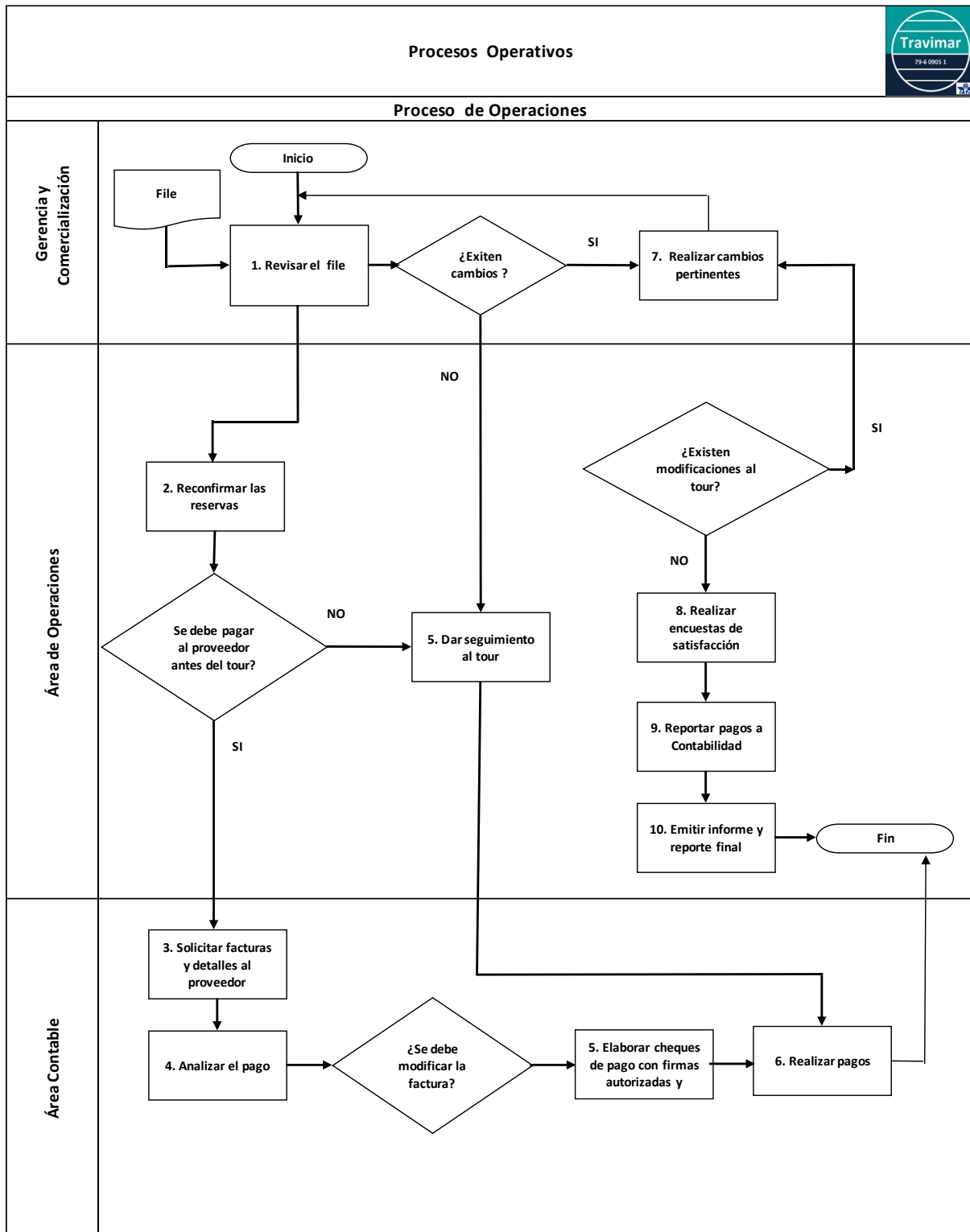
Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Gráfico N° 40.**  
**Proceso de Reservas**



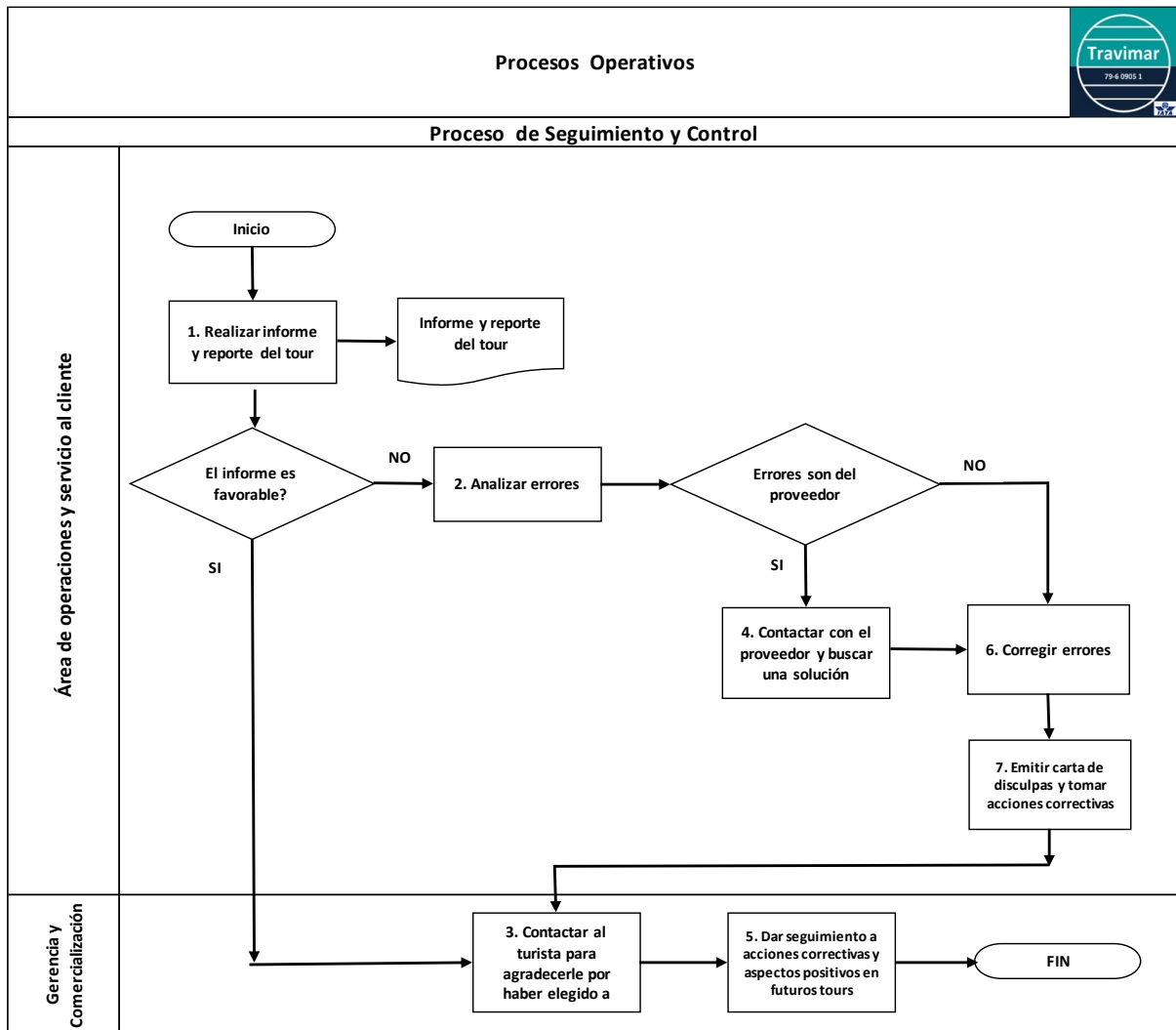
Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Gráfico N° 41.**  
**Proceso de Operaciones**



Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Gráfico N° 42.**  
**Proceso de Seguimiento y Control**



Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

### **3.5 Código de Ética**

La ética es parte de la filosofía institucional y como tal consiste esencialmente en un constante cuestionamiento del ámbito de la moral. Su marco conceptual, métodos y la diversidad de orientaciones teóricas le permiten no solo cuestionar las diferentes actitudes de los empleados de la Agencia de Viajes sino también analizar los valores, cómo surgen y por qué, y en general puede investigar cualquier hecho relacionado con lo moral.

**(Ver ANEXO 5. Código de Ética)**

### **3.6 Riesgos laborales**

El cumplimiento de las actividades diarias en los puestos y sitios de trabajo de la Agencia de Viajes Travimar está condicionado por lo que se denominan factores y agentes de riesgo en el trabajo. Dentro de este grupo podemos mencionar:

- Factores de riesgo materiales, como por ejemplo las los aparatos eléctricos, muebles de oficina, las zonas de paso y de circulación, los pasillos, puertas y escaleras, elevadores del edificio.
- Factores de riesgo personales, como por ejemplo la experiencia profesional, los conocimientos (now how), la actitud de los empleados frente a la seguridad, las características físicas del personal.

Cuando estos factores y agentes de riesgo en el trabajo están presentando deficiencias o están generando situaciones peligrosas deben tomarse en cuenta y adoptarse las medidas preventivas y correctivas que sean necesarias para controlar de forma adecuada el riesgo que estos factores suponen.

Si en el desarrollo de las actividades diarias de la Agencia, el personal detecta un factor de riesgo que produce una condición de peligro, se deberán tomar las respectivas medidas para poder mitigar o eliminar esos riesgos. Si es necesario tomar medidas que estén fuera de nuestro

alcance, o la solución al problema que hemos adoptado es temporal y no es suficiente, se deberá informar al jefe inmediato superior para que adopte una solución definitiva a la situación que genera el problema.

Entre las medidas preventivas que debemos tomar en cuenta podemos mencionar:

- Utilizar sólo las escaleras portátiles que se encuentren en buen estado.
- Usar sólo los aparatos eléctricos que sus protecciones no presenten defectos.
- Al caminar por las escaleras, pasillos o entre los puestos de trabajo no se deberá correr
- Utilizar niveles adecuados de iluminación en las tareas diarias.
- Mantener libres de obstáculos las zonas de paso y salidas.
- Si se producen derrames de líquidos en el suelo se deberá limpiar inmediatamente.
- Mantener cerrados los cajones y puertas de las estanterías y armarios mientras no se utilizan.
- Los medios de protección que los equipos y aparatos disponen es necesario respetarlos y mantenerlos en su sitio.
- Los elementos regulables del puesto de trabajo (silla, pantalla y teclado) deberán ser ajustados a las características de cada empleado de la Agencia de Viajes.

**(Ver ANEXO 6. Riesgos laborales en las Agencias de Viajes)**

### **3.7 Manual de Procedimientos Contables y Financieros para Travimar Cía. Ltda. Agencias de Viajes y Turismo.**

#### **3.7.1 Objetivo.**

Conseguir que TRAVIMAR Cía. Ltda. Agencias de Viajes y Turismo mantenga un registro ordenado y eficaz de sus cuentas contables, reflejando así la situación económico financiera real de la Agencia, que es de mucha utilidad en la toma de decisiones.

### **3.7.2 Alcance.**

El presente manual está dirigido al personal del departamento de contabilidad de TRAVIMAR Cía. Ltda., quiénes serán los encargados de ejecutar estos procesos y a su Gerente General que necesita saber en qué situación se encuentra la Agencia y cuáles son sus resultados económicos y financieros.

### **3.7.3 Responsabilidad.**

La aplicación y cumplimiento de lo que se ha determinado en el presente Manual de procedimientos será de entera responsabilidad de la Gerencia General, quien dará su respectiva autorización para que pueda ser utilizado por el departamento de contabilidad en la Agencia de Viajes y Turismo.

### **3.7.4 Base Legal**

**Ley de régimen tributario interno.** Contiene las leyes y normas tributarias que rigen en el Ecuador. El Servicio de Rentas Internas tiene como funciones principales:

- ✓ Determinar, recaudar y controlar los tributos internos.
- ✓ Difundir y capacitar a todos los contribuyentes respecto a sus obligaciones tributarias.
- ✓ Preparar estudios para sugerir reformas a la legislación tributaria.
- ✓ Aplicar sanciones.

**Principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA).** Estos principios permiten establecer la manera correcta de realizar la contabilidad, implantan las bases para poder cuantificar las operaciones y la correcta presentación de la información económica y financiera de la Agencia a través de los estados financieros.

Se registrarán bajo las leyes, principios y normas contables todas y cada una de las actividades económicas y contables de la empresa. En el caso de existir alguna actividad fuera de este marco de regulación, se entenderá y se incurrirá como una ilegalidad o irregularidad.

**Código de trabajo.** Permite regular las relaciones entre los empleadores y trabajadores, determina las diversas modalidades y condiciones de trabajo vigentes.

**Ley de Compañías.** Es la regulación según la cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender operaciones mercantiles y participar de sus resultados. Un contrato que se registrará por el Código de comercio y el código civil.

**Ley de turismo y agencias de viajes.** Contiene el marco que regula el normal desenvolvimiento de las empresas dedicadas a la prestación de paquetes y servicios turísticos.

#### **Proceso de recopilación de la información y revisión de los documentos fuente.**

Los documentos fuentes que se utilizan en la Agencia de Viajes son formatos pre-impresos de acuerdo a las actividades y necesidades de la agencia, estos formatos tienen la función de servir de fuente de información para el control y registro de las transacciones, para su legalidad deberán estar firmados y servirán como comprobante para garantizar las diferentes operaciones.

Estos documentos son:

- Comprobantes de Venta. Factura.
- Comprobantes de Ingresos.
- Comprobantes de Egresos.
- Registro de Tickets Aéreos. Boletos considerados como una Factura de compra.
- Comprobantes de Retención en la Fuente, de IVA y del Impuesto a la Renta.



- Notas de Crédito.
- Hoja de Control de clientes y proveedores.
- Cuadro de Ventas. Pago de comisiones.

Requisitos que deben tener estos documentos:

- ✓ Numeración.
- ✓ Información necesaria para facilitar el control (fecha, valor, detalle, otros).
- ✓ Deben ser elaborados con precisión, claridad y sin errores.
- ✓ Además del original, se deberán emitir las copias que sean necesarias.
- ✓ Debe existir firmas de responsabilidad que respaldan las diferentes transacciones.

**La factura.** Este documento sirve para respaldar la venta de un servicio. En la factura se hace constar el detalle del servicio vendido (alquiler de vehículos, cruceros, tours, etc.), el valor del servicio, impuestos, descuentos, condiciones de pago y demás información relativa a la transacción realizada.

**Comprobantes de ingreso.** En este documento se contabilizará la información del comprobante de depósito del banco, por diferentes conceptos, por lo general se deberá emitir por duplicado.

**Notas de crédito.** Es una nota que se enviará al cliente a favor de su cuenta, la información se registrará en el Diario de Ventas a favor de los clientes y en el Diario de Compras las notas emitidas a favor de la Travimar Cía. Ltda.

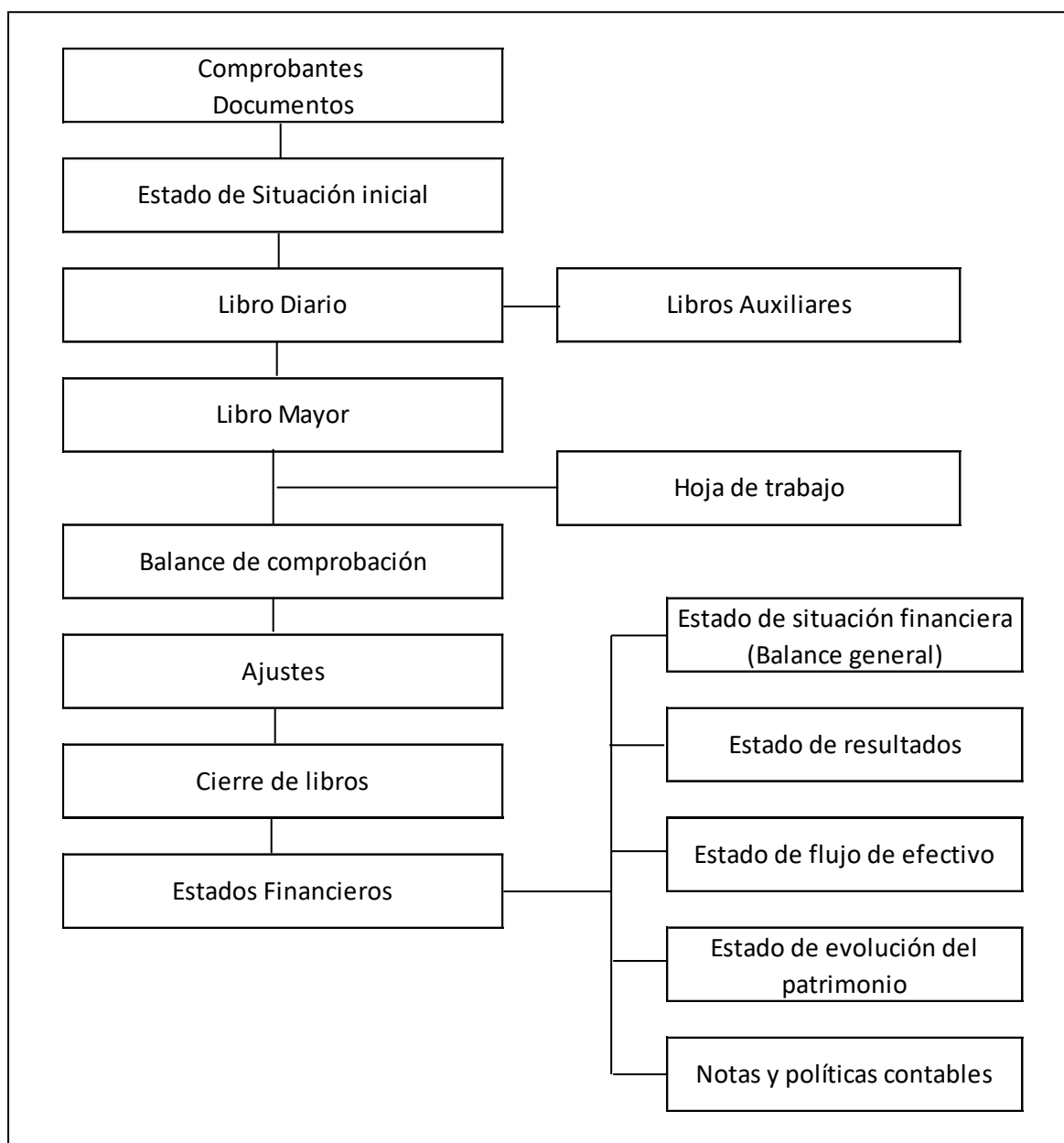
**Registro de tickets.** Aquí se registrará la información de los boletos emitidos a favor de los pasajeros, en el que se deberá registrar el código de la aerolínea, número de boleto, ruta, nombres completos del pasajero, valor del boleto y firma de recibí conforme.

**Hoja de control de clientes y proveedores.** Se registrará información de los anticipos recibidos de parte de los pasajeros y de los pagos a proveedores por los servicios prestados o por las reservaciones realizadas de los mismos. El objetivo de este documento es ayudar en el correcto registro de las transacciones contables realizadas, para lo cual se realizará la respectiva conciliación de este documento con los auxiliares del sistema contable.

**Reporte de ventas.** Este documento que se utilizará para realizar el respectivo control interno, se registrarán las ventas realizadas por los vendedores, con la finalidad de determinar la comisión que les corresponde por venta de boletos o paquetes turísticos.

### 3.7.5 El Proceso contable.

**Gráfico N° 43.**  
*El proceso Contable*



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

Fuente: NIC 1 NIIF7

### 3.7.6 Catálogo único de cuentas.

El Plan de Cuentas, ayuda a llevar en forma ordenada la contabilidad y facilita el manejo de las cuentas contables, en el cual consta el código numérico y su codificación

Para la codificación se utiliza el método POR GRUPO, que es una derivación de la codificación secuencial y consiste en la asignación de un código contable subdividido en clasificaciones sucesivas que abarcan cada vez un mayor número de posiciones, y que sirven para identificar un grupo de funciones o características homogéneas.

