



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y
FINANCIEROS PARA LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”, UBICADA
EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA.

AUTOR: Andrade Orbe Wilson Ernesto.

DIRECTOR: Ing. Merizalde Leiton Carlos

Ibarra, Junio del 2017

RESUMEN EJECUTIVO

Indumetal Díaz II se dedica a la comercialización de repuestos para el sistema de escape, y catalizadores de vehículos además de maquinaria industrial. Su actividad comercial basada en la experiencia, caracterizándose por ofrecer productos de alta calidad, y en percibir variaciones en las necesidades de los clientes han dado como resultado el crecimiento de la entidad. Es a partir de su expansión que la entidad empieza a tener dificultades administrativas, contables y financieras debido a su gestión empírica, a la ausencia de control interno, la no definición de políticas contables, el no disponer de libros y auxiliares contables, así como decisiones financieras que se realizan de manera empírica y no basadas en datos. Se vuelve necesaria una propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros acorde a las necesidades de la entidad con el fin de obtener un eficiente y eficaz manejo del recurso y del personal, que permita tomar decisiones adecuadas. Se realizó una investigación diagnóstica y una fundamentación teórica para obtener las bases sobre las cuales se elaboró el manual antes mencionado, en este se propone la implementación de bases filosóficas, objetivos estratégicos, políticas, reglamento interno de trabajo, código de ética, organigrama estructural, descripción de funciones y de procedimientos, políticas contables, control interno, libros contables, modelos de estados financieros bajo NIIF para las PYMES, análisis horizontal y vertical, así como la aplicación de indicadores financieros. Se espera, al aplicarse el manual por su gerente, dar solución al problema planteado.

SUMMARY

Indumetal Díaz II is dedicated to the commercialization of spare parts for the exhaust system, and catalysts for vehicles as well as industrial machinery. Its business activity based on experience, characterized by offering high quality products, and perceiving variations in the needs of customers have resulted in the growth of the entity. It is from its expansion that the entity begins to have administrative, accounting and financial difficulties due to its empirical management, the absence of internal control, the non-definition of accounting policies, the lack of books and accounting auxiliaries, as well as decisions Financial decisions that are made empirically and not based on data. It becomes necessary a proposal of organizational strengthening in the form of a manual of administrative, accounting and financial procedures according to the needs of the entity to obtain an efficient and effective management of the resource and of the personnel, that allows to make appropriate decisions. A diagnostic investigation and a theoretical basis were obtained to obtain the bases on which the aforementioned manual was elaborated, in this one it proposes the implementation of philosophical bases, strategic objectives, policies, internal work regulations, code of ethics, structural organization chart, Description of functions and procedures, accounting policies, internal control, accounting books, models of financial statements under IFRS for SMEs, horizontal and vertical analysis, as well as the application of financial indicators. It is expected, when applying the manual by its manager, to solve the problem.

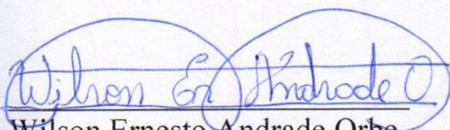
AUTORÍA

Yo, WILSON ERNESTO ANDRADE ORBE con C.C. 100405122-1 declaro que el trabajo de grado titulado “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA” ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de grado en mención.

Ibarra, 12 de Junio del 2017

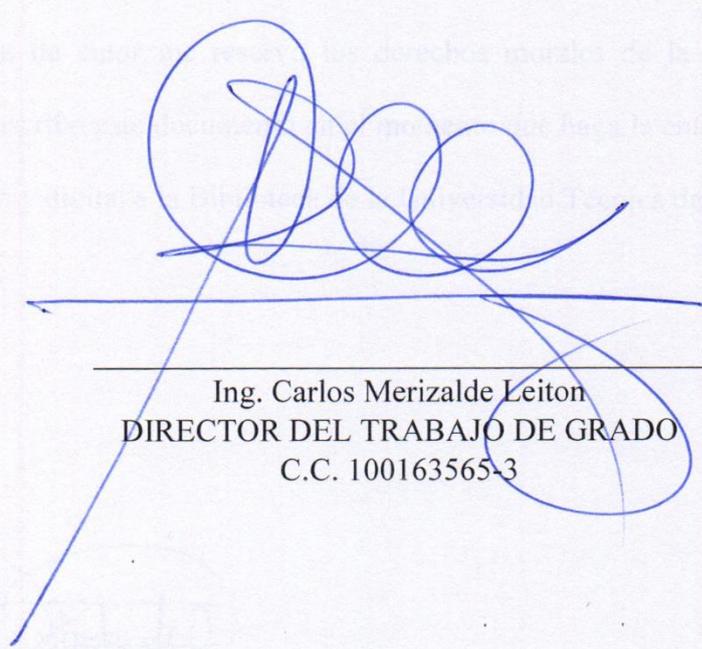


Wilson Ernesto Andrade Orbe
C.C. 10040512211

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En calidad de tutor de Trabajo de Grado, presentado por el señor WILSON ERNESTO ANDRADE ORBE, para optar por el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A., cuyo tema es “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”. Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los veinte días del mes de febrero del 2017



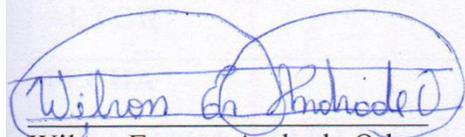
Ing. Carlos Merizalde Leiton
DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO
C.C. 100163565-3

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

Yo, Wilson Ernesto Andrade Orbe portador de la cédula de ciudadanía 100405122-1 decidí con 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 LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”, que ha sido desarrollado para optar por el Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

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

AUTOR:



Wilson Ernesto Andrade Orbe
C.C. 1004051221

Ibarra, 12 de Junio del 2017

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

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

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

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

DATOS DEL CONTACTO	
CEDULA DE CIUDADANÍA:	100405122-1
APELLIDOS Y NOMBRES:	ANDRADE ORBE WILSON ERNESTO
DIRECCIÓN:	OTAVALO - AV. ABDÓN CALDERÓN ENTRE SUCRE Y MODESTO JARAMILLO.
MAIL:	lodeernestor@gmail.com
TELÉFONO CELULAR:	0994811635
TELÉFONO FIJO	2924 559
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”, UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”
AUTOR	ANDRADE ORBE WILSON ERNESTO
FECHA	2017-06-12
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA	Pregrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA	Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A.
DIRECTOR	ING. CARLOS MERIZALDE LEITON

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

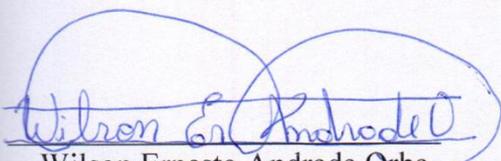
Yo, Wilson Ernesto Andrade Orbe portador de cédula de ciudadanía 100405122-1 en calidad de autor titular de los derechos patrimoniales de la obra de trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega de este ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo Digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad de material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Art. 144.

3. CONSTANCIA

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 la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los doce días del mes de junio del 2017

El Autor:



Wilson Ernesto Andrade Orbe
C.C. 1004051221

Facultado por resolución del Consejo Universitario.

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado lo quiero dedicar a mi familia, por brindarme el apoyo necesario para que pueda alcanzar esta meta. A los profesores de la UTN que, al compartir sus conocimientos en las aulas de la FACAE, contribuyeron con mi formación profesional. A mis consejeros por motivarme para seguir con mis estudios hasta el final.

Wilson Ernesto Andrade Orbe

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por brindarme fortaleza en momentos difíciles, llenar mi vida de aprendizaje, y de instantes agradables a lo largo de mi vida estudiantil. Al apoyo incondicional de mi familia, a los maestros que me prepararon para ser capaz de elaborar el presente documento, y a mis consejeros que me motivaron a alcanzar esta meta.

Wilson Ernesto Andrade Orbe

INTRODUCCIÓN

La entidad objeto de estudio es Indumetal Díaz II, ubicada en las Calles Salinas y Atahualpa de la ciudad de Otavalo provincia de Imbabura. Se especializa en la comercialización de sistemas de escape y catalizadores para vehículos; además. se está abriendo paso en la venta de maquinarias para el doblado de tubos, prensas hidráulicas y elevadores de vehículos.

El presente documento contiene los siguientes capítulos:

- ✓ Capítulo I Diagnóstico situacional de la comercializadora “Indumetal Díaz II”.
- ✓ Capítulo II Marco Teórico.
- ✓ Capítulo III Propuesta de Fortalecimiento Organizacional para la Comercializadora “Indumetal Díaz II”.
- ✓ Capítulo IV Impactos Esperados.

En la investigación diagnóstica y la fundamentación teórica, se obtuvo información que sirvió de base para la creación de la propuesta cuyo fin es solucionar el problema planteado (en el capítulo I), además el presente trabajo cuenta con una evaluación de los posibles impactos en donde se describen los beneficios esperados en la aplicación de la antes mencionada propuesta.

A continuación, el desarrollo de la obra.

JUSTIFICACIÓN

Con el transcurso de los años la comercializadora “Indumetal Díaz II” ha desempeñado su actividad comercial basándose en la experiencia, caracterizándose por comercializar productos de alta calidad, estrategia que le ha permitido mantener su prestigio y la fidelidad de sus clientes.

Actualmente cuenta con mayor participación en el mercado, por esta razón ha sido necesario un incremento de personal y la construcción de su local propio que vaya acorde al crecimiento que ha logrado, es a partir de su expansión que la comercializadora empieza a tener dificultades administrativas contables y financieras debido a su gestión de carácter empírico, a la ausencia de control interno, la no definición de políticas contables, el no disponer de libros y auxiliares contables, así como decisiones financieras que se realizan de manera empírica y no basadas en datos.

Se vuelve necesaria una propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros acorde a las necesidades de la entidad con el fin de obtener un eficiente y eficaz manejo del recurso y del personal, que permita tomar decisiones adecuadas por parte del señor Díaz Andrango Rafael Santiago gerente propietario a quien se le pondrá a disposición este trabajo para su aplicación en los ámbitos administrativo, contable y financiero.

OBJETIVOS

Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento organizacional de la comercializadora “Indumetal Díaz II” mediante un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros.

Objetivos específicos

- ✓ Realizar el diagnóstico situacional de los procesos administrativo, contable y financiero de la comercializadora “Indumetal Díaz II” mediante la identificación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas previo a la elaboración de un manual para su fortalecimiento organizacional.
- ✓ Fundamentar teóricamente la propuesta de fortalecimiento organizacional para la comercializadora “Indumetal Díaz II” utilizando conceptos referentes a la administración, contabilidad, finanzas y metal mecánica.
- ✓ Elaborar una propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la comercializadora “Indumetal Díaz II”.
- ✓ Caracterizar de forma prospectiva los posibles impactos de la implementación de la propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la comercializadora “Indumetal Díaz II”.

METODOLOGÍA

En el diagnóstico situacional de la comercializadora “Indumetal Díaz II” se empleó la siguiente metodología de investigación:

➤ **Nivel de investigación**

✓ **Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva. “Busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Morán & Alvarado, 2013, p.12).

El diagnóstico situacional de la comercializadora “Indumetal Díaz II” según su fin y objetivo es una investigación descriptiva debido a que en la misma. Se investigaron las áreas administrativa contable y financiera, así como el entorno externo de la entidad. Con el propósito de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como, las deficiencias técnicas que posee y que le están causando inconvenientes en las antes mencionadas áreas.

➤ **Tipo de investigación**

✓ **Investigación de campo**

La investigación de campo. “Se caracteriza porque el mismo objeto de estudio sirve de fuente de información para el investigador. Estriba en la observación directa y en vivo de las cosas y la conducta de personas, fenómenos, etcétera” (Morán & Alvarado, 2013, p.11).

Debido a que se investigaron las áreas administrativa, contable, financiera además del entorno externo de la entidad mediante la aplicación de técnicas de recolección de información al gerente propietario y al talento humano de Indumetal Díaz II se puede indicar que la investigación efectuada es de campo.

✓ **Investigación documental**

G. Guerrero & Guerrero (2014) indican que la investigación documental es una actividad en la cual se utilizan textos (libros, revistas entre otros) como fuentes de información.

ya que se obtuvo información de fuente secundaria, referente al entorno externo de la entidad se puede mencionar que la investigación realizada también es de tipo documental.

➤ **Métodos**

✓ **Analítico**

El método analítico. “Es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio al separar cada parte del todo para estudiarla de manera individual” (Navarro, 2014, p.195).

En el caso de la investigación planteada se estudiaron las áreas administrativa, contable y financiera, así como el entorno externo de la comercializadora “Indumetal Díaz II” de forma individual.

✓ **Sintético**

Ya que el método sintético. “Consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad” (Navarro, 2014, p.195). Posteriormente al estudio individual de las áreas administrativa, contable y financiera, así como del entorno externo de Indumetal Díaz II se procedió con el análisis en conjunto de las antes nombradas áreas y del entorno externo de la entidad.

✓ **Deductivo**

“La deducción empieza por las ideas generales y pasa a los casos particulares y, por tanto no plantea un problema. Una vez aceptados los axiomas, los postulados y definiciones, los teoremas y demás casos particulares resultan claros y precisos” (G. Baena, 2014, p.45).

Este método se aplicó con el fin de deducir las generalidades encontradas en fuentes bibliográficas al caso específico de Indumetal Díaz II.

➤ **Fuentes de Información**

La información de fuente primaria que se levantó proviene del gerente propietario y de los integrantes del talento humano de Indumetal Díaz II.

En lo referente a la información de fuente secundaria se indagó en: libros, diarios, revistas, así como páginas web.

➤ **Técnicas**

✓ **Observación**

Morán & Alvarado (2013) indican que la observación es un proceso que tiene como fin conocer a un determinado objeto prestándole cuidadosa atención.

La presente técnica se efectuó mediante la aplicación de tres fichas de observación las mismas que permitieron verificar la existencia de instrumentos administrativos contables y financieros, dependiendo de la variable a investigar, se obtuvo la colaboración del gerente propietario o del contador de la entidad.

✓ **Entrevista**

G. Baena (2014) señala que la entrevista es una actividad en la cual se le averigua a un individuo, o varias personas, sobre un determinado asunto.

La entrevista fue aplicada al gerente propietario de Indumetal Díaz II.

Se aplicó para obtener información adicional sobre la existencia de instrumentos administrativos contables y financieros, es decir información complementaria y confirmativa de los datos obtenidos en la aplicación de las fichas de observación.

Además, la aplicación de la misma permitió obtener un punto de partida en la determinación del entorno externo de la entidad.

✓ **Encuesta**

Morán & Alvarado (2013) refieren a la encuesta como la actividad de interrogar a un determinado grupo de personas, con el fin de recolectar información en lo referente a un tema en específico.

La encuesta ayudó a caracterizar a los empleados de la comercializadora, a obtener información complementaria y confirmativa de los datos obtenidos en la aplicación de la ficha de observación referente a los temas administrativos, y a confirmar la existencia de las bases filosóficas empíricas encontradas en la entrevista aplicada al gerente de la entidad.

✓ **Documental**

G. Guerrero & Guerrero (2014) indican que la técnica documental consiste en la recopilación de datos, provenientes de textos, referentes al objeto de estudio.

Fue empleada en la recolección de datos de fuente secundaria, los mismos que refieren, en su totalidad, al macro entorno de la comercializadora “Indumetal Díaz II”.

➤ **Población**

Indumetal Díaz II cuenta con cuatro empleados además de su gerente propietario, por lo cual no fue necesario el cálculo de la muestra en la aplicación de la técnica de recolección de información encuesta.

➤ **Procesamiento y análisis de información**

Se analizaron las respuestas obtenidas en la entrevista en función de comprender el contenido de las mismas es decir se interpretó cada una de las respuestas obtenidas.

Los resultados de la encuesta se tabularon, se elaboraron gráficos y se analizó la información de los mismos.

La información proveniente de la técnica documental se analizó en función de comprender la influencia que ejerce cada uno de los datos obtenidos en el caso específico de Indumetal Díaz II.

La información contenida en las fichas de observación se interpretó junto con la consolidación de información efectuada en función de la variable (área administrativa, área contable, área financiera, y entorno externo de Indumetal Díaz II) a la que pertenece cada dato, además se elaboró un FODA con su respectivo cruce estratégico y se determinó el problema diagnóstico.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	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
INTRODUCCIÓN	xi
JUSTIFICACIÓN	xii
OBJETIVOS	xiii
Objetivo general.....	xiii
Objetivos específicos	xiii
METODOLOGÍA.....	xiv
ÍNDICE GENERAL	xix
ÍNDICE DE TABLAS	xxiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxviii
CAPÍTULO I	29
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”	29
ANTECEDENTES	29
OBJETIVOS	30
Objetivo general.....	30
Objetivos específicos	31
VARIABLES E INDICADORES.....	31
Área Administrativa.....	31
Área Contable	32
Área Financiera.....	32
Entorno Externo.....	32
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA	33
MECÁNICA OPERATIVA.....	35
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	36

ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	36
Aplicación de las fichas de observación	36
Entrevista aplicada al gerente propietario de la comercializadora “Indumetal Díaz II”	39
Encuesta al personal de la comercializadora “Indumetal Díaz II”	46
Fuentes secundarias	63
Verificación de indicadores	65
FODA.....	71
CRUCES ESTRATÉGICOS	73
DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO	75
CAPÍTULO II.....	79
MARCO TEÓRICO.....	79
INTRODUCCIÓN	79
OBJETIVO	79
CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	80
Administración.....	80
Manuales administrativos	80
Planificación	80
Cultura organizacional	81
Misión	81
Visión	81
Valores	82
Políticas.....	82
Reglas.....	83
Disciplina del talento humano	83
Código de ética	84
La matriz FODA	84
Objetivos	84
Organización.....	85
Organigrama	85
Diagramas de flujo.....	85
Descripción de funciones	86
Dirección.....	87
Control	87

CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA GESTIÓN CONTABLE ..	88
Manual contable.....	88
Políticas contables.....	88
Las NIIF para las PYMES	89
Ciclo contable completo	89
La partida doble	89
Medición	90
Libro diario	90
Libro mayor	90
Auxiliares.....	91
Control interno.....	91
CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA GESTIÓN FINANCIERA	93
Manual financiero	93
Análisis financiero	94
Análisis vertical	94
Análisis horizontal	94
Razones financieras	95
CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA METAL MECÁNICA..	97
Silenciador de escape.....	97
Catalizador de oxidación.....	97
Prensa hidráulica.....	97
CAPÍTULO III.....	99
PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”	99
INTRODUCCIÓN	99
OBJETIVOS	99
Objetivo general.....	99
Objetivos específicos	100
MANUAL ADMINISTRATIVO	103
Presentación	103
Bases filosóficas.....	103
Objetivos estratégicos	106
Políticas.....	106
Reglamento interno de trabajo	107

Código de ética	108
Organigrama estructural.....	108
Descripción de funciones	109
Descripción de procedimientos.....	115
MANUAL CONTABLE.....	139
Introducción	139
Políticas contables.....	140
Control interno	145
Plan de cuentas.....	145
Los libros contables	163
Tarjeta de kardex.....	165
Los estados financieros	165
MANUAL FINANCIERO.....	176
Introducción	176
Análisis vertical	176
Análisis horizontal	183
Índices financieros	192
CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	199
CAPÍTULO IV.....	200
IMPACTOS ESPERADOS	200
INTRODUCCIÓN	200
OBJETIVOS	200
Objetivo general.....	200
Objetivos específicos	200
METODOLOGÍA DE VALORACIÓN DE IMPACTOS.....	201
CARACTERIZACIÓN DE LOS POSIBLES IMPACTOS ADMINISTRATIVOS	203
CARACTERIZACIÓN DE LOS POSIBLES IMPACTOS CONTABLES.....	205
CARACTERIZACIÓN DE LOS POSIBLES IMPACTOS FINANCIEROS.....	206
CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO ECONÓMICO	207
CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO SOCIAL	208
CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO AMBIENTAL	209
CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO GENERAL	210
CONCLUSIONES	211
RECOMENDACIONES.....	212
BIBLIOGRAFÍA	213

LINKOGRAFÍA216
ANEXOS217

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de relación diagnóstica.....	33
Tabla 2: Ficha de observación - Administración.....	36
Tabla 3: Ficha de observación - Contabilidad.....	37
Tabla 4: Ficha de observación - Finanzas.....	38
Tabla 5: Actividad, nombres y apellidos del personal.....	46
Tabla 6: Edad del personal.....	47
Tabla 7: Género del personal.....	48
Tabla 8: Antigüedad en el puesto de trabajo.....	49
Tabla 9: Formación académica.....	50
Tabla 10: Habilidad en el manejo de software.....	51
Tabla 11: Habilidad de trabajo en equipo.....	52
Tabla 12: Habilidad social.....	53
Tabla 13: Existencia de objetivos estratégicos.....	54
Tabla 14: Existencia de políticas.....	55
Tabla 15: Existencia del organigrama estructural.....	56
Tabla 16: Existencia de un documento de descripción de funciones.....	57
Tabla 17: Existencia de un documento de descripción de procedimientos.....	58
Tabla 18: Existencia de un reglamento interno de trabajo.....	59
Tabla 19: Existencia de un código de ética.....	60
Tabla 20: Nivel de conocimiento de funciones.....	61
Tabla 21: Nivel de conocimiento de la filosofía institucional.....	62
Tabla 22: Información de fuente secundaria perteneciente al entorno externo de Indumetal Díaz II.....	63
Tabla 23: Simbología de los diagramas de flujo.....	86
Tabla 24: Clasificación de las cuentas contables.....	92
Tabla 25: Los estados financieros.....	92
Tabla 26: Fórmulas y descripción de razones financieras.....	95
Tabla 27: Descripción de las funciones del gerente.....	110
Tabla 28: Descripción de las funciones del contador.....	111
Tabla 29: Descripción de las funciones del vendedor.....	112
Tabla 30: Descripción de las funciones de la secretaria.....	113

Tabla 31: Descripción de las funciones del auxiliar de bodega.....	114
Tabla 32: Procedimiento de rutas para vendedores	116
Tabla 33: Procedimiento de ventas de contado.....	119
Tabla 34: Procedimiento de ventas a crédito	122
Tabla 35: Procedimiento de rutas para el gerente	125
Tabla 36: Procedimiento de solución de irregularidades	128
Tabla 37: Procedimiento de importación de mercadería	131
Tabla 38: Procedimiento de adquisición de mercadería a entidades nacionales	133
Tabla 39: Procedimiento de contratación de personal	135
Tabla 40: Descripción de cuentas - Efectivo y equivalentes al efectivo.....	146
Tabla 41: Descripción de cuentas - Cuentas por cobrar	147
Tabla 42: Descripción de cuentas - Provisión por cuentas incobrables y deterioro	148
Tabla 43: Descripción de cuentas – Inventarios	149
Tabla 44: Descripción de cuentas - Deterioro de los inventarios	150
Tabla 45: Descripción de cuentas - Activos corrientes por impuestos	151
Tabla 46: Descripción de cuentas - Propiedad planta y equipo	152
Tabla 47: Descripción de cuentas - Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo	153
Tabla 48: Descripción de cuentas - Deterioro de propiedad planta y equipo	154
Tabla 49: Descripción de cuentas - Obligaciones financieras	155
Tabla 50: Descripción de cuentas - Cuentas por pagar.....	156
Tabla 51: Descripción de cuentas - Impuestos corrientes por pagar	157
Tabla 52: Descripción de cuentas - Beneficios a empleados por pagar.....	158
Tabla 53: Descripción de cuentas - Préstamos bancarios	159
Tabla 54: Descripción de cuentas - Capital social	159
Tabla 55: Descripción de cuentas - Utilidad neta del ejercicio	160
Tabla 56: Descripción de cuentas - Pérdida del ejercicio	160
Tabla 57: Descripción de cuentas – Ingresos.....	161
Tabla 58: Descripción de cuentas – Gastos	162
Tabla 59: Libro diario	163
Tabla 60: Libro mayor	164
Tabla 61: Tarjeta de kardex	165
Tabla 62: Estado de Situación Financiera.....	166
Tabla 63: Ejemplo de aplicación del modelo de estado de situación financiera	167
Tabla 64: Estado del Resultado Integral	168

Tabla 65: Ejemplo de aplicación del modelo de estado del resultado integral	169
Tabla 66: Estado de Cambios en el Patrimonio	170
Tabla 67: Ejemplo de aplicación del modelo de estado de cambios en el patrimonio	171
Tabla 68: Estado de Flujos de Efectivo	172
Tabla 69: Ejemplo de aplicación del modelo de estado de Flujos de Efectivo.....	173
Tabla 70: Modelo de análisis vertical para el estado de situación financiera	177
Tabla 71: Método de cálculo para el análisis vertical del estado de situación financiera	178
Tabla 72: Ejemplo de la aplicación del modelo de análisis vertical para el estado de situación financiera.....	179
Tabla 73: Modelo de análisis vertical para el estado del resultado integral	181
Tabla 74: Método de cálculo para el análisis vertical del estado del resultado integral	182
Tabla 75: Ejemplo de aplicación del modelo de análisis vertical para el estado del resultado integral	182
Tabla 76: Modelo de análisis horizontal para el estado de situación financiera.....	184
Tabla 77: Fórmulas para determinar la variación en dólares del estado de situación financiera	185
Tabla 78: Fórmulas para determinar la variación en porcentajes del estado de situación financiera.....	186
Tabla 79: Ejemplo de aplicación del modelo de análisis horizontal para el estado de situación financiera.....	187
Tabla 80: Modelo de análisis horizontal para el estado del resultado integral	189
Tabla 81: Fórmulas para determinar la variación en dólares del estado del resultado integral	190
Tabla 82: Fórmulas para determinar la variación en porcentajes del estado del resultado integral	190
Tabla 83: Ejemplo de aplicación del modelo de análisis horizontal para el estado del resultado integral	191
Tabla 84: Índices financieros - Razón corriente o circulante	192
Tabla 85: Índices financieros - Prueba del ácido	193
Tabla 86: Índices financieros - Rotación de activos operacionales	194
Tabla 87: Índices financieros - Endeudamiento financiero	195
Tabla 88: Índices financieros - Concentración de endeudamiento a corto plazo	196
Tabla 89: Índices financieros - Nivel de endeudamiento.....	196
Tabla 90: Índices financieros - Margen de utilidad operacional.....	197

Tabla 91: Índices financieros - Margen de utilidad Neta.....	198
Tabla 92: Índices financieros - Rendimiento del activo total	198
Tabla 93: Cronograma de implementación.....	199
Tabla 94: Criterios de valoración de impactos	201
Tabla 95: Matriz ejemplo.....	202
Tabla 96: Matriz del posible impacto administrativo	203
Tabla 97: Matriz del posible impacto contable.....	205
Tabla 98: Matriz del posible impacto financiero	206
Tabla 99: Matriz del posible impacto económico.....	207
Tabla 100: Matriz del posible impacto social.....	208
Tabla 101: Matriz del posible impacto ambiental.....	209
Tabla 102: Matriz del posible impacto general.....	210

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Edad del personal.....	47
Gráfico 2: Género del personal	48
Gráfico 3: Antigüedad en el puesto de trabajo.....	49
Gráfico 4: Formación académica	50
Gráfico 5: Habilidad en el manejo de software	51
Gráfico 6: Habilidad de trabajo en equipo	52
Gráfico 7: Habilidad social	53
Gráfico 8: Existencia de objetivos estratégicos	54
Gráfico 9: Existencia de políticas	55
Gráfico 10: Existencia del organigrama estructural.....	56
Gráfico 11: Existencia de un documento de descripción de funciones	57
Gráfico 12: Existencia de un documento de descripción de procedimientos	58
Gráfico 13: Existencia de un reglamento interno de trabajo.....	59
Gráfico 14: Existencia de un código de ética.....	60
Gráfico 15: Nivel de conocimiento de funciones	61
Gráfico 16: Nivel de conocimiento de la filosofía institucional	62
Gráfico 17: Organigrama estructural	109
Gráfico 18: Mapa de procesos de Indumetal Díaz II	115
Gráfico 19: Procedimiento de rutas para vendedores	118
Gráfico 20: Procedimiento de ventas de contado	121
Gráfico 21: Procedimiento de ventas a crédito	124
Gráfico 22: Procedimiento de rutas para el gerente	127
Gráfico 23: Procedimiento de solución de irregularidades	130
Gráfico 24: Procedimiento de importación de mercadería	132
Gráfico 25: Procedimiento de adquisición de mercadería a entidades nacionales	134
Gráfico 26: Procedimiento de contratación de personal	136

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”

1.1. ANTECEDENTES

La comercializadora “Indumetal Díaz II” está ubicada en las Calles Salinas y Atahualpa de la ciudad de Otavalo provincia de Imbabura. Es una entidad especializada en la comercialización de sistemas de escape y catalizadores para vehículos; además, se está abriendo paso en la venta de maquinarias para el doblado de tubos, prensas hidráulicas y elevadores de vehículos.

La entidad comenzó sus actividades hace alrededor de diez años, aunque sus orígenes se remontan a la época en la que su gerente propietario trabajaba en Indumetal Díaz negocio de su padre en donde el dueño de la comercializadora “Indumetal Díaz II” adquirió conocimientos sobre los repuestos que más se consumen, y a identificar la demanda insatisfecha en el negocio de los sistemas de escape.

En sus inicios, el proveedor de repuestos del negocio objeto de estudio fue la importadora Carwalk; después, el gerente propietario tuvo la oportunidad de salir del país en busca de fábricas con el fin de prescindir de su intermediario. En dicho viaje conoció en Norte América a la empresa Different Trend y a partir de este hecho la comercializadora comenzó a importar los productos que vende actualmente.

Cabe mencionar que con el transcurso de los años la comercializadora “Indumetal Díaz II” ha desempeñado su actividad comercial basada en la experiencia, caracterizándose por comercializar productos de alta calidad, estrategia que le ha permitido mantener su prestigio y la fidelidad de sus clientes.

También se caracteriza por desarrollar su actividad comercial visitando a posibles compradores y enfoca sus esfuerzos no solo en vender sino en percibir las variaciones en las necesidades de los mismos, con esto, guía los cambios en su negocio. Las características antes mencionadas han dado como resultado el crecimiento de la entidad.

Actualmente cuenta con mayor participación en el mercado, por esta razón ha sido necesario un incremento de personal y la construcción de su local propio que vaya acorde al crecimiento que ha logrado. Es a partir de su expansión que la comercializadora empieza a tener dificultades administrativas, contables y financieras debido a su gestión empírica, a la ausencia de control interno, la no definición de políticas contables, el no disponer de libros y auxiliares contables, así como decisiones financieras que se realizan de manera empírica y no basadas en datos.