**NIVEL 1:** (Grupo) se puede obtener hasta 10 subdivisiones, del 0 al 9.

**NIVEL 2:** (Subgrupo) se puede obtener hasta 100 subdivisiones, del 0 al 99

**NIVEL 3:** (Mayor) hasta 100 subdivisiones, o sea del 00 al 99

**NIVEL 4:** (Auxiliar) hasta 100 subdivisiones, o sea del 00 al 99

**NIVEL 5:** (ítem o detalle) hasta 100 esto es del 00 al 99

#### Estructura del plan de cuentas

Código: 1

Denominación: Activo

Naturaleza: Deudora

Descripción: Los Activos agrupan a todas las cuentas que constituyen bienes y derechos tangibles e intangibles que tiene Travimar Cía. Ltda.

Las cuentas que pertenecen a los Activos son de naturaleza deudora, se exceptúan las cuentas de provisiones, las depreciaciones y las amortizaciones acumuladas, estas serán calculadas de forma separada de los correspondientes grupos.

**Código:** 2

**Denominación:** Pasivos

**Naturaleza:** Acreedora

**Descripción:** Este grupo registrará todas las cuentas que representan las obligaciones contraídas por Travimar para el desarrollo de las actividades propias de las Agencias de Viajes y Turismo, las cuales son pagadas en dinero en efectivo, bienes o servicios. Los Pasivos en la Agencia están constituidos por las obligaciones financieras, las cuentas por pagar, los proveedores, los impuestos y gravámenes, las obligaciones laborales, los diferidos, las provisiones, entre otros. Las cuentas que pertenecen a este grupo tienen saldo de naturaleza acreedora.

**Código:** 3

**Denominación:** Patrimonio

**Naturaleza:** Acreedora

**Descripción:** Agrupa todas las cuentas que representan al valor residual resultado de comparar el activo total menos el pasivo, producto de los recursos netos de la Agencia que han sido entregados por los propietarios de los mismos, ya sea de manera directa o como consecuencia de las actividades ordinarias negocio. Comprende también el superávit de capital, las ganancias apropiadas, los fondos de destinación específica, revalorización de patrimonio, los dividendos y participaciones decretadas en acciones o cuotas, los resultados de ejercicios anteriores.

**Código:** 4

**Denominación:** Ingresos

**Naturaleza:** Acreedora

**Descripción:** Se consideran Ingresos o rentas operacionales a todos los valores recibidos y devengados de forma efectiva en un periodo determinado, estos valores son

producto del giro normal de las actividades de la Agencia; por lo que podemos decir que son recurrentes y sus cifras serán significativas.

**Código:** 5

**Denominación:** Gastos

**Naturaleza:** Deudora

**Descripción:** Se registran los valores que tienen como origen el pago por el uso de servicios y bienes que la empresa necesita para cumplir sus actividades, como son los sueldos, arriendos, servicios de luz, teléfono e internet, útiles de oficina, depreciación, entre otros.

(Ver ANEXO 7. Plan de cuentas)

### 3.7.7 Registros básicos.

#### Libro Diario o Diario General

Registra en forma cronológica las transacciones efectuadas por Travimar Agencia de Viajes y turismo. Es el registro contable principal, en el que se registran todas las transacciones en forma de asiento.

A continuación se presenta el diseño del Libro diario:

#### Cuadro N° 43.

##### *Libro Diario o Diario General*

Travimar Cía. Ltda Agencia de Viajes y turismo					
LIBRO DIARIO					
FECHA	DETALLE	CÓDIGO	PARCIAL	DEBE	HABER

Elaborado por: Antonio Zabala Z.


Descripción del Libro diario:

- Este libro principal tiene un diseño para poder procesar la información a través de un software contable
- Cada transacción está fechada y numerada a fin de conocer de inmediato la cantidad de operaciones realizadas.
- Cada transacción se presente en forma de un asiento contable, el cual contiene cuentas deudoras (debe) y cuentas acreedoras (haber) y sus respectivos valores.
- En el caso de requerir registro de información detallada por ejemplo: Cliente1, Cliente2, se puede utilizar la columna de parcial.

### Libro Mayor principal y Auxiliar

Es el segundo registro principal que se mantiene por cada cuenta contable, con el objetivo de conocer su movimiento y saldo en forma particular.

#### Cuadro N° 44. Mayor general

Travimar Cía. Ltda Agencia de Viajes y turismo						
MAYOR GENERAL						
<b>Cuenta:</b>						
<b>Código:</b>						
FECHA	DESCRIPCIÓN	No. ASIENTO	MOVIMIENTO		SALDO	
			DEBE	HABER	DEUDOR	ACREEDOR

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

Descripción del Mayor General:

Fecha: Fecha correspondiente a cada transacción

Descripción: Detalle de las transacciones.

N. Asiento: El número del asiento contable correspondiente al Libro Diario.

Debe: Se traslada el valor registrado en la columna del debe del Libro Diario.

Haber: Se traslada el valor registrado en la columna del haber del Libro Diario.

Saldo: La diferencia entre el debe y el haber.

### 3.7.8 Dinámica de las cuentas contables

**Cuadro N° 45.**  
**Caja General**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	1.1.01
<b>DENOMINACIÓN:</b>	<b>CAJA GENERAL</b> <b>Normativa: NIC 7 p.7 p.48 – NIIF pymes SECC 7.</b>
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	
En esta cuenta se registrará los valores del dinero en efectivo, cheques y cheques de viajero con los que cuenta Travimar para su disponibilidad inmediata. Se recibirán estos valores por Ventas al contado realizadas directamente en la Agencia. Esta caja deberá siempre tener un fondo fijo para dar cambios, valor que será determinado por la Gerencia	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por las entradas de dinero en monedas o con cheques en moneda nacional o extranjera, producto de ventas y cobranzas</li> <li>- Por los sobrantes al efectuar arqueos</li> <li>- Por el mayor valor que resulte de convertir las divisas(moneda extranjera) a la tasa de cambio respectiva)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de las consignaciones en bancos, en cuentas corrientes o de ahorros</li> <li>- Por el menor valor de la negociación de las divisas</li> <li>- Por los faltantes de caja al realizar arqueos</li> <li>- Por el valor de los pagos en efectivo cuando se requieren</li> </ul>
<b>SALDO : DEUDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Separar las funciones financieras, especialmente las que se refieren al recaudo en efectivo y al registro contable</li> <li>- Se realizará arqueos de caja sorpresivos.</li> <li>- Conseguir que el efectivo recaudado durante el día sea depositado, a más tardar, el siguiente día en forma exacta, en las cuentas bancarias de la Agencia</li> <li>- Las cuentas de efectivo y/o equivalentes deberán ser conciliadas periódicamente.</li> </ul>	

Elaborado por: Antonio Zabala Z.






**Cuadro N° 46.****Caja Chica**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	1.01.01.
<b>DENOMINACIÓN:</b>	<b>CAJA CHICA      Normativa: NIC 7 p.7 p.48 – NIIF pymes SECC 7.</b>
<b>DESCRIPCIÓN:</b> La Caja Chica o Fondo de Caja menor es una cuenta de Activo Corriente destinada a satisfacer gastos relativamente pequeños que no justifiquen la emisión de cheques. Debe ser un monto fijo acorde con las políticas de la empresa.	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emisión de cheque girado para crear el fondo</li> <li>- Por el valor del incremento del fondo asignado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminución del monto de la caja chica</li> <li>- Por cancelación o supresión de caja chica</li> </ul>
<b>SALDO : DEUDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encargar a un empleado de la Agencia la custodia y manejo de una cantidad de dinero en efectivo para realizar los pagos pequeños.</li> <li>- Realizar comprobaciones físicas de los bienes comprados o indagar sobre los servicios adquiridos</li> <li>- Realizar el arqueo de caja chica sorpresivo</li> </ul>	

Elaborado por: Antonio Zabala Z.




**Cuadro N° 47.****Bancos**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	1010102	<b>Normativa: NIC 7 p.7 p.48 – NIIF pymes SECC 7.</b>
<b>DENOMINACIÓN:</b>	BANCOS	
<b>DESCRIPCIÓN:</b>		
Registra las cuentas corrientes que posee Travimar en bancos y en instituciones financieras, la apertura de estas cuentas deberán ser autorizadas exclusivamente por el Gerente General y deberán estar a nombre de la Agencia. Para un mejor control interno el número de cuentas bancarias que mantenga la Agencia deberá ser limitado.		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apertura de cuentas bancarias corriente y de ahorros</li> <li>- Depósitos realizados</li> <li>- Emisión de notas de crédito bancarias: intereses, préstamos</li> <li>- Como constancia de depósitos directos efectuados por clientes</li> <li>- Corrección de errores de registro</li> <li>- Por valor de los cheques anulados después de su contabilización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emisión de cheques con el objetivo de satisfacer pagos</li> <li>- Emisión de notas de débito por pago de intereses, administración de cuenta, comisiones, pago de capital de préstamos, pago de servicios autorizados</li> <li>- Corrección de errores de registro</li> <li>- Por cualquier otra operación de disminución de la disponibilidad en las cuentas bancarias</li> </ul>	
<b>SALDO : DEUDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar las instituciones bancarias, el número de cuentas y la forma de consignación ( ahorros o cuenta corriente )</li> <li>- Seleccionar al funcionario que se debe encargar de manejar chequeras y manejar los registros auxiliares</li> <li>- Asignar las responsabilidades de firmas autorizadas para firmar cheques</li> <li>- Determinar las medidas de seguridad para ejecutar los depósitos</li> <li>- Fijar plazos y personas que deban realizar las conciliaciones bancarias</li> <li>- Efectuar conciliaciones internas, entre auxiliares y el respectivo Mayor General</li> </ul>		


Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 48.**  
**Documentos por cobrar**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	101020601	
<b>DENOMINACIÓN:</b>	DOCUMENTOS POR COBRAR	NIC 32 p. 11- NIC 39- NIIF 7- NIIF 9 -NIIF PYMES Sec 11
<b>DESCRIPCIÓN:</b>		
Registra los créditos concedidos con respaldo de un documento por conceptos diferentes a la venta de boletos o servicios prestados		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>		<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
- Por el valor de los créditos concedidos, con respaldo de un documento		- Por los valores cancelados por los deudores
<b>SALDO : DEUDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sustentar la obligación con la firma de un documento habilitante (letra, pagaré, recibo interno)</li> <li>- Conciliar periódicamente los saldos de las cuentas pendientes de cobro</li> <li>- Confirmación de saldos</li> <li>- Cumplir con la normativa de provisión de cuentas incobrables</li> <li>- Fijar plazos y personas que deban realizar las conciliaciones bancarias</li> <li>- Controlar el calendario de vencimientos para la exigibilidad</li> </ul>		


Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 49.****Cientes**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	101020602	
<b>DENOMINACIÓN:</b>	CLIENTES      Normativa:    NIC 32 p. 11- NIC 39- NIIF 7- NIIF 9 -NIIF PYMES Sec 11	
<b>DESCRIPCIÓN: Registra los créditos concedidos por la empresa en la venta de boletos o servicios prestados, sean documentados o no</b>		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>	
- Por la venta de boletos o servicios prestados a crédito	- Por los valores pagados por los clientes	
<b>SALDO : DEUDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sustentar la obligación con la firma de un documento habilitante (letra, pagaré, recibo interno)</li> <li>- Conciliar periódicamente los saldos de las cuentas pendientes de cobro</li> <li>- Confirmación de saldos</li> <li>- Cumplir con la normativa de provisión de cuentas incobrables</li> <li>- Fijar plazos y personas que deban realizar las conciliaciones bancarias</li> <li>- Controlar el calendario de vencimientos para la exigibilidad</li> </ul>		

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 50.**  
**Cuentas por cobrar**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	101020603	
<b>DENOMINACIÓN:</b>	CUENTAS POR COBRAR NIC 32 p. 11- NIC 39- NIIF 7- NIIF 9 -NIIF PYMES Sec 11	
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Registra los créditos concedidos sin la suscripción de ningún documento por conceptos diferentes a la venta de boletos o servicios		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>	
- Por el valor de los créditos concedidos, sin respaldo de un documento	- Por los valores cancelados por los deudores	
<b>SALDO : DEUDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conciliar periódicamente los saldos de las cuentas pendientes de cobro</li> <li>- Confirmación de saldos</li> <li>- Cumplir con la normativa de provisión de cuentas incobrables</li> <li>- Fijar plazos y personas que deban realizar las conciliaciones bancarias</li> <li>- Controlar el calendario de vencimientos para la exigibilidad</li> </ul>		

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 51.**  
**Provisión de cuentas incobrables**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	<b>1010209</b>
<b>DENOMINACIÓN:</b>	PROVISION CUENTAS INCOBRABLES (-) NIC 39, p.55 – NIIF 9, p.4 - NIIF PYMES SECC. 11
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Registra valores que se provisionan para cubrir el riesgo de cuentas de dudosa recuperación	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por los valores que se han decidido dar de baja</li> <li>- Por ajustes cuando hay error en el registro contable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por los valores estimados como incobrables de la cartera de clientes</li> <li>- Por ajustes para incrementar el saldo estimado como incobrable</li> </ul>
<b>SALDO : DEUDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer controles que garanticen la recuperación de las cuentas por cobrar.</li> <li>- Efectuar análisis de cartera periódicamente para clasificar y crear provisión de cuentas incobrables</li> <li>- Asignar la gestión de las cuentas incobrables a un responsable</li> <li>- El método de la provisión de cuentas incobrables es consistente con las leyes tributarias establecidas</li> </ul>	

Elaborado por: Antonio Zabala Z.



**Cuadro N° 52.**  
***Servicios y Otros Pagos Anticipados***

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	10104
<b>DENOMINACIÓN:</b>	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS NIC 19
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Se registrarán los seguros, arriendos, anticipos a proveedores u otro tipo de pago realizado por anticipado, y que no haya sido devengado al cierre del ejercicio económico; así como la porción corriente de los beneficios a empleados diferidos de acuerdo a la disposición transitoria de la NIC 19.	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al efectuar pagos anticipados a los proveedores por bienes o servicios que se recibirán a futuro</li> <li>- Por los valores transferidos en la prestación o reservación de servicios, según lo estipulado en el contrato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la recepción de los bienes o servicios por los cuales se hicieron los prepagos</li> </ul>
<b>SALDO : DEUDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se entregará un solo anticipo por evento</li> <li>- Verificación periódica de valores</li> </ul>	

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga



**Cuadro N° 53.****Anticipo de impuestos y retenciones en la fuente por cobrar**


<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	10105
<b>DENOMINACIÓN:</b>	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b> NIC 12, P.5- NIIF PYMES SECC. 29, p 29.4 a 29.8
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Se registrará los créditos tributarios por Impuesto al valor agregado e impuesto a la renta, así como los anticipos entregados por concepto de impuesto a la renta que no han sido compensados a la fecha, y anticipos pagados del año que se declara.	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al reconocer la retención del impuesto a la renta y del IVA, calculada sobre la facturación en porcentajes que están definidos por el reglamento y resoluciones del SRI.</li> <li>- Al momento en que se efectúa el pago del anticipo mínimo del impuesto a la renta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la compensación legal de impuestos que le fueron retenidos y anticipados por empresa.</li> <li>- Por la recepción de las notas de crédito tributario en el caso de que los impuestos retenidos y anticipados no pudieran ser compensados</li> </ul>
<b>SALDO : DEUDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recepción oportuna de documentos que sustenten la retención</li> <li>- Recalculo de valores</li> <li>- Verificación de validez de documentos tributarios</li> </ul>	



Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga



**Cuadro N° 54.****Edificios**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	1020102	
<b>DENOMINACIÓN:</b>	EDIFICIOS                      NIC 16, p.6 - NIC 17, p.20- NIIF PYMES SECC. 17 p. 17.1 al 17.3	
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Registra los edificios adquiridos o construidos que se encuentran al servicio de la empresa.		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por los costos de adquisición, construcción o mejoras</li> <li>- Por el valor estimado en donaciones recibidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la venta</li> <li>- Por donaciones entregadas</li> </ul>	
<b>SALDO : DEUDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición de bienes debidamente aprobados</li> <li>- Constatación física anual</li> <li>- Seguimiento y constatación de bienes depreciados objetos de control</li> </ul>		

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 55.**  
**Depreciación acumulada Edificio.**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	102011201
<b>DENOMINACIÓN:</b>	DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO NIC 16, p.6 - NIC 16, p.43- NIIF PYMES SECC. 17, p 17.17 al 17.23
<b>DESCRIPCIÓN:</b> <b>Registra el valor de disminución de los edificios por efecto del uso u obsolescencia.</b>	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de la depreciación acumulada al momento de la venta, baja o donación.</li> <li>- Por ajustes realizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de la depreciación acumulada, calculada por cualquiera de los métodos conocidos</li> </ul>
<b>SALDO : ACREEDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calcular las depreciaciones de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados y sobre una base uniforme y consistente.</li> <li>- Calcular las depreciaciones sobre activos fijos que realmente existen y estén en uso y que pertenezcan a la empresa.</li> </ul>	



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 56.**  
**Muebles de oficina**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	1020105
<b>DENOMINACIÓN:</b>	MUEBLES DE OFICINA NIC 16, p.6 - NIC 17, p.20- NIIF PYMES SECC. 17 p. 17.1 al 17.3
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	
Registra los diferentes muebles de propiedad de la empresa y utilizados para el desarrollo de sus operaciones	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la adquisición</li> <li>- Por el valor de mejoras que representen un mayor valor de los muebles de oficina</li> <li>- Por el valor estimado en donaciones recibidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por venta</li> <li>- Cuando se dan de baja , por pérdida, por robo caso fortuito o fuerza mayor</li> <li>- Por donaciones entregadas</li> </ul>
<b>SALDO : DEUDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición de muebles debidamente aprobados</li> <li>- Constatación física anual</li> <li>- Seguimiento y constatación de muebles depreciados objetos de control</li> </ul>	



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 57.****Depreciación acumulada de muebles de oficina**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	102011204
<b>DENOMINACIÓN:</b>	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MUEBLES DE OFICINA NIC 16, p.6 - NIC 16, p.43- NIIF PYMES SECC. 17, p 17.17 al 17.23
<b>DESCRIPCIÓN:</b> <b>Registra el valor de disminución de los muebles de oficina por efecto del uso u obsolescencia.</b>	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de la depreciación acumulada al momento de la venta, baja , donación o pérdida</li> <li>- Por ajustes realizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de la depreciación acumulada, calculada por cualquiera de los métodos conocidos</li> </ul>
<b>SALDO : ACREEDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calcular las depreciaciones de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados y sobre una base uniforme y consistente.</li> <li>- Calcular las depreciaciones sobre activos fijos que realmente existen y estén en uso y que pertenezcan a la empresa.</li> </ul>	



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 58.**  
*Equipos de computación*

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	1020108
<b>DENOMINACIÓN:</b>	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN NIC 16, p.6 - NIC 17, p.20- NIIF PYMES SECC. 17 p. 17.1 al 17
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Registra los equipos informáticos de propiedad de la empresa y utilizados para el desarrollo de sus operaciones	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la adquisición</li> <li>- Por el valor de mejoras que representen un mayor valor de los equipos de computación</li> <li>- Por el valor estimado en donaciones recibidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por venta</li> <li>- Cuando se dan de baja , por pérdida, por robo caso fortuito o fuerza mayor</li> <li>- Por donaciones entregadas</li> </ul>
<b>SALDO : DEUDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición de equipos de computación debidamente aprobados</li> <li>- Constatación física anual</li> <li>- Seguimiento y constatación de equipos de computación depreciados objetos de control</li> </ul>	



Elaborado por: Antonio Zabala Z.