Se vuelve necesaria, una propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros acorde a las necesidades de la entidad para un eficiente y eficaz manejo del recurso y del personal, que permita tomar decisiones adecuadas por parte de la gerencia a quien se le pondrá a disposición este trabajo para su aplicación en los ámbitos antes mencionados.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Realizar el diagnóstico situacional de los procesos administrativo, contable y financiero de la comercializadora “Indumetal Díaz II” mediante la identificación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas previo a la elaboración de un manual para su fortalecimiento organizacional.

1.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Analizar los procesos administrativos para la obtención de información de sustento en la determinación del problema diagnóstico.
- ✓ Examinar los procesos contables para la obtención de datos que sustenten la determinación del problema diagnóstico.
- ✓ Estudiar los procesos financieros para la recolección de información de sustento en la determinación del problema diagnóstico.
- ✓ Estudiar el entorno externo del sector al que pertenece la entidad para la recolección de información de sustento en la determinación del problema diagnóstico.

1.3. VARIABLES E INDICADORES

1.3.1. Área Administrativa

- Bases filosóficas
- Objetivos estratégicos
- Políticas
- Reglamento Interno de trabajo
- Código de ética
- Organigrama estructural
- Descripción de funciones
- Descripción de procedimientos

1.3.2. Área Contable

- Políticas Contables
- Control interno
- Catálogo de cuentas
- Los libros contables
- Estados Financieros

1.3.3. Área Financiera

- Análisis financiero
- Indicadores financieros
- Decisiones financieras basadas en datos

1.3.4. Entorno Externo

- Perspectiva Política
- Perspectiva Económica
- Perspectiva Social
- Perspectiva Tecnológica

1.4. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Tabla 1

Matriz de relación diagnóstica

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Técnicas	Fuente
Analizar los procesos administrativos.	Área Administrativa	✓ Bases filosóficas	Observación Encuesta Entrevista	Primaria: Gerente Empleados
		✓ Objetivos estratégicos		
		✓ Políticas		
		✓ Reglamento Interno de trabajo		
		✓ Código de ética		
		✓ Organigrama estructural		
		✓ Descripción de funciones		
✓ Descripción de procedimientos				

Examinar los procesos contables.	Área Contable	✓ Políticas Contables		
		✓ Control interno	Observación	Primaria:
		✓ Catálogo de cuentas	Entrevista	Gerente
		✓ Los libros contables		Contador
Estudiar los procesos financieros.	Área Financiera	✓ Estados Financieros		
		✓ Análisis financieros	Observación	Primaria:
		✓ Indicadores financieros	Entrevista	Gerente
Estudiar el entorno externo del sector al que pertenece la entidad.	Entorno Externo			Contador
		✓ Perspectiva Política	Entrevista	Primaria:
		✓ Perspectiva Económica		Gerente
		✓ Perspectiva Social	Documental	Contador
		✓ Perspectiva Tecnológica		Empleados
				Fuente secundaria

Fuente: Diagnóstico situacional de la comercializadora “Indumetal Díaz II”

Elaborado por: El autor

1.5. MECÁNICA OPERATIVA

➤ **Información primaria**

Se levantaron datos de fuente primaria referentes a las áreas administrativa, contable y financiera de Indumetal Díaz II, así como del entorno externo de la entidad. para lo cual se emplearon las siguientes técnicas de recolección de información:

➤ **Técnicas**

✓ Observación

La presente técnica se efectuó mediante la aplicación de tres fichas de observación las mismas que permitieron verificar la existencia de instrumentos administrativos contables y financieros, dependiendo de la variable a investigar, se obtuvo la colaboración del gerente propietario o del contador de la entidad.

✓ Entrevista

La entrevista fue aplicada al gerente propietario de Indumetal Díaz II.

Se aplicó para obtener información adicional sobre la existencia de instrumentos administrativos contables y financieros, es decir información complementaria y confirmativa de los datos obtenidos en la aplicación de la ficha de observación.

Además, la aplicación de la misma permitió obtener un punto de partida en la determinación del entorno externo de la entidad.

✓ Encuesta

La encuesta ayudó a caracterizar a los empleados de la comercializadora, a obtener información complementaria y confirmativa de los datos obtenidos en la aplicación de la ficha

de observación referente a los temas administrativos, y a confirmar la existencia de las bases filosóficas empíricas encontradas en la entrevista aplicada al gerente de la entidad.

➤ **Información secundaria**

La información de fuente secundaria se levantó en función de conocer al macro entorno de la entidad, para lo cual se indagó en: libros, diarios, revistas, así como páginas web. Y se empleó la técnica “Documental”.

1.6. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Indumetal Díaz II cuenta con cuatro empleados además de su gerente propietario, por lo cual no fue necesario el cálculo de la muestra en la aplicación de la técnica de recolección de información encuesta.

1.7. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

1.7.1. Aplicación de las fichas de observación

- ✓ Verificación de la existencia de instrumentos de gestión administrativa aplicada al gerente propietario de la entidad

Tabla 2

Ficha de observación - Administración

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tiene misión?		X	
2	¿Tiene visión?		X	
3	¿Tiene definidos los principios organizacionales?		X	

4	¿Tiene definidos los valores organizacionales?	X	
5	¿Plantea objetivos estratégicos?	X	
6	¿Tiene políticas definidas?	X	
7	¿Tiene reglamento Interno?	X	
8	¿Tiene código de ética?	X	
9	¿Tiene un organigrama Estructural?	X	
10	¿Tiene elaborado un documento de descripción de funciones?	X	Presenta "Rol de Empleados" en el que la columna "Actividad" contiene información referente a la pregunta.
11	¿Tiene elaborado un documento de descripción de procedimientos?	X	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

✓ Verificación de la existencia de temas contables aplicada al contador de la entidad

Tabla 3

Ficha de observación - Contabilidad

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tiene políticas contables definidas?	X		
2	¿Tiene un instructivo de control interno?	X		
3	¿Los documentos que respaldan su contabilidad son archivados cronológicamente?	X		

4	¿Tiene un catálogo de cuentas definido?	X	El contador proporciona una copia del catálogo de cuentas
5	¿Tiene registros de las cuentas en el libro diario, libro mayor y auxiliares?	X	
6	¿Se elaboran estados financieros periódicamente?	X	
7	¿Los Estados financieros son de fácil comprensión?	X	El contador proporciona el modelo de estados financieros

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

✓ Verificación de la existencia de gestión financiera aplicada al contador de la entidad

Tabla 4

Ficha de observación - Finanzas

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Realiza el análisis vertical?	X		
2	¿Realiza el análisis horizontal?	X		
3	¿Tiene formulados indicadores de evaluación financiera?	X		

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

1.7.2. Entrevista aplicada al gerente propietario de la comercializadora “Indumetal Díaz II”

Datos técnicos

Dirigida a: Díaz Andrango Rafael Santiago **Edad:** 49 años
Dirección: Otavalo – Imbabura. **Teléfono:** 098 100 7817 **Fecha:** Noviembre del 2016
Cargo: Gerente. **Nivel de Instrucción:** Universitaria
Hora de inicio: 07: 13 pm **Hora de Fin:** 07: 41 pm

1) ¿A qué nomás se dedica Indumetal Díaz II?

Indumetal Díaz II se dedica a la comercialización de repuestos pertenecientes al sistema de escape de los vehículos además de maquinarias para el doblado de tubos, prensas hidráulicas y elevadores de vehículos.

Análisis:

A pesar de no tener definida la misión, el gerente de la entidad tiene la idea, en su cabeza, de una misión empírica para el negocio. Es decir que esta oculta, pero existe.

2) Dentro de cinco años en el futuro ¿Qué planes tiene para Indumetal Díaz II?

Consolidarme en la comercialización de maquinaria industrial, y tener trabajadores más capacitados en las técnicas de venta y atención a los clientes.

Análisis:

Si bien es cierto que el gerente no tiene definidas las bases filosóficas, trabaja con una visión empresarial empírica que no está escrita, pero existe.

3) ¿Cuáles son los principios y valores personales que deben tener todos los colaboradores de Indumetal Díaz II?

Honestidad, responsabilidad, respeto, confianza, y trabajo en equipo.

Análisis:

Los valores y principios que identifica el gerente para el comportamiento de la entidad muestran que a pesar de no existir valores y principios organizacionales definidos por escrito, estos existen de forma empírica. Por lo que en la propuesta de fortalecimiento la ayuda del gerente en la elaboración de las bases filosóficas fue muy valiosa.

4) ¿Los estados financieros se elaboran periódicamente?

Si, el contador me entrega los estados financieros periódicamente.

Análisis:

La respuesta del gerente está coordinada con la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente a temas contables, lo que representa una clara confirmación de datos.

5) ¿Comprende el estado de situación financiera?

Si, el estado de situación financiera es comprensible porque en este se especifican al detalle todas mis propiedades y deudas.

Análisis:

Con su respuesta el gerente propietario acaba de confirmar la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente a temas contables, lo que indica que desde el

punto de vista del gerente el estado de situación financiera es comprensible, hecho que representa una fortaleza por parte de la entidad.

6) ¿Comprende el estado de resultados?

Si, comprendo el estado de resultados ya que en el mismo existen signos de suma y resta que me ayudan a entender las operaciones matemáticas efectuadas para la determinación de la utilidad,

Análisis:

Desde el punto de vista del gerente el estado de resultados es comprensible, lo que indica una clara confirmación de la información obtenida en la ficha de observación referente a temas contables, además esta condición representa una fortaleza por parte de la entidad.

7) ¿Analiza el estado de situación financiera?

No, analizo el estado de situación financiera.

Análisis:

Anteriormente en la ficha de observación referente a temas financieros se obtuvo como resultado que el contador no elabora un análisis a los estados financieros, aun así, quedaba la opción de que el gerente analice por sí mismo los estados financieros, con la respuesta obtenida en la presente entrevista se confirma que no se toman decisiones financieras basadas en información obtenida en el análisis del estado de situación financiera.

8) ¿Analiza el estado de resultados?

No, analizo el estado de resultados.

Análisis:

Anteriormente en la ficha de observación referente a temas financieros se obtuvo como resultado que el contador no elabora un análisis a los estados financieros, aun así, quedaba la opción de que el gerente analice por sí mismo los estados financieros, con la respuesta obtenida en la presente entrevista se confirma que no se toman decisiones financieras basadas en información obtenida en el análisis del estado de resultados.

9) ¿Toma decisiones financieras basadas en datos provenientes de indicadores financieros?

No, en la entidad no se preparan indicadores financieros.

Análisis:

Anteriormente en la ficha de observación referente a temas financieros se obtuvo como resultado que el contador no elabora indicadores financieros, aun así, quedaba la opción de que el gerente elabore por sí mismo los indicadores financieros, con la respuesta obtenida en la presente pregunta se confirma que no se toman decisiones financieras basadas en información obtenida en la elaboración de indicadores financieros.

10) ¿Cuáles son las leyes que le amparan para importar catalizadores y demás productos que la entidad vende?

Las leyes sobre las importaciones se encuentran en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI además el Comité de Comercio Exterior (COMEX) es quien gestiona las tarifas arancelarias para el país.

Cabe indicar que contrato a una entidad especializada en este tipo de trámites para que me ayuden con el proceso de importación de mercaderías.

Análisis:

La respuesta indica claramente una fortaleza por parte de la institución objeto de estudio ya que cuenta con asesoría legal especializada, por lo que se puede deducir que no sufre inconvenientes legales al momento de adquirir mercadería fuera del país.

11) ¿Su entidad se proyecta a la posibilidad de convertirse en una entidad no solo de comercialización sino también de fabricación de repuestos?

Sí, tengo la intención de empezar a fabricar silenciadores cuando las condiciones mejoren, debido a que en la actualidad los costos de la materia prima y mano de obra me impiden ofrecer un precio competitivo en el mercado.

Análisis:

Existe la intención del gerente de empezar a fabricar silenciadores, pero las condiciones del costo le impiden ofrecer precios competitivos, la condición antes planteada puede representar una amenaza para la entidad ya que esta impide la expansión de la misma.

12) ¿Existe tecnología suficiente en el sector metal mecánico ecuatoriano como para replicar los catalizadores y demás productos que vende?

En el país no es posible fabricar catalizadores, debido a que la elaboración de los mismos depende de tecnología avanzada, y también porque se necesitan minerales preciosos como es el caso del rodio, platino y paladio que son más costosos que el oro.

En lo referente al resto del sistema de escape si se puede elaborar en el país, un ejemplo de fabricante es INDIMA.

Análisis:

Los elevados costos que se debe incurrir para la elaboración de catalizadores hacen referencia a una debilidad de la entidad, mientras que la no disposición de tecnología suficiente representa una amenaza para el negocio.

13) Describa al sector transporte donde opera la entidad

Es la fuente de trabajo de la organización, porque en el sector de transporte terrestre se emplean los productos que la entidad comercializa, debido a que dentro del mismo existe la necesidad de consumo de catalizadores, y demás partes del sistema de escape.

Además, la necesidad de consumo de catalizadores se ve intensificada por la presencia de organismos reguladores de contaminación, por ejemplo, CORPAIRE.

Análisis:

La parte más importante de la respuesta es la existencia de CORPAIRE, ya que esta entidad obliga al consumo de catalizadores, lo que indica claramente una oportunidad para Indumetal Díaz II.

14) ¿Cuáles son las condiciones actuales para obtener nuevos clientes?

Con el fin de obtener nuevos clientes hemos expandido el negocio a la comercialización de prensas hidráulicas, máquinas dobladoras, y elevadores de vehículos.

Análisis:

Junto con la expansión que habla el gerente existe una fortaleza adquirida, debido a que al comercializar productos de mecánica industrial la entidad tiene los medios para enterarse del

surgimiento de maquinaria que permita la fabricación de repuestos para sistemas de escape a precios competitivos.

15) ¿La devaluación del peso colombiano producto del fortalecimiento de la moneda estadounidense en qué medida afectó a la cantidad de clientes de la entidad, tomando en cuenta el fenómeno que existe en la actualidad de ecuatorianos comprando en Colombia para el consumo?

El fenómeno de ecuatorianos comprando en Colombia no le afecta a la entidad, porque al ser el fabricante estadounidense el precio de venta entre comercializadoras ecuatorianas y colombianas es similar.

Análisis:

La respuesta del gerente indica una fortaleza de la entidad, porque la entidad cuenta con proveedores que le permiten tener precios competitivos con negocios de Colombia que comercializan sus mismos productos.

16) ¿El mercado en donde se desenvuelve la empresa tiene libre, poca, intermedia o saturada competencia?

La competencia directa de la organización está compuesta principalmente por: Carwalk, Tecno escape, Dr. Power, y Auto decor que son entidades comercializadoras de los mismos productos que ofrece el negocio, en lo referente al sistema de escape para vehículos, lo que indica mediana competencia. Mientras que en el área de venta de máquinas somos muy pocos los que ofrecemos este tipo de producto.

Análisis:

Es claro que la competencia es una amenaza para la institución, identificándose por el gerente como los principales integrantes de la misma a: Carwalk, Tecno escape, Dr. Power, y Auto decor. Pero la existencia de pocos competidores en el sector de venta de maquinaria representa una oportunidad para la entidad.

1.7.3. Encuesta al personal de la comercializadora “Indumetal Díaz II”**✓ Actividad nombres y apellidos**

Tabla 5

Actividad, nombres y apellidos del personal

Actividad	Apellidos	Nombres
Contador	Andrade Orbe	Adrián Manuel
Vendedor	Díaz Hualpa	Erik Rodrigo
Secretaria	Hualpa Hernandez	Sonia Yolanda
Vendedor	Tituaña Ruales	Marcos Santiago

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II**Elaborado por:** El autor

✓ **Edad**

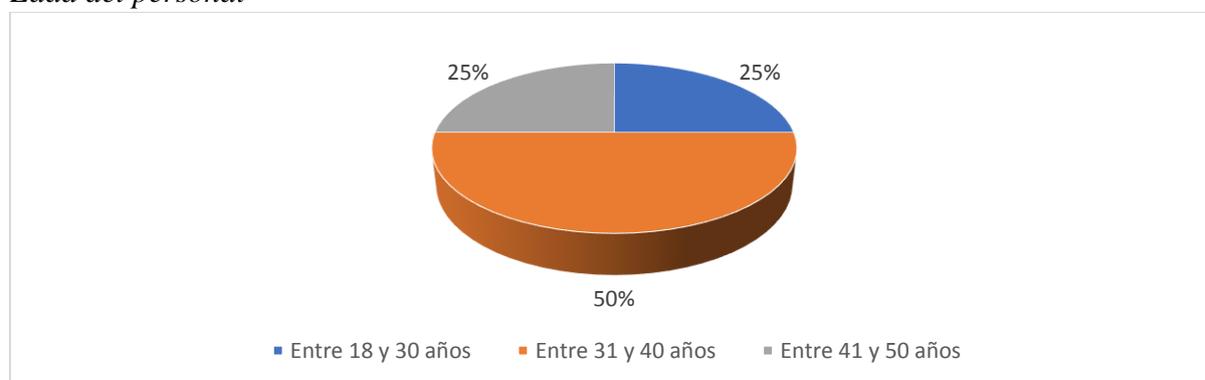
Tabla 6
Edad del personal

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Entre 18 y 30 años	1	25%
Entre 31 y 40 años	2	50%
Entre 41 y 50 años	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 1
Edad del personal



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

La mitad de los empleados de la entidad corresponden al intervalo de edad “entre 31 y 40 años”, si se considera al 25% de empleados que pertenecen al detalle de “entre 41 y 50 años” se puede concluir que el negocio opera con gente madura, lo que indica que la entidad cuenta en su mayoría con gente: responsable, disciplinada, respetuosa, entre otras características que son atribuibles a la gente madura, se debe tomar en cuenta este hecho a la hora de definir políticas referentes a la gestión del talento humano.

✓ **Género**

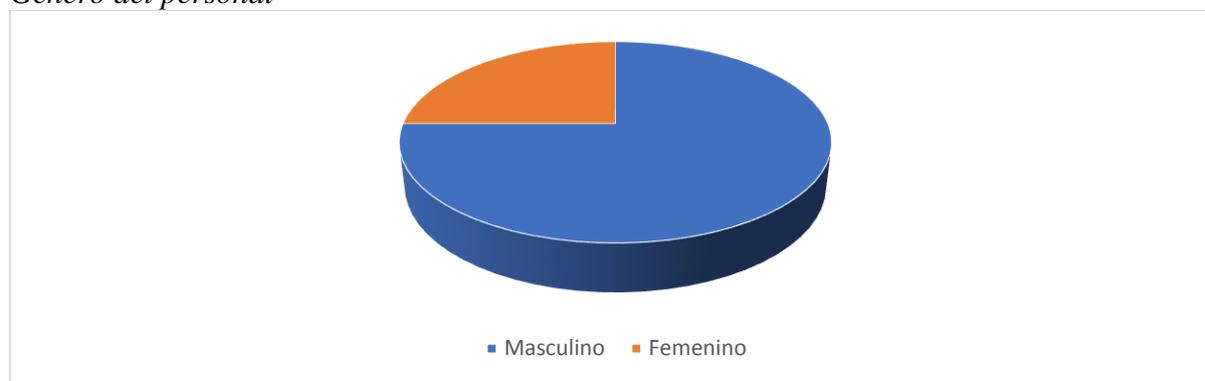
Tabla 7
Género del personal

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Masculino	3	75%
Femenino	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 2
Género del personal



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El género predominante en los trabajadores de la comercializadora “Indumetal Díaz II” es el masculino, aspecto que se debe tomar en cuenta al momento de ajustar los procedimientos de la organización de manera en que se aprovechen al máximo las ventajas, y se minimicen las desventajas que este hecho representa para la entidad.

✓ Antigüedad en el puesto

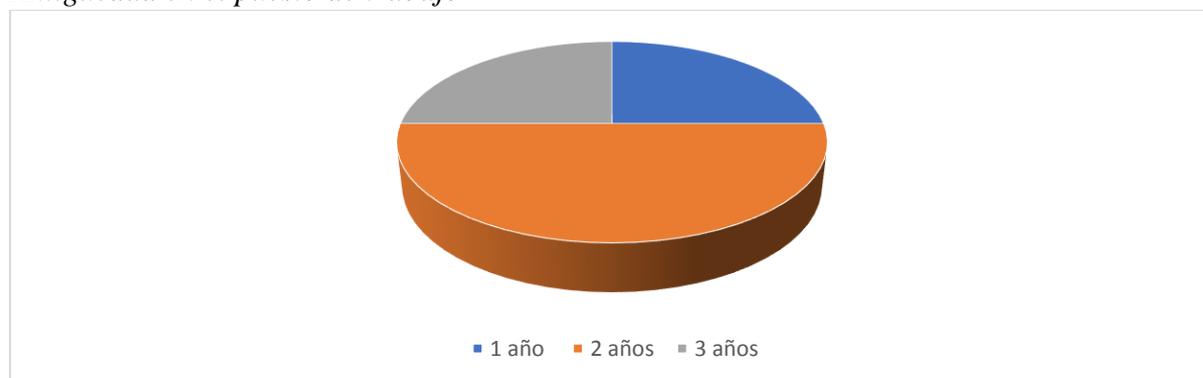
Tabla 8
Antigüedad en el puesto de trabajo

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
1 año	1	25%
2 años	2	50%
3 años	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 3
Antigüedad en el puesto de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

La experiencia máxima de un trabajador en la entidad es de 3 años, la mitad de los trabajadores tienen una experiencia de dos años, lo que muestra estabilidad laboral para el talento humano de la entidad, hecho que contribuye con la motivación de los empleados lo que se puede definir como una ventaja para la organización.

✓ Formación académica

Tabla 9

Formación académica

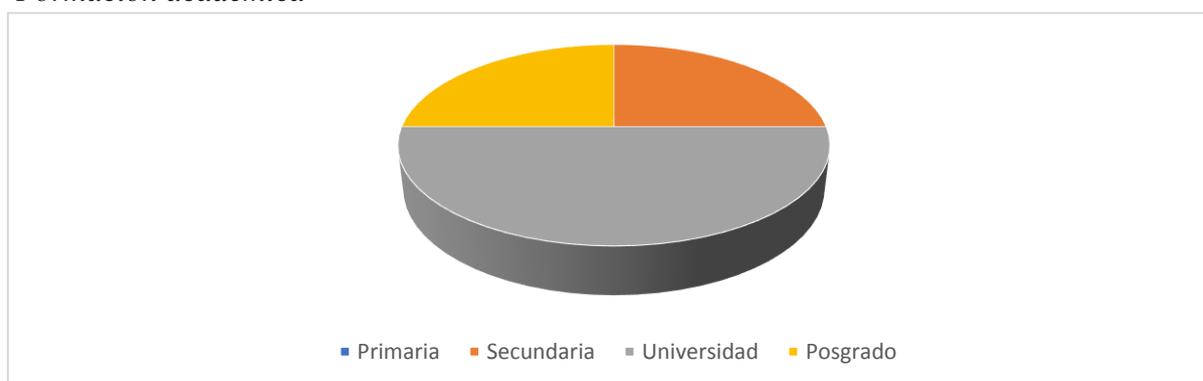
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Primaria	0	0%
Secundaria	1	25%
Universidad	2	50%
Posgrado	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 4

Formación académica



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

La mayoría de los trabajadores de la entidad tiene una educación universitaria o superior, hecho que indica habilidades intelectuales por parte del personal de la organización, lo que representa una condición favorable para la creación de una política de capacitación continua para el talento humano.

✓ Habilidades

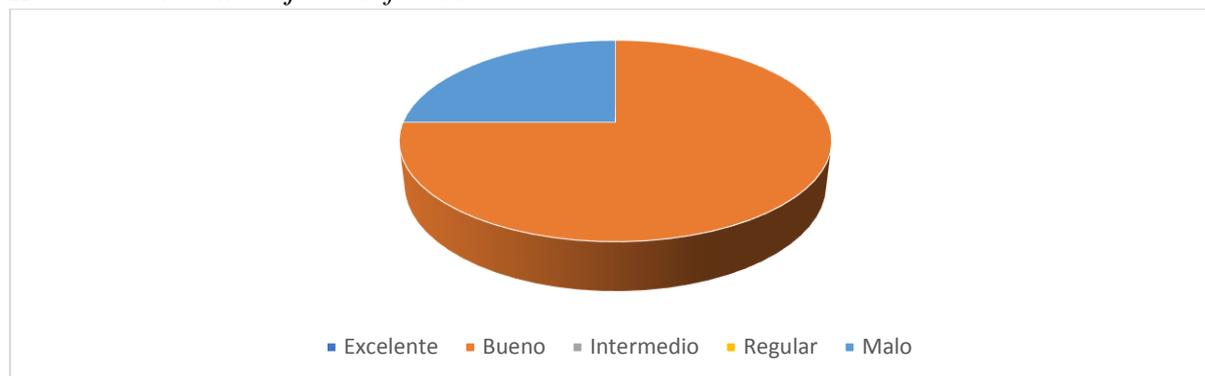
Tabla 10
Habilidad en el manejo de software

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Excelente	0	0%
Bueno	3	75%
Intermedio	0	0%
Regular	0	0%
Malo	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 5
Habilidad en el manejo de software



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

La mayoría de los trabajadores de la entidad están familiarizados con el manejo de sistemas computacionales, lo que indica a juzgar por su edad una aptitud de aceptación tecnológica por parte de los mismos, condición que se muestra favorable al momento de aprovechar las nuevas tecnologías para beneficio de la organización.

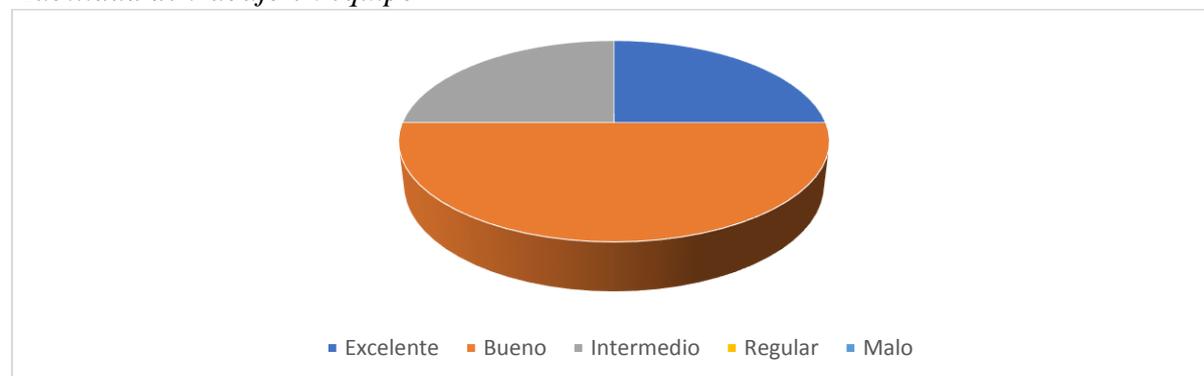
Tabla 11
Habilidad de trabajo en equipo

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Excelente	1	25%
Bueno	2	50%
Intermedio	1	25%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 6
Habilidad de trabajo en equipo



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

Se puede concluir que los trabajadores de la entidad son un grupo apropiado para el trabajo en equipo, hecho que le da apertura a la sinergia, debido a que las colaboraciones positivas entre empleados son un aspecto esencial para lograr que el trabajo en conjunto del talento humano de la entidad sea más productivo que la suma de sus esfuerzos individuales.

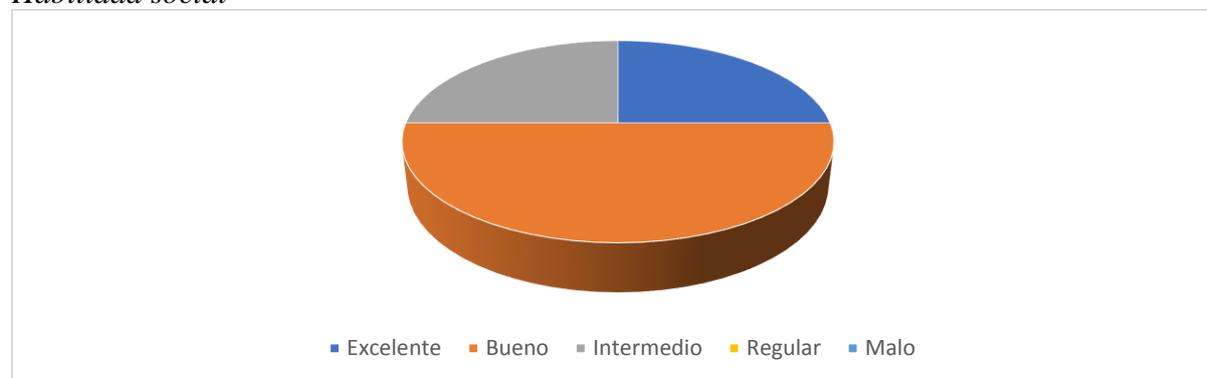
Tabla 12
Habilidad social

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Excelente	1	25%
Bueno	2	50%
Intermedio	1	25%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 7
Habilidad social



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

Las habilidades sociales del talento humano de la entidad son apropiadas para proporcionar un buen trato a los clientes, y para que no se generen conflictos dentro del ambiente laboral, condiciones que contribuyen a la obtención de una imagen positiva para el negocio, lo que constituye una ventaja para Indumetal Díaz II.

✓ **Existencia de objetivos estratégicos**

Tabla 13

Existencia de objetivos estratégicos

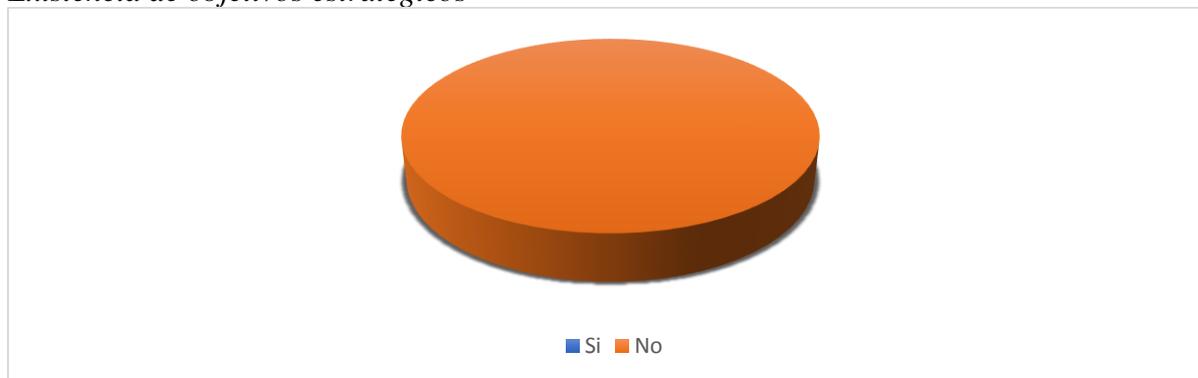
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 8

Existencia de objetivos estratégicos



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El cien por ciento de los empleados de la entidad informan que la misma no plantea objetivos estratégicos, dicha respuesta confirma la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente al tema administrativo, cabe indicar que la no existencia de objetivos estratégicos representa una debilidad para el negocio.

✓ Existencia de políticas

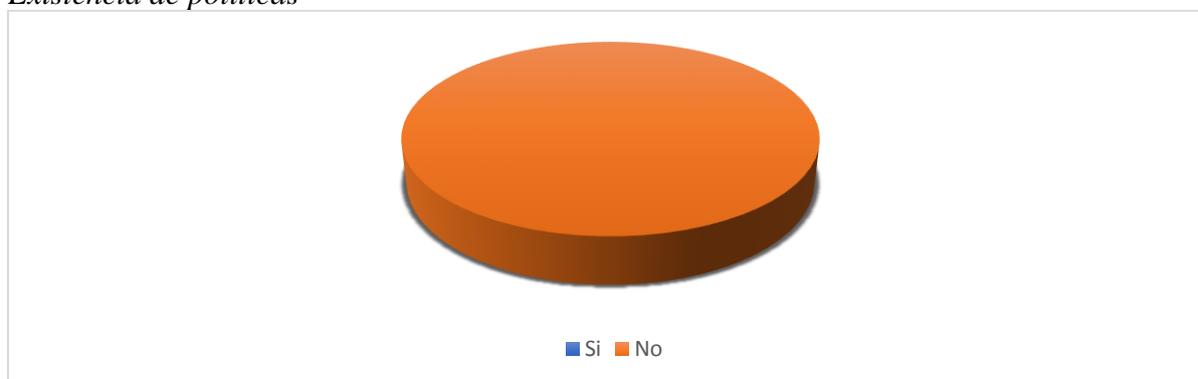
Tabla 14
Existencia de políticas

Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 9
Existencia de políticas



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El cien por ciento de los empleados de la entidad informan que en la misma no existen políticas, dicha respuesta confirma la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente al tema administrativo, cabe indicar que la no existencia de políticas representa una debilidad para el negocio.

✓ **Existencia del organigrama estructural**

Tabla 15

Existencia del organigrama estructural

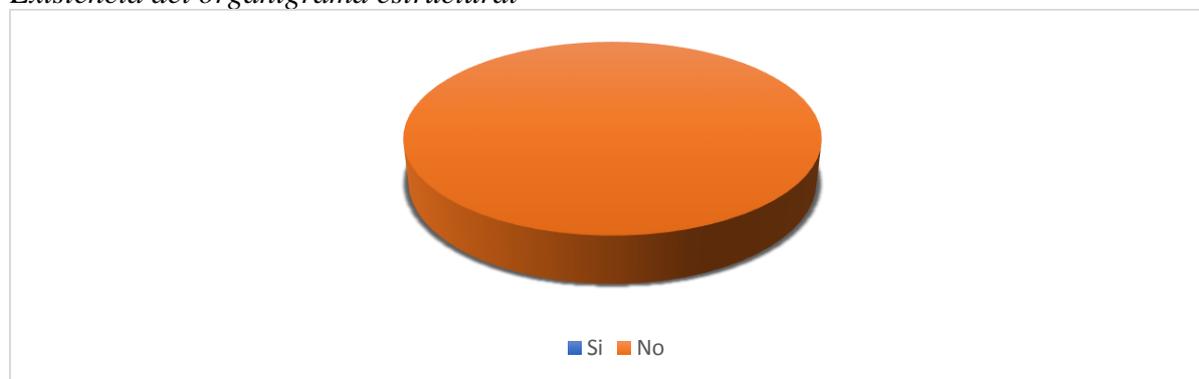
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 10

Existencia del organigrama estructural



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El cien por ciento de los empleados de la entidad informan que la misma no cuenta con un organigrama estructural, dicha respuesta confirma la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente al tema administrativo, cabe indicar que la no existencia de un organigrama estructural representa una debilidad para el negocio.

✓ **Existencia de un documento de descripción de funciones**

Tabla 16

Existencia de un documento de descripción de funciones

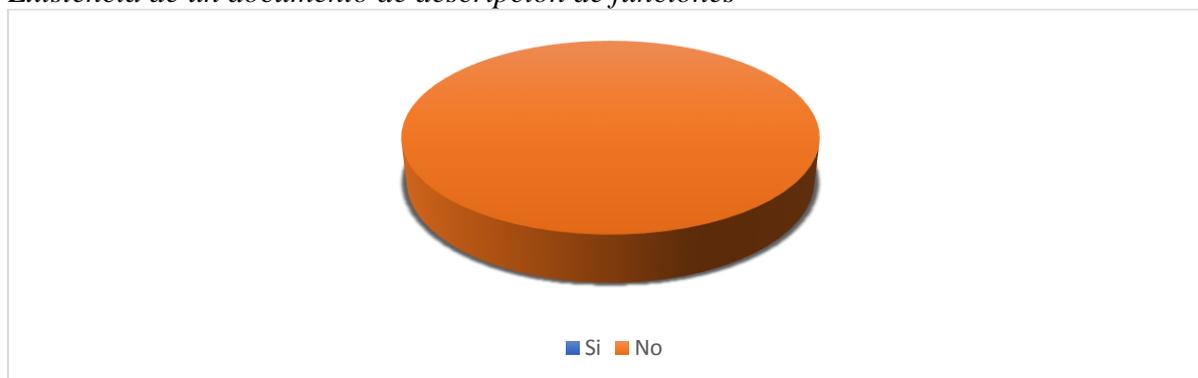
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 11

Existencia de un documento de descripción de funciones



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El cien por ciento de los empleados de la entidad informan que la misma no cuenta con un documento de descripción de funciones, dicha respuesta confirma la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente al tema administrativo, cabe indicar que la no existencia de un documento de descripción de funciones representa una debilidad para el negocio.

✓ **Existencia de un documento de descripción de procedimientos**

Tabla 17

Existencia de un documento de descripción de procedimientos

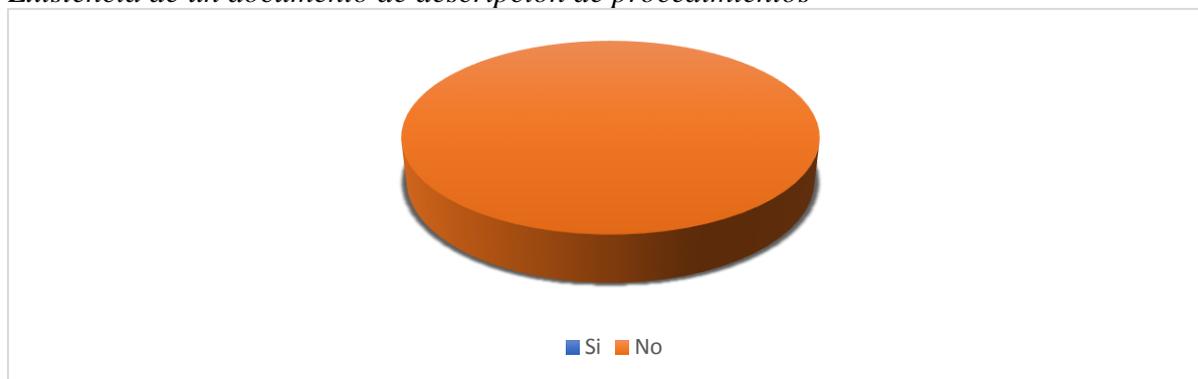
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 12

Existencia de un documento de descripción de procedimientos



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El cien por ciento de los empleados de la entidad informan que la misma no cuenta con un documento de descripción de procedimientos, dicha respuesta confirma la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente al tema administrativo, cabe indicar que la no existencia de un documento de descripción de procedimientos representa una debilidad para el negocio.

✓ **Existencia de un reglamento Interno de trabajo**

Tabla 18

Existencia de un reglamento interno de trabajo

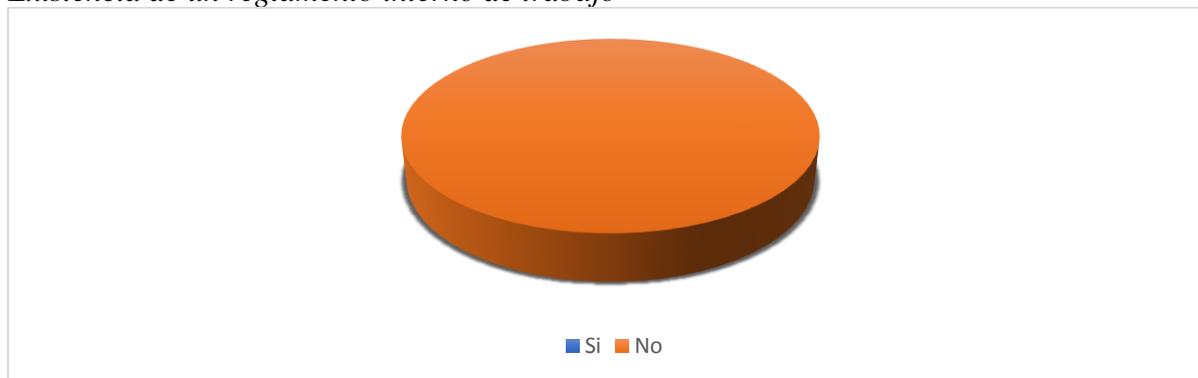
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 13

Existencia de un reglamento interno de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El cien por ciento de los empleados de la entidad informan que la misma no tiene un reglamento interno de trabajo, dicha respuesta confirma la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente al tema administrativo, cabe indicar que la no existencia de un reglamento interno de trabajo representa una debilidad para el negocio.

✓ **Existencia de un código de ética**

Tabla 19

Existencia de un código de ética

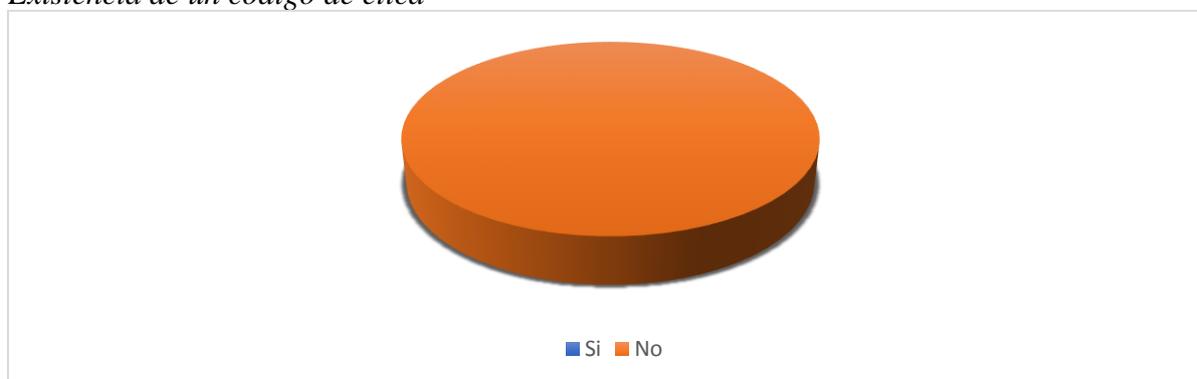
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Si	0	0%
No	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 14

Existencia de un código de ética



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El cien por ciento de los empleados de la entidad informan que la misma no dispone de un código de ética, dicha respuesta confirma la información obtenida en la aplicación de la ficha de observación referente al tema administrativo, cabe indicar que la no existencia de un código de ética representa una debilidad para el negocio.

✓ **Nivel de conocimiento de sus funciones**

Tabla 20

Nivel de conocimiento de funciones

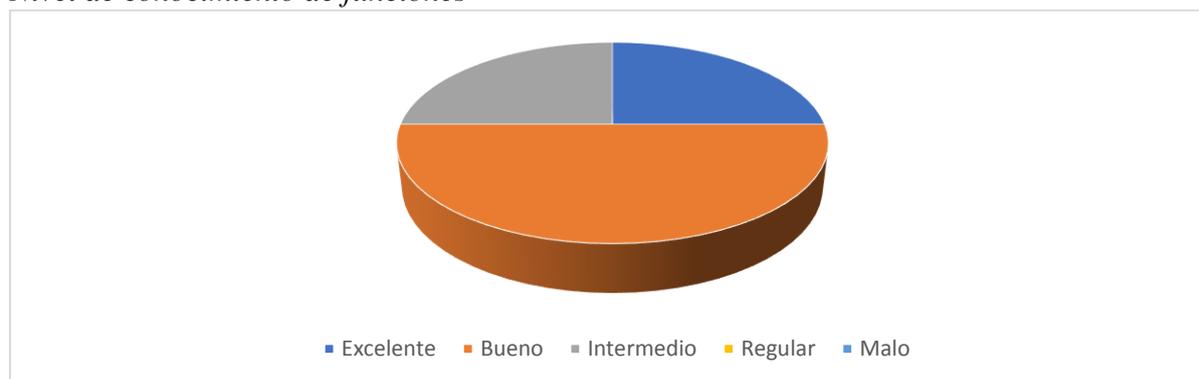
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Excelente	1	25%
Bueno	2	50%
Intermedio	1	25%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 15

Nivel de conocimiento de funciones



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

Los trabajadores dicen conocer lo que la entidad espera de ellos, al no tener un documento de descripción de funciones definido, se puede concluir que los mismos descubrieron empíricamente las actividades que son atribuidas a cada puesto de trabajo, condición poco positiva para el procedimiento de inducción de nuevos empleados.

✓ **Nivel de conocimiento de la filosofía institucional**

Tabla 21

Nivel de conocimiento de la filosofía institucional

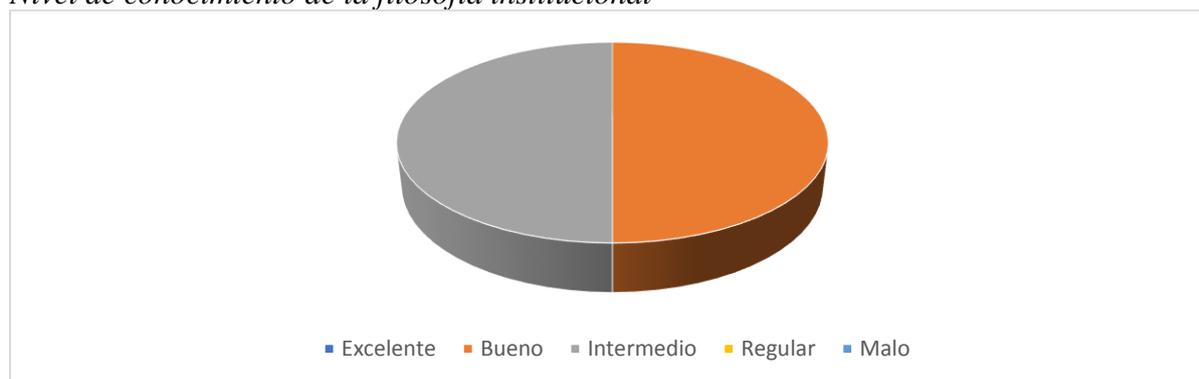
Detalle	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual
Excelente	0	0%
Bueno	2	50%
Intermedio	2	50%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Gráfico 16

Nivel de conocimiento de la filosofía institucional



Fuente: Encuesta aplicada al personal de Indumetal Díaz II

Elaborado por: El autor

Análisis:

El nivel de conocimiento de la filosofía institucional está entre bueno e intermedio dicha respuesta confirma la información encontrada en la entrevista aplicada al gerente de Indumetal Díaz II donde se concluyó que a pesar de que el negocio no cuenta con bases filosóficas definidas (en un papel) existen en forma de las ideas que el propietario tiene para su negocio. Cabe indicar que debido a la información obtenida en la presente pregunta los empleados también conocen este hecho.

1.7.4. Fuentes secundarias

Tabla 22

Información de fuente secundaria perteneciente al entorno externo de Indumetal Díaz II

Concepto	Análisis
La ordenanza 213 del distrito metropolitano de Quito.	
<p>En el capítulo III “DE LA CONTAMINACIÓN VEHICULAR” expresa que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ CORPAIRE ejercerá las actividades y procedimientos establecidos en el capítulo III. (Art. II.373.4.). ✓ Se detalla una revisión vehicular que entre varios aspectos incluye revisar el tubo de escape. (Art. II.375.15.). ✓ Dicha revisión vehicular se realiza cada año para vehículos particulares y dos veces al año en al caso de vehículos de prestación de servicios. (Art. II.375.1). ✓ También, para garantizar un ambiente sano, existe un control de emisiones de gases contaminantes o de opacidad y ruido de los vehículos. (Art. II.375.18). 	<p>La información presentada sobre la corporación para el mejoramiento del aire de Quito CORPAIRE está enfocada en presentar un beneficio para Indumetal Díaz II en calidad de vendedor de repuestos para el sistema de escape de vehículos.</p> <p>Debido a que las revisiones vehiculares, y el control de la contaminación emitida por los vehículos. Intensifica el consumo de los productos que la entidad vende.</p> <p>Como es el caso de los catalizadores que cumplen la función de mitigar la emisión de gases contaminantes, los Muffler que silencian el sonido de los vehículos y los demás pertenecientes al sistema de escape que la entidad vende. Lo que indica una oportunidad para Indumetal Díaz II.</p>
Convertidor Catalítico (catalizador)	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporciona una solución al problema de la contaminación que emiten los vehículos por medio del escape. ✓ La gasolina con plomo reduce la vida útil del catalizador. 	<p>La información presentada sobre el convertidor catalítico (catalizador) muestra que es una parte del sistema de escape que se desgasta y termina al recorriese con la misma un determinado kilometraje.</p> <p>Situación favorable para las comercializadoras de catalizadores debido a que los consumidores de convertidores catalíticos tienen que comprar uno nuevo al recorrer con su vehículo un poco más de 80.000 Kilómetros.</p>

- ✓ Por último, en condiciones normales un catalizador dura un poco más de 80.000 Kilómetros de recorrido.

Sector automotriz

- ✓ Para el año 2016 el cupo global de importación de vehículos fue de 23.285 vehículos armados y 58. 800 vehículos sin armar.
- ✓ El ensamble de los vehículos sin armar proporciona empleo en el país.
- ✓ El crecimiento del sector se debió principalmente a las obras estatales, por la demanda de transporte que estas necesitaron.

Las comercializadoras de repuestos para vehículos están ligadas al sector automotriz y al transporte.

La entrada de nuevos automóviles al país ofrece la continuidad de actividades para la entidad, debido a que los productos que la misma ofrece sirve para reparar vehículos.

Objetivo 10 del plan nacional del buen vivir

- ✓ Es impulsar la transformación de la matriz productiva.
- ✓ Promueve la producción nacional mediante la sustitución de importaciones y la diversificación productiva.

La entidad objeto de estudio tiene proveedores extranjeros.

Al haber un objetivo del gobierno que promueva la producción nacional mediante la sustitución de importaciones, este está en contra de las adquisiciones de mercadería de las comercializadoras de productos extranjeros.

Conciencia ambiental

- ✓ Según el compendio estadístico 2015. (INEC) la conciencia ambiental de los hogares va en aumento. (7.6 Conciencia Ambiental).

La creciente conciencia ambiental de los hogares representa un claro indicador de que el uso de convertidores catalíticos es aceptado dentro de la sociedad ecuatoriana, en este sentido la comercialización de los mismos contribuye con el cuidado ambiental.

Fuente: <http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ordenanza-213-Distrito-Metropolitano-Quito-Capitulo-III.html>

(Fuentes & Díaz, 2016)

<http://www.elciudadano.gob.ec/el-sector-automotriz-dinamiza-la-economia-nacional>

<http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/compendio-estadistico-2015/>

Elaborado por: El autor

1.7.5. Verificación de indicadores

➤ Área administrativa

✓ Bases filosóficas

Se constató en la aplicación de la ficha de observación - administración que las bases filosóficas para la entidad no se encuentran definidas por escrito. En la entrevista aplicada al gerente propietario se comprobó la existencia de una filosofía institucional de carácter empírico, es decir que, el propietario gestiona su negocio en base a ideas que cumplen con las características de una misión, visión, principios y valores, además en la aplicación de la encuesta a los empleados el 50% de los trabajadores indicaron tener un nivel de conocimiento intermedio de la filosofía institucional, el 50% restante afirmaron tener un nivel de conocimiento bueno de la antes mencionada filosofía.

✓ Objetivos estratégicos

En la entidad no se plantean objetivos estratégicos, como se apreció en la aplicación de la ficha de observación - administración, y en la encuesta efectuada a los trabajadores en donde el 100% de la población confirmó que en la organización no se plantean los antes mencionados objetivos estratégicos.

✓ Políticas

La entidad no tiene políticas, como se comprobó en la aplicación de la ficha de observación - administración, y en la encuesta realizada a los empleados en donde el 100% de los mismos confirmaron la no existencia de las antes mencionadas políticas.

✓ Reglamento interno de trabajo

La organización no cuenta con un reglamento interno de trabajo, hecho que se apreció en la aplicación de la ficha de observación - administración, además en la encuesta aplicada a los empleados de la entidad el 100% de los mismos indicaron la no existencia del antes mencionado reglamento.

✓ Código de ética

En la efectuada ficha de observación- administración se apreció que la entidad no cuenta con un código de ética, hecho que fue confirmado en la aplicación de la encuesta realizada a los empleados en donde el 100% de los mismos indicaron que la organización no tiene el antes mencionado código.

✓ Organigrama estructural

Se constató en la aplicación de la ficha de observación – administración que la comercializadora “Indumetal Díaz II” no cuenta con un organigrama estructural, además en la encuesta aplicada a los empleados el 100% de los mismos confirmaron que la entidad no tiene el antes mencionado organigrama.

✓ Descripción de funciones

Al emplearse la ficha de observación - administración se estableció que la entidad no tiene un documento de descripción de funciones, hecho que fue confirmado en la encuesta aplicada a los empleados en donde el 100% de la población indicó que la entidad no cuenta con el antes mencionado documento. Sin embargo, en la misma encuesta, los empleados indicaron conocer sus funciones, lo que muestra aprendizaje empírico por parte de los mismos.

Finalmente, en lo referente al perfil del talento humano de Indumetal Díaz II se puede indicar que, en la encuesta aplicada a los empleados los mismos indicaron que en su mayoría tienen educación universitaria, estar familiarizados con el manejo de sistemas computacionales, tener un nivel alto de habilidades sociales, y trabajo en equipo.

✓ Descripción de procedimientos

En la aplicación de la ficha de observación – administración se apreció que la organización no tiene un documento de descripción de procedimientos. Hecho que fue confirmado en la encuesta aplicada a los trabajadores en donde el 100% de los empleados indicaron que la entidad no cuenta con el antes mencionado documento.

Además, en la encuesta realizada a los trabajadores se determinó que: en su mayoría son gente madura, el género predominante es masculino, y la experiencia está comprendida entre tres o dos años. Características cualitativas del personal a tomar en cuenta en la elaboración, y mejora constante de procedimientos para la entidad.

➤ **Área Contable**

✓ Políticas contables

En la aplicación de la ficha de observación – contabilidad se apreció que la entidad no cuenta con políticas contables definidas.

✓ Control interno

En la ficha de observación – contabilidad empleada se constató que la comercializadora “Indumetal Díaz II” no cuenta con control interno.

✓ Catálogo de cuentas

En la aplicación de la ficha de observación – contabilidad se apreció que Indumetal Díaz II, en su área contable, tiene definido un catálogo de cuentas.

✓ Los libros contables

En la realizada ficha de observación – contabilidad se constató que la entidad mantiene los documentos de respaldo (contable) archivados cronológicamente, pero no se llevan libros contables como es el caso del libro diario, mayor y auxiliares.

✓ Estados Financieros

En la ficha de observación – contabilidad, que se aplicó, se determinó que los estados financieros de Indumetal Díaz II se elaboran periódicamente, y son de fácil comprensión. Hecho que fue confirmado por el gerente en la entrevista que se le realizó.

Cabe mencionar que, al momento de la aplicación de la ficha de observación – contabilidad el contador de la entidad proporcionó el modelo de los estados financieros que se realizan en la organización, situación que permitió constatar que en Indumetal Díaz II se elaboran: el estado de situación financiera, y el de resultados. Además, es relevante mencionar que los mismos están enfocados solo al cumplimiento de las leyes a las que está sujeto el negocio.

➤ **Área Financiera**

✓ Análisis financiero

En la ficha de observación – finanzas, que se aplicó, se pudo constatar que en la entidad no se realiza el análisis financiero. Situación que fue confirmada por el gerente de la entidad en la entrevista que se le efectuó.

✓ Indicadores financieros

En la ficha de observación – finanzas, que se efectuó, se apreció que la comercializadora “Indumetal Díaz II” no tiene desarrollados indicadores financieros. Hecho que fue confirmado por el gerente en la entrevista que se le aplicó.

➤ **Entorno Externo**

✓ Perspectiva Política

En la entrevista aplicada, el gerente informó que las leyes que permiten importar a la entidad se encuentran en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI. Cabe mencionar que, El Comité de Comercio Exterior (COMEX) es quien gestiona las tarifas arancelarias para el país.

En la investigación documental realizada se apreció que el objetivo 10 del plan nacional del buen vivir, entre otras ideologías, promueve la producción nacional mediante la sustitución de importaciones y la diversificación productiva.

✓ Perspectiva Económica

En la entrevista aplicada, el gerente indicó que para la comercializadora “Indumetal Díaz II” la fuente de empleo es el sector de transporte terrestre, debido a que en este se consumen los productos que vende.

En la entrevista efectuada, el gerente informó que la existencia de organismos reguladores de contaminación del aire emitidas por los vehículos (por ejemplo, CORPAIRE) aumentan el consumo de catalizadores.

En la entrevista realizada, el gerente comunicó que el fenómeno de ecuatorianos comprando en Colombia no afecta a la comercializadora “Indumetal Díaz II”, porque al ser el

fabricante estadounidense el precio de venta entre comercializadoras (que importan) ecuatorianas y colombianas es similar.

En la entrevista aplicada, el gerente indicó que la competencia directa de Indumetal Díaz II, en la comercialización de repuestos para el sistema de escape de vehículos, está principalmente constituida por: Carwalk, Tecno escape, Dr. Power, y Auto decor. Según la entrevista aplicada al gerente propietario del negocio objeto de estudio representan mediana competencia.

En la investigación documental realizada se apreció que para el año 2016 el cupo global de importación de vehículos fue de 23.285 vehículos armados y 58. 800 vehículos sin armar.

En la entrevista efectuada, el gerente informó que existe poca competencia en lo referente a la importación y comercialización de la maquinaria industrial que la entidad vende.

✓ Perspectiva Social

En la investigación documental efectuada se apreció la existencia de una creciente conciencia ambiental en los hogares, hecho que representa un claro indicador de que el uso de convertidores catalíticos es aceptado dentro de la sociedad ecuatoriana, en este sentido la comercialización de los mismos contribuye con el cuidado ambiental.

✓ Perspectiva Tecnológica

En la entrevista aplicada, el gerente indicó que, en Ecuador, hasta la actualidad no ha sido posible fabricar catalizadores, debido a la tecnología avanzada que la elaboración de estos requiere, y el uso de metales preciosos como es el caso de rodio, platino, y paladio que son más costosos que el oro.

En la entrevista realizada, el gerente comunicó que el costo de la materia prima, y la mano de obra en la fabricación de sistemas de escape, le impiden a la entidad alcanzar un precio competitivo en el mercado frente al precio que se puede ofrecer importando.

En la entrevista efectuada, el gerente informó que la entidad se proyecta a fabricar silenciadores cuando mejoren las condiciones del costo.

En la investigación documental realizada se apreció que en condiciones normales un catalizador dura un poco más de 80 000 Kilómetros de recorrido.

1.8. FODA

➤ Fortalezas

- ✓ **F1.** La educación universitaria de la mayoría de los empleados.
- ✓ **F2.** Habilidades sociales del talento humano.
- ✓ **F3.** La habilidad de los trabajadores para trabajar en equipo.
- ✓ **F4.** Manejo de computadoras.
- ✓ **F5.** Tienen un plan de cuentas definido.
- ✓ **F6.** Mantienen los documentos de respaldo archivados cronológicamente.
- ✓ **F7.** Se elaboran periódicamente estados financieros de fácil comprensión.
- ✓ **F8.** Mantienen sus responsabilidades sociales, y legales en regla.
- ✓ **F9.** Las importaciones de la entidad se realizan amparadas en el COPCI. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones).
- ✓ **F10.** La entidad al tener proveedores extranjeros dispone de precios competitivos con entidades comerciales de Colombia que venden sus mismos productos.

➤ Oportunidades

- ✓ **O1.** CORPAIRE que regula la emisión de contaminantes al aire en la ciudad de Quito.
- ✓ **O2.** La vida útil de un catalizador es de alrededor de 80.000 km de recorrido.

- ✓ **O3.** El cupo global de importación de vehículos nuevos.
- ✓ **O4.** Pocos importadores y comercializadores de la maquinaria industrial que la entidad vende.

➤ **Debilidades**

- ✓ **D1.** No tener las bases filosóficas definidas por escrito.
- ✓ **D2.** No plantear objetivos estratégicos.
- ✓ **D3.** No contar con un organigrama estructural.
- ✓ **D4.** No poseer un documento de descripción de funciones.
- ✓ **D5.** No tener políticas contables definidas.
- ✓ **D6.** No contar con un documento de descripción de procedimientos.
- ✓ **D7.** No poseer control interno.
- ✓ **D8.** La entidad no cuenta con: el libro diario, mayor, y libros auxiliares.
- ✓ **D9.** No se toman decisiones basadas en información financiera.
- ✓ **D10.** No tener un reglamento interno de trabajo.
- ✓ **D11.** No contar con un código de ética.
- ✓ **D12.** No poseer políticas (en el área administrativa).

➤ **Amenazas**

- ✓ **A1.** En lo referente a la comercialización de repuestos para el sistema de escape de vehículos, la entidad compite (principalmente) con: Carwalk, Tecno escape, Dr. Power, y Auto decor.
- ✓ **A2.** La tecnología que se dispone en Ecuador no es la apropiada para la fabricación de catalizadores.
- ✓ **A3.** Objetivo 10 del plan nacional del buen vivir “Impulsar la transformación de la matriz productiva” tiene una ideología contraria a la actividad económica que realiza la entidad (importar para vender).