**Cuadro N° 59.**  
**Depreciación acumulada de equipos de computación**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	102011206
<b>DENOMINACIÓN:</b>	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN NIC 16, p.6 - NIC 16, p.43- NIIF PYMES SECC. 17, p 17.17 al 17.23
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Registra el valor de disminución de los equipos de computación por efecto del uso u obsolescencia.	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de la depreciación acumulada al momento de la venta, baja , donación o pérdida</li> <li>- Por ajustes realizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de la depreciación acumulada, calculada por cualquiera de los métodos conocidos</li> </ul>
<b>SALDO : ACREEDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calcular las depreciaciones de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados y sobre una base uniforme y consistente.</li> <li>- Calcular las depreciaciones sobre activos fijos que realmente existen y estén en uso y que pertenezcan a la empresa.</li> </ul>	




Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 60.****Cuentas y documentos por pagar**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	20103 NIC 32- NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11	
<b>DENOMINACIÓN:</b>	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	
<b>DESCRIPCIÓN:</b>		
Registra los valores de las obligaciones que mantiene la Agencia con otras empresas vinculadas o asociadas por la adquisición de equipos utilizados para el desarrollo del giro normal del negocio; por prestación de servicios, venta de boletos aéreos de las Aerolíneas, entre otros.		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por el valor de pago del reporte de facturación que se lo realiza en el Banco</li> <li>- Por el valor de las notas de débito que emitan la aerolíneas por concepto de diferencias en la facturación.</li> <li>- Por el valor de las notas de crédito que remiten cada uno de los proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la emisión del documento valorado como boleto aéreo que se le entrega al pasajero beneficiario del boleto</li> <li>- Por el valor de las notas de crédito que emitan las aerolíneas por concepto de boletos pagados por los pasajeros directamente en la agencia</li> <li>- Por el valor de las facturas o cuentas de cobro por concepto de compras o servicios recibidos por las empresa</li> <li>- Por el valor de las obligaciones contraídas</li> <li>- Por el valor de los servicios recibidos por la agencia</li> </ul>	
<b>SALDO : ACREEDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reporte periódico de proveedores y saldos individualizados</li> <li>- Conciliación de saldos de manera periódica</li> <li>- Coordinar y negociar los plazos de pago</li> </ul>		

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Cuadro N° 61.*****Obligaciones con Instituciones Financieras***

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	20104 NIC 32- NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF PYMES SECC. 11	
<b>DENOMINACIÓN:</b>	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Las obligaciones contraídas con las instituciones del sistema financiero y los pagos posteriores se controlan en esta cuenta		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>		<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al realizar abono o cancelación de las obligaciones</li> <li>- Por el valor de las notas de crédito que reduzcan las obligaciones</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al contraer o contratar deudas con instituciones del sistema financiero</li> <li>- Por el valor de las notas de débito que incrementan las obligaciones</li> </ul>
<b>SALDO : ACREEDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de saldos a través de las tablas de amortización, y revisión de ajustes de tasas</li> </ul>		

Elaborado por: Antonio Zabala Z.




**Cuadro N° 62.****Obligaciones con la Administración tributaria**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	2010701                      NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF 9- NIIF PYMES SEC
<b>DENOMINACIÓN:</b>	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Comprende las obligaciones de pago por la percepción o retención de impuestos fiscales.	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b> - Al cancelar las obligaciones tributarias al fisco	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b> - Por las causaciones, retenciones y percepciones de impuestos, que se debe pagar en las fechas y condiciones legales vigentes
<b>SALDO : ACREEDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b> - Conciliación de saldos a liquidar	



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 63.**  
***Obligaciones Patronales y Laborales***

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>		
<b>CÓDIGO:</b>	2010702 NIC 32 - NIC 39 - NIIF 7 - NIIF 9-NIIF 9- NIIF PYMES SEC	
<b>DENOMINACIÓN:</b>	OBLIGACIONES PATRONALES Y LABORALES	
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Comprende las obligaciones patronales y laborales por aportes de seguridad social y beneficios sociales de los empleados		
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>		<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liquidación mensual de aportes</li> <li>- Pago de beneficios sociales</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Provisión de aportes</li> <li>- Provisión de beneficios</li> </ul>
<b>SALDO : ACREEDOR</b>		
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conciliación de saldos por empleado y verificación con el rol de pagos</li> </ul>		

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 64.**  
*Capital suscrito o asignado*

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	30101
<b>DENOMINACIÓN:</b>	CAPITAL SUSCRITO O SIGNADO NIC 1, p.54 - NIIF PYMES SECC. 4
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Está conformado por los aportes realizados por los socios o accionistas, que constan en la respectiva escritura de constitución, así como los incrementos de capital.	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Por disminución del capital por devolución a los socios o accionistas</li> <li>-Por la amortización de las pérdidas del ejercicio económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por los aportes de los socios o accionistas para constituir una empresa.</li> <li>- Por los incrementos de capital por nuevos inversionistas</li> <li>- Por capitalización de las utilidades</li> <li>- Por capitalización de reservas</li> </ul>
<b>SALDO : ACREEDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar el capital social y de las utilidades del ejercicio anterior</li> <li>- Revisar y mantener actualizado la conformación del capital</li> </ul>	



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 65.****Aportes de socios para futuras capitalizaciones**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	302
<b>DENOMINACIÓN:</b>	APORTES DE SOCIOS PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES NIC 32, p.11- NIIF PYMES SECC. 11, p.11.12
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Son las aportaciones realizadas por los socios para futuros incrementos del capital	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
- Por las aportaciones que han servido para incrementos de capital	- Por nuevas aportaciones realizadas por los socios o accionistas para incrementos de capital
<b>SALDO : ACREEDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
- Verificar la aprobación o ratificación realizada por la Junta General de socios o accionistas	



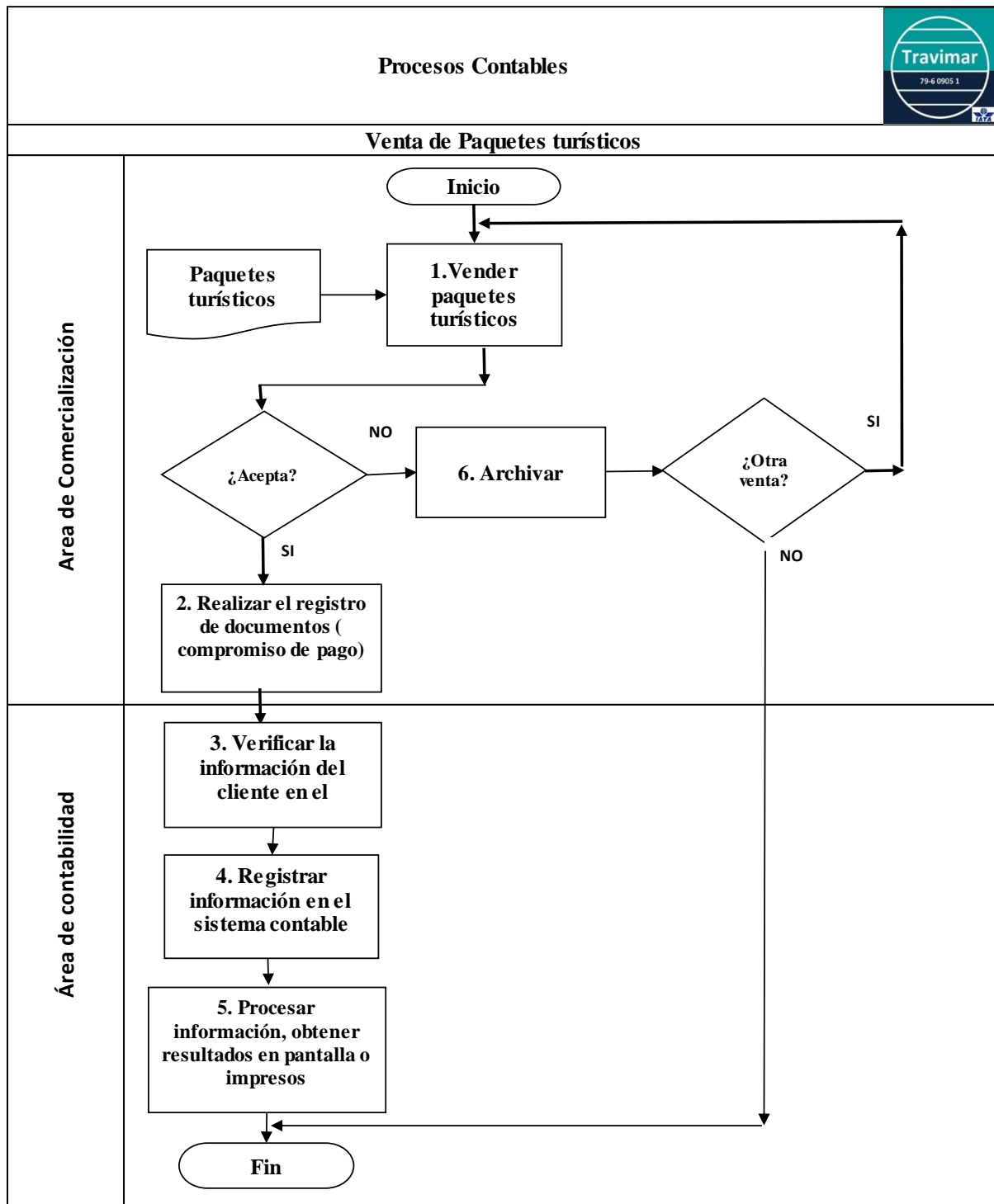
**Cuadro N° 67.**  
*Pérdida neta del período*

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>CÓDIGO:</b>	30702
<b>DENOMINACIÓN:</b>	PÉRDIDA NETA DEL PERÍODO                      NIC 8
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Refleja el resultado negativo que ha tenido la empresa en el actual ejercicio económico	
<b>MOVIMIENTOS QUE DEBITAN</b>	<b>MOVIMIENTOS QUE ACREDITAN</b>
- Por el valor de la pérdida obtenida en el ejercicio económico	- Por la amortización de las pérdidas obtenidas
<b>SALDO : ACREEDOR</b>	
<b>ACCIONES DE CONTROL INTERNO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar si existe una correlación adecuada entre los ingresos y gastos correspondientes al período contabilizado.</li> <li>- Comprobar que los impuestos derivados de las transacciones se ha contabilizado correctamente</li> </ul>	

### 3.7.9 Procesos Contables.

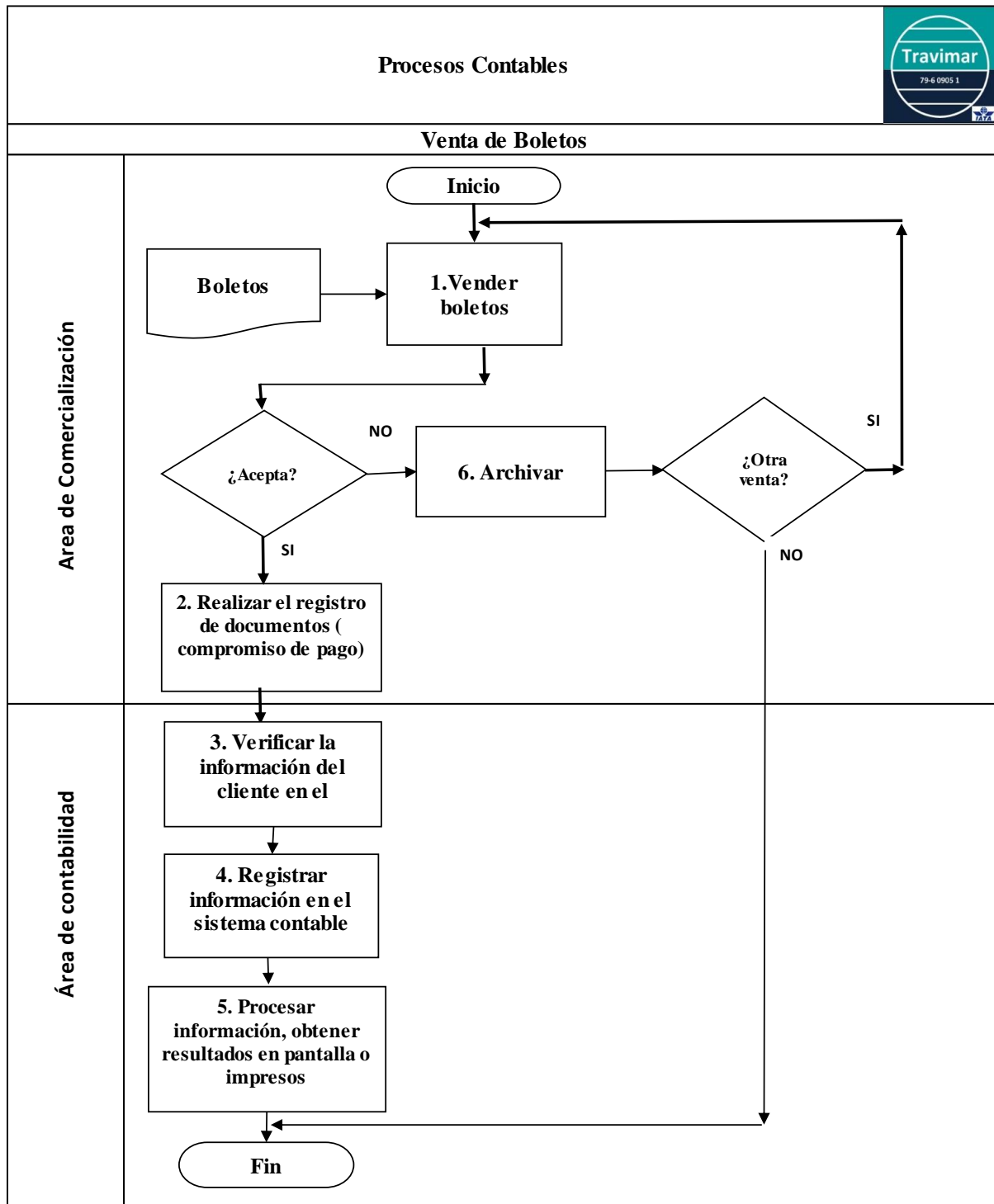
Gráfico N° 44.

Proceso de venta de paquetes turísticos



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

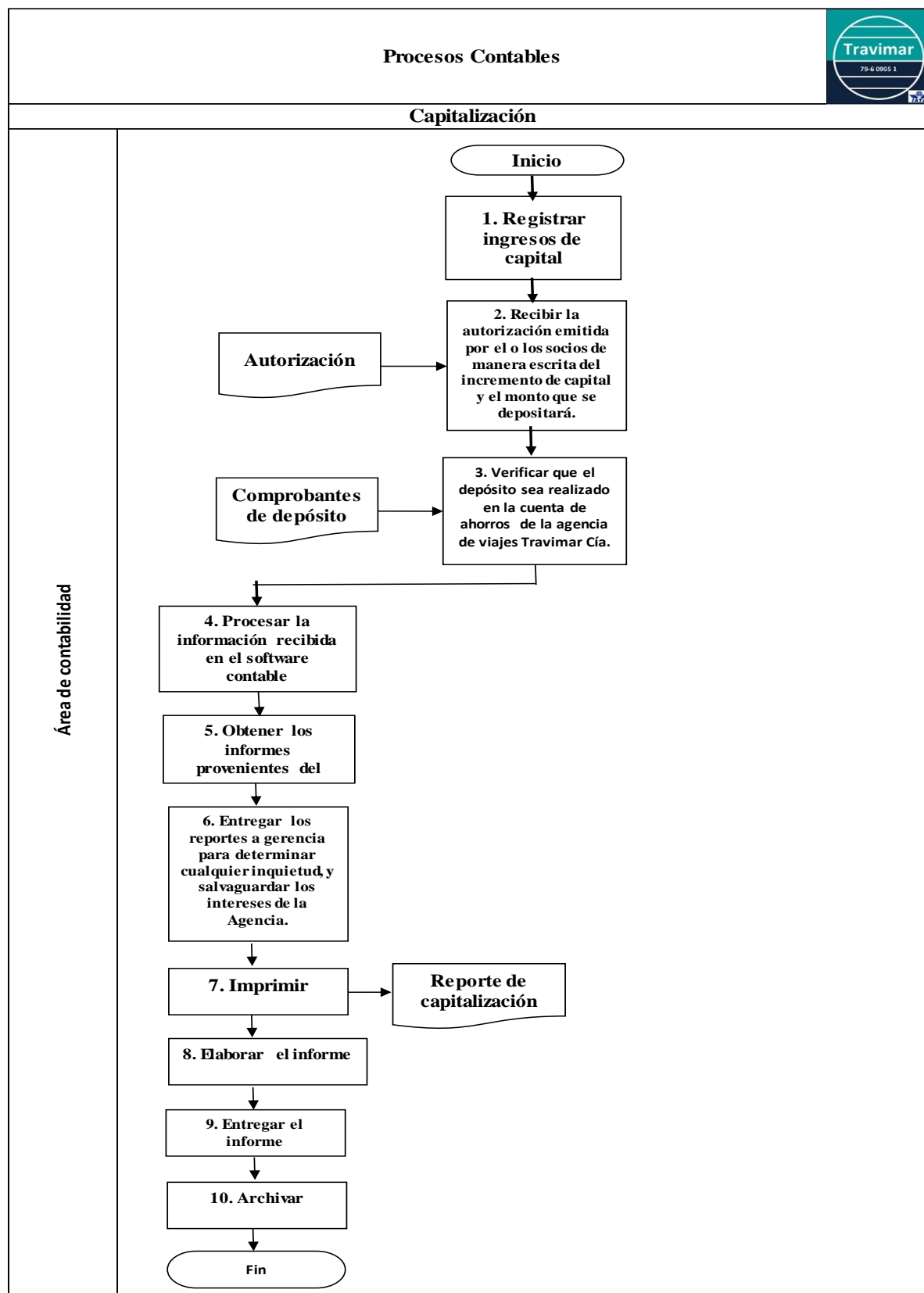
**Gráfico N° 45.**  
*Proceso de venta de boletos.*