1.9. CRUCES ESTRATÉGICOS

➤ Fortalezas-Oportunidades

- ✓ **F3. 01.** Una de las características de los empleados de la entidad es su alta habilidad de trabajo en equipo, condición favorable para la obtención de la sinergia positiva, hecho que contribuye a aprovechar, de la mejor manera posible, la oportunidad que ofrece CORPAIRE.
- ✓ **F3. 04.** Empleados hábiles en lo referente al trabajo en equipo proporcionan una condición favorable para aprovechar el hecho de que existe poca competencia en la comercialización de las máquinas que Indumetal Díaz II comercializa.
- ✓ **F10. 01.** Tener proveedores que le permiten a la entidad ofrecer precios competitivos, representa una situación beneficiosa para Indumetal Díaz II al momento de aprovechar la necesidad de consumo de repuestos para el sistema de escape generado por CORPAIRE en los habitantes de la ciudad de Quito.

➤ Fortalezas-Amenazas

- ✓ **F2. A1.** Los empleados de la entidad se caracterizan por tener habilidad social, lo cual es una condición favorable para brindarles un buen trato a los clientes, hecho que le ayuda a la organización a afrontar a la competencia.
- ✓ **F3. A3.** La ideología del gobierno en su objetivo 10 del plan del buen vivir, es contraria a la actividad de importar para vender, en los casos en que los bienes importados ya se estén produciendo en el país, en ese sentido la comercializadora enfrenta la amenaza de perder algunos proveedores, situación que representa cambios para la organización, los mismos que se pueden dar de mejor manera si se cuenta con personal colaborador, y dispuesto al trabajo en equipo como es en el caso de la entidad.
- ✓ **F10. A1.** La entidad cuenta con proveedores que le permiten ofrecer precios competitivos, hecho positivo al momento de afrontar a la competencia.

➤ **Debilidades-Oportunidades**

- ✓ **D1. O4.** El no tener bases filosóficas definidas por escrito representa una condición negativa al momento de transmitir las al personal, lo cual indica que los esfuerzos del talento humano de la organización no se apegan totalmente a la filosofía de la entidad, hecho que resulta negativo al momento de aprovechar la poca competencia en la venta de las maquinarias que la entidad comercializa, si se considera que la visión de la entidad es consolidarse en este mercado.
- ✓ **D7. O1.** La ausencia de control interno, entre otras cosas, incrementa las posibilidades de que el talento humano disponga de los activos de la entidad, situación que puede reducir las ganancias del negocio, hecho que limita la oportunidad de crecimiento que representan las ventas que se efectúan por la necesidad de consumo de repuestos para el sistema de escape de los vehículos creada por CORPAIRE a los habitantes de la ciudad de Quito.
- ✓ **D9. O1.** Las decisiones financieras no basadas en datos representan una alta probabilidad de tomar decisiones equivocadas, lo cual indica la posibilidad de incurrir en pérdidas, situación negativa a la hora de aprovechar la oportunidad de crecimiento que representan las ventas que se efectúan por la necesidad de consumo de repuestos para el sistema de escape de los vehículos creada por CORPAIRE a los habitantes de la ciudad de Quito.

➤ **Debilidades-Amenazas**

- ✓ **D7. A1.** La ausencia de control interno representa una condición negativa para la entidad debido a que corre riesgo, principalmente, la integridad de los activos, y la exactitud de la información contable, esto representa problemas para la organización, hecho negativo al momento de competir con otros negocios.
- ✓ **D9. A1.** La toma de decisiones financieras sin basarse en datos financieros equivalen a tratar de caminar con los ojos vendados, es decir, existe una alta posibilidad de tomar decisiones

equivocadas, lo cual representa una característica desfavorable al momento de competir con otras entidades.

1.10. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Al terminar la investigación diagnóstica, en la comercializadora “Indumetal Díaz II” en lo referente a las áreas administrativa, contable y financiera además del macro entorno de la entidad, se determinaron los aspectos siguientes:

Se pudo evidenciar la existencia de bases filosóficas empíricas, no definidas por escrito, en la entrevista aplicada al gerente de Indumetal Díaz II, las mismas que fueron confirmadas por el 100% de la población en la encuesta aplicada a los trabajadores los mismos que afirmaron tener un nivel de conocimiento de la filosofía institucional en un 50% buena y otro 50% regular. Unas bases filosóficas no definidas por escrito le ocasionan dificultades al gerente propietario al momento de difundirlas, debido a que no siempre utiliza las mismas palabras al comunicarlas. Por otro lado, al ser empíricas están incompletas si se les compara con las de los libros de administración.

En la entidad no se plantean objetivos estratégicos, como se pudo apreciar en la aplicación de la ficha de observación - administración y en la encuesta aplicada a los empleados en donde el 100% de los trabajadores corroboraron este hecho, la no existencia de objetivos estratégicos ocasiona que los esfuerzos del talento humano de la entidad, así como sus recursos no se estén enfocando, en su totalidad, a la realización de los fines que se plantea Indumetal Díaz II en sus bases filosóficas empíricas.

En la entidad no se definen políticas, hecho que se apreció en la aplicación de la ficha de observación – administración y en la encuesta empleada a los trabajadores en donde el 100% de la población confirmó la no existencia de políticas definidas, lo cual es negativo al momento de transmitir una imagen clara de la entidad a terceros, debido a que, en la mayoría de los casos

el talento humano se comporta de forma diferente frente a condiciones similares que son parte del normal desempeño de sus funciones.

La entidad no cuenta con un reglamento interno de trabajo, como se pudo constatar en la aplicación de la ficha de observación – administración y en la encuesta efectuada a los trabajadores en donde el 100% de la población confirmó que la organización no tiene el antes mencionado reglamento, al no contar el talento humano y el gerente con un grupo de reglas que guíen su comportamiento en lo referente a la correcta relación laboral que debe existir entre empleador y empleados, así como entre trabajadores, se produce la percepción, por parte del talento humano, de que el trato no siempre es justo, lo cual afecta negativamente al clima laboral y a la relación empleado-empleador.

La entidad no tiene un código de ética, hecho que se constató en la aplicación de la ficha de observación – administración y en la encuesta realizada a los trabajadores en donde el 100% de la población confirmó que la organización no tiene el antes mencionado código, al no contar el talento humano y el gerente con un modelo de ética, la conducta de los mismos, no siempre está apegada a los principios y valores pertenecientes a las bases filosóficas empíricas de la organización, lo cual afecta negativamente a la imagen de Indumetal Díaz II, además de provocar que el negocio necesite más supervisión, para funcionar correctamente, de la que necesitaría de tener un código de ética.

Mediante la aplicación de la ficha de observación – administración se pudo constatar que la entidad no cuenta con un organigrama estructural, hecho que fue confirmado por el 100% de la población en la encuesta aplicada a los empleados, por lo que el talento humano clientes y proveedores no conocen bien la estructura, y jerarquía de la entidad.

En la aplicación de la ficha de observación – administración se pudo verificar que la entidad no cuenta con un documento de descripción de funciones, situación que fue confirmada

por el 100% de la población en la encuesta aplicada a los empleados, lo que ocasiona que los empleados solo conozcan empíricamente las funciones que deben cumplir y en ocasiones esta situación provoca la obtención de una sinergia negativa.

En la ficha de observación – administración, que se aplicó, se pudo apreciar que el negocio no cuenta con un documento de descripción de procedimientos, en la encuesta a los empleados el 100% de la población confirmó este hecho, lo que dentro de la organización se ve reflejado en las dificultades que tiene el gerente para simplificar procedimientos.

En la entrevista al gerente propietario y posteriormente en la investigación documental se pudo determinar que las oportunidades más representativas que se presentan para el negocio son las generadas por: CORPAIRE, la limitada vida útil de los catalizadores, y la baja competencia que existe en la comercialización de la maquinaria que la entidad vende, aspectos que deben ser aprovechados al máximo por la organización, la misma que tiene que estar preparada para afrontar a la considerable competencia existente en la comercialización de repuestos para el sistema de escape de vehículos, y políticas estatales en contra de las importaciones.

En la aplicación de la ficha de observación – contabilidad se pudo evidenciar que la entidad no posee políticas contables, lo que puede ocasionar inconvenientes, en el caso de cambio de contador, para mantener uniformidad en el tratamiento y exposición de las cuentas contables.

La falta de control interno que se pudo evidenciar en la aplicación de la ficha de observación – contabilidad le causó a la entidad inconvenientes con un empleado que dispuso de los inventarios.

Se determina la utilidad contable de Indumetal Díaz II mediante la constatación física de inventarios debido a que en la entidad no se cuenta con libros contables y auxiliares como se comprobó en la aplicación de la ficha de observación – contabilidad.

Se pudo comprobar en la aplicación de la ficha de observación - finanzas y en la entrevista al gerente de la entidad que no se analizan los estados financieros de forma vertical, horizontal ni mediante la elaboración de indicadores financieros por lo que las decisiones financieras se realizan de manera empírica y no basadas en datos. Además, se pudo apreciar en la aplicación de la ficha de observación – contabilidad que los estados financieros están enfocados exclusivamente al cumplimiento de las leyes a las que está sujeto el negocio. Lo cual no garantiza que en el área contable se esté elaborando información financiera de calidad.

Por lo cual, se hace necesaria una propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un **manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la comercializadora “Indumetal Díaz II”**.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se fundamentaron teóricamente los principales conceptos que se usaron en la propuesta de fortalecimiento administrativo, contable y financiero para la comercializadora “Indumetal Díaz II” que se muestra en el capítulo tres.

La organización del marco teórico está presentada en grupos de términos: administrativos, contables, financieros y metal mecánicos.

A continuación, el desarrollo del presente capítulo.

2.2. OBJETIVO

- ✓ Fundamentar teóricamente la propuesta de fortalecimiento organizacional para la comercializadora “Indumetal Díaz II” utilizando conceptos referentes a la administración, contabilidad, finanzas y metal mecánica.

2.3. CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.3.1. Administración

C. Guerrero & Galindo (2014) se refieren a la administración como una actividad que se realiza con el fin de obtener y mantener un ambiente en donde los empleados trabajen en conjunto para obtener de la forma más eficiente posible los propósitos planteados.

Es decir que, mediante una correcta administración, Indumetal Díaz II, puede lograr que el trabajo en equipo de los integrantes que conforman el talento humano de la entidad represente más beneficios para el negocio que la sumatoria de sus esfuerzos trabajando por separado.

2.3.2. Manuales administrativos

Franklin (2014) refiere a los manuales administrativos como textos en los cuales se coordina y registra de forma metodológica y ordenada datos referentes al área administrativa, los manuales tienen como función comunicar la información administrativa anteriormente señalada y guiar al talento humano sobre la forma correcta de realizar sus tareas.

Al ser guías que contienen información referente a las bases filosóficas, políticas, objetivos, jerarquía, procesos procedimientos, etc. Se convierten en una herramienta de mucha utilidad para la obtención de eficiencia en el área administrativa.

2.3.3. Planificación

Hernández (2014) indica que la planificación es una metodología de toma de decisiones referentes al futuro de la entidad, en la cual se definen los objetivos a alcanzar y las acciones que permitirán conseguirlos.

La importancia de la planificación es que contribuye con la mejor preparación de la entidad ante la llegada de un futuro con altas probabilidades de concretarse, todo esto con el fin de obtener de mejor manera las metas, objetivos, etc. que se decidieron alcanzar.

2.3.4. Cultura organizacional

Torres (2014) refiere a la cultura organizacional como un modelo de comportamiento que tiene la entidad tanto de forma interna como externa, el mismo que se caracteriza por ser adecuado para la organización, y por enseñarles a los nuevos empleados como: percibir, pensar, sentir y actuar correctamente.

La cultura organizacional es un medio que tienen las entidades de influir en el comportamiento del recurso humano, y así aumentar sus probabilidades de conseguir los fines deseados.

2.3.5. Misión

Robbins & Coulter (2014) indican que la misión es una afirmación del propósito de la entidad, y que su función es encaminar a las personas que forman parte de la organización sobre lo que debe ser importante.

Una entidad que tenga una misión que oriente su gestión, sabe cuál es su papel dentro: del sector empresarial, de la sociedad, y del aparato productivo. Por lo que se puede mencionar, que lo anteriormente mencionado es en gran parte, lo que da sentido a la permanencia en la unidad productiva dentro del mercado.

2.3.6. Visión.

La visión de una organización debería ofrecer una imagen clara y convincente que estimule las emociones de las personas e inspire entusiasmo para perseguir las metas de la organización. Debe ser capaz de generar posibilidades que sean inspiradoras y únicas,

y de ofrecer nuevas formas de hacer las cosas que sean claramente mejores para la organización y sus miembros (Robbins & Coulter, 2014, p.546).

Una entidad que define el futuro deseado, indica a todo el talento humano hacia donde deben estar enfocados sus esfuerzos, a pesar de que no se les indica cómo, al saber hacia dónde se desea que la empresa vaya ellos buscarán el camino para llegar. También se debe mencionar que una visión bien elaborada motiva a los trabajadores.

2.3.7. Valores.

Luna (2014) indica que los valores son una sólida apreciación de lo que es bueno o malo, los mismos que tienen como función guiar la conducta del talento humano de la entidad en el cumplimiento de las actividades que le fueron designadas por la misma.

Los valores institucionales bien empleados son el punto de partida de las funciones actuales y futuras de una empresa. Cuando el talento humano usa los valores para que guíen su comportamiento eso se refleja en la percepción que tiene la sociedad sobre la empresa, lo que fomenta la obtención de confianza para la entidad en los mercados en donde esta se desenvuelve, por lo que termina ayudando con el crecimiento del negocio. Por el contrario, su ausencia aumenta el riesgo de que un negocio se vuelva nocivo para la sociedad o para sí mismo.

2.3.8. Políticas.

Münch & García (2014) señalan que las políticas son lineamientos que le guían al talento humano a tomar acciones, y decisiones correctas en el cumplimiento de sus funciones.

Una entidad al usar pautas que direccionen al talento humano sobre las acciones a desempeñar, en el caso de tener que tomar una decisión en lo referente a la forma correcta de solucionar pequeños problemas que suelen surgir en el desempeño de sus funciones, crea una

imagen clara de quien es en el mercado en donde se desenvuelve porque las respuestas de sus empleados en situaciones similares serán parecidas o las mismas.

2.3.9. Reglas

Las reglas informan al personal con anticipación cuales conductas son aceptables y cuáles no. De preferencia, se tiene que informar a los trabajadores por escrito durante la inducción lo que no está permitido. Por lo general, el manual del empleado incluye las reglas y normas (Dessler, 2015, p.408).

Una entidad que elabore reglas, dispone de lineamientos que le ayuden a: Indicar lo que está bien o mal dentro de la relación empresa talento humano, tener un sustento normativo para aplicar sanciones disciplinarias, la resolución de conflictos del personal, mantener un ambiente laboral favorable, y demás beneficios referentes a que los empleados no se perjudiquen unos a otros y/o al negocio. Ninguna regla debe afectar a los derechos del trabajador.

2.3.10. Disciplina del talento humano

Pocas prácticas de administración de recursos humanos dañan la percepción de los empleados de “la ética y trato justo” ni afectan las relaciones trabajador-empleador como los procesos disciplinarios injustos. El proceso de la disciplina es animar a los trabajadores a adherirse a las reglas y las normas. La disciplina es necesaria cuando un empleado quebranta una de las reglas. Sin embargo, el proceso debe ser justo y estar desarrollado de forma cuidadosa (Dessler, 2015, p.407).

Una entidad que aplica disciplina tiene un personal apegado a las reglas del negocio, lo cual representa una condición favorable para el mismo.

2.3.11. Código de ética

Prieto (2012) refiere al código de ética como un texto elaborado en base a la filosofía de la organización y que define la apropiada convivencia de la entidad con su entorno.

La aplicación del código de ética mejora la imagen de la entidad y puede hacer que esta funcione con menos supervisión, todo esto debido a que, el antes mencionado código guía al talento humano en lo referente a los valores, principios y responsabilidad social que deben respetar al momento de actuar en nombre de la organización.

2.3.12. La matriz FODA

Koontz, Weihrich & Cannice (2012) refieren a la matriz FODA como una herramienta que permite estudiar la relación existente entre el ambiente externo (amenazas y oportunidades) de la entidad y su ambiente interno (fortalezas y debilidades), todo esto con el fin de plantear estrategias.

Al realizar la matriz FODA se obtiene un diagnóstico de la entidad, el mismo que al ser estudiado detenidamente permite conocer la realidad de la organización, dicha información es de representativa utilidad ya que al conocer la realidad del negocio se puede determinar qué hacer con el mismo.

2.3.13. Objetivos

Koontz et al. (2012) indican que los objetivos son importantes fines propuestos, dichos objetivos son alcanzados por la entidad mediante la ejecución de actividades diseñadas para la obtención de los mismos, todas las actividades de la organización deben estar asignadas al logro de algún objetivo.

Mediante el correcto planteamiento y realización de objetivos una entidad enfoca, en su totalidad, sus recursos y el esfuerzo del talento humano a la obtención de los fines que se propone.

2.3.14. Organización

Chiavenato (2014) señala que la organización como parte del proceso administrativo es la actividad de organizar e integrar al personal con el recurso, así como definir la jerarquía, y la relación que existe entre los miembros de la entidad.

Al organizar los recursos y las actividades que desempeña el talento humano, una entidad, deja de incurrir en costos producidos por el desperdicio de recursos y el uso no adecuado del trabajo de los empleados. al estar las funciones de una empresa vinculadas entre sí, se puede indicar que en una correcta organización las personas trabajan en equipo direccionadas a la obtención de los mismos fines para la empresa de forma eficiente.

2.3.15. Organigrama

Pavía (2012) refiere al organigrama como un gráfico que indica la estructura de la entidad, en el mismo se puede encontrar datos sobre la jerarquía, líneas de mando y las áreas que conforman la empresa.

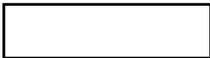
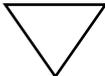
Al ser una representación gráfica de la entidad se convierte en una fuente de información clara y de fácil comprensión, que indica a los usuarios de la misma como está organizado el negocio.

2.3.16. Diagramas de flujo

Münch & García (2014) indican que la representación gráfica de los procedimientos facilita la comprensión de los mismos, la misma que se realiza en forma de diagramas de flujo que se elaboran a partir de una narrativa de descripción de actividades.

Un diagrama de flujo al ser fácil de comprender ayuda a entender mejor los procedimientos que realiza la entidad. También por medio del mismo se puede analizar un proceso, permitiendo su simplificación, mejoramiento, así como la eliminación del tiempo ocioso y demoras.

Tabla 23
Simbología de los diagramas de flujo

Símbolo	Significado	Descripción
	Terminal	Se utiliza para indicar el inicio, y el fin del procedimiento.
	Operación	Se escribe dentro del símbolo una descripción de la actividad a realizarse, la misma que es parte del procedimiento.
	Documento	Indica el uso o generación de un documento en la realización de una determinada actividad que es parte del procedimiento.
	Archivo	Se utiliza para indicar que el o los documentos son archivados.
	Decisión	Indica la existencia de dos caminos alternativos en un determinado punto del procedimiento.
	Conector	Se utiliza para indicar que una determinada actividad está conectada con otra, la misma que está ubicada en una parte diferente (generalmente lejana) del diagrama.
	Dirección de flujo	Fija el orden en el que se deben realizar las actividades, conecta los símbolos.
	Documentos varios	Indica la existencia y uso de varios documentos en una determinada actividad que es parte del procedimiento.

Fuente: Münch & García, 2014

Elaborado por: El autor

2.3.17. Descripción de funciones

Luna (2014) refiere a la descripción de funciones como una actividad que se realiza después de establecer la jerarquía y los departamentos de la empresa, la misma que consiste en

definir las funciones y obligaciones de cada uno de los puestos de trabajo existentes en la entidad.

Una entidad que define las actividades que debe desempeñar el talento humano evita: la confusión de los empleados debido a que no tienen un conocimiento apropiado de sus cargos, contratar a un nuevo trabajador que no sea el apropiado para desempeñar las funciones asignadas, y demás problemas que provienen de la ausencia de una descripción apropiada de cada uno de los puestos de trabajo.

2.3.18. Dirección

F. Mochón, Mochón & Sáez (2014) definen que la dirección implica una relación laboral cercana con los empleados y demás colaboradores, para ayudarles a la obtención de los fines organizacionales que les fueron designados.

Una entidad que tiene una adecuada gestión del recurso humano cuenta con la sincera dedicación de los empleados a sus puestos de trabajo, la apropiada dirección está ligada, en su mayoría, con la correcta aplicación de la motivación, que es incentivar a los trabajadores para obtener el mejor rendimiento de los mismos, y el liderazgo siendo el líder una persona que se caracteriza por buscar el bien común del grupo, es inteligente, trabajador, además de ser capaz de hacer que el grupo se involucre en la obtención de los objetivos.

2.3.19. Control

Sánchez (2014) refiere al control como un conjunto de actividades relacionadas entre sí, que se realizan con el fin de vigilar que las acciones se cumplan como fueron definidas en el proceso de planificación, y corregir las desviaciones significativas encontradas.

El control informa a la dirección en qué medida se están cumpliendo los objetivos planeados, para que los ejecutivos corrijan las desviaciones que puedan presentarse. El fin de esta actividad es lograr que los hechos (en cuanto sea posible) sean iguales a los planes.

2.4. CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA GESTIÓN CONTABLE

2.4.1. Manual contable

J. Rodríguez (2012) refiere al manual contable como un documento en el cual se establecen los principios y técnicas de contabilidad a seguir por el talento humano relacionado con el área contable.

Un manual contable les proporciona a los encargados de esta área una descripción de las políticas, el control interno, las cuentas, los libros contables, etc. Que se deben respetar en el cumplimiento de sus funciones, lo que representa para el talento humano, perteneciente al área contable, una guía que le permite desempeñar de mejor manera sus actividades.

2.4.2. Políticas contables

Romero (2012) refiere a las políticas contables como lineamientos que indican el modo de aplicar las normas consideradas por la entidad como las más adecuadas en las circunstancias de la misma para la apropiada elaboración y presentación de los estados financieros.

Al elaborar políticas contables la entidad cuenta con una fuente de información que defina la apropiada preparación y presentación de su información financiera, la misma que entre otros beneficios, contribuye a que los empleados encargados del área contable preparen y muestren la antes mencionada información financiera con uniformidad.

2.4.3. Las NIIF para las PYMES

Meza (2016) refiere a las NIIF como ideas conceptualizadas emitidas y acreditadas por el consejo técnico de normas de contabilidad en lo referente al tratamiento contable y exposición en los estados financieros de determinados temas contables.

Además, Meza (2016) indica que las NIIF para las PYMES fueron confeccionadas con el propósito de emitir normas simplificadas y más comprensibles cuya aplicación esté orientada a las PYMES, las mismas que fueron aprobadas por el consejo técnico de normas de contabilidad en el 2009.

La antes mencionada normativa contable internacional estandariza la contabilidad de todas las entidades que le adopten, sean nacionales o extranjeras, además su aplicación proporciona información financiera de calidad, la misma que puede ser utilizada como base en la toma de decisiones.

2.4.4. Ciclo contable completo

Tarango (2012) indica que el ciclo contable completo es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que se realizan en un determinado periodo, con el fin de obtener, mediante el registro de transacciones, información financiera actualizada.

Gracias al ciclo contable, como conjunto lógico de procedimientos, se pueden tener bases para el análisis financiero, debido a que, hace posible la correcta elaboración de los estados financieros.

2.4.5. La partida doble

Pallerola (2013) refiere a la partida doble como una metodología contable en la cual existe una permuta entre activos y pasivos en cualquier transacción efectuada por la entidad, es decir, un aumento en el activo implica la disminución del pasivo o viceversa.

La partida doble es la noción de equilibrio que tienen las actividades que se registran en los libros, siempre deben existir proporciones iguales entre el conjunto de las cuentas de activo y las del patrimonio más el pasivo, es por lo que al elaborar contabilidad que esta cuadre es un indicio de que la misma está bien hecha.

2.4.6. Medición

Fierro (2015) indica que la medición es un conjunto de actividades que se realizan para determinar el valor en libros de los activos pasivos ingresos y gastos.

La medición indica el valor monetario que se le debe atribuir a una transacción, cabe mencionar que, en una cantidad considerable de casos existe más de un método de medición, por lo que se debe escoger la forma más adecuada de medición para obtener veracidad en los estados financieros.

2.4.7. Libro diario

Bravo (2013) indica que el libro diario es parte de los libros contables principales, y que en este se registran todas las transacciones de la entidad en orden cronológico.

La información que se registre en el libro diario será la materia prima para la preparación de los estados financieros, es por esto que tiene especial importancia la correcta elaboración del mismo. por lo que se puede mencionar que, los estados financieros de Indumetal Díaz II se acercarán a la realidad en la medida en que la información ingresada en el libro diario se acerque a la misma.

2.4.8. Libro mayor

Montesinos (2015) refiere al libro mayor como un libro contable en donde se registran todas las transacciones de la entidad, el registro se realiza de forma individual para cada cuenta, en el mismo se indican el saldo de la cuenta al inicio y final del periodo contable, así como los

movimientos incurridos, en cada cuenta, correspondientes al periodo contable anteriormente mencionado.

En el libro mayor se encuentran registros cronológicos de los movimientos de cada cuenta contable, su elaboración representa la consolidación de datos para la preparación de los estados financieros.

2.4.9. Auxiliares

Celaya (2013) define a los auxiliares como registros de apoyo para la función contable, los mismos que de forma física son tarjetas en las cuales se registra de forma pormenorizada los movimientos de las cuentas bancos, inventarios, entre otras, cabe indicar que, especialmente para fines de control las transacciones registradas en los libros principales también constan en los auxiliares, en la actualidad las tarjetas físicas, en la mayoría de los casos, han sido cambiadas por medios electrónicos que cumplen la misma función.

En los auxiliares está la información de las transacciones que involucran a determinadas cuentas contables, este tipo de registros se caracterizan por explicar más detalladamente los movimientos de las cuentas que en los libros principales, su principal función radica en que los antes mencionados registros contienen información, que al consolidarse, es fácilmente trasladada al libro diario, lo que facilita su elaboración. Además, los datos contenidos en los registros auxiliares pueden ser utilizados para analizar los movimientos de la cuenta contable a la que pertenecen.

2.4.10. Control interno

“El control interno se establece para proteger los activos y las operaciones de la empresa, de tal suerte que los primeros estén debidamente protegidos de sustracciones y los segundos se realicen con eficiencia” (Mendivil, 2016, p.29).

El control interno le permite a la entidad mantener intacta la integridad de sus activos ya que la aplicación de este evita los desfalcos, pero sin dañar la relación que la organización tiene con sus colaboradores, además en este se efectúan actividades que contribuyen con la exactitud de la información contable del negocio. Por lo que se puede indicar que la aplicación del control interno es de mucha utilidad.

Tabla 24

Clasificación de las cuentas contables

Clase	Descripción
Activos	Los activos representan los recursos de una determinada entidad, es por eso que, conocerlos al detalle sirve de ayuda en la toma de decisiones.
Pasivos	Los pasivos representan, en la contabilidad de cualquier entidad, las obligaciones que esta tiene con terceros, por lo cual tener un registro claro sobre estos hechos representa información financiera útil para la toma de decisiones basada en datos.
Patrimonio	Al ser el patrimonio una representación de la inversión de los propietarios además del crecimiento y disminución de la misma, su exposición en los estados financieros, simboliza la parte del negocio que le pertenece al dueño.
Ingresos	Los ingresos representan las recaudaciones (generalmente monetarias) de un determinado negocio, en las entidades que tienen como objetivo la obtención de beneficios económicos, a los ingresos se les descuentan los costos y gastos para obtener la utilidad.
Gastos	Los gastos son la representación en forma monetaria del desgaste de los activos, la adquisición de recursos materiales, y demás hechos que son necesarios para el funcionamiento de la entidad. Entre menores sean los gastos y costos mayor será la rentabilidad obtenida.

Fuente: Fierro, 2015

Elaborado por: El autor

Tabla 25

Los estados financieros

Estado financiero	Descripción
Estado de situación financiera	Es la representación, de una determinada entidad, en forma de la ecuación contable ($\text{activos} = \text{pasivos} + \text{patrimonio}$), mediante su lectura se puede entender el estado financiero de la entidad, lo que sirve como información de apoyo para la toma de decisiones gerenciales, y el cumplimiento de las obligaciones legales.
Estado de resultado integral	En el estado del resultado integral se muestra al detalle todas las cuentas que representan ingresos y gastos, en la entidad objeto de estudio, así como en cualquier otra, dicho estado financiero explica de forma detallada la determinación del resultado del ejercicio contable.
Estado de cambios en capital contable	Constituye una fuente de información explicativa de los cambios que se dieron en las cuentas patrimoniales, a causa de la actividad

	económica de la entidad, y las decisiones de los inversionistas, en el periodo en que se informa.
Estado de flujo del efectivo	Es una fuente de información referente a los movimientos de efectivo que existieron en un determinado periodo contable, es decir, el estado de flujo del efectivo explica las variaciones que existen en las cuentas que representan efectivo durante el periodo en que se informa.
Notas a los estados financieros	Son parte de los estados financieros, en estas se declara, de ser el caso, el cumplimiento de las normas internacionales, se expresa un resumen de las políticas contables, información de apoyo sobre las cuentas que se indican en los estados financieros, y demás información importante a revelar, por lo que se puede mencionar que son una fuente de información de carácter explicativo que facilita la comprensión de los estados financieros.

Fuente: Estupiñán, 2012

Elaborado por: El autor

2.5. CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA GESTIÓN FINANCIERA

2.5.1. Manual financiero

J. Rodríguez (2012) refiere al manual como un texto en el cual se definen de forma metódica las instrucciones bases o procedimientos a realizarse en el desempeño de una determinada actividad.

Gitman & Zutter (2012) indican que las finanzas son el arte y la ciencia de gestionar el efectivo, para lo cual se emplean técnicas de análisis financiero que permitan tomar decisiones financieras adecuadas.

Un manual financiero para Indumetal Díaz II es un documento en el cual se definen las instrucciones bases o procedimientos referentes a la aplicación de técnicas de análisis financiero a llevarse a cabo para obtener información de apoyo para la toma de decisiones financieras por parte del gerente de la entidad.

2.5.2. Análisis financiero

D. Baena (2014) Indica que en el análisis financiero se procesan datos cualitativos y cuantitativos provenientes de hechos actuales y del pasado de la entidad, con el fin de diagnosticar el estado de la organización para que dicha información sirva de apoyo en la toma de decisiones.

El análisis financiero permite obtener información de apoyo para la toma de decisiones basada en datos. Lo que contribuye al planteamiento de mejoras, principalmente, en las condiciones operativas y de endeudamiento de la entidad.

2.5.3. Análisis vertical

El análisis vertical consiste en determinar la participación relativa de cada rubro sobre una categoría común que los agrupa. Así, por ejemplo, cada rubro del activo (disponibles, Inventarios, etc.) representa un porcentaje del activo total (que es la categoría que agrupa todos los rubros del activo). Con los rubros del lado derecho del balance, procedemos de manera parecida, expresando el porcentaje que representan sobre el total del pasivo más el patrimonio neto (López, 2013, p.53).

El análisis vertical, aplicado a un determinado estado financiero, permite establecer si la entidad tiene una correcta distribución de recursos, información sobre la cual el gerente puede tomar decisiones basadas en datos.

2.5.4. Análisis horizontal

“El análisis horizontal tiene como objetivo el estudio de la tendencia descrita por las magnitudes financieras del balance y la cuenta de resultados. Para ello se analizará el sentido y velocidad de ésta” (Palomares y Peset, 2015, p.277).

Las tendencias le permiten evaluar al analista financiero si el periodo objeto del análisis fue bueno o malo para la entidad, esto es posible mediante el estudio de las variaciones encontradas, de sus causas, y consecuencias. La información obtenida le sirve de apoyo al ejecutivo para la toma de decisiones.

2.5.5. Razones financieras

Córdoba (2012) refiere a las razones financieras como un método de evaluación del rendimiento de la entidad, se trata de analizar a determinadas cuentas pertenecientes al estado de situación financiera y al estado del resultado integral, para lo cual es necesario calcular la operación matemática indicada por la fórmula de la razón financiera e interpretar el resultado obtenido.

Mediante la aplicación de indicadores financieros se puede obtener información de apoyo para: conocer de mejor manera los recursos con los que cuenta la entidad, estimar la viabilidad de las opciones de decisión (cuando hay más de un camino a tomar), entre otras actividades que le ayudan a la entidad a elegir la mejor alternativa posible.

Tabla 26

Fórmulas y descripción de razones financieras

Nombre y Fórmula de la razón financiera	Descripción
Razón corriente o circulante $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Un negocio que aplique la razón corriente puede conocer la capacidad que tiene para cancelar sus deudas al corto plazo, es decir se conocerá por cada dólar de pasivo corriente cuantos (dólares) se tienen en el activo a corto plazo.
Prueba del ácido $\frac{(\text{Activo Corriente} - \text{inventarios})}{\text{Pasivo Corriente}}$	Con la razón rápida se puede determinar la capacidad que tienen una determinada entidad para honrar sus deudas a corto plazo con sus activos corrientes sin tomar en cuenta a los inventarios. El indicador excluye la necesidad de vender los inventarios para cubrir las deudas.
Rotación de activos operacionales $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos operacionales brutos}}$	La razón financiera indica los ingresos por ventas para cada dólar de inversión en activos operacionales brutos. El resultado del indicador no es el mismo entre empresas comerciales y fábricas,

Endeudamiento financiero

$$\left(\frac{\text{Obligaciones financieras}}{\text{Ventas netas (anuales)}} \right) * 100$$

Cabe mencionar que las obligaciones financieras son de corto y largo plazo.

esto debido a la inversión tecnológica que tienen que hacer las industrias.

La razón financiera muestra el porcentaje de los ingresos por ventas necesario para honrar las deudas a corto y largo plazo. En las empresas que tengan un corto margen de utilidad operacional el resultado de dicho indicador debería ser del 10%, debido a que un valor mayor podría causarles inconvenientes con el pago de intereses provenientes de los créditos.

Concentración de endeudamiento a corto plazo

$$\left(\frac{\text{Pasivos corrientes}}{\text{Pasivo total}} \right) * 100$$

El indicador financiero muestra, en forma de valores porcentuales, la parte del pasivo total que representa las obligaciones a corto plazo.

Nivel de endeudamiento

$$\left(\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \right) * 100$$

El indicador financiero expresa, en valores porcentuales, la parte del activo total que es financiada por: entidades crediticias, proveedores, y demás cuentas por pagar. Si el resultado del cálculo de la razón de deuda sobrepasa el 60% se considera una pérdida de autonomía por parte de la entidad. Por el contrario, si es menor al 40% se entiende que el negocio podría tener un exceso de capital.

Margen de utilidad operacional

$$\left(\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}} \right) * 100$$

El indicador expresa, en valores porcentuales, la parte de los ingresos por ventas que corresponden a la utilidad operacional. El valor resultante del cálculo de la razón margen de utilidad operacional muestra si la empresa es lucrativa o no (antes del pago de gastos financieros).

Margen de utilidad neta

$$\left(\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \right) * 100$$

El indicador muestra, en valores porcentuales, la parte de los ingresos por ventas que corresponde a la utilidad neta. El analista financiero o gerente debe tomar en cuenta la posible existencia de ingresos y gastos no operacionales para el estudio del valor obtenido como resultado del margen de utilidad neta.

Rendimiento del activo total

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

El indicador expresa la utilidad neta obtenida por cada dólar invertido en el activo total. El valor resultante del cálculo del presente indicador ayuda a evaluar si la capacidad total de los recursos del negocio está siendo utilizada.

Fuente: D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

2.6. CONCEPTUALIZACIÓN DE TÉRMINOS REFERENTES A LA METAL MECÁNICA

El talento humano de un negocio, en su totalidad, debe tener un aceptable nivel de conocimientos referente a los temas relacionados con el uso de los productos que la organización vende.

A continuación, se presenta un grupo de términos relacionados con los inventarios de la Indumetal Díaz II, para aclarar el tipo de productos que comercializa.

2.6.1. Silenciador de escape

El silenciador es una pieza que atenúa o reduce el nivel de emisión sonora o ‘ruido’ producidos por la salida de los gases de escape y que se propagan por los conductos de escape. Está instalado después del presilenciador y tiene una longitud y diámetro variables según el vehículo (J.C. Rodríguez, 2012, p.117).

2.6.2. Catalizador de oxidación

El catalizador de oxidación es un dispositivo de post-tratamiento sencillo y eficaz que se utiliza para oxidar el monóxido de carbono (CO), los hidrocarburos (HC) y algunas partículas, transformándolos en anhídrido carbónico (CO₂) y vapor de agua (H₂O) (Parreño, 2012, p.191).

2.6.3. Prensa hidráulica

“Las prensas hidráulicas, al igual que los gatos, basan su funcionamiento en los vasos comunicantes” (Jiménez, 2013, p.260).

“Pueden tener un accionamiento hidráulico manual, con bomba neumática o bomba eléctrica, con un husillo extensible que permite un acercamiento más rápido al punto de trabajo” (Jiménez, 2013, p.260).

“Las prensas que se encuentran en los talleres de vehículos suelen ser pequeñas y se utilizan en operaciones de enderezado, doblado, extracción de ejes, rodamientos, etc” (Jiménez, 2013, p.260).

Tener vendedores capacitados en lo referente al funcionamiento de cada producto que la entidad vende permite que los empleados ofrezcan un valor agregado en el momento de comercializar los inventarios, debido a que el talento humano puede ofrecer el servicio de asesoría a los clientes que no tengan los conocimientos apropiados para escoger el producto que más se acople a sus necesidades.

A nivel del talento humano en general conocer el funcionamiento de los inventarios que la empresa vende, ayuda a conocer mejor a la empresa, lo que contribuye al correcto desempeño de las actividades de los mismos en los casos en que la información antes citada sea de apoyo para la realización de una determinada acción.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL PARA LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”

3.1. INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de fortalecimiento organizacional para Indumetal Díaz II, se presenta en forma de tres manuales:

- ✓ El manual administrativo define: las bases filosóficas, los objetivos estratégicos, las políticas, el reglamento interno de trabajo, el código de ética, el organigrama estructural, la descripción de funciones, y procedimientos para la entidad.
- ✓ El manual contable presenta: políticas contables, control interno, plan de cuentas, libros contables, Kardex, y modelos de estados financieros.
- ✓ El manual financiero propone: el análisis vertical y horizontal, además de índices financieros.

Todo esto, se plantea en base a los hallazgos encontrados en la investigación diagnóstica, con su aplicación se espera solucionar el problema planteado en el capítulo uno.

A continuación, el desarrollo del presente capítulo.

3.2. OBJETIVOS

3.2.1. Objetivo general

- ✓ Elaborar una propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la comercializadora “Indumetal Díaz II”.

3.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Formular un manual de gestión administrativa.
- ✓ Formular un manual de gestión contable.
- ✓ Formular un manual de gestión financiera.

Indumetal Díaz II

Manual Administrativo

CONTENIDO

MANUAL ADMINISTRATIVO	103
Presentación	103
Bases filosóficas.....	103
Objetivos estratégicos	106
Políticas	106
Reglamento interno de trabajo	107
Código de ética.....	108
Organigrama estructural.....	108
Descripción de funciones	109
Descripción de procedimientos	115

3.3. MANUAL ADMINISTRATIVO

3.3.1. Presentación

Con el fin de fortalecer la gestión administrativa de Indumetal Díaz II en el presente manual se definen las bases filosóficas, los objetivos estratégicos, las políticas, el reglamento interno de trabajo, el código de ética, el organigrama estructural, la descripción de funciones, y procedimientos para la entidad.

A continuación, el desarrollo del presente manual.

3.3.2. Bases filosóficas

La filosofía institucional consiste en la norma de conducta a seguir por la gerencia, y demás personas que integran el talento humano de la comercializadora “Indumetal Díaz II”, con la finalidad de desarrollar buenas prácticas en la gestión empresarial e incluye los siguientes elementos: misión, visión, principios y valores.

Después de los hallazgos encontrados en la investigación diagnóstica, conjuntamente con el gerente propietario se construye la misión, visión, principios y valores para la organización en los siguientes términos:

➤ Misión

“INDUMETAL DÍAZ II es una entidad que atiende a la demanda de repuestos para sistemas de escape de vehículos y maquinaria industrial, contando con personal adecuado para el correcto funcionamiento de la organización, a fin de satisfacer las necesidades de consumo de almacenes, mecánicas automotrices e industriales además de propietarios de vehículos de una manera efectiva”.

➤ **Visión**

“INDUMETAL DÍAZ II, en el año 2022, se consolidará en el mercado de la comercialización de maquinaria industrial, fomentando la educación del personal en vistas de mejorar las capacidades del talento humano en lo referente a la atención al cliente, manteniendo buenas relaciones con los proveedores y caracterizando sus mercancías por estar surtidas en función de las necesidades de los consumidores y por ser de buena calidad. Además de contribuir con el medio ambiente comercializando productos que sirven para disminuir las emisiones de contaminación de los vehículos, y venta de repuestos del sistema de escape de buena calidad, productos que siempre estarán en plena concordancia con las necesidades del mercado”.

➤ **Principios**

Integridad. Todos los integrantes del negocio en especial los altos mandos usan la integridad al momento de actuar, un claro paradigma de esto es que la gerencia predique los valores con el ejemplo para que esto contribuya con el aprendizaje de los trabajadores, y también porque este valor es un parámetro de calificación para los mismos.

Trabajo en equipo. uno de los pilares fundamentales de la entidad es este principio por la necesidad misma que se tiene de trabajar en equipo para alcanzar la sinergia necesaria para caracterizar al negocio como competitivo frente a otras organizaciones, un ejemplo de esto es el desempeño de las actividades referentes a las ventas por recorrido porque esta exige de un arduo trabajo en equipo por parte del grupo de empleados designados para vender afuera de la ciudad mientras mantienen buenas comunicaciones con el gerente propietario.

Calidad. El personal del negocio, así como su gerente propietario realizan con calidad todas sus gestiones por lo que integran sus mejores esfuerzos profesionales, así como todos los valores institucionales a las actividades involucradas con: los clientes, el producto de venta, en

el servicio de entrega, el trato a las personas, los mejores precios (para ser productos americanos), con los proveedores, entre otros. Cabe indicar que se considera que un cliente o proveedor de buena calidad es responsable y honesto.

➤ **Valores**

Respeto. En la entidad mantenemos el respeto con nosotros mismos y con los demás, siendo ejemplos de esto: el que existe entre el talento humano y el gerente propietario, a las leyes que se relacionan con el negocio, a las políticas y reglamentos internos, de los integrantes del negocio a los clientes y los proveedores, con el pago justo a los trabajadores por parte de la organización así como por parte de los trabajadores a la rentabilidad causada por inversiones de los propietarios, etc.

Responsabilidad. En la organización la gerencia además del personal asumen y ejecutan sus actividades con responsabilidad, como es en el caso de: la gestión de cobranza a los clientes, la responsabilidad es compartida en el trabajo en equipo, en el servicio de entregas, con las leyes que regulan la relación que debe existir entre empleador y trabajador, el negocio no queda mal en los acuerdos efectuados con los clientes proveedores, empleados y con los créditos a las instituciones financieras, entre otros.

Honestidad. El talento humano que integra la entidad además de su gerente propietario actúan de manera honesta en el desempeño de todas sus actividades, por ejemplo: al manejar sin engaños el dinero de la organización, al no aumentar los precios de venta fijados por la gerencia del negocio porque los trabajadores honestos no perjudican al cliente, al no vender productos de marca falsificada, etc.

Confianza. Para el negocio una empresa u organización de confianza es: íntegra, responsable y honesta. Es con quien, por ejemplo: se realizan transacciones comerciales a crédito, es el empleado que recolecta el dinero de las ventas, etc.

3.3.3. Objetivos estratégicos

- ✓ Consolidar, dentro de 5 años, a Indumetal Díaz II en el mercado ecuatoriano de la comercialización de maquinaria industrial.
- ✓ Mejorar la participación en el mercado de comercialización de repuestos para el sistema de escape de vehículos de Indumetal Díaz II en un plazo de 5 años.
- ✓ Aumentar la sostenibilidad de Indumetal Díaz II en los próximos 5 años especialmente en lo referente a la conciencia ambiental.
- ✓ Aumentar las ventas de repuestos para el sistema de escape de vehículos, dentro de 3 años, en un 15% con respecto a las obtenidas en el año 2016.
- ✓ Incrementar en un 45% el número de clientes de maquinaria industrial con respecto al año 2016, en un plazo de 3 años.
- ✓ Implementar en los próximos 3 años medidas de reducción de desechos.
- ✓ Investigar, a los productores ecuatorianos que elaboren productos similares a los que la entidad importa, en los próximos 2 años.
- ✓ Fortalecer, en los próximos 2 años, las áreas administrativas contable y financiera de la entidad.
- ✓ Capacitar a los empleados sobre la calidad del servicio y la atención al cliente, en un plazo de 2 años.

3.3.4. Políticas

➤ **Política de desarrollo de talento humano**

Indumetal Díaz II apoya la formación y capacitación de todo su talento humano, a fin de mejorar su servicio hacia los clientes, por lo tanto, en su presupuesto anual reconoce un rubro para financiar dicha actividad.

Es necesario tener un personal más capacitado, para en un futuro atender de mejor manera a los clientes, hay que procurar formar trabajadores de calidad.

➤ **Política de seguridad**

Indumetal Díaz II difunde entre sus colaboradores la necesidad de generar un ambiente seguro para: salvaguardar la integridad de sus activos, y seguridad de sus trabajadores.

➤ **Política de ventas**

A los clientes desconocidos se les pide el pago por adelantado, y en el caso de enviarles sus adquisiciones por encomienda se les envía la correspondiente factura en la misma.

Solo el gerente propietario puede autorizar las ventas a crédito.

➤ **Política de presentación de informes**

Después de efectuada una ruta cada uno de los trabajadores que conformaron la comisión de ventas de la misma tienen la obligación de presentar un informe con el contenido que se indica a continuación:

- a) Las actividades efectuadas en la ruta.
- b) Una justificación de las variaciones que se dieron entre lo planificado y lo ocurrido.
- c) Anexos enfocados en presentar evidencias que confirman lo expuesto en el informe.

La entrega se efectúa por email en un plazo no mayor a 48 horas después de realizada la ruta.

3.3.5. Reglamento interno de trabajo

El reglamento interno de trabajo es un documento que expresa por escrito la correcta relación laboral que debe existir entre los trabajadores y la entidad, así como entre trabajadores, los principales beneficios que tiene la aplicación del mismo son: tener un sustento normativo

para aplicar sanciones disciplinarias, la resolución de conflictos del personal, y mantener un ambiente laboral favorable.

El reglamento interno de trabajo al estar definido por escrito garantiza un trato justo e igualitario a todos los integrantes del talento humano de la entidad.

Para su aplicación se recomienda: que el documento sea sujeto a correcciones por parte del gerente y empleados de la entidad, para después ser revisado por un abogado y que este sea quien realice los trámites de legalización del reglamento interno con la autoridad competente. (Ver anexo 07).

3.3.6. Código de ética

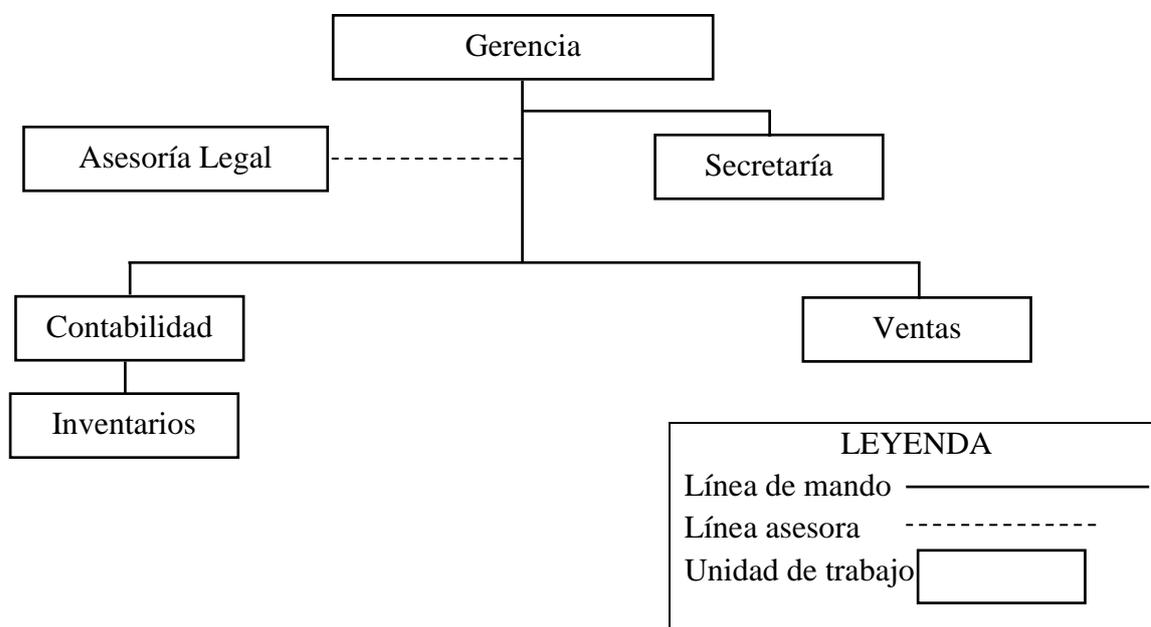
El código de ética es un documento que cumple con la función de guiar el comportamiento de todas las personas que conforman Indumetal Díaz II en lo referente a los valores principios y responsabilidad social que los mismos tienen que respetar en el cumplimiento de sus funciones. (Ver anexo 08).

3.3.7. Organigrama estructural

El presente organigrama estructural presenta la organización y jerarquía de Indumetal Díaz II.

Al ser una representación gráfica de la entidad se convierte en una fuente de información clara y de fácil comprensión, que indica a los usuarios de la misma como está organizado el negocio.

Gráfico 17
Organigrama estructural



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: El autor

3.3.8. Descripción de funciones

La descripción de funciones le permite a cada uno de los miembros del talento humano de la entidad conocer las actividades a su cargo, evitándoles así, las confusiones que surgen al no conocer las mismas.

Debido a que en la presente descripción de funciones se definen los requerimientos que debe tener la persona que desempeña las actividades de cada puesto de trabajo, se convierte en información de apoyo para el procedimiento de contratación.

Tabla 27

Descripción de las funciones del gerente

 <h2 style="margin: 0;">INDUMETAL DÍAZ II</h2>		
CARGO: Gerente	NIVEL: Directivo	ÁREA: Administrativa
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</p> <p>El puesto de trabajo está encargado de: el proceso administrativo, la obtención de sinergia positiva, que se cumplan los objetivos de la institución correctamente y en concordancia con las bases filosóficas de la misma, además de la optimización de recursos. Todo esto para que la entidad se desarrolle correctamente.</p>		
<p>PERFIL</p> <p>COMPETENCIAS BÁSICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talento para dirigir a las personas • Habilidad social • Creatividad • Trabajo en equipo • Capacidad de motivación • Inteligencia lógica y emocional • Capacidad de negociación <p>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería comercial o carreras afines (tercer nivel) • Manejo de Excel <p>RELACIÓN FUNCIONAL</p> <p>SUPERVISA A: Secretaría, Contabilidad, y Ventas</p>	<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representar a Indumetal Díaz II. • Realizar el proceso administrativo. • Poner el ejemplo en el cumplimiento de las bases filosóficas de la entidad, políticas y demás reglas externas e internas. También hacer que el resto de integrantes del talento Humano de Indumetal Díaz II las cumplan. • Observar que los empleados efectúen sus actividades sin desviarse de los fines planteados, de ser el caso, efectuar medidas correctivas. • Tomar decisiones. • Elaborar estrategias. • Negociar para la entidad. • Participar en la gestión de actividades de la organización. • Planificar las rutas para los vendedores. • Autorizar los créditos para los clientes. • Gestionar el procedimiento de contratación del talento humano. • Contratar asesores externos. • Gestionar el control interno. • Resolver problemas (internos y externos). • Gestionar el procedimiento de adquisición de inventarios (importaciones, y compras a entidades nacionales). 	
<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Elaborado por:	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Revisado por:	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Autorizado por:

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 28

Descripción de las funciones del contador

 <h2 style="margin: 0;">INDUMETAL DÍAZ II</h2>		
CARGO: Contador	NIVEL: de apoyo	ÁREA: Contable
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</p> <p>Es el puesto encargado de la elaboración de los estados financieros de la entidad para que los mismos sirvan como información de apoyo para la toma de decisiones gerenciales, la administración tributaria y actividades de control interno (afines con el área contable) para Indumetal Díaz II.</p>		
<p>PERFIL</p> <p>COMPETENCIAS BÁSICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia lógico-matemática • Facilidad de comunicación mediante datos numéricos • Capacidad de trabajo en equipo • Poseer un alto sentido de ética y responsabilidad • Capacidad para crear y comunicar sugerencias que sirvan de apoyo para la toma de decisiones <p>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en Contabilidad y auditoría CPA. • Manejo del Excel (avanzado) <p>RELACIÓN FUNCIONAL DEPENDENCIA DIRECTA: Gerencia SUPERVISA A: Auxiliar de bodega</p>	<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar los libros contables. • Elaborar y presentar los estados financieros de Indumetal Díaz II. • Preparar el rol de pagos. • Gestionar los beneficios sociales a los trabajadores. • Gestionar las responsabilidades tributarias. • Realizar actividades de control interno. • Preparar y explicar el análisis a los estados financieros, cuando sea necesario. • Practicar las políticas, reglamentos y filosofía de la entidad. 	
<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Elaborado por:	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Revisado por:	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Autorizado por:

Fuente: Investigación directa**Elaborado por:** El autor

Tabla 29

Descripción de las funciones del vendedor

 <h2 style="margin: 0;">INDUMETAL DÍAZ II</h2>		
CARGO: Vendedor	NIVEL: agregado de valor	ÁREA: Operativa- ventas
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</p> <p>Es el puesto encargado de comercializar los productos de la entidad, brindando una atención enfocada en satisfacer las necesidades específicas de cada uno de los clientes por medio de una adecuada asesoría al comprador.</p>		
<p>PERFIL</p> <p>COMPETENCIAS BÁSICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen carácter (persona agradable) • Inteligencia lingüística (alta capacidad de comunicación con palabras) • Capacidad de trabajo en equipo • Iniciativa al momento de indicar sugerencias de compra <p>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller (como mínimo) • Licencia sportman • Conocimientos adecuados de los productos que comercializa, y de las vías (carreteras) del país • Manejo del Excel <p>RELACIÓN FUNCIONAL</p> <p>DEPENDENCIA DIRECTA: Gerencia</p>	<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comercializar los Inventarios. • Asesorar de forma personalizada a cada comprador sobre el producto que más se ajusta a las necesidades del mismo. • Empacar los inventarios para el vehículo de rutas. • Cargar y descargar los inventarios que se lleva a la ruta de comercialización (en el vehículo de rutas). • Ordenar los inventarios a llevar en el vehículo de ruta, de manera en que estos no se dañen y estén fácilmente disponibles. • Manejar el vehículo en el que visite a los clientes (vehículo de la entidad para rutas). • Entregar los pedidos a los clientes (Cercanos al recorrido). • Cuidar los inventarios a su cargo. • Elaborar documentos necesarios para las ventas (de contado y a crédito). • Practicar las políticas, reglamentos y filosofía de la entidad. 	
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Elaborado por:	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Revisado por:	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Autorizado por:

Fuente: Investigación directa**Elaborado por:** El autor

Tabla 30

Descripción de las funciones de la secretaria

 <h2 style="margin: 0;">INDUMETAL DÍAZ II</h2>		
CARGO: Secretaria	NIVEL: De apoyo	ÁREA: Administrativa
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</p> <p>Es el puesto encargado de ayudar a la gerencia en las actividades que desempeña, elaboración de documentos escritos, el archivo de documentos, y recepción de las visitas del gerente en horas de trabajo.</p>		
<p>PERFIL</p> <p>COMPETENCIAS BÁSICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad de expresión oral y escrita • Buen carácter (persona agradable) • Capacidad de trabajo en equipo • Inteligencia lógico-matemática <p>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller (como mínimo) • Manejo del Excel • Capacitación de Contabilidad <p>RELACIÓN FUNCIONAL</p> <p>DEPENDENCIA DIRECTA: Gerencia</p>	<p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la agenda del gerente. • Atender a las personas que visiten las instalaciones del negocio, y a las personas que se contacten con la entidad por medios electrónicos. • Archivar la documentación. • Ayudar con las actividades de gerencia. • Gestionar la documentación. • Contribuir al fortalecimiento de la comunicación interna. • Contribuir con la gestión de las deudas del negocio comunicando al gerente el vencimiento de las fechas de pago de las mismas. • Ayudar con la gestión del control interno. • Practicar las políticas, reglamentos y filosofía de la entidad. 	
<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Elaborado por:	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Revisado por:	<hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Autorizado por:

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 31

Descripción de las funciones del auxiliar de bodega

 INDUMETAL DÍAZ II		
CARGO: Auxiliar de bodega	NIVEL: agregado de valor	ÁREA: Operativa
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO <p>Es el puesto encargado de llevar registros (libros auxiliares) referentes a las compras, ventas y existencias de inventarios además de ordenar las mercaderías almacenadas de manera adecuada para que las mismas sean accesibles y no se dañen.</p>		
PERFIL COMPETENCIAS BÁSICAS <ul style="list-style-type: none"> • Razonamiento espacial • Capacidad de trabajo en equipo • Poseer un alto sentido de ética y responsabilidad COMPETENCIAS ESPECÍFICAS <ul style="list-style-type: none"> • Bachiller (como mínimo) • Manejo del Excel • Conocimientos contables, y de cuidado de inventarios RELACIÓN FUNCIONAL DEPENDENCIA DIRECTA: Contabilidad	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Efectuar la recepción de inventarios. • Verificar el estado físico de los inventarios, y el número de unidades que se reciben con los respectivos documentos de adquisición que describen la cantidad de artículos comprados. • Llevar libros auxiliares referentes a los inventarios. • Organizar los inventarios de manera en que los mismos no sufran daños y estén fácilmente disponibles. • Custodiar los inventarios. • Poner los inventarios a disposición de los vendedores, o enviarlos a los compradores de ser el caso. • Gestionar actividades que tengan como objetivo la integridad de los inventarios. • Empacar y enviar productos por medio de una empresa de envío de paquetes (cuando los vendedores lo soliciten). • Informar sobre los detalles de envío de paquetes. • Elaborar facturas y enviar facturas (junto con los paquetes enviados para clientes nuevos). • Ayudar con la gestión de control interno. • Practicar las políticas, reglamentos y filosofía de la entidad. 	
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Elaborado por:	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Revisado por:	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Autorizado por:

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

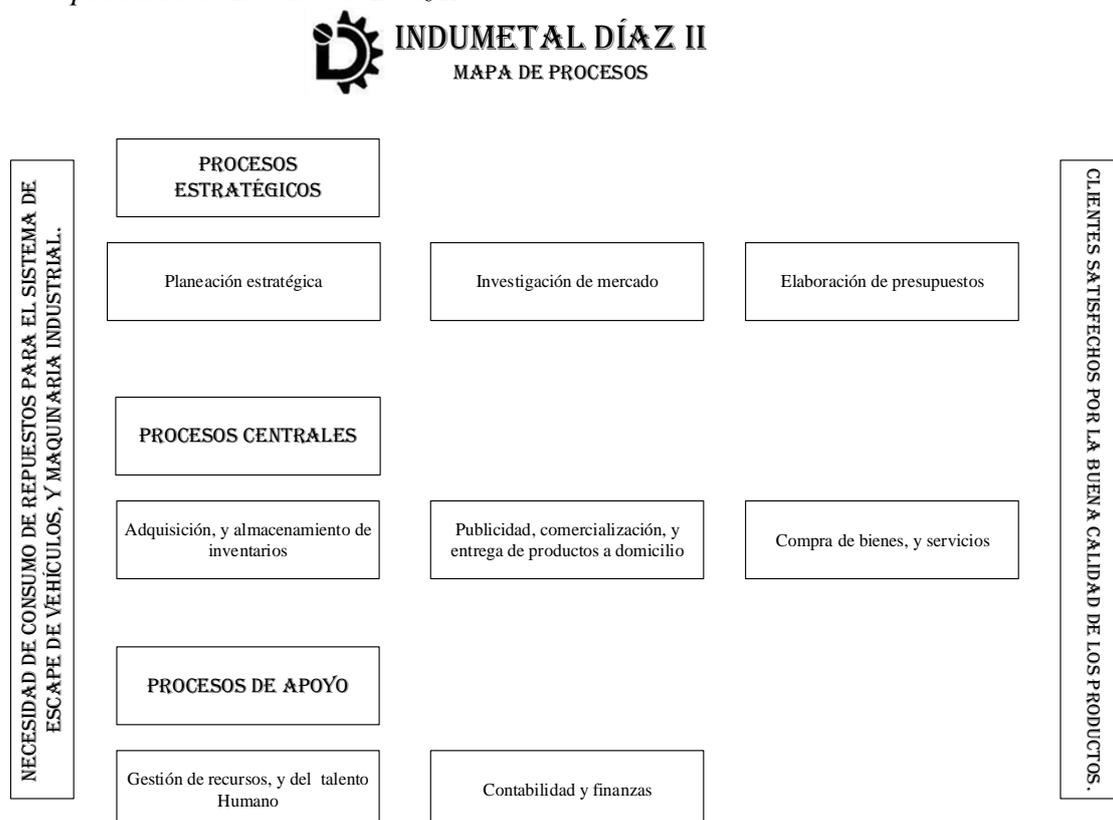
3.3.9. Descripción de procedimientos

Con la descripción de procedimientos la entidad cuenta con una representación gráfica y detallada del conjunto de actividades necesarias para conseguir cada fin, lo que permite la fácil comprensión de los procedimientos por parte del personal.