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

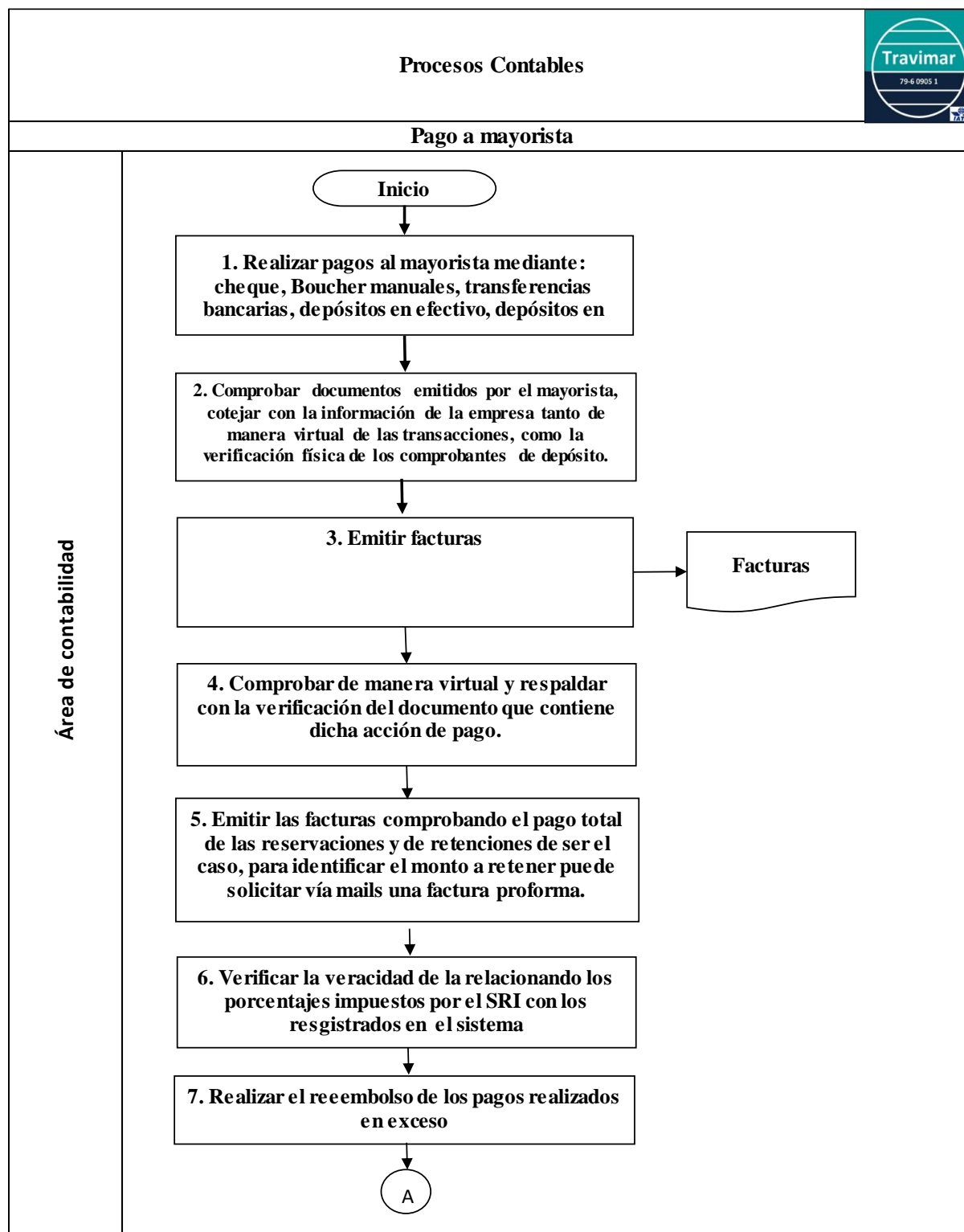


**Gráfico N° 46.**  
**Proceso de capitalización**



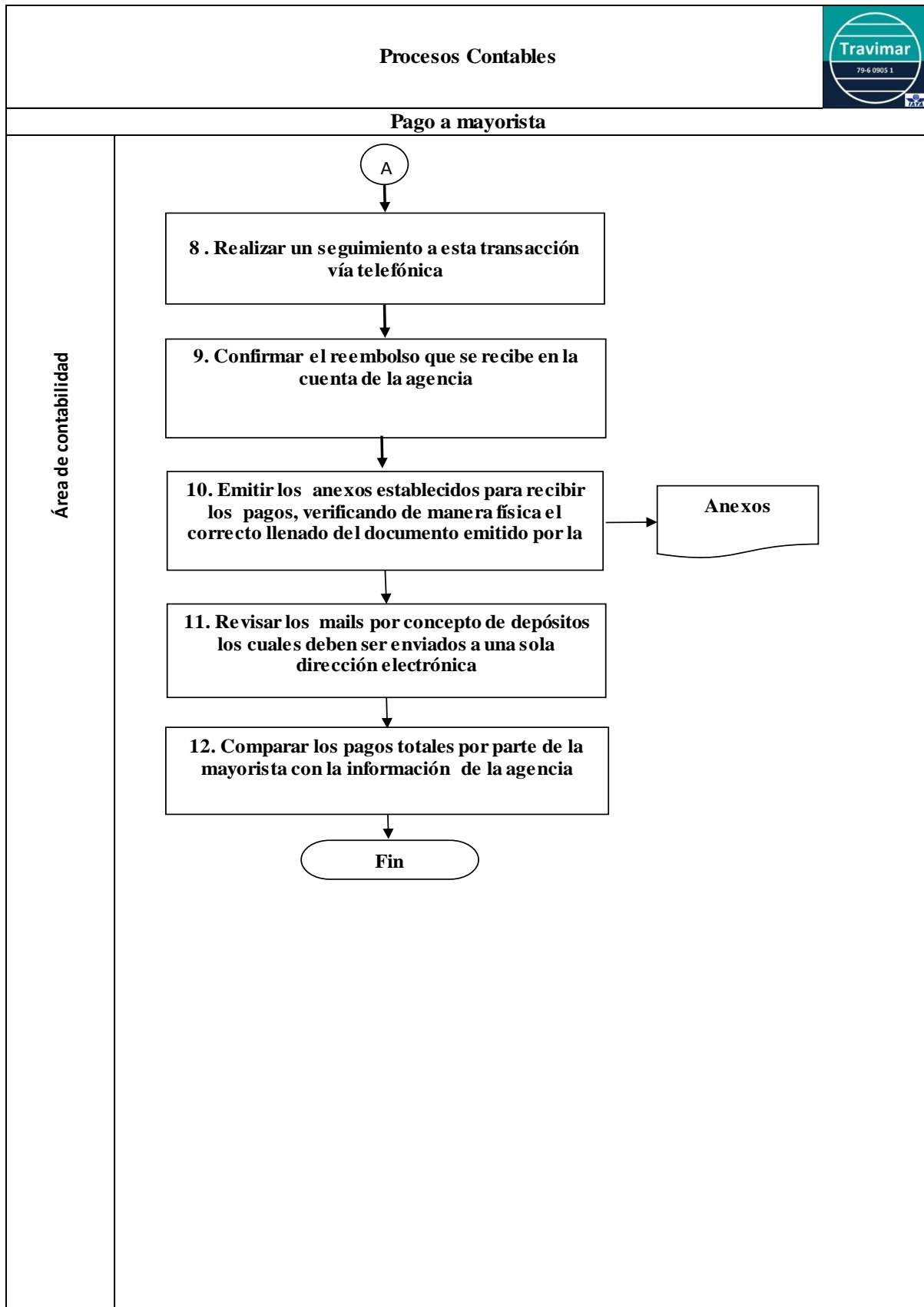
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 47.**  
**Pago a mayorista**



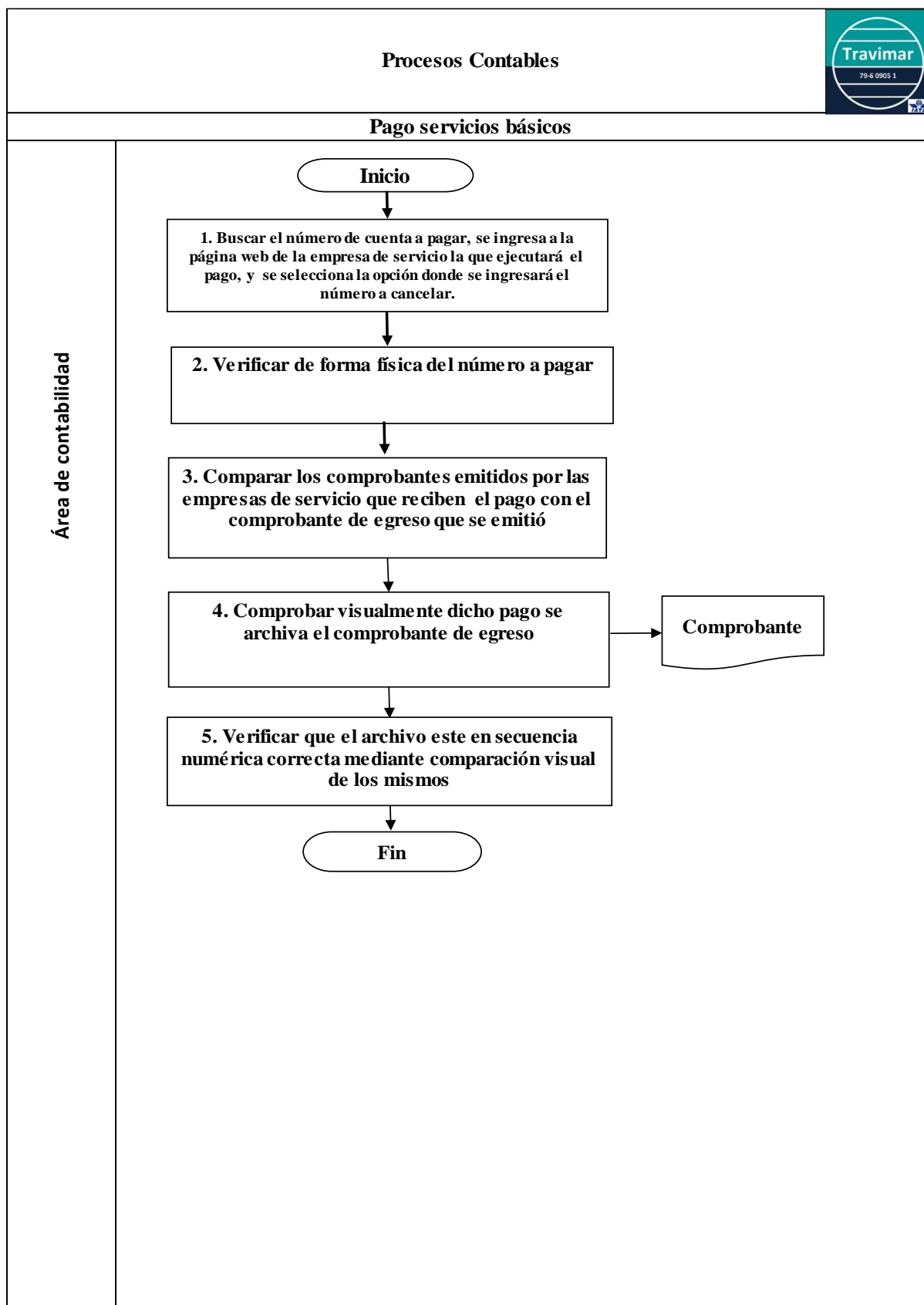
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

### Continuación Gráfico 47. Proceso de pago a mayoristas



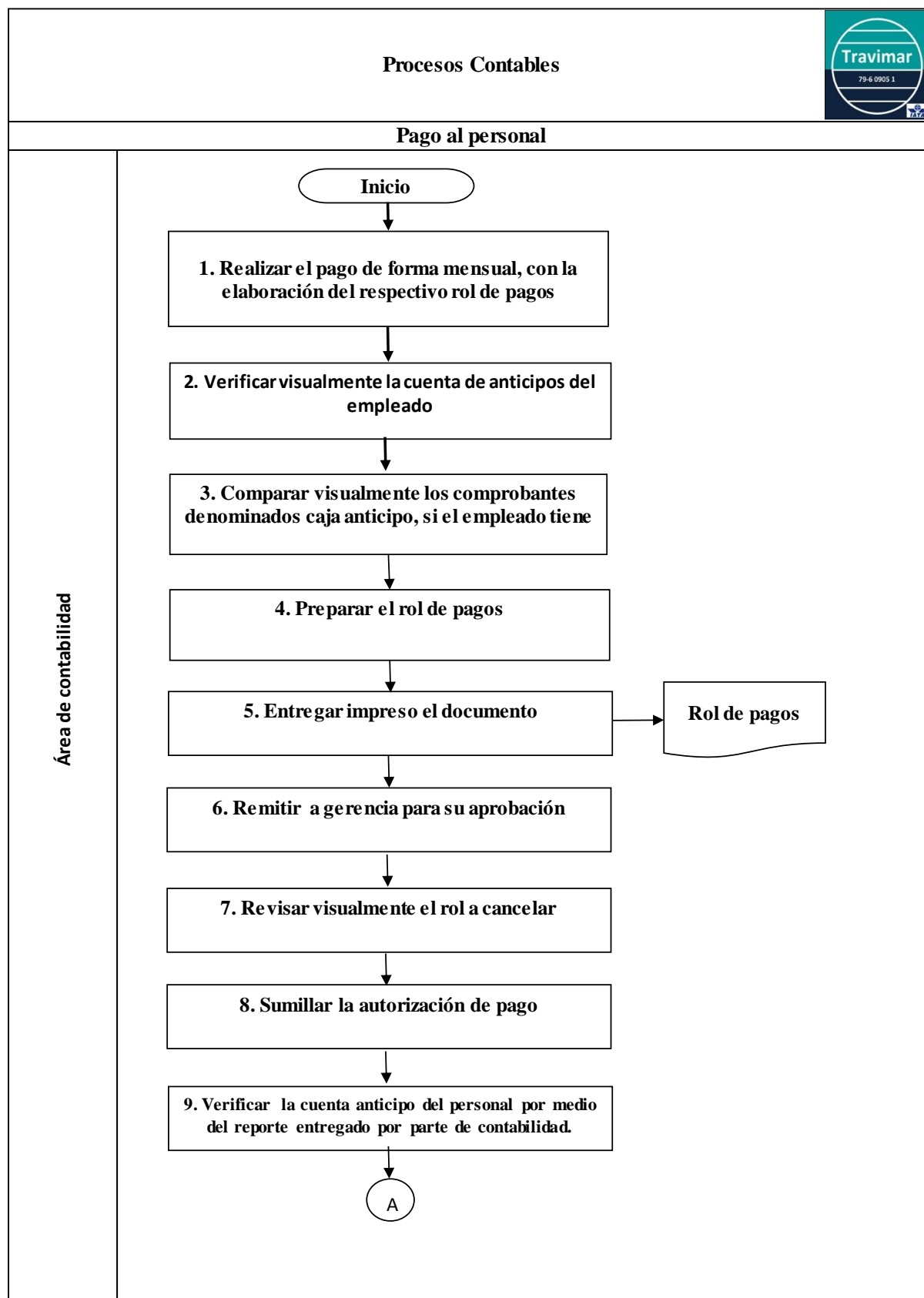
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 48.**  
**Pago servicios básicos**



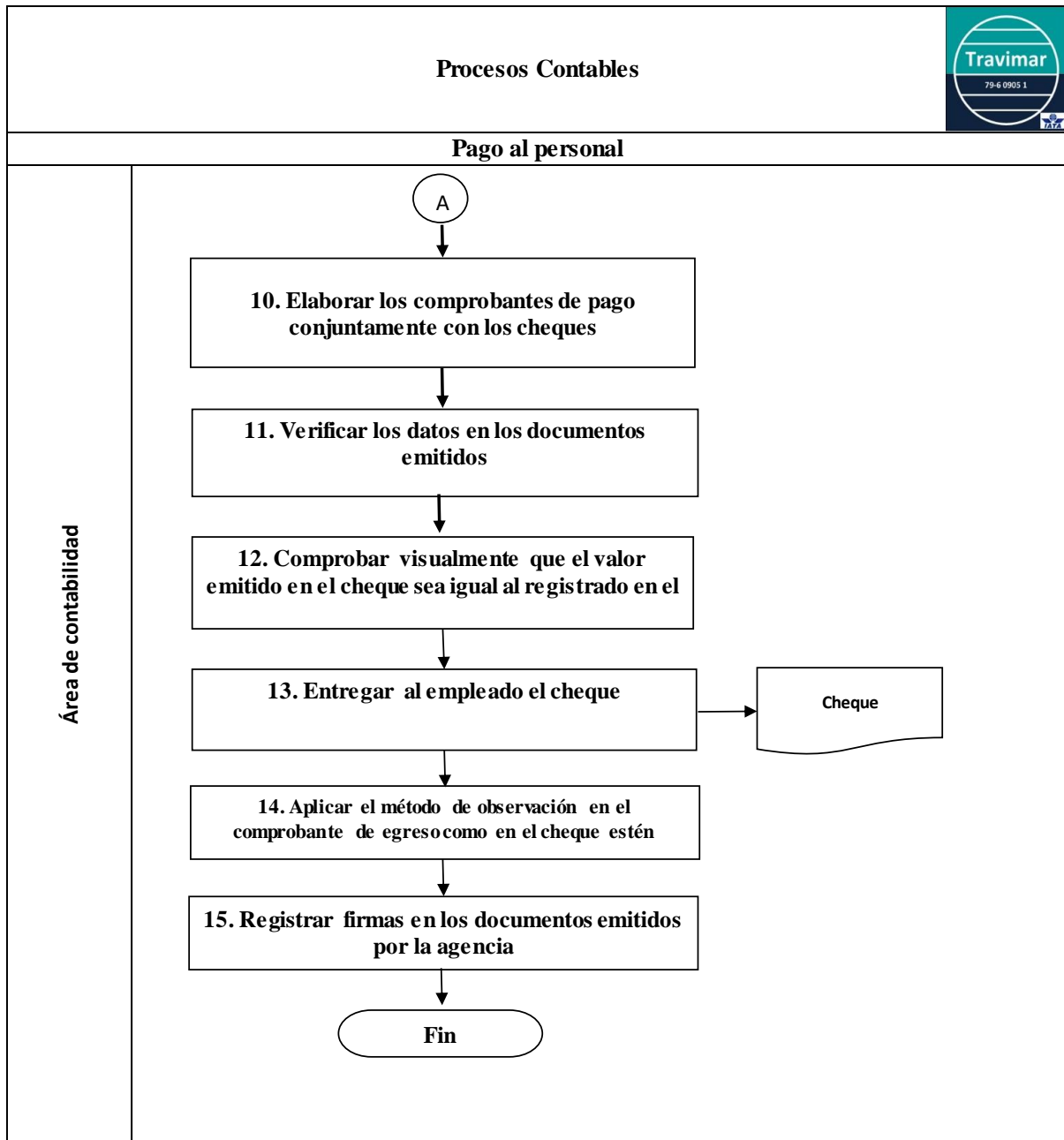
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 49.**  
**Pago al personal**



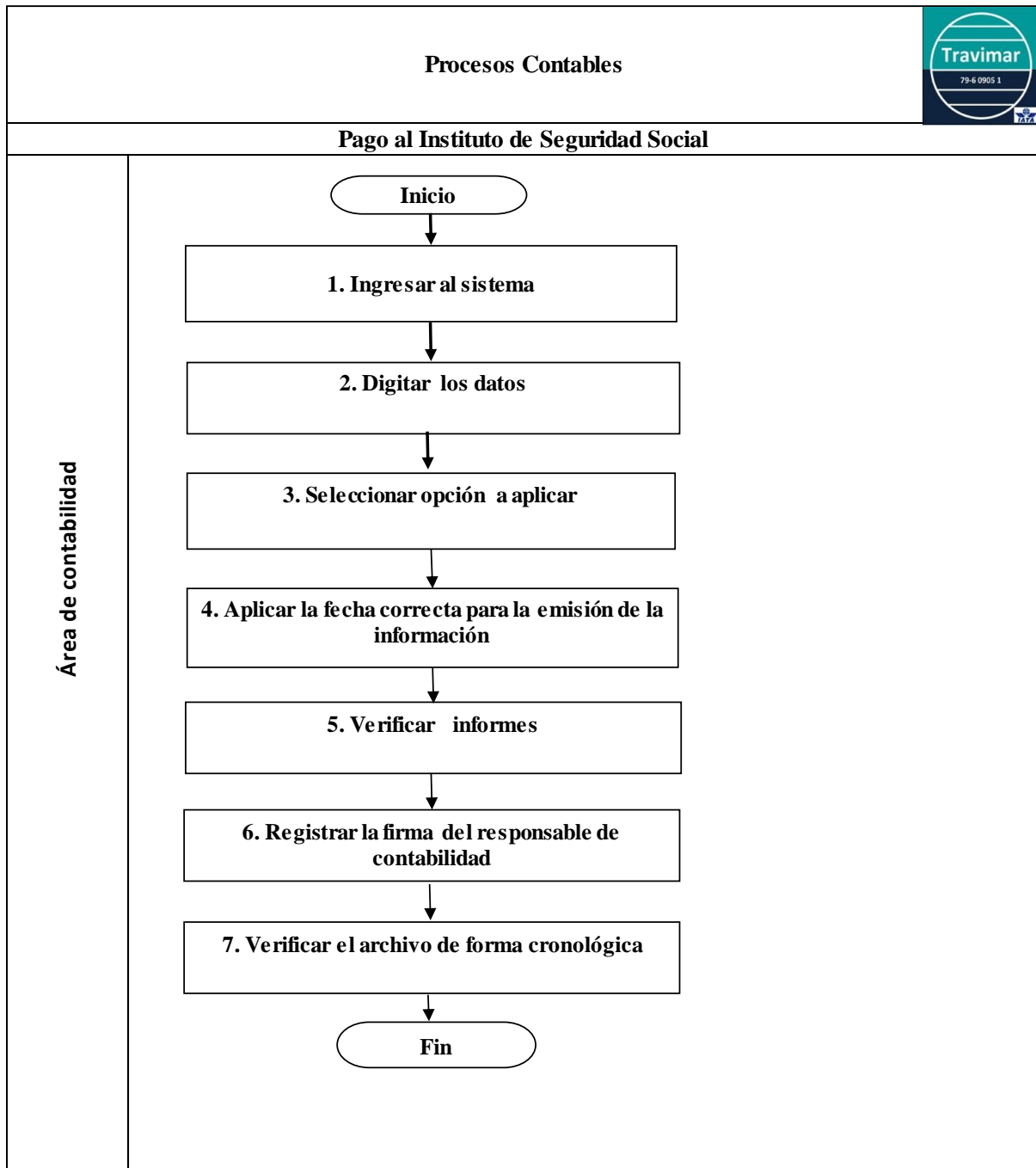
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