También, al permitir la observación de los procedimientos de manera gráfica y de forma clara se convierte en una fuente de información de apoyo para el análisis y mejoramiento de los mismos.

Gráfico 18

Mapa de procesos de Indumetal Díaz II



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 32
Procedimiento de rutas para vendedores

 INDUMETAL DÍAZ II		
Actividad	Descripción	Responsable
01	<p>Planifica los lugares a visitar, la ruta se traza para recorrer una determinada región del país.</p> <p>Selecciona a los vendedores que efectuarán la ruta.</p> <p>Analiza la ruta planificada con los vendedores.</p> <p>Elabora la planificación definitiva, un documento de petición de inventarios, y les saca copias. Archiva los originales.</p> <p>Entrega una copia de la planificación definitiva a los vendedores.</p> <p>Entrega una copia del documento de petición de inventarios al auxiliar de bodega.</p>	Gerente
02	<p>Recibe y archiva el documento de petición de inventarios, por parte del gerente.</p> <p>Entrega los inventarios, Además, llena un documento de control (Entrega de inventarios para ruta), saca una copia y entrega el original a los vendedores. Archiva la copia.</p>	Auxiliar de bodega
03	<p>Reciben un documento de control de inventarios por parte del auxiliar de bodega.</p> <p>Cargan los productos en el vehículo, de forma en que los mismos no sufran daños, y sean de fácil acceso.</p> <p>Reciben una copia de la planificación de ruta, por parte del gerente.</p>	Comisión de ventas
04	<p>Visitan a los clientes, socializan con ellos para llevarles ofertas, entregarles productos, cobrarles, efectuar documentos de otorgamiento de crédito, elaborar facturas, y ofrecerles productos nuevos (dependiendo del caso).</p>	Comisión de ventas
05	<p>Entregan el documento de control (Entrega de inventarios para ruta) al gerente.</p>	Comisión de ventas

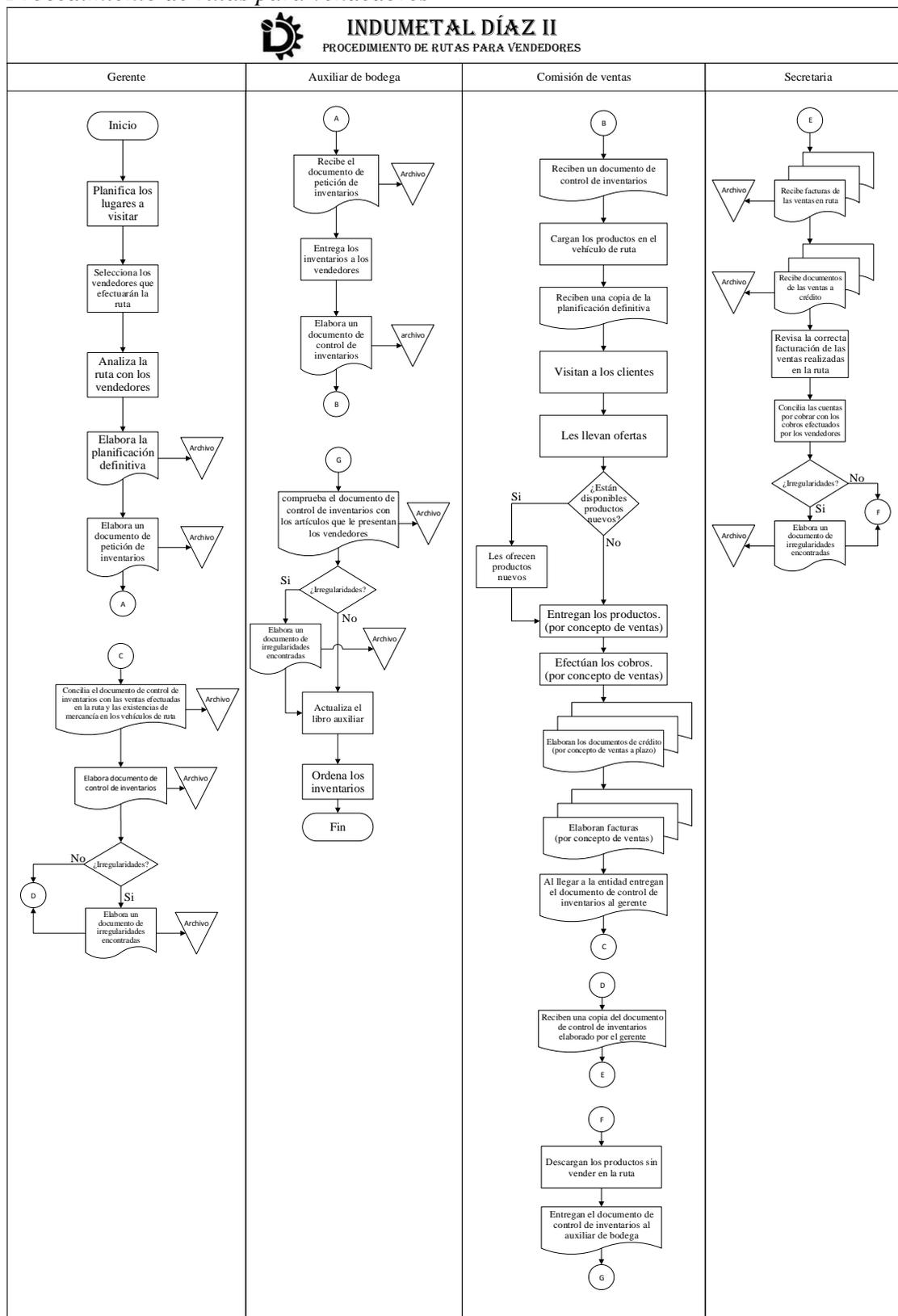
06	<p>Concilia las ventas de los empleados además de las mercancías que traen de vuelta con los documentos de control en donde consta lo que se llevaron al viaje. Archiva el documento de control de inventarios.</p> <p>Elabora un documento de control (Recepción de inventarios no vendidos en ruta) saca una copia y le entrega al vendedor. Archiva el original.</p> <p>Cuando hay irregularidades, elabora un documento, para el procedimiento de solución de irregularidades. Archiva temporalmente el documento.</p>	Gerente
07	<p>Recibe los documentos que los vendedores emitieron en la ruta.</p> <p>Revisa la correcta facturación de las ventas efectuadas.</p> <p>Además, concilia las cuentas por cobrar con los cobros efectuados por los vendedores.</p> <p>Archiva los documentos entregados por los vendedores.</p> <p>Cuando hay irregularidades, elabora un documento, para el procedimiento de solución de irregularidades. Archiva temporalmente el documento.</p>	Secretaria
08	<p>Descargan y entregan al auxiliar de bodega los productos sin vender en el recorrido, junto con la copia del documento de control de inventarios emitido por el gerente.</p>	Comisión de ventas
09	<p>Comprueba el documento de control de inventarios con los artículos que le presentan los vendedores. Archiva el documento.</p> <p>Además, actualiza el libro auxiliar de bodega (con la ayuda de los documentos de control de inventarios emitidos al principio y fin de la ruta). Guarda los cambios.</p> <p>Cuando hay irregularidades, elabora un documento, para el procedimiento de solución de Irregularidades. Archiva temporalmente el documento.</p>	Auxiliar de bodega
10	<p>Ordena los inventarios de forma en que los mismos no sufran daños, y sean de fácil acceso.</p>	Auxiliar de bodega

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ Diagrama de flujo del procedimiento de rutas para vendedores

Gráfico 19
Procedimiento de rutas para vendedores



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: El autor

Tabla 33
Procedimiento de ventas de contado

 INDUMETAL DÍAZ II		
Actividad	Descripción	Responsable
01	<p>Recibe el pedido del cliente socializando con el mismo sobre el producto que este quiere comprar.</p> <p>La recepción del pedido está enfocada en la necesidad del cliente, y en comprender con exactitud cuál de los artículos destinados para la venta quiere el comprador.</p> <p>Cuando sea necesario se debe realizar recomendaciones al cliente.</p>	Vendedor
02	<p>Cuando un cliente sea desconocido, pide el pago por adelantado (mediante un depósito).</p> <p>Por el contrario, cuando un cliente sea conocido, cobra, y elabora la factura cuando esté en la ruta del cliente.</p>	Vendedor
03	<p>Cuando el producto está disponible en el vehículo de rutas, y el cliente está cerca. Procede a viajar donde el comprador para entregar el producto, cobra (de ser el caso) y elabora la factura correspondiente.</p> <p>Las copias de las facturas se archivan cuando el vendedor regresa de la ruta.</p> <p>Por el contrario, cuando el producto no está disponible en el vehículo de rutas y /o el cliente no está cerca. Procede a solicitar que se envíe el producto (desde la bodega de Otavalo).</p>	Vendedor
04	<p>Cuando el vendedor solicita que se envíen productos a un comprador.</p> <p>Recibe la solicitud de envío, empaca el pedido, lo registra en el libro auxiliar,</p>	Auxiliar de bodega

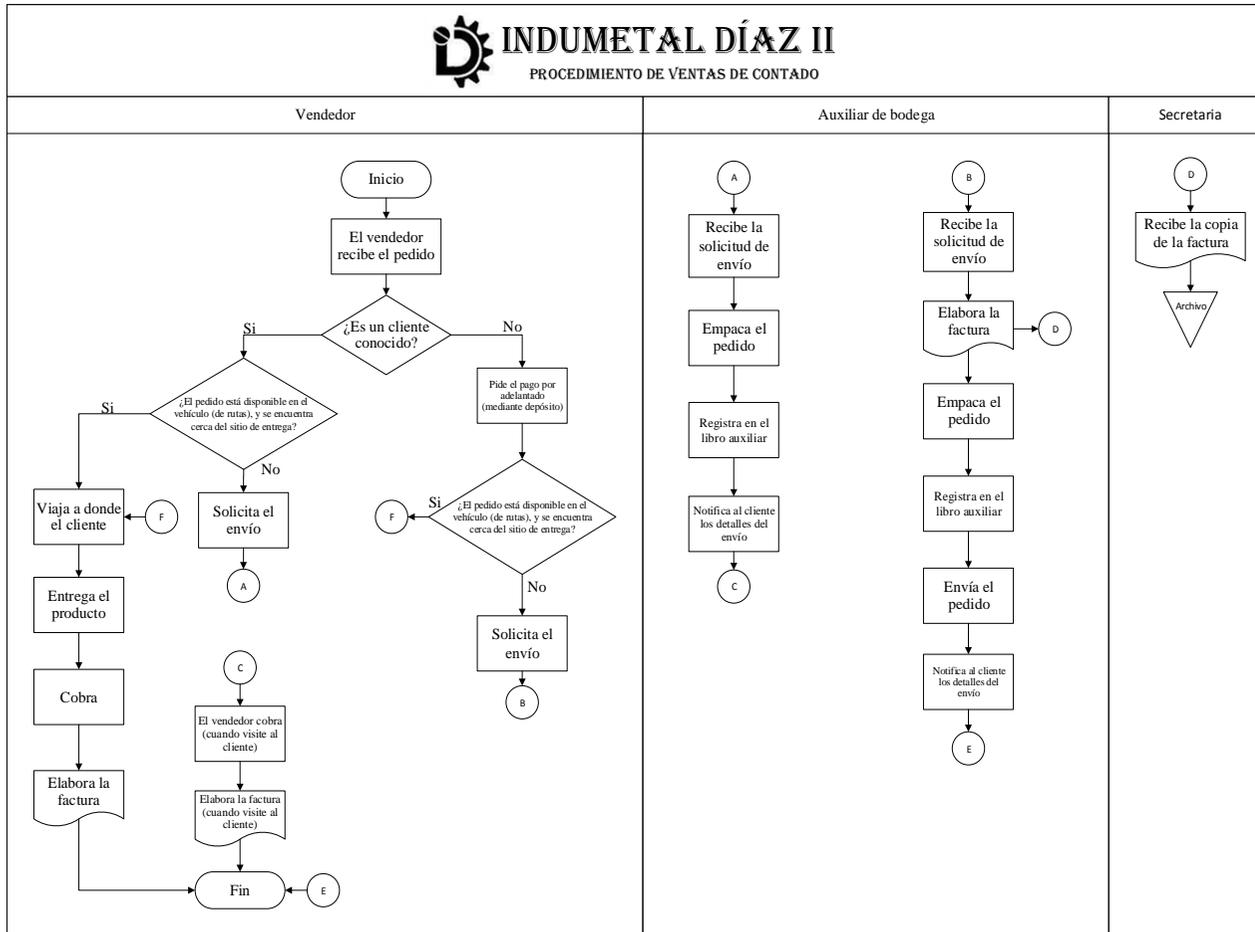
	<p>guarda los cambios, y despacha el pedido por medio de una empresa de envío de paquetes.</p> <p>Además, se pone en contacto con el comprador para informarle sobre los detalles del envío de su adquisición.</p> <p>Para el caso de ser un cliente desconocido, también elabora la factura, y la empaca junto con el pedido.</p>	
	<p>Para el caso de ser un cliente desconocido, recibe la copia de la factura emitida por el auxiliar de bodega, y la archiva.</p>	Secretaria

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ Diagrama de flujo del procedimiento de ventas de contado

Gráfico 20
Procedimiento de ventas de contado



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 34

Procedimiento de ventas a crédito

 INDUMETAL DÍAZ II		
Actividad	Descripción	Responsable
01	<p>Recibe el pedido del cliente socializando con el mismo sobre el producto que este quiere comprar.</p> <p>La recepción del pedido está enfocada en la necesidad del cliente, y en comprender con exactitud cuál de los artículos destinados para la venta quiere el comprador.</p> <p>Si es necesario debe realizar recomendaciones al cliente.</p>	Vendedor
02	<p>Notifica al cliente que el único autorizado para la concesión de créditos es el gerente propietario, y comunica al cliente con el dueño de la entidad.</p>	Vendedor
03	<p>Evalúa al cliente, en función, de que el solicitante tenga un local propio, dicho establecimiento debe ser rentable, y que esté acorde a lo que Indumetal Díaz II vende.</p> <p>Cuando el cliente cumple con estas condiciones, autoriza el crédito.</p> <p>Por el contrario, cuando el cliente no cumple con estas condiciones, comunica al comprador que el crédito no es autorizado, fin del procedimiento.</p>	Gerente
04	<p>Cuando autoriza una cuenta por cobrar, se pone en contacto con el cliente para negociar las condiciones del crédito, entrega plazos a 30, 60 y 90 días. Y si pasa de tres cifras (el gerente) le incluye un interés bancario (tasa pasiva) al valor de la venta.</p> <p>También, notifica al vendedor que el crédito fue autorizado, además de informarle en que consiste el mismo. (número de artículos, plazo, etc.).</p> <p>Hay la posibilidad, al ser una negociación, de que el gerente propietario conceda condiciones de crédito especiales.</p>	Gerente

05	<p>Cuando el producto está disponible en el vehículo de rutas, y el cliente está cerca. Procede a entregar el producto, y elabora los papeles del crédito (letras de cambio). Los documentos del crédito se archivan al regresar de la ruta.</p> <p>Por el contrario, cuando el producto no está disponible en el vehículo de rutas y /o el cliente no está cerca. Procede a solicitar que se envíe el producto (desde la bodega de Otavalo).</p>	Vendedor
06	<p>Recibe la solicitud de envío, empaca el pedido, lo registra en el libro auxiliar y lo envía por medio de una empresa de envío de paquetes. Después del registro de la venta procede a guardar los cambios efectuados.</p> <p>Además, se pone en contacto con el comprador para informarle sobre los detalles del envío de su adquisición.</p>	Auxiliar de bodega
07	Elabora los documentos de concesión de crédito, y efectúa los cobros cuando esté en la ruta del cliente.	Vendedor
08	Cuando el crédito se termina (debido a que la deuda fue cancelada), devuelve las letras de cambio y elabora la factura cuando visita al cliente. Hasta concluido el crédito los documentos del crédito se archivan al momento de la llegada del vendedor de la ruta.	Vendedor
09	<p>Para el caso de incumplimiento del cliente, visita a un asesor legal para efectuar el cobro.</p> <p>Cuando el asesor legal, informa que es viable el cobro, (el gerente) cobra la deuda judicialmente.</p> <p>Por el contrario, cuando el asesor legal, informa que es inviable el cobro, (el gerente) considera el crédito como parte de las cuentas incobrables.</p>	Gerente

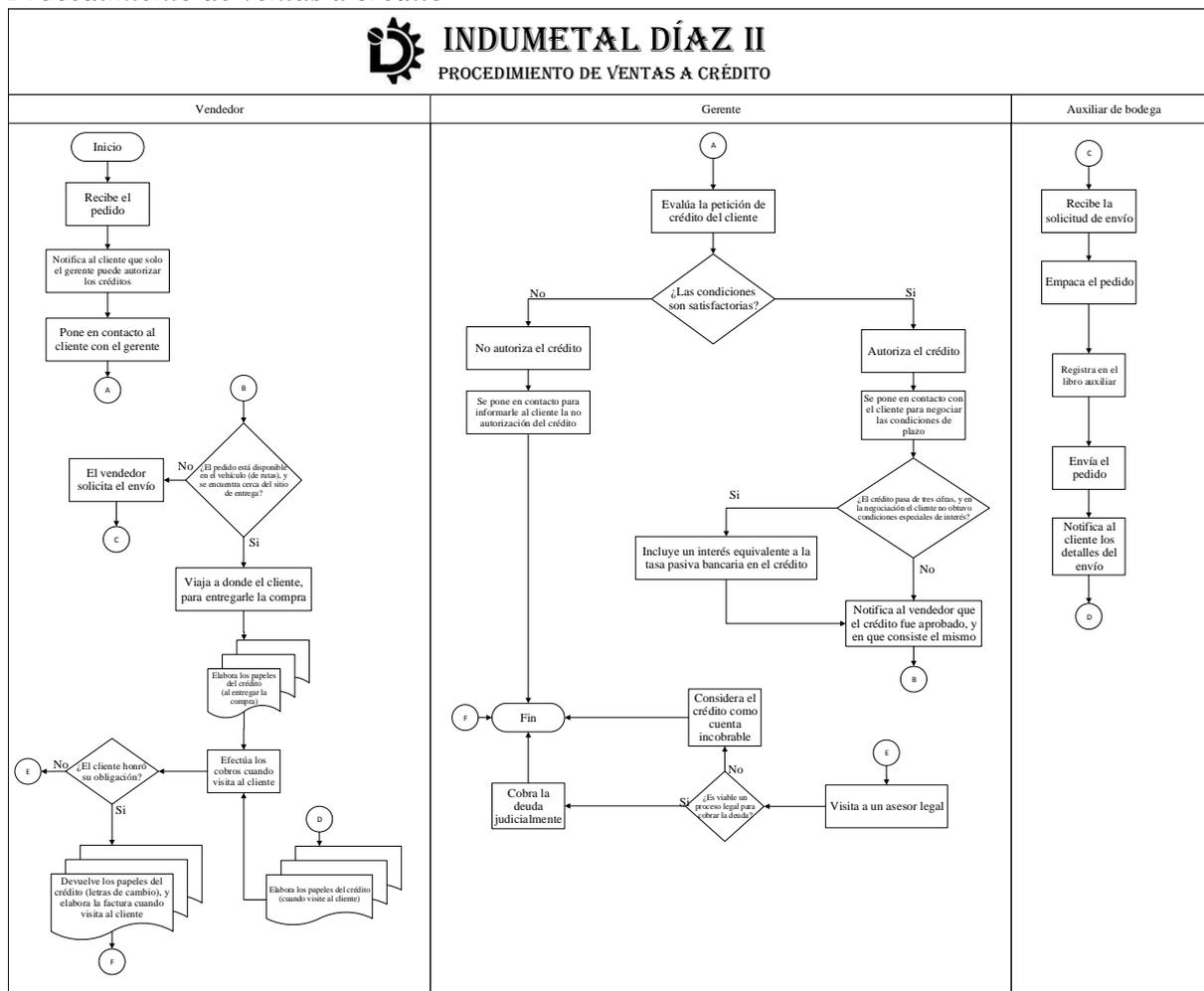
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ Diagrama de flujo del procedimiento de ventas a crédito

Gráfico 21

Procedimiento de ventas a crédito



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 35
Procedimiento de rutas para el gerente

 INDUMETAL DÍAZ II		
Operación	Descripción	Responsable
01	<p>Planifica los lugares a visitar, la ruta se traza para recorrer una determinada región del país.</p> <p>Selecciona al vendedor que le ayudará en la ruta.</p> <p>Analiza la ruta planificada con el vendedor.</p> <p>Elabora la planificación definitiva.</p> <p>Elabora un documento de petición de inventarios, le saca una copia.</p> <p>Entrega una copia del documento de petición de inventarios al auxiliar de bodega.</p> <p>Archiva los documentos originales.</p>	Gerente
02	<p>Recibe un documento de petición de inventarios, por parte del gerente.</p> <p>Entrega los inventarios, archiva el documento de petición de inventarios, Además, llena un documento de control (Entrega de inventarios para ruta), saca una copia y entrega el original al gerente. Archiva la copia.</p>	Auxiliar de bodega
04	<p>Cargan los productos en el vehículo, de forma en que los mismos no sufran daños, y sean de fácil acceso.</p>	Comisión de ventas
05	<p>Visitan a los clientes, socializan con ellos para llevarles ofertas, entregarles productos, cobrarles, efectuar documentos de otorgamiento de crédito, elaborar facturas, y ofrecerles productos nuevos (dependiendo del caso).</p>	Comisión de ventas
06	<p>En la visita a los clientes, socializa con los mismos sobre la atención que han recibido por parte de los empleados, Investiga sobre posibles variaciones en los precios no autorizadas por gerencia, por último, concilia las facturas y demás documentos entregados al comprador por parte de la entidad con los registros de la misma.</p> <p>Cuando hay irregularidades, elabora un documento. (véase el procedimiento de solución de irregularidades).</p>	Gerente

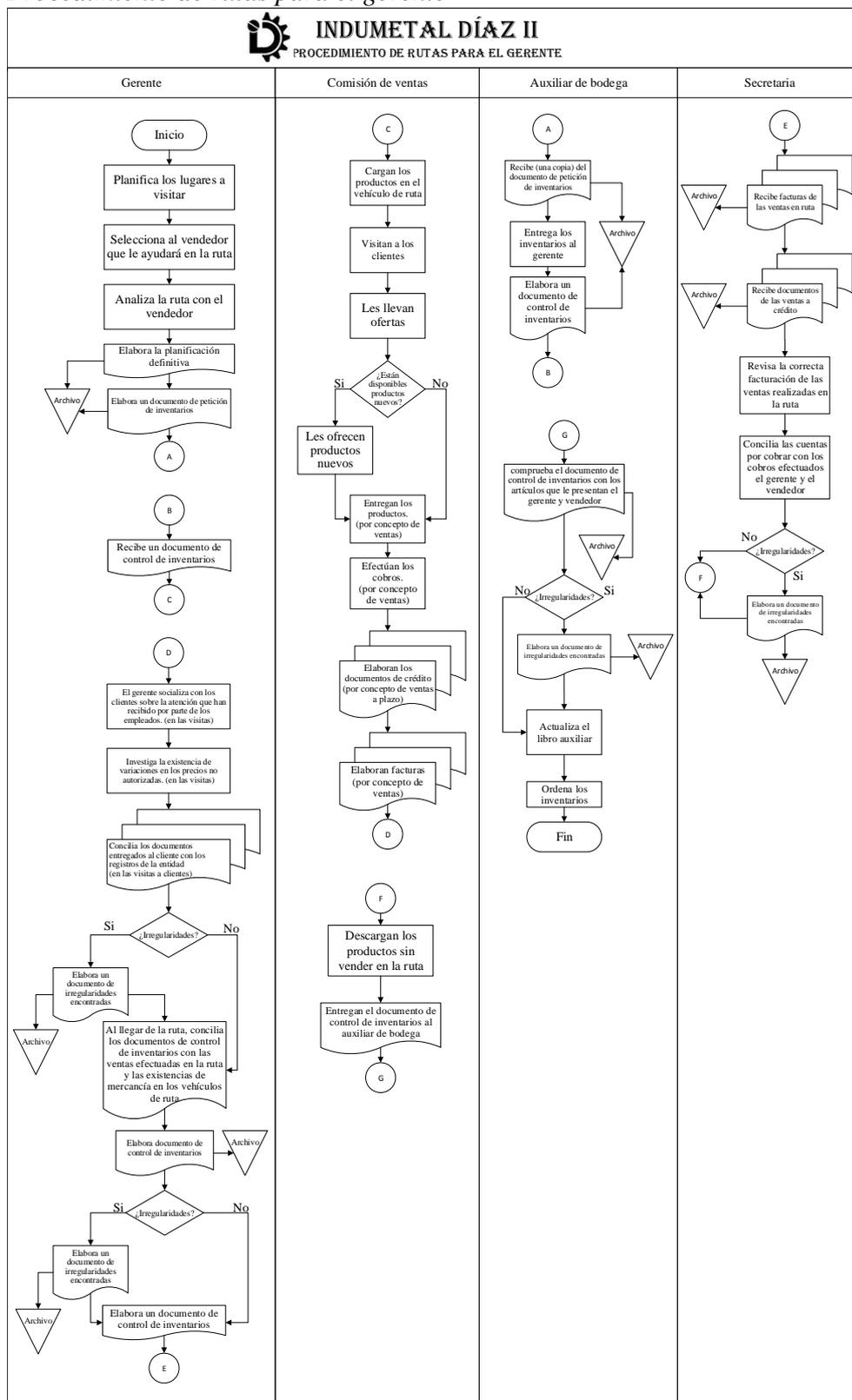
	Al llegar archiva el documento de irregularidades.	
07	<p>Concilia las ventas efectuadas en la ruta además de las mercancías que traen de vuelta con los documentos de control en donde consta lo que se llevaron al viaje. Archiva dicho documento.</p> <p>Elabora un documento de control (Recepción de inventarios no vendidos en ruta) saca una copia. Archiva el original.</p> <p>Cuando hay irregularidades, elabora un documento. (véase el procedimiento de solución de irregularidades). Archiva dicho documento.</p>	Gerente
08	<p>Recibe documentos referentes a las ventas.</p> <p>Revisa la correcta facturación de las ventas efectuadas.</p> <p>Además, concilia las cuentas por cobrar con los cobros efectuados por el gerente y el vendedor que le acompañó en ruta.</p> <p>Archiva los documentos recibidos.</p> <p>Cuando hay irregularidades, elabora un documento. (véase el procedimiento de solución de irregularidades). Archiva el documento.</p>	Secretaria
09	<p>Descargan y entregan al auxiliar de bodega los productos sin vender en el recorrido, junto con la copia del documento de control de inventarios emitido por el gerente.</p>	Comisión de ventas
10	<p>Comprueba el documento de control de inventarios con los artículos que le presenta el gerente y vendedor que le acompañó en ruta. Archiva el documento.</p> <p>Además, actualiza el libro auxiliar de bodega (con la ayuda de los documentos de control de inventarios emitidos al principio y fin de la ruta). Guarda los cambios.</p> <p>Cuando hay irregularidades, elabora un documento. (véase el procedimiento de solución de irregularidades). Archiva el documento.</p>	Auxiliar de bodega
11	<p>Ordena los inventarios de forma en que los mismos no sufran daños, y sean de fácil acceso.</p>	Auxiliar de bodega

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ Diagrama de flujo del procedimiento de rutas para el gerente

Gráfico 22
Procedimiento de rutas para el gerente



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 36
Procedimiento de solución de irregularidades

Actividad	Descripción	Responsable
01	 <p style="text-align: center;">INDUMETAL DÍAZ II</p> <p>Los documentos de detección de irregularidades son elaborados por el gerente, secretaria y auxiliar de bodega. (como se puede observar en procedimientos anteriores).</p> <p>Para cada documento de detección de irregularidades se ejecuta el presente procedimiento.</p> <p>El gerente recibe el documento de detección de irregularidades cuando él no lo elabora.</p> <p>Examina la información del documento de irregularidades encontradas, para comprender el hecho ocurrido.</p> <p>Al finalizar la actividad archiva el documento.</p>	Gerente
02	<p>Investiga la causa de las irregularidades encontradas, para lo cual recolecta información cuantitativa y cualitativa. (la información debe explicar la causa del hecho ocurrido).</p>	Gerente
03	<p>En base a la información obtenida en la actividad 03, elabora conclusiones sobre la causa de las irregularidades.</p> <p>Es decir, determina la causa de las irregularidades.</p>	Gerente
04	<p>Cuando el hecho ocurrido implica tomar medidas disciplinarias con los empleados, evalúa la necesidad de consultar con un asesor legal al respecto.</p> <p>En el caso de que no sea necesario consultar a un asesor legal, determina las medidas disciplinarias adecuadas para el hecho.</p>	Gerente

	<p>Cuando sea necesario un asesor legal, determina las medidas disciplinarias con ayuda de un abogado.</p> <p>Elabora un comunicado de medidas disciplinarias a efectuarse, y envía copias a (el) o los empleados implicados en la irregularidad. Archiva el documento original.</p> <p>De no ser necesario tomar medidas disciplinarias, se omite la presente actividad (04).</p>	
05	<p>Con ayuda del personal necesario, establece las medidas necesarias para corregir las irregularidades encontradas.</p> <p>Elabora un documento en el cual se explique la irregularidad, la causa de la misma, las medidas correctivas a efectuarse, y los puestos encargados de efectuar cada una de las medidas correctivas antes mencionadas. Archiva el original.</p> <p>Envía copias a (el) o los empleados encargados de efectuar las medidas correctivas.</p>	Gerente
06	<p>Comprueba periódicamente que las medidas se estén implementando. Hasta terminada su implementación.</p>	Gerente