### Continuación Gráfico 49. Pago al personal



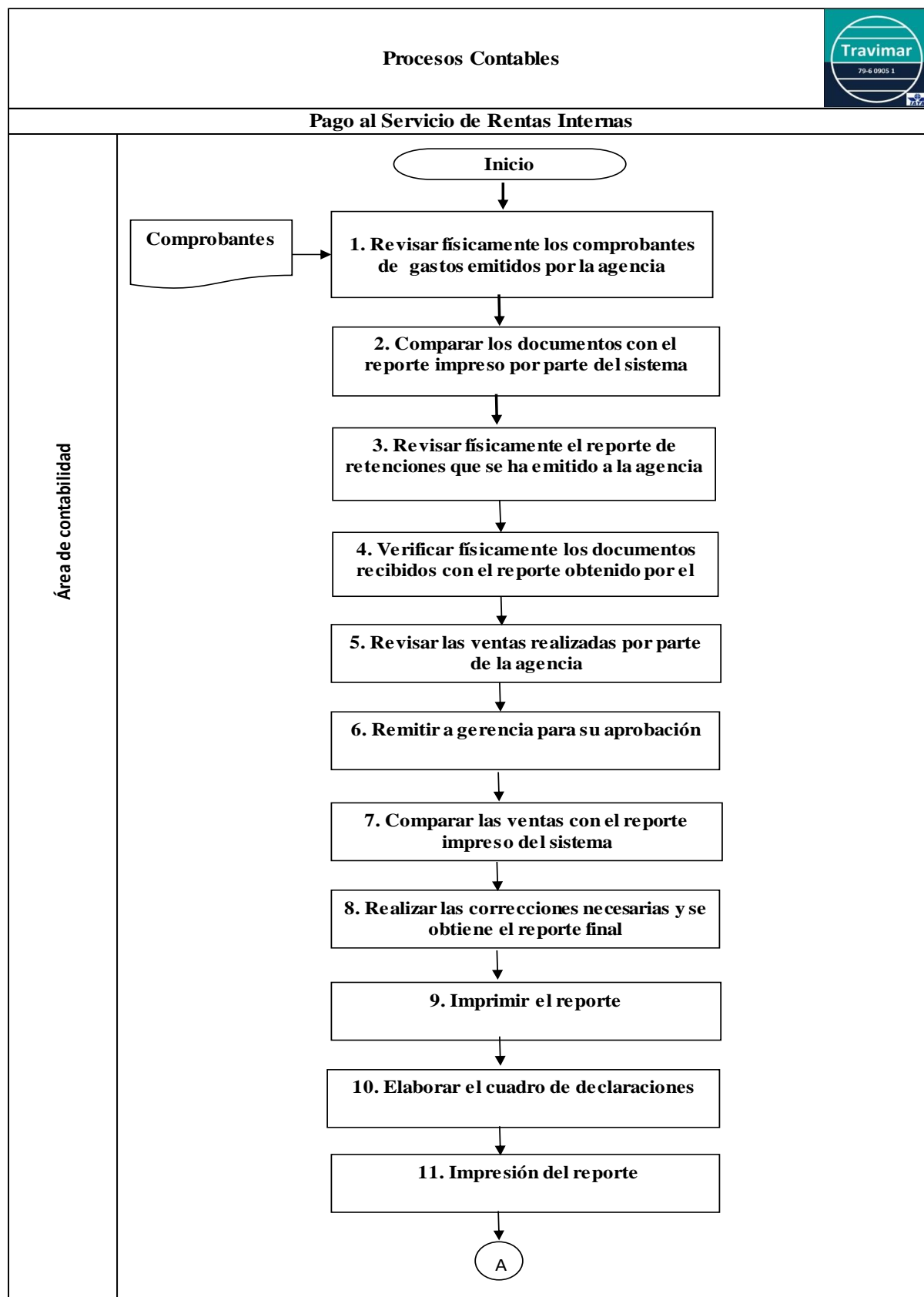
Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 50.**  
**Pago al Instituto de Seguridad Social**



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

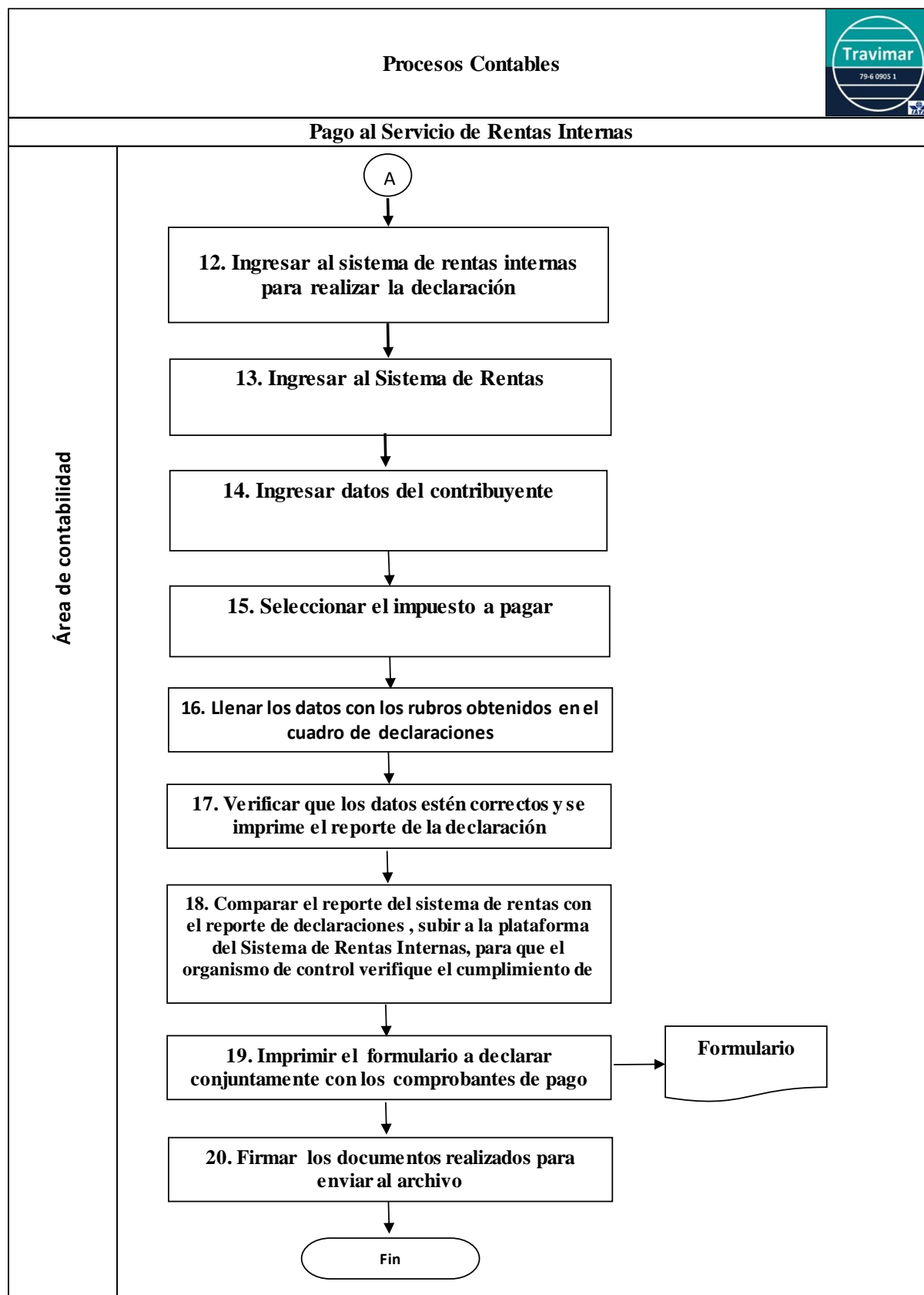
**Gráfico N° 51.**  
**Pago al Servicio de Rentas Internas**



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

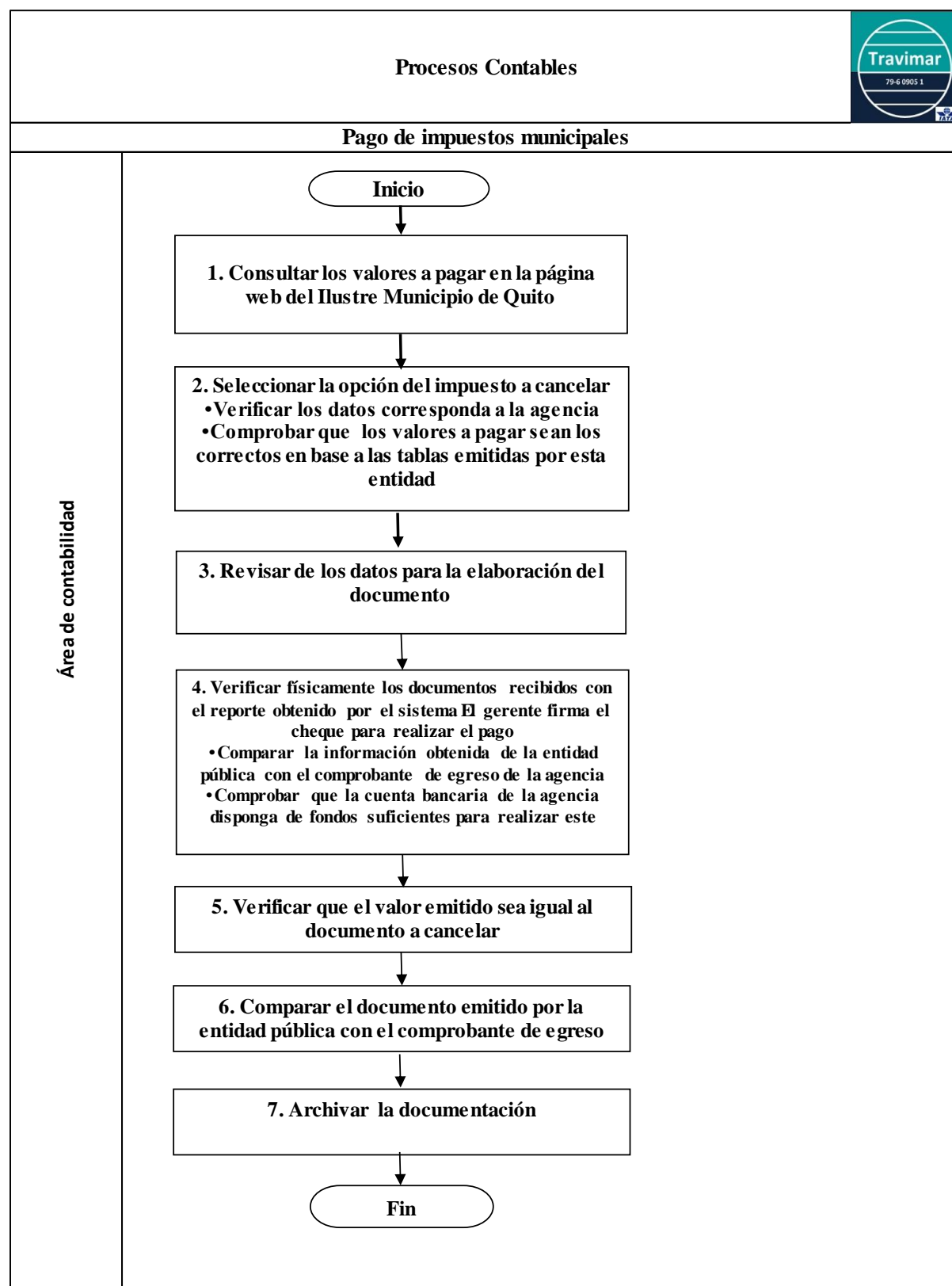


**Continuación... Gráfico N° 51**  
**Pago al Servicio de Rentas Internas**



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Gráfico N° 52.**  
**Pago de impuestos municipales**



Elaborado por: Antonio Zabala Z.

### **3.7.10 Componentes de los Estados Financieros.**

Los Estados Financieros serán los siguientes:

Estado de Situación Financiera


Estado de Resultados

Estado de Evolución del Patrimonio


Estado de Flujos de Efectivo

Notas y Políticas Contables.

**Cuadro N° 68.**  
**Formato de Estado de Situación Financiera**


<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b> <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b> Al 31 de Octubre del 2016 Expresado en dólares \$			
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>		
<b>1.1</b>	<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		XXXXX
1.1.01	CAJA	XXXXX	
1.1.02	BANCOS	XXXXX	
1.1.05	SUMINISTROS DE OFICINA	XXXXX	
1.1.09	ANTICIPO RETENCIÓN EN LA FUENTE	XXXXX	
<b>1.2</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		XXXXX
1.2.01	MUEBLES Y ENSERES	XXXXX	
1.2.02	(-) DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES		
1.2.03	EQUIPO DE OFICINA	XXXXX	
1.2.04	(-) DEP. ACUM. EQUIPO DE OFICINA		
1.2.05	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	XXXXX	
1.2.06	(-) DEP. ACUM. EQUIPO DE OFICINA		
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<u>XXXXX</u>
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>		
<b>2.1</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		XXXXX
2.1.01	CUENTAS POR PAGAR	XXXXX	
2.1.02	RETENCIÓN EN LA FUENTE POR PAGAR	XXXXX	
2.1.05	I.V.A. POR PAGAR	XXXXX	
2.1.06	SUELDOS POR PAGAR	XXXXX	
2.1.08	APORTE INDIVIDUAL AL I.E.S.S. POR PAGAR	XXXXX	
2.1.09	APORTE PATRONAL AL I.E.S.S. POR PAGAR	XXXXX	
	<b>TOTAL PASIVO</b>		<u>XXXXX</u>
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>		
<b>3.1</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>		XXXXX
3.1.01	CAPITAL PAGADO	XXXXX	
<b>3.3</b>	<b>RESULTADOS</b>		XXXXX
3.3.02	UTILIDAD PRESENTE EJERCICIO	XXXXX	
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<u>XXXXX</u>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<u>XXXXX</u>
Quito, 31 de Octubre del 2016			
f. Gerente		f. Contador	

**Cuadro N° 69**  
**Formato del Estado de Resultados Integral**

Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo		<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
Del 1 de Octubre al 31 de Octubre del 2016				
Expresado en dólares \$				
4.	<b>INGRESOS</b>			
4.1.01	COMISIONES GANADAS	xxxxx		
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		xxxxx	
(-)	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		xxxxx	
5.1.01	SUELDOS Y SALARIOS	xxxxx		
5.1.02	BENEFICIOS SOCIALES	xxxxx		
5.1.03	APORTE PATRONAL IESS	xxxxx		
5.1.04	GASTO SUMINISTROS DE OFICINA	xxxxx		
5.1.06	SERVICIOS BÁSICOS	xxxxx		
5.1.07	DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES	xxxxx		
5.1.08	DEPRECIACIÓN EQUIPO OFICINA	xxxxx		
5.1.09	DEPRECIACIÓN EQUIPO COMPUTACIÓN	xxxxx		
	<b>DE VENTA</b>		xxxxx	
5.1.05	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	xxxxx		
	<b>TOTAL GASTOS</b>		xxxxx	
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		xxxxx	
Quito, 31 de Octubre del 2016				
f. Gerente		f. Contador		


Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 70.**  
**Estado de Evolución del Patrimonio**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b> <b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b> Del 01 de Octubre al 31 de Octubre del 2016				
Expresado en dólares \$				
CUENTAS	SALDO INICIAL	RESERVAS	RESULTADOS DEL EJERCICIO	SALDO FINAL
CAPITAL	xxxxx			xxxxx
RESERVAS				xxxxx
UTILIDAD/PÉRDIDA DEL EJERCICIO			xxxxx	xxxxx
<b>TOTAL</b>	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx
Quito, 31 de Octubre del 2016				
_____		_____		
f. Gerente		f. Contador		

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 71.**  
**Formato del Estado de Flujo de Efectivo**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b> <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b> Al 31 de Octubre del 2016 Expresado en dólares \$		 79-6 0905 1
<b>A.</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	XXXXX
(+)	<b>EFFECTIVO RECIBIDO POR CLIENTES</b>	
	Efectivo recibido por ventas	XXXXXX
	Efectivo recibido por cobro de cuentas pendientes	XXXXXX
(-)	<b>EFFECTIVO PAGADO A PROVEEDORES Y EMPLEADOS</b>	XXXXX
	Sueldos y salarios	XXXXXX
	Cuentas por pagar	XXXXXX
	Servicios básicos	XXXXXX
	Suministros de oficina	XXXXXX
	Publicidad y propaganda	XXXXXX
	Retención en la fuente por pagar	XXXXXX
	IVA retenido por pagar	XXXXXX
	IVA por pagar	XXXXXX
	Aportes al IESS	XXXXXX
=	<b>EFFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	XXXXX
<b>B.</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	XXXXX
(=)	<b>EFFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	XXXXX
<b>C.</b>	<b>FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	XXXXX
(=)	<b>EFFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	XXXXX
	AUMENTO(DISMINUCIÓN) NETO DE CAJA Y EQUIVALENTE	XXXXX
	CAJA Y SUS EQUIVALENTES AL 01 DE OCTUBRE DEL 2016	XXXXX
	CAJA Y SUS EQUIVALENTES AL 31 DE OCTUBRE DEL 2016	XXXXX
	Quito, 31 de Octubre del 2016	
	_____ f. Gerente	_____ f. Contador

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

### **3.7.11 Análisis Financiero.**

#### **Razones de Liquidez.**

La liquidez podemos definir que es la facilidad con la que se puede convertir o transformar en dinero en efectivo una inversión. Es decir, con qué facilidad la empresa podría vender un edificio, un terreno, o también qué tan rápido podemos retirar el dinero que tenemos en una cuenta bancaria.

Las inversiones forman parte de los Activos corrientes de la empresa, y se podrá recurrir a ellas en caso de pago de compromisos y deudas; la liquidez de estos Activos depende del tiempo que necesitan para convertirse en efectivo, como también de su valor de mercado.

De esta manera los indicadores de liquidez permiten realizar un análisis por anticipado de la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus deudas, principalmente las de corto plazo, es decir menores o iguales a un año.

Las principales razones de liquidez son:

- Capital de Trabajo Neto
- Razón Corriente

En el cálculo de estos indicadores, se utiliza principalmente el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, registrados en el Estado de situación financiera de una empresa a una fecha determinada.




**Cuadro N° 72.**  
**Capital De Trabajo Neto.**

<p><b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b></p>	
<p><b>INDICADOR FINANCIERO DE LIQUIDEZ</b></p>	
<p><b>CAPITAL DE TRABAJO</b></p>	
<p><b>Definición :</b>  El capital de trabajo neto se puede definir como la proporción de activos corrientes financiados mediante recursos de largo plazo. Entendiendo como fondos a largo plazo la suma de los pasivos a largo plazo y la cuenta capital social de la empresa.  Para obtener el Capital de Trabajo de una empresa debemos tomar en cuenta las siguientes cuentas:</p> <p>Activos a corto plazo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El dinero en caja.</li> <li>• El dinero en cuentas bancarias.</li> <li>• Inventarios.</li> <li>• Cuentas por cobrar con vencimiento hasta 12 meses</li> <li>• Valores negociables: bonos y acciones emitidos por otras compañías.</li> </ul> <p>Pasivos corrientes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Préstamos bancarios.</li> <li>• Salarios por pagar.</li> <li>• Impuestos por pagar.</li> <li>• Todas aquellas deudas de la empresa en el corto plazo</li> </ul>	
<p><b>Fórmula :</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CAPITAL DE TRABAJO NETO = Activo corriente – Pasivo Corriente</b></p>	
<p><b>Análisis:</b></p> <p>El capital de trabajo neto indica el valor que le quedaría a la empresa, representando en efectivo u otros pasivos corrientes, después de pagar todos sus pasivos de corto plazo, en el caso de que la empresa tenga que cancelarlos de forma inmediata.</p>	

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Cuadro N° 73.**  
**Razón Corriente.**

<p><b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b></p>	
<p><b>INDICADOR FINANCIERO DE LIQUIDEZ</b></p>	
<p><b>RAZÓN CORRIENTE</b></p>	
<p><b>Definición :</b></p> <p>A éste indicador también se le conoce como Índice de Solvencia o Razón del Circulante, es otra manera de ver el Capital de Trabajo Neto y de expresar la posibilidad que tiene la empresa de cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Sin embargo, este indicador tiene que ser considerado como un valor aproximado de liquidez, porque no toma en cuenta la liquidez individual de cada componente de los activos corrientes.</p> <p>Esta razón tiene como objetivo verificar la factibilidad de la empresa para afrontar sus compromisos; hay que tener en cuenta que es de corto plazo.</p> <p>Podemos decir que la Razón Corriente es importante para determinar la capacidad de pago que tiene la empresa. Entre mayor sea el valor resultante de esta razón, mayor será la solvencia y capacidad de pago que se tiene, lo cual es una garantía para la empresa de no tener problemas para pagar sus deudas, y los acreedores tendrán la seguridad de que su inversión no se perderá y que se encuentra garantizada.</p>	
<p><b>Fórmula :</b></p> $\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
<p><b>Análisis:</b></p> <p>Entre más elevado sea el valor de este indicador, mayor será la capacidad de la empresa para poder enfrentar sus compromisos a corto plazo, la cantidad que se obtiene como resultado constituyen los dólares de respaldo con que cuenta la empresa por cada dólar de deuda en el corto plazo</p> <p>Por lo general la Razón corriente debe ser mayor que 1. Un valor entre 1,5 y 1,9 es aceptable. Un valor mayor que 2, supone un escenario de comodidad financiera que puede estar ligada a un exceso de capitales sin ser utilizados que influyen de una manera negativa sobre la rentabilidad total de la empresa. Un valor de éste indicador menor que 1 indica que la empresa puede declararse en suspensión de pagos y deberá hacer frente a sus deudas a corto plazo teniendo que tomar parte de su Propiedad, Planta y Equipo.</p>	

Elaborado por: Antonio Zabala Z.

**Razones de Endeudamiento**


El endeudamiento es el uso de recursos de terceros para financiar ciertas actividades de la empresa y aumentar su capacidad operativa.

Las razones de endeudamiento permiten analizar el hecho de que las empresas no necesitan financiar todas las actividades con recursos propios, sino que se pueden utilizar recursos de terceros. Estos Indicadores reflejan con qué frecuencia se utilizan los recursos ajenos en una empresa, indican el monto de recursos de terceros que se utilizan para generar utilidades, su análisis es de gran importancia porque esas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

Al momento de conocer en qué medida las diferentes fuentes ayudan a financiar los Activos, es necesario también conocer la relación que tienen entre sí: los recursos propios, los recursos ajenos y los recursos permanentes de la empresa.


Los indicadores de endeudamiento permiten determinar el grado y la forma que participan los acreedores en el financiamiento de la empresa, también se puede establecer el riesgo que tienen los acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o no de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

**Cuadro N° 74.**  
**Razón de Endeudamiento.**

<p><b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b></p> 
<b>INDICADOR FINANCIERO DE ENDEUDAMIENTO</b>
<b>RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO</b>
<p><b>Definición:</b></p> <p>El indicador de endeudamiento permite conocer en qué proporción el valor de los bienes de la empresa han sido financiados mediante préstamos o compras a crédito es decir mediante recursos externos. También permite identificar el riesgo asumido por los acreedores de la empresa, el riesgo de los propietarios de la empresa, y, la conveniencia o no del nivel de endeudamiento. Pueden ser admitidos altos índices de endeudamiento sólo cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.</p>
<p><b>Fórmula :</b></p> $\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$
<p><b>Análisis:</b></p> <p>El resultado obtenido indica el valor en dólares que debe la empresa por cada dólar invertido en Activos.</p>


Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Cuadro N° 75**  
**Razón de Concentración.**

<p><b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b></p>	
<p><b>INDICADOR FINANCIERO DE ENDEUDAMIENTO</b></p>	
<p><b>RAZÓN DE CONCENTRACIÓN</b></p>	
<p><b>Definición :</b>          La razón de concentración permite analizar qué porcentaje de la deuda que tiene la empresa está a Corto Plazo, es decir, en relación al total de las obligaciones de la empresa, qué porcentaje debe ser cancelado en el plazo de un año pero como máximo.</p>	
<p><b>Fórmula :</b></p> $\text{Razón de concentración} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}}$	
<p><b>Análisis:</b>          Podemos considerar una razón de concentración inferior al 40% como deseable.</p>	


Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Cuadro N° 76.**  
**Razón de Autonomía.**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>INDICADOR FINANCIERO DE ENDEUDAMIENTO</b>	
<b>RAZÓN DE AUTONOMÍA</b>	
<b>Definición :</b>  <p>La Razón de autonomía indica la participación de los propietarios de la empresa en la financiación de los activos, es decir, presenta cuánto le pertenece a los dueños por cada dólar invertido en la empresa. Esta razón es el complemento de la Razón de Endeudamiento.</p>	
<b>Fórmula :</b>  $\text{Razón de autonomía} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	
<b>Análisis:</b>  <p>Significa que contablemente los propietarios de la empresa han financiado una cantidad de dólares por cada dólar de los Activos que posee la empresa.</p>	

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Cuadro N° 77****Indicador Leverage o Indicador de Independencia Financiera.**

<b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b>	
<b>INDICADOR FINANCIERO DE ENDEUDAMIENTO</b>	
<b>INDICADOR LEVERAGE O INDICADOR DE INDEPENDENCIA FINANCIERA.</b>	
<b>Definición :</b>  <p>La razón de Leverage refleja el nivel de endeudamiento que tiene la empresa con respecto a su capital y reservas. Se calcula dividiendo el Total de pasivos con terceros, a corto y largo plazo, para el Capital y Reservas.</p>	
<b>Fórmula :</b>  $\text{Indicador de Leverage} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$	
<b>Análisis:</b>  <p>El resultado que se obtiene indica los dólares de deuda por cada dólar de capital invertido. Esto significa que por cada dólar que se tiene de pasivos, la empresa tiene \$ XX dólares de patrimonio para respaldar esos pasivos.</p> <p>Mientras más alto sea el resultado del Leverage, menor es el patrimonio frente a los pasivos, es decir que a mayor Leverage mayores son los pasivos.</p> <p>Teniendo en cuenta que mientras mayor sea el indicador de independencia financiera menor será el patrimonio. El riesgo que tiene los socios será menor porque su aporte en la financiación de los activos es menor, y caso contrario desde el punto de vista del acreedor, entre mayor sea el Leverage, mayor será su riesgo porque los activos estarán financiados en su mayoría por pasivos.</p> <p>Si bien el tener un valor alto de Leverage supone un menor riesgo, esto será conveniente siempre y cuando el costo financiero de los altos valores de los pasivos sea compensado por una alta rentabilidad de los activos</p>	

**Razones de Apalancamiento.**

El apalancamiento es una herramienta que permite administrar la empresa, se puede emplear como una estrategia relacionada con la forma de gastar y financiarse. Nace de la necesidad de cubrir las cargas fijas, operativas y financieras para poder realizar la gestión empresarial.

Apalancamiento se denomina a la posibilidad de financiar ciertas compras de activos sin necesidad de contar con el dinero necesario para la operación en ese momento.


El Apalancamiento se clasifica en Apalancamiento operativo y Apalancamiento financiero, los dos ejercen una palanca, influyen de una manera positiva para obtener mayores utilidades o para potenciar las utilidades de una empresa; pero también, pueden generar pérdidas en el caso de no llegar al nivel de Ingresos esperados.

Las empresas con indicadores de apalancamiento bajos tienen menos riesgos de perder cuando la economía se encuentra en una recesión, pero también son menores las utilidades cuando la economía se encuentre en apogeo. Las perspectivas de obtener mejores utilidades son m, pero los inversionistas son renuentes en correr riesgos.

Para calcular estas razones, se necesita dividir los gastos de operación en fijos y variables.



**Cuadro N° 78.**  
**Apalancamiento Financiero.**

<p><b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b></p>	
<p><b>INDICADOR FINANCIERO DE APALANCAMIENTO</b></p>	
<p><b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b></p>	
<p><b>Definición :</b></p> <p>El financiamiento procedente de los accionistas es mayor en el largo plazo que el proveniente de una deuda a largo plazo, debido a que las expectativas de rendimientos o dividendos de los accionistas son mayores que las expectativas de la persona que otorga el dinero en préstamo.</p> <p>Por lo tanto financiarse a largo plazo con un préstamo es más conveniente que financiarse con capital común de accionistas, por otro lado del interés que paga la empresa a quien otorgo el préstamo se deduce una parte de impuestos.</p>	
<p><b>Formula:</b> <math display="block">\text{Apalancamiento financiero} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Utilidad antes de impuestos}}</math></p>	
<p><b>Análisis:</b></p> <p>El apalancamiento Financiero se da cuando una empresa pide un préstamo en vez de recurrir a capital común de accionistas para financiar su empresa. Podemos decir que los intereses generados por los préstamos actúan como una palanca, contra los cuales las utilidades de operación trabajan para lograr cambios significativos en las utilidades netas de una empresa</p>	

**Cuadro N° 79.**  
**Apalancamiento Operativo.**

<p><b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b></p> 
<p><b>INDICADOR FINANCIERO DE APALANCAMIENTO</b></p> <p><b>APALANCAMIENTO OPERATIVO</b></p>
<p><b>Definición :</b></p> <p>Apalancamiento operativo decimos que es la capacidad que tienen los costos de operación de incrementar el resultado de las variaciones de los ingresos por ventas de la empresa sobre las utilidades antes de impuestos e intereses. Mientras más altos sean los costos fijos de operación de la empresa, más alto será su apalancamiento operativo.</p> <p><b>Margen de Contribución = Ingresos – (Costos Variables + Gastos Variables)</b></p> <p>En el caso de no contar con los valores de costos y gastos variables se aplica la fórmula:</p> <p><b>Margen de Contribución = Ingresos – Costo de Ventas</b></p>
<p><b>Fórmula :</b>     <b>Apalancamiento operativo = <math>\frac{\text{Margen de contribución}}{\text{Utilidad operativa}}</math></b></p>
<p><b>Análisis:</b></p> <p>Si una empresa tiene un alto índice de apalancamiento operativo, su punto de equilibrio es relativamente alto, y los cambios en el nivel de las ventas tienen un impacto ampliado o apalancado sobre las utilidades.</p> <p>El Apalancamiento operativo es la sustitución de costos variables por costos fijos, tendiendo como resultado que a mayores niveles de producción, menor es el costo por unidad.</p> <p>Para este tipo de apalancamiento, se debe maximizar la Propiedad, planta y equipo; y administrar adecuadamente los costos y gastos fijos.</p>

**Cuadro N° 80.**  
**Apalancamiento Total.**

<p><b>Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo</b></p>	
<p><b>INDICADOR FINANCIERO DE APALANCAMIENTO</b></p>	
<p><b>APALANCAMIENTO TOTAL</b></p>	
<p><b>Definición :</b></p> <p>El Apalancamiento Total es el resultado del Apalancamiento Operativo y Financiero, obtenido como resultado de potenciar las utilidades por acción a partir de incrementar los ingresos</p> <p>El Apalancamiento Total utiliza todo el Estado de Resultados Integral y presenta el impacto que tienen las ventas sobre el valor final de utilidades por cada acción.</p> <p><b>Margen de Contribución = Ingresos – (Costos Variables + Gastos Variables)</b></p> <p>Si no se tienen los datos de costos y gastos variables se aplica la siguiente fórmula:</p> <p><b>Margen de Contribución = Ingresos – Costo de Ventas</b></p>	
<p><b>Fórmula :</b></p> $\text{Apalancamiento total} = \frac{\text{Margen de contribución}}{\text{Utilidad antes de impuestos}}$	
<p><b>Análisis:</b></p> <p>Mientras mayor sea el Apalancamiento Operativo y Financiero de la empresa, mayor será el nivel de riesgo que la empresa mantenga, porque tiene el peligro de no estar en condiciones o capacidad de cubrir el resultado del riesgo de operación y riesgo financiero</p>	

## CAPÍTULO IV

### 4 IMPACTOS

La investigación se sustenta en un análisis técnico de los impactos que en las diferentes áreas o ámbitos que genere el proyecto en el contexto del mismo. Para el presente análisis de impactos, se ha empleado lo siguiente:

1. Se determina varias áreas o ámbitos generales en las que el proyecto influirá positiva o negativamente; en el presente proyecto se ha determinado las áreas social, económico, ambiental y educativo.
2. Se selecciona un rango de niveles de impacto positivos y negativos de acuerdo a la siguiente tabla:
3. Se construye para cada una de las áreas una matriz en la que horizontalmente se ubica los niveles de impacto establecido, mientras que verticalmente se determina una serie de indicadores que permitirá tener información específica y puntual del área analizada.
4. A cada indicador, se asigna un nivel de impacto

#### **Cuadro N° 81.**

#### ***Medición de impactos***

Valor del Impacto	Descripción del impacto
3	Impacto alto positivo
2	Impacto medio positivo
1	Impacto bajo positivo
0	No se produce impacto
-1	Impacto bajo negativo
-2	Impacto medio negativo
-3	Impacto alto negativo

Fuente: Villagra (2016)

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

5. Bajo cada matriz de área se realiza un breve análisis, en el que se selecciona y argumenta las razones, motivos, circunstancias que conllevaron a asignar el nivel de impacto a cada indicador de la matriz. (Villagra, 2016).

#### 4.1. Impacto administrativo

##### Cuadro N° 82.

##### *Impacto Administrativo*

Indicador de impacto	Nivel de impacto							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Mejorar los resultados							x	2
Garantizar la evaluación y control							x	2
Incrementar clientes							x	2
<b>Total</b>							6	6
$\text{Nivel de impacto} = \frac{\text{Total}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{6}{3} = 2$ <p>Corresponde a un nivel de impacto medio positivo</p>								

**Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga**

##### **Análisis:**

Mejorar los resultados operativos. A través de elevar las competencias de gestión del personal de ventas y administración, a través de mejorar las competencias e indicadores de productividad, eliminando de ésta manera esfuerzos innecesarios.

Garantizar la evaluación y control. Garantiza la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización, del control administrativo, aplicando medidas para corregir y prevenir riesgos, detectar desviaciones que se presentan en la empresa, proporcionando seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos.

Incrementar los clientes. Con el manual de procedimientos se podrá evaluar el nivel de satisfacción de los clientes, sus necesidades y que aspectos valoran los clientes de nuestros

servicios y productos turísticos, a través del mantenimiento de buenas relaciones comerciales con los clientes.

#### 4.2 Impacto económico

##### Cuadro N° 83.

##### *Impacto Económico*

Indicador de impacto	Nivel de impacto							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Proteger recursos de la Agencia						x		2
Mejorar beneficios económicos							x	3
Eficiencia/Eficacia en operaciones						x		2
<b>Total</b>						4	4	7
$Nivel\ de\ impacto = \frac{Total}{Número\ de\ indicadores} = \frac{7}{3} = 2,33$ <p>Corresponde a un nivel de impacto medio positivo</p>								

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

##### **Análisis:**

Protección de los recursos. El manual de procedimientos protege los recursos económicos, materiales, salvaguardando que los activos sean registrados contablemente brindando una seguridad razonable, facilitando la preparación de estados financieros.

Mejorar el beneficio económico. Este indicador económico se podrá obtener visualizando a corto plazo la rentabilidad esperada en la vida empresarial, midiendo el resultado de un ejercicio económico con la inversión (fondos invertidos) en ese período de tiempo.

Eficacia, eficiencia. Todas las operaciones de la empresa, se realizan promoviendo y facilitando la correcta ejecución de funciones y actividades establecidas, asegurando la eficacia y eficiencia a través de la planificación y control apropiada de las responsabilidades financieras.

### 4.3. Impacto Educativo.

El ámbito laboral se apoya en nuevos programas que implemente la organización, por lo que se hace necesario el aprendizaje de habilidades, fortalecimiento de competencias para el desarrollo de capacidades de aprendizaje continuo como parte de una cultura organizacional para la aplicación óptima de las funciones y procedimientos. Cuando se habla de impacto educativo la valoración se focaliza puntualmente en dos etapas o variables que interactúan en él, la primera la producción de cambios significativos y duraderos en la vida de los empleados y la organización y la segunda los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y la organización como producto de la innovación administrativa que tiene los principios de la administración por procesos. Los indicadores supuestos son:

**Cuadro N° 84**  
**Impacto Educativo.**

Indicador de impacto	Nivel de impacto							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Generar mejoras en competencias								3
Fortalecer capacidades empleados								3
Mejorar la parte cognitiva								2
<b>Total</b>						2	6	8
$\text{Nivel de impacto} = \frac{\text{Total}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{8}{3} = 2,66$ <p>Corresponde a un nivel de impacto medio positivo</p>								

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

#### **Análisis:**

Generar mejoras en competencias. Con la aplicación del manual de procedimientos se mejoraran las competencias de los puestos de trabajo debido a que uno de los requisitos fundamentales será incrementar el perfil de competencias de cada cargo e interrelacionar con el perfil de competencias de la persona que se requiere en ese cargo u ocupa el mismo.

Fortalecer las capacidades de los empleados. Con el manual de procedimientos se fortalecerán las capacidades del talento humano, como una metodología clara y consistente que permitirá desarrollar la misión, visión de cada cargo o puesto de trabajo, metas por alcanzar, incorporando información relevante en la asignación de recursos y consecución de resultados en determinación de los objetivos, estrategias que apunta el manual de procedimientos.

Mejorar la parte cognitiva de los empleados .Como un impacto integral de conducción de cambios en las relaciones de las funciones y procedimientos, producto del aprendizaje de aplicar sistemáticamente los diagramas de flujo sus input y output, lo que debe hacer, entregar como producto final. Los manuales de procedimientos mejorarán el capital intelectual, aprendizaje y creación de valor, crecimiento y cultura de una gestión moderna y eficiente. Este impacto es don de rendimiento y productividad del talento humano y el logro de los planes de desempeño individual.

#### **4.4. Impacto Social**

La gestión administrativa por procesos logrará mayor compromiso, liderazgo y productividad de las empresas y de sus asociados, planificando las necesidades oportunamente y dando respuesta a los mismos de acuerdo a los plazos establecidos o cronogramas pactados, generando oportunidades de crecimiento de los diferentes productos y servicios que prestan las agencias de viajes.



**Cuadro N° 85.**  
***Impacto Social***

<b>Indicador de impacto</b>	<b>Nivel de impacto</b>							<b>Total</b>
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Respuesta a necesidades						x		2
Mejorar cobertura de mercado						x		2
Generación fuentes de empleo						x		2
<b>Total</b>						6	6	6
$\text{Nivel de impacto} = \frac{\text{Total}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{6}{3} = 2$ <p>Nivel de impacto medio positivo</p>								

Elaborado por: Antonio Zabala Zumárraga

**Análisis:**

Respuesta a necesidades con asesoramiento técnico. Mediante la implementación del manual de procedimientos se pretende mejorar la atención de la necesidad de ampliación y cobertura y reforzamiento de este servicio donde la demanda es creciente de los clientes de la Agencia de Viajes.

Mejorar la cobertura de mercado. La aplicación del manual de procedimientos otorgara funciones y procesos específicos relacionados con la participación del talento humano, lo que fortalecerá la mejor atención al cliente, ampliando la cobertura de clientes en los segmentos de mercado.

Generación de fuentes de empleo. Al mejorar la gestión administrativa se fortalecerá la capacidad de la organización, existirán más clientes y por esta razón se necesitarán más empleados.

## CONCLUSIONES

Travimar Cía Ltda al ser una agencia de viajes que cumple las regulaciones de la IATA, obtiene varios estándares organizacionales que influyen de manera significativa y positiva en la aplicación de calidad en todos sus procedimientos. Al mismo tiempo, el manual de procedimientos administrativos, financieros y contables presenta un modelo multifuncional y estructural para los empleados de la Agencia. Estos dos factores permiten ofrecer servicios y productos turísticos de excelente calidad y atender a sus clientes de la mejor manera.