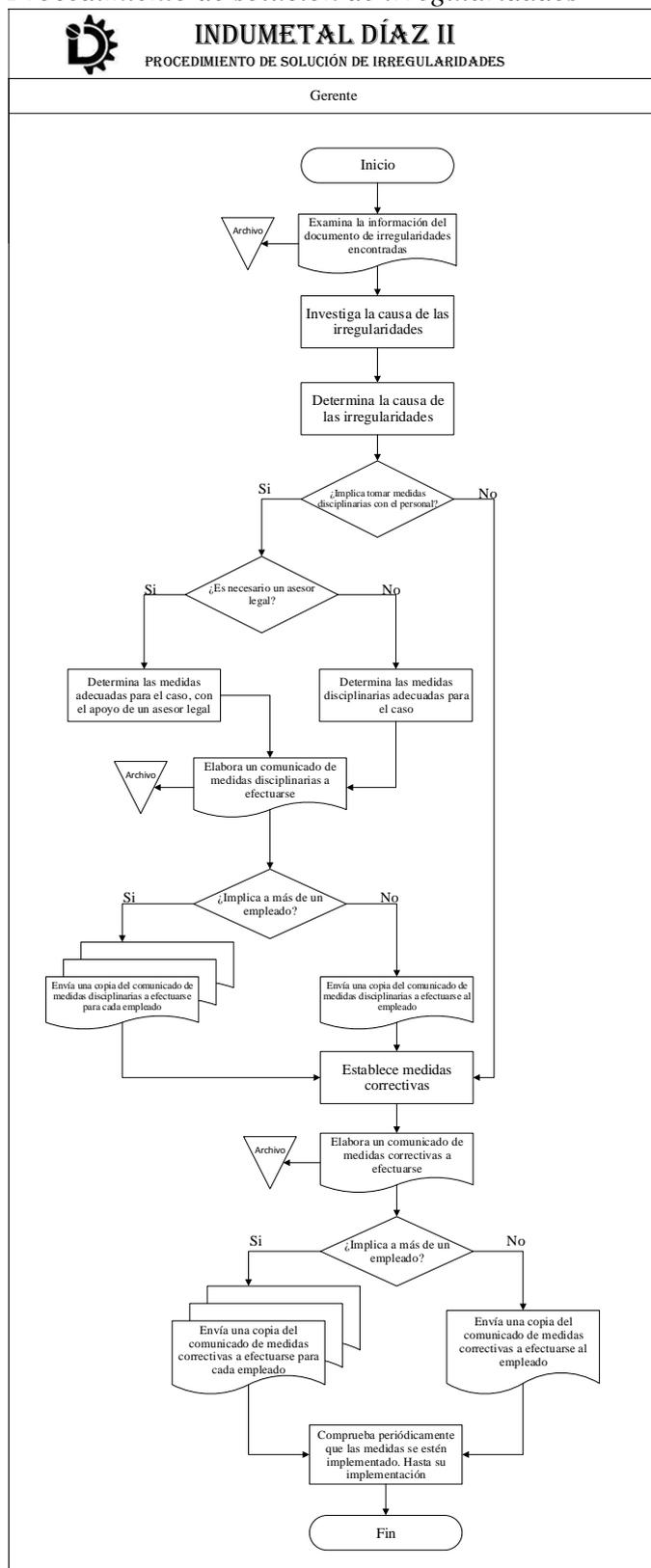
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ Diagrama de flujo del procedimiento de solución de irregularidades

Gráfico 23

Procedimiento de solución de irregularidades



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 37
Procedimiento importación de mercadería

 INDUMETAL DÍAZ II		
Actividad	Descripción	Responsable
01	Elabora el pedido.	Gerente
02	Evalúa la necesidad de: visitar a la fábrica o hacer un pedido previa cancelación.	Gerente
03	Si es necesario visitar la fábrica, Prepara la logística, y lo necesario para el viaje, visita a la empresa proveedora, efectúa la compra, por último, regresa a Indumetal Díaz II. Por el contrario, cuando no es necesario viajar efectúa la compra por medios electrónicos.	Gerente
04	Contrata a una empresa especializada en tramitación para que se encargue del aspecto legal de la compra.	Gerente
05	Retira los inventarios en el punto de entrega, y los transporta a la bodega de Indumetal Díaz II. archiva los documentos de la compra.	Gerente
06	Recibe las adquisiciones, ordena los nuevos inventarios de manera en que los mismos no se dañen, y que sean de fácil acceso, además actualiza su libro auxiliar. Guarda los cambios.	Auxiliar de bodega

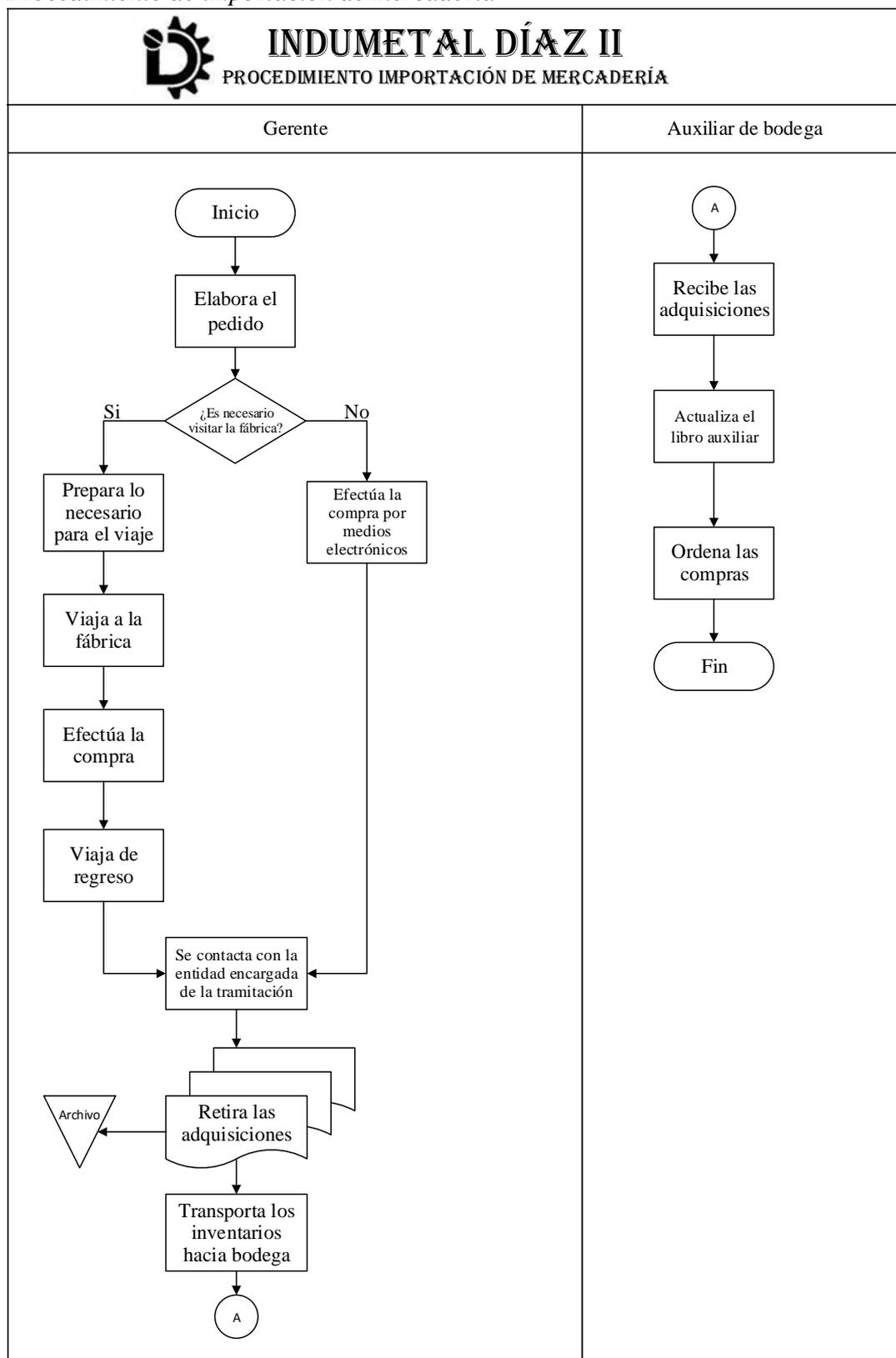
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ Diagrama de flujo del procedimiento de importación de mercadería

Gráfico 24

Procedimiento de importación de mercadería



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 38

Procedimiento de adquisición de mercadería a entidades nacionales

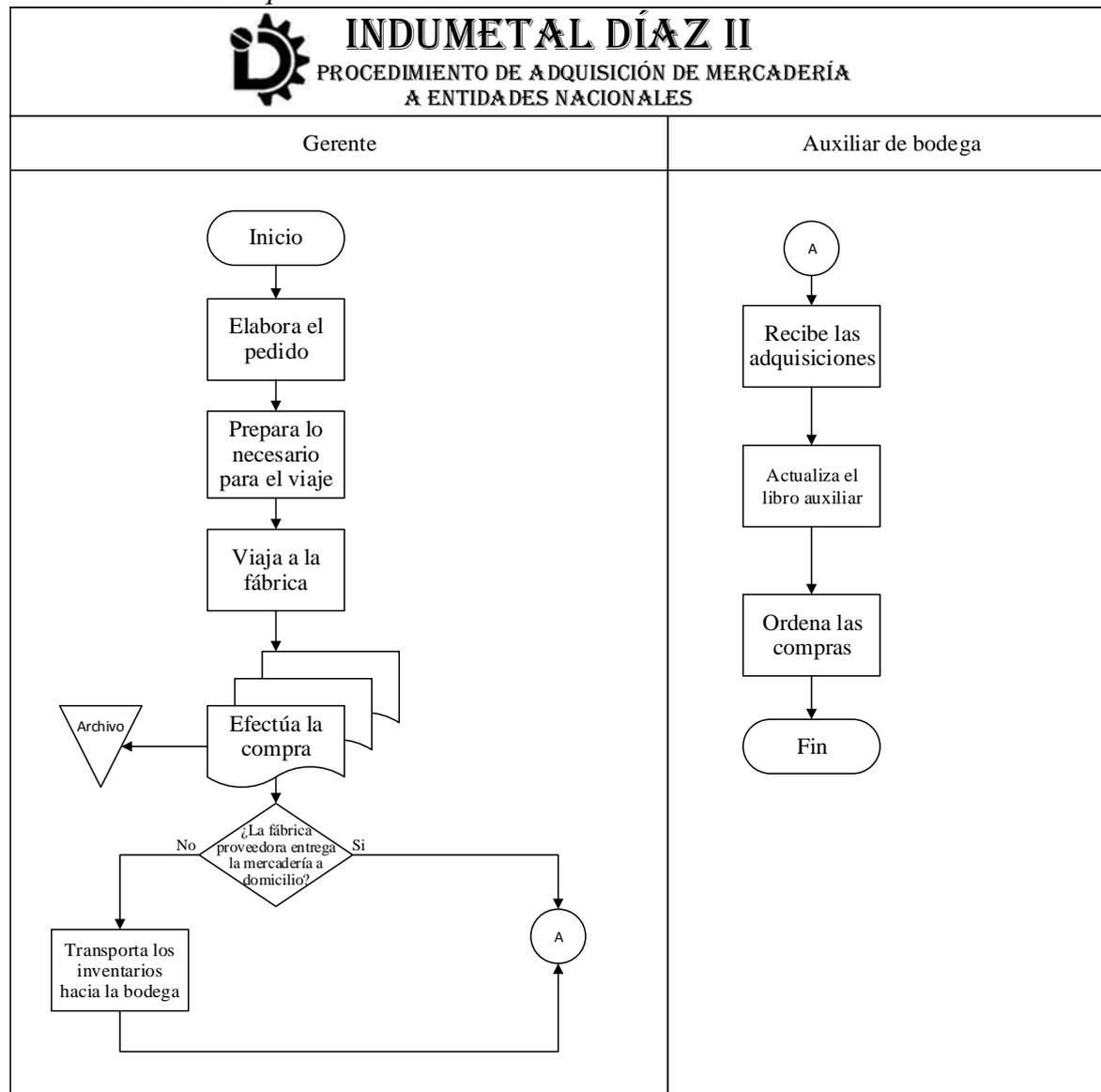
 INDUMETAL DÍAZ II		
Actividad	Descripción	Responsable
01	Elabora el pedido.	Gerente
02	Prepara lo necesario para el viaje, visita a la empresa proveedora, efectúa la compra. Archiva los documentos de la compra.	Gerente
03	Cuando los proveedores no entregan la mercadería en el domicilio de la entidad, el gerente transporta las adquisiciones a la bodega de la organización.	Gerente
04	Recibe las adquisiciones, ordena los nuevos inventarios de manera en que los mismos no se dañen, y que sean de fácil acceso, además actualiza su libro auxiliar. Guarda los cambios.	Auxiliar de bodega

Fuente: Investigación directa**Elaborado por:** El autor

➤ **Diagrama de flujo del procedimiento de adquisición de mercadería a entidades nacionales**

Gráfico 25

Procedimiento de adquisición de mercadería a entidades nacionales



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 39

Procedimiento de contratación de personal

 INDUMETAL DÍAZ II		
Actividad	Descripción	Responsable
01	Difunde la necesidad de contratar, socializando este hecho con trabajadores y conocidos.	Gerente
02	<p>Recibe recomendaciones escritas de los aspirantes al puesto de trabajo por parte de empleados o personas conocidas. Archiva los documentos.</p> <p>Aplica entrevistas a los interesados, la información obtenida debe indicar de donde viene que sabe hacer, y a que se dedicaba antes el aspirante al puesto de trabajo.</p> <p>También en la entrevista se debe conocer si las cualidades personales del candidato, (por ejemplo, el nivel de humildad, responsabilidad, respeto, actitud positiva, etc.), encajan con el resto del recurso humano y son las apropiadas para el puesto.</p> <p>Por último, evalúa si el nivel de educación es el apropiado para el puesto.</p>	Gerente
03	<p>Elige al mejor candidato, en función de las habilidades personales, nivel de educación, cualidades y la remuneración para el empleado.</p> <p>Toma como referente a la descripción de funciones. (propuesta en el presente manual).</p>	Gerente
04	Antes de efectuar una contratación a largo plazo, establece un periodo de prueba para el nuevo trabajador.	Gerente
05	En el periodo de prueba, evalúa al nuevo trabajador, para asegurarse si definitivamente es el apropiado para el puesto a su cargo.	Gerente
06	Cuando el nuevo empleado es apropiado para el puesto de trabajo a su cargo. Con la ayuda de un	Gerente

	<p>asesor legal contrata a largo plazo, y el procedimiento termina.</p> <p>Por el contrario cuando el nuevo empleado no es apropiado para el puesto de trabajo a su cargo. No procede a contratar a largo plazo, y el procedimiento inicia de nuevo.</p>	
--	--	--

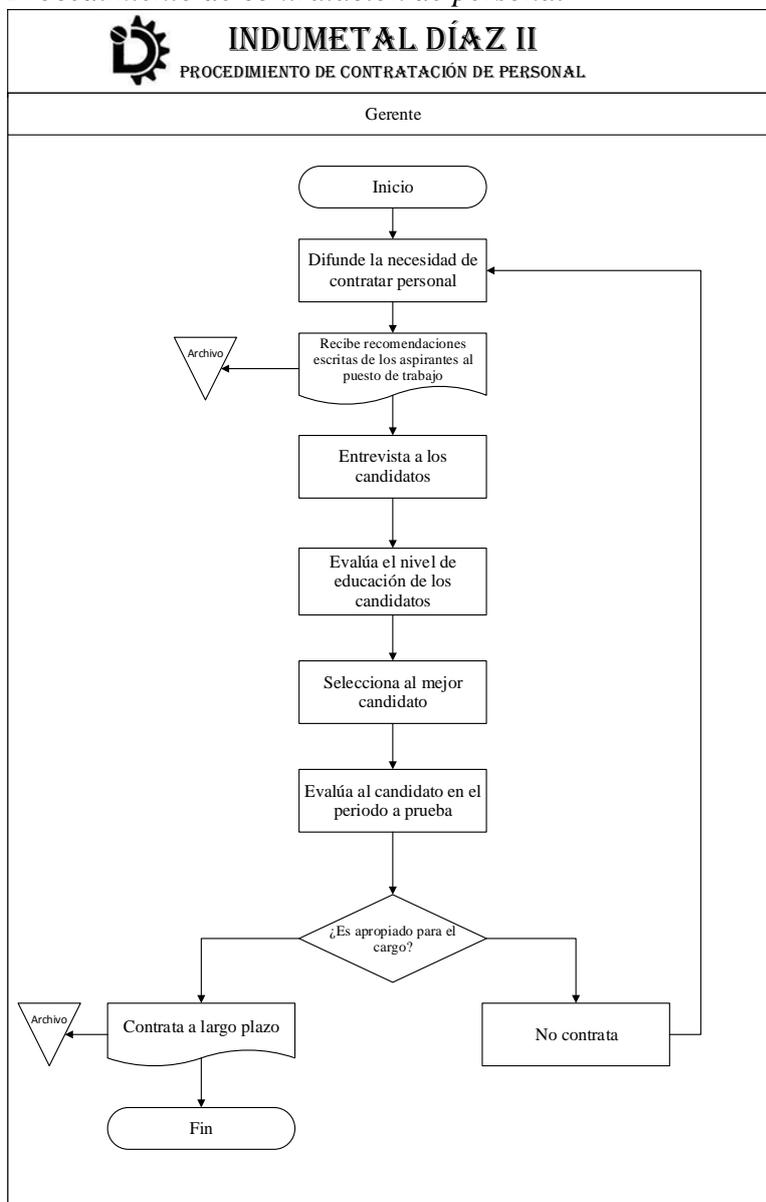
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ **Diagrama de flujo del procedimiento de contratación de personal**

Gráfico 26

Procedimiento de contratación de personal



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Indumetal Díaz II

Manual Contable

CONTENIDO

MANUAL CONTABLE	139
Introducción	139
Políticas contables	140
Control interno	145
Plan de cuentas	145
Los libros contables.....	163
Tarjeta de kardex.....	165
Los estados financieros	165

3.4. MANUAL CONTABLE

3.4.1. Introducción

En el presente manual contable se define:

- Políticas contables que conforman una fuente de información que define el tratamiento de la información financiera de la entidad.
- Medidas de control interno que contribuyen con la protección de recursos, y a la exactitud de la información contable de la entidad.
- Plan de cuentas que sirve para usarse en el registro contable de todas las actividades económicas que realice la entidad.
- Libros contables, que tienen la función, de mantener un registro ordenado de las actividades económicas que realiza la entidad.
- Tarjetas de kardex para mantener registros auxiliares de las mercaderías en bodega, lo que permite: la determinación del costo de ventas, y el análisis del comportamiento de la comercialización de los inventarios.
- Modelos de estados financieros que, mediante su análisis, le permiten tomar decisiones al gerente propietario de Indumetal Díaz II.

En base al diagnóstico elaborado en el capítulo uno, la aplicación del presente manual fortalecerá la gestión contable de Indumetal Díaz II.

A continuación, el desarrollo del presente manual.

3.4.2. Políticas contables

Al tener políticas contables basadas en normas y leyes, la entidad cuenta con una fuente de información que define la apropiada preparación y presentación de su información financiera.

Un documento de consulta sobre la preparación y presentación de la información financiera, entre otros beneficios, contribuye a que los puestos encargados del área contable elaboren y muestren la antes mencionada información financiera con uniformidad.

➤ **Política para el tratamiento y presentación de las partidas contables en general**

- ✓ Indumetal Díaz II, adopta como normas de aplicación en la preparación y presentación de la información financiera de sus balances a las NIIF para las PYMES.
- ✓ Por lo que, el tratamiento contable y presentación de las partidas contables que no estén definidas en las presentes políticas se consulta directamente en las NIIF para las PYMES.

➤ **Política contable de los inventarios**

- ✓ La presente política está basada en la sección 13 de las NIIF para las PYMES.
- ✓ La entidad mide los inventarios al valor menor entre el costo de adquisición y el precio de venta menos los costos necesarios para efectuar la comercialización de los mismos.
- ✓ El costo de adquisición de inventarios de mercadería se reconoce al precio de compra neto más los costos necesarios para ponerlos en estado y lugar necesario para su comercialización. (incluidos impuestos no reembolsables).
- ✓ El Kardex se lleva a cabo con el método promedio ponderado.
- ✓ Al final de cada período contable se comprueba si el importe en libros de las cuentas de inventarios es mayor al precio de venta menos los costos necesarios para efectuar la comercialización de los mismos.

- ✓ Cuando el precio de venta de los inventarios menos el costo necesario para efectuar la comercialización de los mismos es menor al importe en libros, se reconoce un deterioro.
- ✓ La entidad aplica el sistema de inventarios permanente.

➤ **Política contable de propiedad planta y equipo**

- ✓ La presente política está basada en la sección 17 de las NIIF para las PYMES.
- ✓ El grupo de activos pertenecientes a la propiedad planta y equipo se usan para llevar a cabo las actividades operativas de Indumetal Díaz II.
- ✓ La entidad reconoce como parte del importe en libros de propiedad planta y equipo elementos que al remplazarse en los activos (pertenecientes a propiedad planta y equipo) proporcionan beneficios adicionales a la organización.
- ✓ El costo de un componente de propiedad planta y equipo es el precio de compra neto más los costos atribuibles a la adquisición, ubicación, y adecuación para el correcto funcionamiento del activo.
- ✓ Cada elemento perteneciente a propiedad planta y equipo, se mide (posteriormente a su reconocimiento inicial) al costo menos su depreciación, y menos las pérdidas por deterioro.
- ✓ Para calcular la depreciación de los activos pertenecientes a la propiedad planta y equipo se utiliza el método de línea recta.
- ✓ Un elemento de propiedad planta y equipo se da de baja cuando la entidad dispone del activo o cuando ya no esperan beneficios económicos del mismo.
- ✓ Se reconoce en resultados, la utilidad o pérdida perteneciente a la baja en cuentas de un elemento de propiedad planta y equipo.

➤ **Política contable de las cuentas por cobrar**

- ✓ La presente política está basada en la sección 11 de las NIIF para las PYMES.

- ✓ Las cuentas por cobrar son documentos que representan para la entidad activos financieros, y/o que le otorgan al negocio el derecho de cobrar a su vencimiento.
- ✓ La entidad reconoce el valor de la transacción de una cuenta por cobrar, como medición inicial de la misma.
- ✓ Cuando una cuenta por cobrar es a largo plazo, se calcula el valor actual del importe de la transacción (incluyendo para este cálculo los intereses). Para determinar el importe de la misma.
- ✓ Al final de cada periodo que se informa, una cuenta por cobrar (a corto plazo) se mide al valor del importe necesario para su cancelación (sin utilizar para esto el cálculo del valor actual, y tampoco se toma en cuenta la rentabilidad producida por los intereses).
- ✓ También, al final de cada ciclo contable se comprueba la existencia de factores cualitativos que indiquen el deterioro de las cuentas por cobrar. (por ejemplo, que el cliente esté atravesando dificultades financieras).
- ✓ El deterioro de las cuentas por cobrar se registra empleando una cuenta correctora, la misma que se puede reversar (de ser el caso).

➤ **Política contable de las cuentas por pagar**

- ✓ La presente política está basada en la sección 11 de las NIIF para las PYMES.
- ✓ Las cuentas por pagar son documentos que representan para la entidad pasivos financieros, y/o representan para el negocio una obligación por pagar a su vencimiento.
- ✓ La entidad reconoce el valor de la transacción de una cuenta por pagar, como medición inicial de la misma.
- ✓ Cuando una cuenta por pagar sea a largo plazo, se calcula el valor actual del importe de la transacción (incluyendo para este cálculo los intereses). Para determinar el importe de la misma.

- ✓ Al final de cada período que se informa, una cuenta por pagar (a corto plazo) se mide al valor del importe necesario para su cancelación (sin utilizar para esto el cálculo del valor actual, y tampoco se toma en cuenta la rentabilidad producida por los intereses).

➤ **Política contable de los estados financieros que se elaboran en la entidad**

- ✓ La presente política está basada en la sección 3 de las NIIF para las PYMES.
- ✓ Los estados financieros que se elaborarán para la entidad son:
 - Estado de situación financiera
 - Estado del resultado Integral
 - Estado de cambios en el patrimonio
 - Estado de flujos de efectivo y
 - Notas a los estados financieros
- ✓ La información contenida en los estados financieros se presenta en dólares.
- ✓ La información del periodo anterior al que se informa también es parte de los estados financieros.

➤ **Política contable de las notas a los estados financieros**

- ✓ La presente política está basada en la sección 8 de las NIIF para las PYMES.
- ✓ Las notas son explicaciones descriptivas de la información presentada en los estados financieros.
- ✓ Las notas contienen información no presentada en los estados financieros.
- ✓ La información presentada en las notas a los estados financieros es importante para la comprensión de los mismos.
- ✓ Con fines descriptivos, cuando sea necesario, se desagregan determinadas partidas presentadas en los estados financieros.

- ✓ Se ponen referencias de las notas en las partidas que se presentan en los estados financieros, por ejemplo, en un caso hipotético la nota 03 habla sobre el efectivo, en este caso, en el estado de situación financiera la referencia se presenta de la siguiente manera:
1.1.01 Efectivo y equivalentes al efectivo (nota 03).
- ✓ El orden de las notas que se presentan es:
 - Breve descripción de la entidad.
 - Declaración de la aplicación de las NIIF para las PYMES en la elaboración y presentación de los estados financieros.
 - Resumen de las políticas contables relevantes, para que el usuario comprenda los estados financieros, dicho resumen contiene las bases de medición empleadas, y demás políticas relevantes.
 - Información explicativa de las partidas expuestas en los estados financieros, su orden opera en función del orden en que son presentados los estados financieros y dentro de estos el orden en que son expuestas las partidas contables.
 - Demás información a presentar.
- **Política contable de las leyes que norman las actividades de Indumetal Díaz II**
- ✓ Todas las leyes ecuatorianas y extranjeras que normen las actividades de la entidad son aplicadas, sin excepción.
- ✓ Se elaboran conciliaciones tributarias con el objetivo de determinar la base imponible del impuesto a la renta.
- **Política contable de los sustentos de la información contable**
- ✓ Todas las transacciones tienen su correspondiente sustento contable.
- ✓ Entendiéndose por sustento contable a un documento que justifique la transacción sin presentar dificultades con la normativa tributaria ecuatoriana, y/o el gerente propietario.

➤ **Política contable para mantener actualizada la información contable**

- ✓ La información contable se mantiene actualizada con el fin de que la misma, contribuya con la gestión basada en datos que aplica la gerencia.
- ✓ También para cumplir con las obligaciones tributarias, y sociales de la entidad.

3.4.3. Control interno

Las medidas de control interno que se proponen están diseñadas para contribuir con la protección de recursos, y la exactitud de la información contable de Indumetal Díaz II, las mismas que están definidas en la descripción de cuentas contables del presente manual contable.

3.4.4. Plan de cuentas

El plan de cuentas propuesto sirve para usarse en el registro contable de todas las actividades económicas de Indumetal Díaz II. Cabe mencionar que está enfocado en las NIIF para las PYMES, por lo que se puede indicar que su aplicación contribuye a la obtención de información financiera de calidad. (Ver anexo 09).