La Agencia se encuentra registrada como una empresa de viajes en la Superintendencia de Compañías, este hecho no le garantiza el apoyo del Ministerio de Turismo en caso de problemas legales.

Una agencia de viajes bien estructurada tiene proyecciones de expandirse en futuro a corto plazo, y esta expansión le permite generar alianzas estratégicas con otras agencias y establecer convenios con agencias mayoristas de turismo de la misma región, este factor fomenta la entrada de divisas al país por concepto de turismo. Este sector de la economía en el Ecuador proporciona anualmente una cantidad significativa de dólares en ingresos, ubicándose de esta manera en el tercer lugar de importancia para la economía del Ecuador.

El éxito o fracaso de una agencia de viajes viene dado en un gran porcentaje por el desempeño y la toma de decisiones acertada de quien lo dirige. Las funciones del gerente general son de mucha importancia dentro Travimar Cía Ltda., sus responsabilidades y decisiones son significativas dentro de la organización.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se le sugiere a la Agencia de Viajes son:

Aplicar el Manual de Procedimientos Administrativos, Financieros y Contables de la manera más inmediata para corregir lo que puede llevarnos al cierre de la Agencia.

No se deben diversificar los servicios y paquetes turísticos ofertados, sino se deben mejorar y repotenciar los ya existentes para mejor demanda de los clientes, de esta manera evitaríamos procesos que puedan generar mayores costos y menor rentabilidad por la cantidad de servicios que demanda el sector turístico, además que muchas otras Agencias tienen servicios similares y a menor precio.

Crear un nuevo organigrama estructural y funcional de Travimar para delegación de funciones en cada uno de los procesos, realizando el análisis de organigramas de Agencias de viajes de otros países y de esta manera generar un organigrama que se pueda adaptar a la realidad actual del Ecuador.

Realizar alianzas para ventas de paquetes turísticos no sólo a nivel privado, sino también a nivel público a través del portal de compras públicas del Estado como es Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP), donde se emiten ofertas para contratar servicios que Travimar Cía Ltda Agencia de viajes y turismo puede ofertar en el campo turístico.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Aguiar, I. (2010). *Finanzas Corporativas en la Práctica*. Delta Publicaciones.
- Aguilar, A. (26 de 11 de 2013). *Razones financieras*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/AnabelAguilarMorales/razones-financieras-28660280>
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2014). *Organización de empresas* (4 Edición ed.). México: McGraw - Hill.
- Blandez, M. (2016). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID.
- Bravo Valdivieso, M. (2013). *Contabilidad general* (11 edición ed.). Quito: Escobar Impresores.
- Brigham, E. F., & Besley, S. (2009). *Fundamentos de administración financiera* (12 edición ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Celaya Figueroa, R. (2013). *Contabilidad básica*. Cengage Learning.
- Coviello, A. (2013). *Importancia de los Manuales Administrativos*. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1118252898.243416172.9\\_%20Importancia%20de%20los%20manuales%20administrativos.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/1118252898.243416172.9_%20Importancia%20de%20los%20manuales%20administrativos.pdf)
- Crisostomo, Q. (31 de 07 de 2013). *Los manuales administrativos*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/quevincrisostomo/los-manuales-administrativos-24790451>
- Estupiñan G., R. (2011). *Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Gómez, W. (2012). *Prácticas empresariales*. Colombia: ECOE EDICIONES.
- Guerra, J. (12 de 2013). *Manuales de Administración*. Obtenido de [http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales\\_7.html](http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/ventajas-y-desventajas-de-los-manuales_7.html)

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2016). *Quiénes somos*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/web/guest/institucion>
- Lacruz, Y., León, J., Márquez, J., Padrón, S., & etal. (04 de 2011). *Manuales Administrativos*. Obtenido de <http://www.iupsm.files.wordpress.com/2011/04/manualorganizacion.pdf>
- Latapi, M. (12 de 2011). *Obligaciones Laborales*. Obtenido de <http://mcontable.blogspot.com/2011/12/obligaciones-laborales.html>
- Ministerio de Trabajo. (2015). *Seguridad y Salud en el Trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>
- Ministerio de Trabajo. (2016). *Valores / Misión / Visión*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Ortega, J. (2009). *Guía de Manuales Administrativos*. México: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. (2010). *De los comprobantes de venta, retencion y documentos*. Quito: Registro Oficial N° 247 Año I.
- Robles, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. México: Red Tercer Milenio.
- Servicio de Rentas Internas. (2015). Deberes formales. *Mi guía tributaria*, 8.
- Servicio de Rentas Internas. (2015). *Mi guía tribuitaria Impuesto al Valor Agregado (IVA)*. Quito.
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *¿Qué es el SRI?* Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/67>
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *Impuesto a la renta*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/impuesto-a-la-renta>
- Servivio de Rentas Internas. (2015). *Mi guía tributaria personas naturales*. Quito.
- Villagra Villanueva, J. A. (2016). *Indicadores de gestión: Un enfoque práctico*. México: Cengage Learning.

Zapata Sanchez, P. (2011). *Contabilidad general: Con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)* (7 edición ed.). México: McGrawHill.

# ANEXOS

## ANEXO 1

Encuesta aplicada a los empleados de Travimar.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**C.P.A.**

Código: 

A
---

Encuesta aplicada a los empleados de Travimar Cía Ltda Agencia de Viajes y Turismo

Esta encuesta tiene por objetivo conocer la situación actual de la organización y la calidad de servicio que presta "Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo"; los datos son reservados, anónimos y su información será utilizada exclusivamente en el proceso de investigación, por lo que le solicitamos conteste de la manera más objetiva las siguientes preguntas.

Por favor marque con una X la opción u opciones de su preferencia o describa en el espacio indicado

Género: Masculino ( ) Femenino ( ) Edad: ( ) años

**1. Señale el área donde usted trabaja.**

Administración ( ) Counter Ventas ( )

**2. ¿Qué tiempo se encuentra trabajando usted en Travimar?.**

Menos de 1 año ( ) De 1 a 5 años ( ) Más de 5 años ( )

**3. Indique la instrucción académica que usted posee.**

Primaria ( ) Secundaria ( ) Superior ( )

**4. ¿Las actividades que desempeña está acorde a los conocimientos o título que usted posee?**

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**5. ¿Qué relación laboral tiene con la Agencia?**

Personal de planta ( ) Contrato ( ) Ocasional ( ) Otros ( )



6. **¿Conoce usted si la Agencia dispone de un organigrama estructural?**  
Si ( ) No ( )
7. **¿En caso de presentarse algún inconveniente, usted conoce a quien debe dirigirse?**  
Si ( ) No ( )
8. **¿Cree usted que la organización de la Agencia es:**  
Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )
9. **La comunicación interna que existe en Travimar es:**  
Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )
10. **La participación de los empleados en la toma de decisiones es:**  
Alta ( ) Media ( ) Baja ( )
10. **¿Qué aspecto debería tomarse en cuenta para mejorar el desarrollo de la Travimar?**  
Planificación ( ) Organización ( ) Comunicación ( )  
Motivación ( ) Capacitación ( ) Otros ( ) \_\_\_\_\_
11. **De los siguientes recursos, ¿Cuál considera el más importante para la Agencia**  
Económico ( ) Humano ( ) Tecnológico ( )
12. **¿Sabe usted si la Agencia tiene un Manual de Funciones?**  
Si ( ) No ( )
13. **¿Tiene conocimiento de las actividades específicas del cargo que desempeña?**  
Si ( ) No ( )
14. **¿Con qué frecuencia realiza actividades que no están dentro de las que el competen a su cargo?**  
A menudo ( ) Poco ( ) Nunca ( )
15. **¿Considera que debe existir un manual de funciones y procedimientos para cada puesto de trabajo?**  
Si ( ) No ( )
16. **¿Cómo es el ambiente laboral dentro de Travimar?**  
Excelente ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )
17. **Escoja el motivo más importante que le impulsa a seguir trabajando en la Agencia.**  
Remuneración ( ) Reconocimiento Laboral ( )  
Realización Personal ( ) Bienestar Familiar ( )
18. **¿Ha recibido algún tipo de capacitación?**  
A menudo ( ) Poco ( ) Nunca ( )

**Le agradecemos por su colaboración.**

## ANEXO 2.

## Encuesta aplicada a los clientes de Travimar



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**C.P.A.**

Código: B

**Encuesta aplicada a los clientes de Travimar Cía Ltda Agencia de Viajes y Turismo**

**Esta encuesta tiene por objetivo conocer la calidad de servicio que presta " Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo"; los datos son reservados, anónimos y su información será utilizada exclusivamente en el proceso de investigación, por lo que le solicitamos conteste de la manera más objetiva las siguientes preguntas.**

Por favor marque con una X la opción u opciones de su preferencia

**Género:**      Femenino ( )      Masculino ( )

**1. Su procedencia es?**

De Quito ( )      De otras provincias ( )      Del extranjero ( )

**2. ¿Por qué medio se entero de la existencia de la Agencia?**

Amigos ( )      Prensa Escrita ( )      Radio ( )  
 Guía Turística ( )      Otros ( ) Señale cual \_\_\_\_\_

**3. ¿Con qué frecuencia visita la Agencia de Viajes Travimar?**

Semanal ( )      Quincenal ( )      Mensual ( )      Anual( )

**4. ¿Conoce usted que tipos de paquetes turísticos ofrece la Agencia?**

SI ( )      NO ( )

**5. ¿Usted visita las instalaciones de la Agencia de Viajes por?**

Necesidad ( )      Calidad ( )      Precio ( )

**6. ¿Los servicios que se ofrecen en esta Agencia son :?**

Muy buenos ( )                  Buenos ( )                  Regulares ( )                  Malos ( )

**7. ¿Los precios a los que se oferta los diferentes productos y servicios la Agencia son?**

Altos      Bajos

**8. ¿El personal que le atendió es?**

Muy eficiente      ( )                  Eficiente      ( )                  Poco Eficiente ( )

**Le agradecemos por su colaboración.**

**ANEXO 3.****Entrevista aplicada al Contador de Travimar.****UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE****FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS****CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.****Código:** 

6. ¿La Agencia cuenta con políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal?
7. ¿Travimar tiene plan de capacitación del personal para desempeñar sus funciones?
8. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento a las que acude la Agencia?.
9. ¿Se elabora un presupuesto anual para las actividades de la Agencia?
10. ¿Qué acciones toma la Agencia para minimizar los riesgos de seguridad y salud ocupacional del personal?
11. ¿Cómo se ha visto afectada las actividades de la Agencia por las políticas económicas del país?
12. ¿Cómo aporta Travimar al cuidado y mejoramiento del ambiente?
13. ¿La Agencia cuenta con sistemas informáticos que le permita controlar las actividades propias de una Agencia de Viajes y Turismo?

## **ANEXO 4.**

### **Código de Ética**

1. Es tarea fundamental de Travimar Cía. Ltda. Agencia de Viajes y Turismo.
  - Utilizar todos los medios necesarios y que estén a su alcance para proteger los intereses del usuario.
  - Todos los servicios ofertados por la Agencia deberán ser brindados con seriedad, eficiencia y profesionalismo.
  - Se deberá proteger al cliente frente a cualquier contingencia derivada de la relación contractual establecida.
  - Respetar los derechos de quién preste los servicios, cumpliendo con lo establecido en los contratos y/o convenios.
2. La Agencia de Viajes deberá actuar con sensatez, honestidad y buena fe, por lo tanto, deberá asesorar y recomendar a sus clientes los servicios que le resulten más convenientes, sin vulnerar normas dictadas y reguladas por los respectivos organismos competentes.
3. Para la formación e incremento de su clientela, Travimar Cía Ltda. no podrá emplear recursos extraños a su capacidad profesional dentro del área publicitaria, como apelar a medios ilícitos ofreciendo descuentos directos o indirectos, regalos o servicios gratuitos, exagerar sus posibilidades de éxito, inducir publicidad en su propio elogio y beneficio, atentando contra los demás y no podrá utilizar medios que sean contrarios a disposiciones vigentes.
4. Travimar Cía Ltda deberá mantener el honor y la dignidad profesional, tendrá por lo tanto no solo el derecho, sino la obligación de recriminar y denunciar la conducta irregular de clientes, proveedores de servicios, colegas y funcionarios de los sectores afines.

5. Faltará gravemente al honor y a la Ética profesional si cualquier persona que trabaja en la Agencia de manera directa o indirecta, soborne o seduzca a un empleado público o privado, para obtener beneficios.
6. Ningún empleado de Travimar Cía. Ltda deberá permitir que sus servicios profesionales, su nombre o el de la Agencia de Viajes a la que representa, permitan o hagan posible el ejercicio de cualquier actividad por personas o empresas que no estén legalmente autorizados para realizar dichas actividades.
7. La eficiencia y veracidad deberán ser obligaciones de la Agencia en todos sus actos profesionales y particularmente en todo lo que se refiere a los servicios que deberán recibir sus clientes.
- 8. El Trato al cliente.** Los empleados de Travimar con una expresión agradable, deberán hacer contacto visual con el pasajero, en el mismo instante que ingrese a nuestras oficinas, y deberán saludar de forma amable, cordial, y clara. El trato al pasajero deberá estar acorde a las normas, valores de la cultura que caracterizan al Ecuatoriano. De una manera gentil, y en el tiempo adecuado, al pasajero se le deberá preguntar cómo se llama, tenerlo presente y seguir llamándolo de esta manera por su nombre. De tal manera que el buen trato se constituya en una atención personalizada muy importante para diferenciarnos del resto de Agencias de Viajes.

Sea cortés con los clientes en todo momento en que esté presente en nuestras oficinas. Escúchelo con atención y esfuércese por atenderlo bien en todo momento.

No se debe tratar a los clientes de “tú” ni tratar de “vos” a no ser que ya exista una gran confianza y/o si son personas de la misma edad. Sea cuidadoso de la forma en que se dirige a los clientes que visitan nuestra Agencia.

**9. Exactitud.** Proporcionar información imparcial y precisa sobre los servicios propios que se oferten y sobre los servicios que la Agencia represente, sin utilizar prácticas engañosas. Por ejemplo, vale la pena que el cliente sepa que la mayoría de fotos se generan de forma digital para que tanto playas como hoteles y paisajes se vean de la mejor manera posible. Esto no quiere decir que lo que se presenta no sea hermosas o agradables, solo que han pasado por retoques de fotografía (Photoshop) para hacerlas ver mejor. Tampoco quiere decir que no haya otros lugares igualmente hermosos o de inferior calidad. Se debe aclarar que es solo el catálogo. Esto es importante recalcarlo porque una persona que va a viajar pueda sentirse decepcionado al no corresponder con las expectativas que se le vendió un paquete turístico.

**10. Divulgación.** Proporcionar de manera verbal y por escrito, cuando fuere necesario, información sobre costos, restricciones, términos y condiciones de los tours ofertados por la Agencia. También proporcionar detalles completos de hora, lugar, duración y naturaleza de cualquier venta, de tal forma que el cliente final conozca a qué atenerse antes de firmar y realizar cualquier pago.

Una venta exitosa incluye la capacidad que deben tener los vendedores para ganarse la confianza de los clientes; más allá de la reputación de Travimar Cía Ltda, los viajeros se relacionan de mejor manera con las personas que inspiran confianza, ésta se gana con comportamiento ético y con esfuerzo sincero de servir a los compradores.

**11. Capacidad de respuesta.** La Agencia responderá primordialmente de manera rápida y oportuna a cualquier tipo de requerimiento de los clientes.

**12. Reembolsos.** Cuando por cualquier motivo la agencia no pueda cumplir con un itinerario ofrecido, deberá entregar el dinero correspondiente a la devolución de la manera más ágil y oportuna al comprador del servicio.

- 13. Confidencialidad.** Las peticiones y los requerimientos de los usuarios se tramitarán de forma individual y confidencial, no se divulgará ninguna información del viajero sin permiso del mismo, a menos que por motivos legales se lo requiera.
- 14. Conformidad.** La agencia de viajes cumplirá con todas las leyes y reglamentos cuyo campo de acción se circunscribe a la ciudad de Quito y en el Ecuador.
- 15. Protección al cliente.** Travimar Cía. Ltda. realizará todos los esfuerzos necesarios para proteger a sus clientes contra fraudes, tergiversaciones o prácticas no adecuadas dentro de la i de los viajes.
- 16. Profesionalismo:** La Agencia se compromete a emplear y a capacitar a su personal para garantizar su desarrollo integral permanente.
- 17. Relaciones con otras agencias de viajes y operadores turísticos.** Se deberá perseguir siempre las mejores prácticas de las ventas y el trato justo y amable, proporcionando una interacción imparcial frente a otras empresas turísticas. Se respetará acuerdos pactados entre empresas y se divulgarán estos entre los empleados para que sean conocidos y entendidos plenamente.
- 18. Presentación personal.** La presentación personal es relevante para trabajar en Travimar Agencia de Viajes y Turismo. La Agencia proveerá camisas y blusas como uniforme diario con los logos propios de Travimar, los uniformes deberán ser usados tanto en las instalaciones de la Agencia como en eventos a los que se asista en representación de la Travimar. En caso de quedar cesante, los trabajadores deberán devolver los uniformes debidamente lavados  
  
A las damas se les pide no hacer uso de blusas escotadas, faldas cortas o pantalones muy apretados, así como exceso de maquillaje o peinados extravagantes.  
  
Es necesario mantener una cuidadosa atención del aspecto personal. Manténgase en todo momento presentable, limpio y con el uniforme en perfecto estado y bien puesto.



**19. Orden y Puntualidad.** Para un buen desempeño de las labores existen factores indispensables como son el orden y la puntualidad. Estos dos factores se reflejan desde el momento que se cumple con el horario de trabajo hasta los detalles de atención a los clientes y procedimientos internos.

Los empleados de la Agencia no deben llegar tarde al trabajo. Si se acuerda algo con un cliente, hay que cumplirlo en el tiempo que se ha comprometido. Mantener su lugar de trabajo ordenado en todo momento. Es necesario archivar todos sus documentos donde se los pueda mantener bajo cuidado y control. No acumule basura en su área de trabajo.

**20. Uso de los medios de comunicación que dispone la Agencia.** Los medios de comunicación que utiliza la Agencia tales como el teléfono, internet, skype, correo electrónico, redes sociales y chats se constituyen en la actualidad como herramientas básicas de trabajo y su uso será exclusivo para asuntos de la Agencia. Las llamadas telefónicas deben contestarse preferible al primer timbrado, dando el nombre de la empresa, saludando cordialmente e identificándose por su nombre.

No utilice los teléfonos, faxes, correos, internet, skype, redes sociales de la Agencia para usos personales sin autorización de la Gerencia de la Agencia.

**21. Teléfono Celular.** Utilizar los teléfonos celulares de uso personal queda prohibido para llamadas entrantes o salientes y/o mensajes, durante las horas de trabajo que ha determinado la Agencia. Los teléfonos celulares deberán apagarse una vez que se ingresa a las oficinas a trabajar. Quien abuse de este aspecto será sujeto a la respectiva amonestación.

**22. Relaciones humanas.** Una excelente práctica de las relaciones humanas entre las personas que conforman el equipo de trabajo de la Agencia, es ideal para mantener un ambiente de trabajo agradable dentro de las instalaciones de la Agencia, de ésta manera reflejar una buena imagen de la Agencia hacia los clientes, proveedores y público en general. La

práctica de los principios morales y éticos debe prevalecer en todo momento. Las relaciones de los empleados que se entiendan que van más allá de una simple relación laboral, no se permitirán dentro de la empresa, y las manifestaciones deben quedar para fuera de las instalaciones de la Agencia y de las horas de trabajo.

- 23. Asistencia a reuniones del personal.** En la Agencia se requiere la asistencia puntual a reuniones que se programen por parte del personal, las cuales se programarán a conveniencia para no interrumpir con las actividades diarias y con la atención al cliente.
- 24. Capacitaciones y autoeducación.** Todos los empleados de Travimar Cía. Ltda. estarán disponibles en cualquier momento, para asistir a capacitaciones dentro o fuera de la Agencia, necesarias para su desempeño en las labores diarias propias del giro del negocio. La capacidad para realizar cada una de las funciones es responsabilidad de cada empleado. Es obligatorio llevar a cabo una constante tarea de autoeducación mediante la consulta de material informativo referente al turismo nacional y extranjero, como con : los catálogos, comunicados de embajadas, comunicados de las agencias IATA, comunicados de Líneas Aéreas, periódicos, revistas turísticas, manuales de las mayoristas, Internet, sitios web de la empresa, etc. Su disciplina, compromiso y deseos de superación serán altamente agradecidos por Travimar.
- 25. Salidas fuera de la oficina.** Quedan restringidas las salidas de la oficina durante horas de trabajo, solo se darán por asuntos de trabajo. Las salidas que se realicen con propósitos diferentes deberán ser autorizadas por el Gerente de la Agencia o por la persona encargada en el momento de necesitarse el permiso.
- 26. Visitas de amistades o familiares.** Las visitas que se realicen a los empleados de la Agencia quedan restringidas a un mínimo de tiempo y frecuencia de tal manera que no interfieran con el normal funcionamiento de las labores diarias de Travimar, teniendo estas últimas prioridad sobre las visitas de amistades y familiares. Todos los empleados deben

estar disponibles dando prioridad la atención al público, tanto personalmente como por teléfono.

28. **Vacaciones y permisos.** Para la solicitud de vacaciones y permisos los empleados de la agencia deberán cumplir con los requisitos determinados por la gerencia para su respectivo trámite y aprobación.

## **ANEXO 5.**

### **Riesgos Laborales en las Agencias de viajes**

#### **1. Accidentes por Caída del personal al mismo nivel**

Los accidentes por caída al mismo nivel debido a resbalones, tropezones, etc son muy frecuentes en las oficina. Para evitarlo se deben tener en cuenta las siguientes medidas preventivas:

- La zona de paso y de circulación deben estar libres de obstáculos que dificulten y no permitan el paso como papeleras, archivadores, etc.
- Evitar que estén situados en las zonas de paso los cables eléctricos, cables de computadoras, impresoras, cables de teléfono, etc.
- En el caso de que se produzcan derrames en las zonas de circulación, éstos deben ser limpiados rápidamente para evitar posibles resbalones.
- En el suelo, en los pisos deberá evitarse la presencia de irregularidades que puedan originar caídas como por ejemplo baldosas sueltas, bordes de alfombras y moquetas levantadas, etc.
- Es necesario advertir con la señalización adecuada cuando los pisos de la oficina se encuentren recién trapeados o recién encerados es decir en condiciones especialmente resbaladizas.

#### **2. Golpes que se pueden dar los empleados en estanterías, armarios y archivadores**

Asegurar y utilizar las estanterías, armarios y archivadores de una manera correcta ayudará a evitar accidentes en la Agencia.

Entre las medidas preventivas a tomar en cuenta tenemos:

- Se deberá fijar el armario, estantería o archivador al suelo o a la pared, o también puede ser entre sí, para mejorar de esta manera su estabilidad y evitar su los muebles se estén balanceando.
- Es necesario repartir el peso entre todos los cajones de los archivadores y se deberá aprovechar toda la profundidad de cada uno. Si los cajones superiores están demasiado cargados pueden provocar que estos se vuelquen. Comience a llenarlos por los niveles inferiores.
- Las estanterías, armarios deberán tener topes fijos o móviles que impidan que se caigan los objetos que se almacenan en su interior. Cada uno de los cajones deberán disponer de topes que impidan su salida accidental de la guía dentro del armario o estantería.
- Deberá informar a su jefe inmediato de cualquier situación insegura que observe en armarios o estanterías.
- Si después de todas estas recomendaciones preventivas el armario o estantería se vuelca, es necesario que usted se aparte y no intente sujetarlo.

### **3. Cortes**

Es la situación que se puede generar ante el contacto de alguna parte del cuerpo de los empleados con máquinas, herramientas, equipos, objetos cortantes, punzantes o ásperos.

El riesgo de corte en las Agencias de viajes puede producirse a causa de los rozamientos con las bordes cortantes o ángulos agudos y partes salientes del mobiliario existente en el área de trabajo, o por la utilización incorrecta o por inadecuado manejo de las guillotinas, los abrecartas o las tijeras. De la misma forma, se producen frecuentemente cortes con papel cuando se manipulan carpetas, revistas, catálogos, y sobres.

Normalmente, todas las causas que suelen generar cortes están asociadas a la falta de precaución (por ejemplo, quitar los dispositivos de seguridad de los destructores de papel o

dejar los utensilios de corte en mala posición). Este riesgo puede causar daños como: heridas superficiales o profundas, pinchazos, e incluso infecciones.

Medidas preventivas a tomar en cuenta.

- ✓ No utilice materiales y equipos con riesgo de corte si no conoce la forma de utilizarlos.  
Respete las protecciones que impiden el contacto con los elementos cortantes y móviles de los equipos como guillotinas, destructores de documentos, ventiladores, etc.
- ✓ Lea siempre atentamente las instrucciones de uso de los equipos.
- ✓ Guarde en un sitio seguro los objetos cortantes después de utilizarlos (tijeras, abrecartas, etc.).
- ✓ Asegúrese de que los objetos cortantes se encuentren siempre limpios y en buen estado.
- ✓ Tenga especial cuidado con el manejo de papel, ya que le puede cortar.
- ✓ No tire nunca a al basurero vidrios rotos o materiales cortantes, pues puedes causar un accidente a las personas que realiza la limpieza de la oficina.
- ✓ La forma de realizar los cortes debe ser siempre en dirección contraria a su cuerpo.
- ✓ Utilice los objetos cortantes exclusivamente para los trabajos para los cuales han sido diseñados.
- ✓ Retire las grapas de los informes utilizando la desgrapadora.
- ✓ Solicite un mantenimiento periódico de los equipos cortantes.
- ✓ Compruebe que el mobiliario no tengan partes sobresalientes afiladas o con bordes cortantes.

#### **4. Reglas básicas contra riesgos eléctricos**

Las instalaciones eléctricas tienen incorporados diferentes dispositivos de seguridad contra los riesgos eléctricos que pueden producirse, sin embargo, es necesario tener en cuenta las siguientes normas básicas de seguridad en la oficina para prevenir los riesgos eléctricos.

- ✓ Verificar el estado de los equipos, los aparatos eléctrico o de su instalación antes de empezar a utilizar. Comprobar que las extensiones y bases de enchufe se encuentren en buen estado.
- ✓ No altere los dispositivos de seguridad o mandos previstos por el constructor o el instalador. Para desconectar un aparato equipo eléctrico no tire del enchufe no del cable.
- ✓ No utilice equipos, aparatos ni las instalaciones eléctricas cuando estas se encuentren mojados, cuando la persona se encuentre mojada o en presencia de agua y humedad. Los equipos eléctricos deberán operar en lugares secos y nunca deberán mojarse.
- ✓ En caso de incidentes o avería desconecte inmediatamente la corriente como primera medida para mitigar el riesgo.
- ✓ En caso de avería o cualquier otra circunstancia anómala informe de la misma a su jefe inmediato o la persona encargada de mantenimiento. Deje de utilizar los aparatos eléctricos e impida que otras personas también los utilicen.

## **5. Accidentes con puertas.**

Los accidentes que pueden provocar las puertas no pueden ser subestimados. A veces pueden provocar situaciones cómicas pero no siempre suelen ser así. Con mucha frecuencia las puertas producen accidentes de gravedad.

Los diferentes tipos de puertas que pueden existir en la oficina pueden provocar distintos tipos de accidentes:

- Puertas que incorporan cristales: la señalética mediante un círculo adhesivo u otro tipo de señal permitirá advertir de la existencia del cristal.
- Puertas de vaivén: Es necesario abrirlas con precaución y prestar atención en no golpear a otra persona que se encuentre situada al otro lado de la puerta al momento de abrirla.

- Las puertas giratorias se deberán girarlas suavemente y con prudencia. Nunca haga bromas con ellas, un golpe con este tipo de puerta puede ser muy grave.
- Puertas con dimensiones reducidas: Para evitar golpes de cabeza contra la parte superior de la puerta colocar algún tipo de acolchado y utilizar señalética que tenga franjas amarillas y negras.
- Puertas de emergencia: No se debe almacenar objetos delante de las puertas de emergencia. Se debe mantener limpio y libre sus accesos a cada una de ellas. Conviene que este tipo de puertas se abran hacia fuera y estén con su respectiva señalización.

## **6. Orden y limpieza en el sitio de trabajo**

El orden y la limpieza deben ser parte de nuestro sitio de trabajo, debemos cuidar que nuestro puesto de trabajo esté limpio, que no haya cosas innecesarias y que todas las necesarias se encuentren en un sitio adecuado.

- ✓ Colocar todos los materiales, utensilios, herramientas en armarios, estanterías que sea lo más adecuados. No deje las tijeras sobre las estanterías, escritorios, guárdelas en el cajón. Todo debe resultar fácilmente accesible, especialmente las cosas que se usan en forma diaria.
- ✓ Dejar las zonas de circulación y los pasillos despejados, libres de obstáculos de ésta manera se facilitará el paso de las personas y evitará caídas de las personas por tropiezos.
- ✓ Los materiales más pesados se colocarán en zonas de fácil acceso.
- ✓ Colocar el material considerado en desuso o como basura, desperdicios, etc. en recipientes adecuados.
- ✓ Utilizar los basureros o las papeleras para depositar papeles. Nunca arroje cristales rotos o elementos cortantes en los basureros o papeleras.



- ✓ Los productos químicos deben guardarse en sus recipientes originales, señalizados en forma clara, y nunca se deberán guardar en otros recipientes que puedan causar o inducir a alguna confusión.
- ✓ Evitar los derrames en pisos y escritorios. Si se han producido limpie las zonas de forma rápida y de una manera adecuada.

## **7. La ergonomía y el trabajo en la oficina**

La Ergonomía, entendida como la disciplina que permite adecuar o acomodar el puesto de trabajo a las características de las personas que desempeña en él sus actividades diarias, tiene como objetivo determinar y adecuar todos los factores de influencia que permiten desarrollar las actividades diarias de la forma más segura, eficiente y confortable posible.

El análisis ergonómico del puesto de trabajo pretende hallar la óptima relación entre las condiciones antropométricas de cada uno de los empleados de la Agencia los elementos estáticos que lo componen.

Debido que las personas que ocupan el mismo puesto de trabajo no poseen las mismas medidas, se utilizarán criterios de diseño genérico, que son válidos para la mayor parte de los las personas. Como por ejemplo, la altura de la mesa de trabajo y el espacio reservado para las piernas se considera tomando en cuenta a las personas más gruesas, mientras que para determinar las zonas de alcance óptimo se tienen en cuenta a las personas de menor estatura.

Mediante la regularización de los mecanismos ajustables propios del mobiliario, se conseguirá una rápida adaptación a un mayor número de personas de características antropométricas distintas.

Para el diseño ergonómico de los puestos de trabajo en la oficina de la Agencia se deberá tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

En una fase inicial se consideran el número de personas que van a trabajar en la oficina, así como el máximo número de visitantes que puedan estar presentes.

Con esta información, con las especificaciones y características del mobiliario, cantidad y tamaño y las características del local se podrá determinar la distribución de la oficina. En este se podrá determinar entre otras las zonas de paso y circulación, archivo, escritorios de trabajo, despacho, armarios, estanterías, iluminación, ubicación de pantallas de visualización de datos etc, la ubicación de estos elementos va a tener una influencia importante sobre la seguridad y comodidad de las personas que ocuparán los distintos puestos de trabajo en las oficinas de Travimar.

#### **a. Escritorio de trabajo.**

En la elección de los escritorios hay que tener en cuenta el trabajo que se debe realizar en ellas. Si la altura de los escritorios es excesiva obligará a los empleados a levantar los hombros con el consecuente dolor en la zona dorsal-cervical. Si por el contrario es demasiado baja provocaremos que la espalda se encorve más de lo normal lo que podrá ser también causa, de dolores e incomodidad.

Si para realizar el trabajo se requiere del teclado de un computador o bien cualquier otra actividad que requiera una gran cantidad de movimientos, es necesario que el plano de trabajo esté situado en la misma altura de los codos, por lo que la mesa de trabajo deberá estar más baja que éstos. En caso de que las actividades diarias se limiten a trabajos de lectura y escritura la altura del plano de trabajo se situará al nivel de los codos considerándose tomado como referencia, la altura de las personas más altas, dado que para los demás empleados se adaptará mediante la regulación de la altura del plano del asiento de la silla.

En general la altura de la mesa de la oficina será fija con un espacio inferior para la cavidad de las piernas de modo que permita el confort postural de las personas. La superficie se recomienda que debe estar pintada de color claro suave.

#### **b. Silla de Trabajo:**

En función del uso que le demos y de las dimensiones corporales de la persona se requiere un diseño específico de las sillas para cada situación. No obstante en los trabajos de oficina, podríamos generalizar tomado como base los requisitos siguientes:

- Asiento regulable con una altura comprendida entre 380 y 450 mm, anchura entre 400 y 450 mm y profundidad entre 380 y 420 mm. Acolchado recubierto con tela flexible y transpirable y borde interior inclinado.
- Respaldo del mismo material que el asiento. Si es alto debe poseer apoyo lumbar y una inclinación, hacia atrás, de unos 15°. Si el respaldo es bajo debe permitir su regulación en altura e inclinación para conseguir el correcto apoyo de la zona lumbar.
- El apoya brazos es indicado para aquellos trabajos en los que se exija una gran estabilidad de la mano y que, por el contrario, no se precise de una gran libertad de movimientos.
- La base de apoyo de 5 brazos con ruedas además de permitir una total libertad de movimientos evita el vuelco accidental de la silla.

#### **c. Reposapiés:**

Es adecuado en aquellos puestos en que la altura de la mesa es fija y la persona que la ocupa es de baja estatura y no alcanza, estando correctamente sentada, a apoyar los pies en el suelo, lo que provoca una presión molesta en los muslos. En estas situaciones es deseable que se utilice un reposapiés que sean regulables en altura e inclinación y de material antideslizante.

#### **d. Ambiente luminoso**

Cerca del 85% de la información que recibimos la hacemos a través de nuestro sentido visual. Una buena iluminación facilitará de una manera considerable que un determinado trabajo sea realizado en condiciones satisfactorias de eficiencia y precisión; de la misma forma un ambiente acústico y térmico adecuado también mejorará las condiciones de confortabilidad de los empleados de Travimar.

Un nivel de iluminación insuficiente, unos contrastes y brillos excesivos, o los deslumbramientos pueden ser causa de irritación de ojos, dolores de cabeza y errores en la ejecución de tareas. La falta de luz natural y la frecuencia de parpadeo en las lámparas fluorescentes pueden ser el origen de molestias.

Un buen sistema de iluminación debe conseguir que las actividades diarias dispongan de un nivel de iluminación adecuado, que principalmente está en función de:

- El tamaño de los detalles a visualizar .Exigencias visuales de cada una de las actividades a realizar.
- Distancia entre el observador y objeto observado.
- Factor de reflexión del objeto observado.
- Contraste entre el objeto y el fondo sobre el que se encuentra ubicado.
- Posición de posibles obstáculos que proyecten sombras.
- Uso ocasional o habitual de los espacios a iluminar.

#### **e. Confort acústico**

Para las oficinas de la Agencia el ambiente sonoro deseable tiene que permitir el desarrollo normal de las tareas propias que son distintas de las que se acostumbran a llevar a cabo en una fábrica.

Los criterios de confort acústico se basan en la necesidad de disponer de unos límites recomendados de los ruidos de fondo de tal forma que no interfieran en el desarrollo de la actividad.

Los distintos criterios difieren poco entre sí, ya que suministran información sobre las características y contenido espectral que debe exigirse a un ruido de fondo para que pueda desarrollarse confortablemente una actividad.

**ANEXO 6.****Catálogo de cuentas según la Superintendencia de Compañías**

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE LA CUENTA</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>
<b>101</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO
1010101	CAJA
101010101	Caja General
101010102	Caja chica
1010101	BANCOS
101010101	Bancos cuentas corrientes
101010102	Depósitos en cuenta de ahorros
10102	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>
1010203	ACTIVOS FINANCIEROS MANTENIDOS HASTA EL VENCIMIENTO
101020301	Inversiones temporales con plazo no mayor a 90 días
1010206	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS
101020601	Documentos comerciales por cobrar
101020602	Clientes
101020603	Cuentas por cobrar
1010209	(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO
10103	INVENTARIOS
1010304	INVENTARIOS DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIO
101030401	Inventario de insumos de limpieza
1010306	INVENTARIOS DE PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCADERIA EN ALMACÉN - COMPRADO DE TERCEROS
101030601	Suministros de oficina
10104	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1010401	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO
1010402	ARRIENDOS PAGADOS POR ANTICIPADO
1010403	ANTICIPOS A PROVEEDORES
1010404	OTROS ANTICIPOS ENTREGADOS
101040401	Papelería y útiles
101040402	Publicidad
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1010501	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)
1010502	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA ( I. R.)
1010503	ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA

<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE LA CUENTA</b>
<b>102</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>
10201	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
1020101	TERRENOS
1020102	EDIFICIOS
1020105	MUEBLES Y ENSERES
102010501	Muebles y enseres administración
1020106	MAQUINARIA Y EQUIPO
102010601	Maquinaria y equipo de limpieza
1020108	EQUIPO DE COMPUTACIÓN
1020109	VEHÍCULO
1020112	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
102011201	(-) Depreciación acumulada edificio
102011202	(-) Depreciación acumulada de vehículo
102011203	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres operativos
102011204	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres administración
102011205	(-) Depreciación acumulada de muebles y enseres equipo de limpieza
102011206	(-) Depreciación acumulad de equipo de computación
1020406	OTROS INTANGIBLES
102040601	Programas informáticos
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>
<b>201</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>
20103	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2010301	PROVEEDORES
20104	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2010401	LOCALES
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2010701	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
201070101	Retención en la fuente
201070102	IVA retenido por pagar
201070103	IVA cobrado
2010702	IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO
2010703	IESS POR PAGAR
2010704	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS
2010705	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO
20110	ANTICIPOS DE CLIENTES
<b>202</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>
20202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
20203	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2020301	LOCALES
20209	PASIVO DIFERIDO
2020901	Arriendos cobrados por anticipado
<b>CÓDIGO</b>	<b>NOMBRE DE LA CUENTA</b>
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>

<b>301</b>	<b>CAPITAL</b>
30101	CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO
<b>302</b>	<b>APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN</b>
<b>306</b>	<b>RESULTADOS ACUMULADOS</b>
30601	GANACIAS ACUMULADAS
30602	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS
30607	SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES
<b>307</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>
30701	GANANCIA NETA DEL PERIODO
30702	(-) PÉRDIDA NETA DEL PERIODO
<b>4</b>	<b>INGRESOS</b>
<b>41</b>	<b>INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>
4102	VENTAS PRESTACIÓN DE SERVICIOS
4110	(-) DESCUENTO EN VENTAS
4111	(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS
<b>42</b>	<b>GANANCIA BRUTA</b>
<b>43</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>
4302	INTERESES FINANCIEROS
4305	OTRAS RENTAS
430501	VENTAS DE ACTIVOS
<b>5</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>
<b>51</b>	<b>COSTOS DIRECTOS</b>
5101	MATERIALES DIRECTOS UTILES DE ASEO
5102	(+) MANO DE OBRA DIRECTA ( PERSONAL DE LIMPIEZA)
5103	(+) MANO DE OBRA INDIRECTA
<b>52</b>	<b>GASTOS</b>
5201	GASTOS
520101	GASTOS SUELDOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS
520112	GASTO COMBUSTIBLE
520118	GASTO SERVICIOS BÁSICOS
520121	DEPRECIACIONES
52012101	Gasto depreciación edificio
52012102	Gasto depreciación vehículo
52012103	Gasto depreciación muebles y enseres
52012104	Gasto depreciación equipo de computación
<b>5204</b>	<b>OTROS GASTOS</b>