➤ **Descripción de las principales cuentas contables**

Tabla 40

Descripción de cuentas - Efectivo y equivalentes al efectivo

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.1.01 Efectivo y equivalentes al efectivo	
Pertenece a: 1 Activos 1.1 Activo corriente	Conformada por: 1.1.01.01 Banco del Pichincha 1.1.01.02 Banco Produbanco
Descripción: ✓ La cuenta representa el efectivo que tiene la entidad. ✓ Efectivo y equivalentes, para el caso de la organización, es el dinero que tiene en sus cuentas bancarias.	
Debita: ✓ Depósitos de efectivo ✓ Transferencias (que acreditan al estado de cuenta) ✓ Al recibir préstamos ✓ Notas de crédito	Acredita: ✓ Transferencias (que debitan el estado de cuenta) ✓ Notas de débito ✓ Pagos realizados
Control Interno: ✓ Las recaudaciones en efectivo se deben depositar (hasta un día después) en una de las cuentas bancarias de la entidad. ✓ Conciliación del efectivo recaudado con las facturas emitidas por el vendedor y documentos de concesión de crédito. ✓ Conciliación entre los estados de cuenta bancarios de la entidad y los saldos bancarios del libro mayor. ✓ Comprobar la existencia de los documentos de soporte contable. ✓ Comprobación del correcto registro contable del efectivo y sus equivalentes.	
Normativa NIF para las PYMES: Sección 7 El flujo del efectivo	

Fuente: Investigación directa

NIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 41

Descripción de cuentas - Cuentas por cobrar

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.1.02 Cuentas por cobrar	
Pertenece a: 1 Activos 1.1 Activo corriente	Conformada por: 1.1.02.01 Cuentas por cobrar clientes 1.1.02.02 Cuentas por cobrar empleados 1.1.02.03 Provisión por cuentas incobrables y deterioro
Descripción: ✓ La cuenta representa los créditos efectuados a los clientes y empleados. ✓ La Provisión por cuentas incobrables y deterioro, se explica en una tabla diferente.	
(excepto por 1.1.02.03) Debita: ✓ Al otorgarse un crédito	(excepto por 1.1.02.03) Acredita: ✓ Al recibir el pago del crédito concedido
Control Interno: ✓ Conciliación del efectivo recaudado con las facturas emitidas por el vendedor y documentos de concesión de crédito. ✓ Solo el gerente propietario puede autorizar los créditos. ✓ Comprobar la existencia de los documentos de soporte contable. ✓ Comprobación del correcto registro contable de las cuentas por cobrar.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 11 Instrumentos financieros	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 42

Descripción de cuentas - Provisión por cuentas incobrables y deterioro

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.1.02.03 Provisión por cuentas incobrables y deterioro	
Pertenece a: 1 Activos 1.1 Activo corriente 1.1.02 Cuentas por cobrar	Conformada por: 1.1.02.03.01 Cuentas por cobrar clientes 1.1.02.03.02 Cuentas por cobrar empleados
Descripción: ✓ El valor de la provisión por cuentas incobrables y deterioro es una representación del incumplimiento que puede presentarse por parte de los clientes y empleados. sobre las obligaciones que estos tienen con Indumetal Díaz II.	
Debita: ✓ Al reconocerse como una cuenta por cobrar como incobrable ✓ Al reversarse el deterioro ✓ Cuando disminuyen las cuentas por cobrar	Acredita: ✓ Al reconocer un deterioro de las cuentas por cobrar ✓ Al aumentarse las cuentas por cobrar
Control Interno: ✓ Evaluación periódica del deterioro de las cuentas por cobrar. ✓ Comprobación de la existencia de una provisión coordinada con las disposiciones legales, de existir diferencias entre el importe en libros y la normativa legal se debe realizar la respectiva conciliación tributaria. ✓ Comprobación de la existencia de los documentos de soporte contable. ✓ Comprobación del correcto registro contable de la provisión por cuentas incobrables y deterioro.	
Normativa NIF para las PYMES: Sección 21 Provisiones y contingencias	

Fuente: Investigación directa

NIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 43

Descripción de cuentas - Inventarios

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.1.03 Inventarios	
Pertenece a: 1 Activos 1.1 Activo corriente	Conformada por: 1.1.03.01 Inventario de maquinaria y mercadería 1.1.03.02 Inventario de mercadería 1.1.03.03 Inventario de materia prima-catalizador 1.1.03.04 Deterioro de los inventarios
Descripción: <ul style="list-style-type: none"> ✓ La cuenta inventarios hace referencia a los artículos que la entidad compra para destinarlos a la venta. ✓ El deterioro de los inventarios se explica en una tabla diferente. 	
(excepto por 1.1.03.04) Debita: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Compras de Inventarios ✓ Devoluciones en ventas 	(excepto por 1.1.03.04) Acredita: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ventas de Inventarios ✓ Mercaderías dañadas ✓ Mercaderías perdidas
Control Interno: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Constatación física de los inventarios. ✓ Conciliación de las facturas con los documentos de control de inventario, al momento de la llegada del vehículo de rutas. ✓ El auxiliar de bodega solo puede entregar inventarios, a los vendedores, mediante un documento de control de inventarios. ✓ Establecer límites máximos de existencia de inventarios, y no exceder las adquisiciones de los mismos de la antes mencionada cifra. ✓ Contratación de pólizas de seguro para salvaguardar la integridad de las propiedades de la entidad. ✓ Comprobación de la existencia de los documentos de soporte contable. ✓ Comprobación del correcto registro contable de los inventarios. 	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 13 inventarios	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 44

Descripción de cuentas - Deterioro de los inventarios

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.1.03.04 Deterioro de los inventarios	
Pertenece a: 1 Activos 1.1 Activo corriente 1.1.03 Inventarios	Conformada por: 1.1.03.04.01 Deterioro del inventario de maquinaria y mercadería 1.1.03.04.02 Deterioro del inventario de mercadería 1.1.03.04.03 Deterioro del inventario de materia prima- catalizador
Descripción: ✓ Es una estimación que representa el deterioro en los inventarios, ante la posibilidad de que el precio estimado de venta de los inventarios menos el gasto necesario para la comercialización de los mismos no sea igual o mayor al costo de venta.	
Debita: ✓ Reversión del deterioro ✓ Al producirse ventas sujetas al deterioro del valor de los inventarios	Acredita: ✓ Reconocimiento del deterioro
Control Interno: ✓ Evaluación periódica del estado físico de los inventarios. ✓ Elaboración periódica del cálculo del VNR. para mantener una estimación actualizada del importe en libros de la presente cuenta. ✓ Comprobación del correcto registro contable del deterioro de los inventarios.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 13 inventarios Sección 27 deterioro del valor de los activos	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 45

Descripción de cuentas - Activos corrientes por impuestos

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.1.04 Activos corrientes por impuestos	
Pertenece a: 1 Activos 1.1 Activo corriente	Conformada por: 1.1.04.01 IVA en compras 1.1.04.02 IVA retenido 1.1.04.03 Crédito tributario 1.1.04.04 Anticipo impuesto a la renta
Descripción: ✓ La cuenta es una representación contable de crédito tributario a favor de Indumetal Díaz II.	
Debita: ✓ Al ocurrir el hecho generador	Acredita: ✓ En las declaraciones de Impuestos
Control Interno: ✓ Comprobación de los documentos de soporte contable para la cuenta activos corrientes por impuestos. ✓ Verificación del correcto registro contable del crédito tributario.	
Normativa NIF para las PYMES: Sección 29 impuestos a las ganancias	

Fuente: Investigación directa

NIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 46

Descripción de cuentas - Propiedad planta y equipo

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.2.01 Propiedad planta y equipo	
Pertenece a: 1 Activos 1.2 Activo no corriente	Conformada por: 1.2.01.01 Vehículos 1.2.01.02 Terreno 1.2.01.03 Edificio 1.2.01.04 Muebles y enseres 1.2.01.05 Equipo de computación 1.2.01.06 Depreciación acumulada propiedad planta y equipo 1.2.01.07 Deterioro de propiedad planta y equipo
Descripción: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Son las propiedades que se usan para llevar a cabo las actividades operativas de la entidad. ✓ La depreciación acumulada de propiedad planta y equipo se explica en una tabla diferente. ✓ El deterioro de propiedad planta y equipo se explica en una tabla diferente. 	
(excepto por 1.2.01.06 y 1.2.01.07) Debita: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Adquisiciones de propiedad planta y equipo 	(excepto por 1.2.01.06 y 1.2.01.07) Acredita: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ventas de propiedad planta y equipo
Control Interno: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Constatación física de todos los activos que integran la propiedad planta y equipo. ✓ Verificación de la existencia de los documentos de soporte contable pertenecientes a propiedad planta y equipo. ✓ Contratación de pólizas de seguro para salvaguardar la integridad de las propiedades de la entidad. ✓ Comprobación del correcto registro contable de las cuentas de propiedad planta y equipo. 	
Normativa NIF para las PYMES: Sección 17 propiedades, planta y equipo	

Fuente: Investigación directa

NIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 47

Descripción de cuentas - Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.2.01.06 Depreciación acumulada de propiedad planta y equipo	
Pertenece a: 1 Activos 1.2 Activo no corriente 1.2.01 Propiedad planta y equipo	Conformada por: 1.2.01.06.01 Depreciación acumulada vehículos 1.2.01.06.02 Depreciación acumulada edificio 1.2.01.06.03 Depreciación acumulada muebles y enseres 1.2.01.06.04 Depreciación acumulada equipo de computación
Descripción: ✓ Representa el consumo del importe depreciable de los activos que pertenecen a la propiedad planta y equipo.	
Debita: ✓ Ventas de propiedad planta y equipo	Acredita: ✓ Al reconocerse la depreciación de propiedad planta y equipo
Control Interno: ✓ Verificación periódica del correcto cálculo de la depreciación, y que esté conforme a las políticas contables establecidas para Indumetal Díaz II. ✓ Comprobación del correcto registro contable de la depreciación acumulada de propiedad planta y equipo.	
Normativa NIF para las PYMES: Sección 17 propiedades, planta y equipo	

Fuente: Investigación directa

NIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 48

Descripción de cuentas - Deterioro de propiedad planta y equipo

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 1.2.01.07 Deterioro de propiedad planta y equipo	
Pertenece a: 1 Activos 1.2 Activo no corriente 1.2.01 Propiedad planta y equipo	Confirmada por: 1.2.01.07.01 Deterioro de vehículos 1.2.01.07.02 Deterioro de edificio 1.2.01.07.03 Deterioro de muebles y enseres 1.2.01.07.04 Deterioro de equipo de computación
Descripción: ✓ Representa el reconocimiento del deterioro de los activos que pertenecen a la propiedad planta y equipo.	
Debita: ✓ Ventas de propiedad planta y equipo ✓ Reversión del deterioro	Acredita: ✓ Al reconocerse el deterioro de propiedad planta y equipo
Control Interno: ✓ Comprobación periódica de la existencia de circunstancias que impliquen un nuevo reconocimiento del deterioro de propiedad planta y equipo. ✓ Comprobación del correcto registro contable del deterioro de propiedad planta y equipo.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 17 propiedades, planta y equipo Sección 27 deterioro del valor de los activos	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 49

Descripción de cuentas - Obligaciones financieras

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 2.1.01 Obligaciones financieras	
Pertenece a: 2 Pasivos 2.1 Pasivos corrientes	Conformada por: 2.1.01.01 Tarjetas de crédito 2.1.01.02 Otras obligaciones financieras a corto plazo
Descripción: ✓ Son obligaciones pendientes de pago, que contrae Indumetal Díaz II con entidades financieras. ✓ Son de corto plazo.	
Debita: ✓ Al honrar las obligaciones	Acredita: ✓ Al adquirir obligaciones
Control Interno: ✓ Comprobar la existencia y vigencia de los documentos de soporte contable, además de su correcto registro en libros. ✓ Elaboración de un cronograma de pagos.	
Normativa NIF para las PYMES: Sección 11 instrumentos financieros	

Fuente: Investigación directa
NIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 50

Descripción de cuentas - Cuentas por pagar

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 2.1.02 Cuentas por pagar	
Pertenece a: 2 Pasivos 2.1 Pasivos corrientes	Conformada por: 2.1.02.01 Cuentas por pagar proveedores extranjeros 2.1.02.02 Cuentas por pagar 2.1.02.03 Utilidades por pagar
Descripción: ✓ son obligaciones pendientes de honrar por parte de la entidad. ✓ son de corto plazo.	
Debita: ✓ Al honrar las obligaciones	Acredita: ✓ Al adquirir obligaciones
Control Interno: ✓ Comprobar el estado y vigencia de los documentos de soporte contable pertenecientes a las cuentas por pagar. ✓ Elaboración de un cronograma de pago de obligaciones. ✓ Los pagos de las deudas solo se pueden hacer previa autorización. ✓ Comprobación del correcto registro contable de las cuentas por pagar.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 11 instrumentos financieros	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 51

Descripción de cuentas - Impuestos corrientes por pagar

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 2.1.03 Impuestos corrientes por pagar	
Pertenece a: 2 Pasivos 2.1 Pasivos corrientes	Conformada por: 2.1.03.01 Retención IVA por pagar 2.1.03.02 Retención impuesto a la renta por pagar 2.1.03.03 IVA en ventas 2.1.03.04 IVA por pagar 2.1.03.05 Impuesto a la renta por pagar
Descripción: ✓ La cuenta es una representación contable de una obligación tributaria que tiene Indumetal Díaz II.	
Debita: ✓ En el pago de impuestos	Acredita: ✓ Al ocurrir el hecho generador
Control Interno: ✓ Comprobación de los documentos de soporte contable de la cuenta impuestos corrientes por pagar. ✓ Verificación del correcto registro contable de la obligación tributaria.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 29 impuestos a las ganancias	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 52

Descripción de cuentas - Beneficios a empleados por pagar

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 2.1.04 Beneficios a empleados por pagar	
Pertenece a: 2 Pasivos 2.1 Pasivos corrientes	Conformada por: 2.1.04.01 Cuentas por pagar IESS 2.1.04.02 Beneficios sociales por pagar 2.1.04.03 Participación trabajadores por pagar
Descripción: ✓ Son obligaciones, de corto plazo, pendientes de honrar por parte de la entidad hacia los empleados.	
Debita: ✓ Al honrar las obligaciones	Acredita: ✓ Al adquirir obligaciones
Control Interno: ✓ Verificación de que los cálculos estén conforme a lo establecido por la ley. ✓ Comprobación del cumplimiento del pago de este tipo de obligaciones en la fecha a la que cada una pertenece (de conformidad con la normativa legal). ✓ Comprobar la existencia y vigencia de los documentos de soporte contable.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 28 <i>beneficios a empleados</i>	

Fuente: Investigación directa
 NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 53

Descripción de cuentas - Préstamos bancarios

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 2.2.01 Préstamos bancarios	
Pertenece a: 2 Pasivos 2.2 Pasivos no corrientes	Conformada por: 2.2.01.01 Banco del Pichincha 2.2.01.02 Banco Produbanco
Descripción: ✓ Son obligaciones pendientes de honrar, que contrae Indumetal Díaz II con entidades financieras. ✓ Son de largo plazo.	
Debita: ✓ Al honrar las obligaciones	Acredita: ✓ Al adquirir obligaciones
Control Interno: ✓ Comprobar la existencia y vigencia de los documentos de soporte contable, además de su correcto registro en libros. ✓ Verificar los cálculos, de la amortización de la deuda presentados por la entidad financiera. ✓ Elaboración de un cronograma de pagos.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 11 instrumentos financieros	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 54

Descripción de cuentas - Capital social

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 3.1 Capital social	
Pertenece a: 3 PATRIMONIO	
Descripción: ✓ Es el valor de la inversión del propietario de Indumetal Díaz II, para la puesta en marcha del negocio.	
Acredita: ✓ Cuando se reconocen capitalizaciones	

Fuente: Investigación directa**Elaborado por:** El autor

Tabla 55

Descripción de cuentas - Utilidad neta del ejercicio

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 3.4.02 Utilidad neta del ejercicio	
Pertenece a: 3 PATRIMONIO 3.4 Resultados del ejercicio	
Descripción: ✓ Es el beneficio que el negocio obtiene en un determinado período, después de deducidas las obligaciones legales correspondientes.	
Debita: ✓ Para el pago de beneficios al dueño ✓ para que forme parte de la utilidad retenida	Acredita: ✓ Al reconocerse el beneficio
Control Interno: ✓ Verificación del cálculo de la utilidad contable. ✓ Comprobar la existencia y vigencia de los documentos de soporte contable empleados en la determinación de la utilidad.	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 56

Descripción de cuentas - Pérdida del ejercicio

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 3.4.01 Pérdida del ejercicio	
Pertenece a: 3 PATRIMONIO 3.4 Resultados del ejercicio	
Descripción: ✓ Es el resultado negativo que se obtiene al determinar la diferencia que existe entre los ingresos menos los egresos obtenidos por la entidad en un determinado período contable.	
Debita: ✓ al reconocerse el resultado negativo	Acredita: ✓ Para transferirse a las pérdidas acumuladas
Control Interno: ✓ Verificación del cálculo de la pérdida del ejercicio. ✓ Comprobar la existencia y vigencia de los documentos de soporte contable empleados en la determinación de la pérdida del ejercicio.	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 57

Descripción de cuentas - Ingresos

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 4 Ingresos	
Descripción:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Son la representación de las recaudaciones que generalmente son monetarias por parte de la entidad. ✓ Proviene de actividades operativas y no operativas. 	
Debita: <ul style="list-style-type: none"> ✓ En los registros de devolución en ventas ✓ Al determinar los resultados del ciclo contable 	Acredita: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ventas de inventarios ✓ Ventas de actividades no operativas
Control Interno:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conciliación del efectivo recaudado con las facturas emitidas por el vendedor y documentos de concesión de crédito. ✓ Comprobar la existencia y vigencia de los documentos de soporte contable de la cuenta de ingresos. ✓ Comprobar el registro íntegro de todos los ingresos en los libros contables. ✓ Verificación de la correcta elaboración de las facturas. ✓ Investigación referente a si existen posibles variaciones de precio (no autorizadas por la gerencia) en las ventas de contado y a crédito. 	
Normativa	
NIF para las PYMES:	
Sección 23 Ingresos de actividades ordinarias	

Fuente: Investigación directa

NIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

Tabla 58

Descripción de cuentas - Gastos

 INDUMETAL DÍAZ II DESCRIPCIÓN DE CUENTAS CONTABLES	
Cuenta: 5 Gastos	
Descripción: ✓ Son la representación en forma monetaria del desgaste de los activos, la adquisición de recursos materiales y demás hechos que son necesarios para el normal funcionamiento de la entidad.	
Debita: ✓ Al incurrir en la compra de bienes o servicios destinados para el consumo de la entidad en el desempeño de sus actividades	Acredita: ✓ Al determinar los resultados del ciclo contable
Control Interno: ✓ Verificación de que todos los gastos tengan su correspondiente soporte contable. ✓ Comprobación del correcto registro contable de los gastos, y de que todos le pertenezcan a la entidad.	
Normativa NIIF para las PYMES: Sección 5 Estado de resultado integral y estado de resultados	

Fuente: Investigación directa

NIIF para las PYMES

Elaborado por: El autor

➤ **Modelo de Estado de Situación Financiera**

Tabla 62

Estado de Situación Financiera

			
INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES			
Código	Descripción	20XX	20XX-1
1	ACTIVOS		
1.1	Activo corriente		
1.1.01	Efectivo y equivalentes al efectivo		
1.1.02	Cuentas por cobrar		
1.1.03	Inventarios		
1.1.04	Activos corrientes por impuestos		
	Total Activo Corriente		
1.2	Activo no corriente		
1.2.01	Propiedad planta y equipo		
	Total Activo no corriente		
	TOTAL ACTIVOS		
2	PASIVOS		
2.1	Pasivos corrientes		
2.1.01	Obligaciones financieras		
2.1.02	Cuentas por pagar		
2.1.03	Impuestos corrientes por pagar		
2.1.04	Beneficios a empleados por pagar		
	Total Pasivo Corriente		
2.2	Pasivos No Corrientes		
2.2.01	Préstamos bancarios		
2.2.02	Provisiones por beneficios a empleados		
	Total Pasivo No Corriente		
	TOTAL PASIVO		
3	<u>PATRIMONIO</u>		
3.1	Capital social		
3.2	Resultados acumulados		
3.3	Otros resultados integrales		
	Total Patrimonio		
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		
<hr/> Firma del Gerente		<hr/> Firma del contador	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 63

Ejemplo de aplicación del modelo de estado de situación financiera

			
INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES			
Código	Descripción	20XX	20XX-1
1	ACTIVOS		
1.1	Activo corriente		
1.1.01	Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 169.926,38	\$ 175.812,41
1.1.02	Cuentas por cobrar	\$ 28.688,78	\$ 45.221,55
1.1.03	Inventarios	\$ 68.687,94	\$ 82.456,07
1.1.04	Activos corrientes por impuestos	\$ 6.232,52	\$ 5.455,09
	Total Activo Corriente	\$ 273.535,62	\$ 308.945,12
1.2	Activo no corriente		
1.2.01	Propiedad planta y equipo	\$ 253.785,46	\$ 201.996,59
	Total Activo no corriente	\$ 253.785,46	\$ 201.996,59
	TOTAL ACTIVOS	\$ 527.321,08	\$ 510.941,71
2	PASIVOS		
2.1	Pasivos corrientes		
2.1.01	Obligaciones financieras	\$ 5.114,69	\$ 7.018,60
2.1.02	Cuentas por pagar	\$ 37.307,62	\$ 37.096,17
2.1.03	Impuestos corrientes por pagar	\$ 21.213,14	\$ 16.711,39
2.1.04	Beneficios a empleados por pagar	\$ 13.725,21	\$ 12.948,14
	Total Pasivo Corriente	\$ 77.360,66	\$ 73.774,30
2.2	Pasivos No Corrientes		
2.2.01	Préstamos bancarios	\$ 40.080,44	\$ 61.987,64
2.2.02	Provisiones por beneficios a empleados	\$ 5.147,41	\$ 4.578,65
	Total Pasivo No Corriente	\$ 45.227,85	\$ 66.566,29
	TOTAL PASIVO	\$ 122.588,51	\$ 140.340,59
3	PATRIMONIO		
3.1	Capital social	\$ 270.000,00	\$ 270.000,00
3.2	Resultados acumulados	\$ 134.959,80	\$ 100.259,59
3.3	Otros resultados integrales	\$ (227,23)	\$ 341,53
	Total Patrimonio	\$ 404.732,57	\$ 370.601,12
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 527.321,08	\$ 510.941,71
<hr/> Firma del Gerente		<hr/> Firma del contador	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ **Modelo de Estado del Resultado Integral**

Tabla 64

Estado del Resultado Integral

			
INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CLASIFICACIÓN DE GASTOS POR FUNCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES			
Código	Descripción	20XX	20XX-1
4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias		
6.1	Costos de ventas		
	Ganancia Bruta		
4.1.02	Otros Ingresos		
5.1	Gastos de ventas		
5.2	Gastos administrativos		
5.3	Otros gastos		
5.4	Gastos financieros		
5.5	Participación trabajadores		
	Ganancia antes de impuestos		
5.6.01	Impuesto a la renta		
	UTILIDAD (O PÉRDIDA) NETA		
	Otro resultado Integral		
3.3.01	Superávit o pérdidas actuariales		
	Otro resultado integral Total		
	Estado de resultados integral		
<hr/> Firma del Gerente		<hr/> Firma del contador	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 65

Ejemplo de aplicación del modelo de estado del resultado integral

			
INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CLASIFICACIÓN DE GASTOS POR FUNCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES			
Código	Descripción	20XX	20XX-1
4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias	\$ 341.927,80	\$ 322.809,60
6.1	Costos de ventas	\$ (191.077,30)	\$ (174.518,94)
	Ganancia Bruta	\$ 150.850,50	\$ 148.290,66
4.1.02	Otros Ingresos	\$ -	\$ -
5.1	Gastos de ventas	\$ (38.542,14)	\$ (39.926,01)
5.2	Gastos administrativos	\$ (20.271,07)	\$ (26.443,04)
5.3	Otros gastos	\$ (1.509,03)	\$ (1.980,06)
5.4	Gastos financieros	\$ (8.397,57)	\$ (9.658,00)
5.5	Participación trabajadores	\$ (12.319,60)	\$ (10.542,53)
	Ganancia antes de impuestos	\$ 69.811,09	\$ 59.741,02
5.6.01	Impuesto a la renta	\$ (16.426,15)	\$ (12.192,06)
3.4.02	Utilidad neta del ejercicio	\$ 53.384,94	\$ 47.548,96
	Otro resultado Integral		
3.3.01	Superávit o pérdidas actuariales	\$ (568,76)	\$ 152,23
	Otro resultado integral Total	\$ (568,76)	\$ 152,23
	Estado de resultados integral	\$ 52.816,18	\$ 47.701,19
<hr/> Firma del Gerente		<hr/> Firma del contador	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ **Modelo de Estado de Cambios en el Patrimonio**

Tabla 66

Estado de Cambios en el Patrimonio

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES				
Cuentas de patrimonio Detalle	Capital	Resultados acumulados	Otros resultados integrales	Patrimonio Total
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-2				
Corrección de errores				
Cambios de políticas				
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-2 (ajustados)				
Estado del Resultado Integral				
Resultados del ejercicio				
Superávit o pérdidas actuariales				
Transacciones de propietarios				
Capitalización				
Pago de utilidades				
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-1				
Corrección de errores				
Cambios de políticas				
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-1 (ajustados)				
Estado del Resultado Integral				
Resultados del ejercicio				
Superávit o pérdidas actuariales				
Transacciones de propietarios				
Capitalización				
Pago de utilidades				
Saldos al 31 de diciembre del 20XX				
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Firma del Gerente <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Firma del contador				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 67

Ejemplo de aplicación del modelo de estado de cambios en el patrimonio

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES				
Cuentas de patrimonio Detalle	Capital	Resultados acumulados	Otros resultados integrales	Patrimonio Total
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-2	\$ 270.000,00	\$ 69.352,76	\$ 189,30	\$ 339.542,06
Corrección de errores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cambios de políticas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-2 (ajustados)	\$ 270.000,00	\$ 69.352,76	\$ 189,30	\$ 339.542,06
Estado del Resultado Integral				
Resultados del ejercicio		\$ 47.548,96		
Superávit o pérdidas actuariales			\$ 152,23	
Transacciones de propietarios				
Capitalización	\$ -			
Pago de utilidades		\$ (16.642,13)		
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-1	\$ 270.000,00	\$ 100.259,59	\$ 341,53	\$ 370.601,12
Corrección de errores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cambios de políticas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Saldos al 31 de diciembre del 20XX-1 (ajustados)	\$ 270.000,00	\$ 100.259,59	\$ 341,53	\$ 370.601,12
Estado del Resultado Integral				
Resultados del ejercicio		\$ 53.384,94		
Superávit o pérdidas actuariales			\$ (568,76)	
Transacciones de propietarios				
Capitalización	\$ -			
Pago de utilidades		\$ (18.684,73)		
Saldos al 31 de diciembre del 20XX	\$ 270.000,00	\$ 134.959,80	\$ (227,23)	\$ 404.732,57
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Firma del Gerente <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Firma del contador				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

➤ **Modelo de Estado de Flujo de Efectivo**

Tabla 68

Estado de Flujos de Efectivo

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES		
Descripción	20XX	20XX-1
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Recibido de clientes		
Pagado a proveedores y empleados		
Impuesto a la renta (pagado)		
Otros cobros (en efectivo) referentes a la actividad		
Otros pagos (en efectivo) referentes a la actividad		
Efectivo neto proveniente de actividades de operación		
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Adquisición de propiedad planta y equipo		
Venta de propiedad planta y equipo		
Adquisición de intangibles		
Documentos por cobrar (largo plazo)		
Otros cobros (en efectivo) referentes a la actividad		
Otros pagos (en efectivo) referentes a la actividad		
Efectivo neto proveniente de actividades de Inversión		
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
Préstamos de Instituciones financieras		
Pagos a Instituciones financieras		
Movimientos del propietario		
Efectivo neto proveniente de actividades de Financiamiento		
AUMENTO (O DISMINUCIÓN) DE EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES		
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL INICIO DEL AÑO		
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO		
_____ Firma del Gerente	_____ Firma del contador	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 69

Ejemplo de aplicación del modelo de estado de Flujos de Efectivo

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES		
Descripción	20XX	20XX-1
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Recibido de clientes	\$ 365.794,96	\$ 354.821,11
Pagado a proveedores y empleados	\$ (257.007,45)	\$ (304.553,82)
Impuesto a la renta (pagado)	\$ (7.179,61)	\$ (7.036,01)
Otros cobros (en efectivo) referentes a la actividad	\$ 1.088,54	\$ 1.055,88
Otros pagos (en efectivo) referentes a la actividad	\$ (177,02)	\$ (159,33)
Efectivo neto proveniente de actividades de operación	\$ 102.519,42	\$ 44.127,83
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Adquisición de propiedad planta y equipo	\$ (59.554,64)	\$ -
Venta de propiedad planta y equipo	\$ -	\$ -
Adquisición de intangibles	\$ -	\$ -
Documentos por cobrar (largo plazo)	\$ -	\$ -
Otros cobros (en efectivo) referentes a la actividad	\$ -	\$ -
Otros pagos (en efectivo) referentes a la actividad	\$ -	\$ -
Efectivo neto proveniente de actividades de Inversión	\$ (59.554,64)	\$ -
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
Préstamos de Instituciones financieras	\$ -	\$ -
Pagos a Instituciones financieras	\$ (32.208,68)	\$ (31.886,59)
Movimientos del propietario	\$ (16.642,13)	\$ (16.309,29)
Efectivo neto proveniente de actividades de Financiamiento	\$ (48.850,81)	\$ (48.195,88)
AUMENTO (O DISMINUCIÓN) DE EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES	\$ (5.886,03)	\$ (4.068,05)
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL INICIO DEL AÑO	\$ 175.812,41	\$ 179.880,46
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL AÑO	\$ 169.926,38	\$ 175.812,41
_____ Firma del Gerente	_____ Firma del contador	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Indumetal Díaz II

Manual Financiero

CONTENIDO

MANUAL FINANCIERO.....	176
Introducción	176
Análisis vertical	176
Análisis horizontal	183
Índices financieros	192

3.5. MANUAL FINANCIERO

3.5.1. Introducción

En el presente manual se proponen métodos para obtener información necesaria para el análisis financiero de la entidad.

Los resultados del análisis vertical, horizontal además de los índices financieros son información de apoyo para la toma de decisiones que se emplean, principalmente, para mejorar las condiciones operativas y de endeudamiento de la entidad. Lo que contribuye al fortalecimiento de Indumetal Díaz II.

A continuación, el desarrollo del presente manual.

3.5.2. Análisis vertical

➤ Análisis vertical al estado de situación financiera

El análisis vertical ayuda a establecer si la entidad tiene una correcta distribución de activos, es decir que estén de acuerdo a las necesidades financieras y operativas de Indumetal Díaz II.

 **Modelo de análisis vertical para el estado de situación financiera**

Tabla 70

Modelo de análisis vertical para el estado de situación financiera

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES					
Código	Descripción	20XX		20XX-1	
		Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes	Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes
1	ACTIVOS				
1.1	Activo corriente				
1.1.01	Efectivo y equivalentes al efectivo				
1.1.02	Cuentas por cobrar				
1.1.03	Inventarios				
1.1.04	Activos corrientes por impuestos				
	Total Activo Corriente				
1.2	Activo no corriente				
1.2.01	Propiedad planta y equipo				
	Total Activo no corriente				
	TOTAL ACTIVOS				
2	PASIVOS				
2.1	Pasivos corrientes				
2.1.01	Obligaciones financieras				
2.1.02	Cuentas por pagar				
2.1.03	Impuestos corrientes por pagar				
2.1.04	Beneficios a empleados por pagar				
	Total Pasivo Corriente				
2.2	Pasivos No Corrientes				
2.2.01	Préstamos bancarios				
2.2.02	Provisiones por beneficios a empleados				
	Total Pasivo No Corriente				
	TOTAL PASIVO				
3	<u>PATRIMONIO</u>				
3.1	Capital social				
3.2	Resultados acumulados				
3.3	Otros resultados integrales				
	Total Patrimonio				
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

✚ Método de cálculo para determinar los valores porcentuales del modelo de análisis vertical para el estado de situación financiera.

Tabla 71

Método de cálculo para el análisis vertical del estado de situación financiera

Fórmula	Nomenclatura
<p>Para el cálculo de valores porcentuales de cuentas de activo</p> $V.P.C.A = \left(\frac{C.A.}{A.T.} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C.A = valor porcentual de la cuenta de activo que se quiere calcular. ✓ C.A. = valor (en dólares) de la cuenta de activo que se desea calcular. ✓ A.T. = activo total (la sumatoria de todas las cuentas de activo).
<p>Para el cálculo de valores porcentuales de cuentas de pasivo</p> $V.P.C.P = \left(\frac{C.P.}{P.T. + Patr. T.} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C.P = valor porcentual de la cuenta de pasivo que se quiere calcular. ✓ C.P. = valor (en dólares) de la cuenta de pasivo que se desea calcular. ✓ P.T. = pasivo total (la sumatoria de todas las cuentas de pasivo). ✓ Patr. T. = patrimonio total (la sumatoria de todas las cuentas de patrimonio).
<p>Para el cálculo de valores porcentuales de cuentas de patrimonio</p> $V.P.C.Patr. = \left(\frac{C.Patr.}{P.T. + Patr. T.} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C.P = valor porcentual de la cuenta de pasivo que se quiere calcular. ✓ C.P. = valor (en dólares) de la cuenta de pasivo que se desea calcular. ✓ P.T. = pasivo total (la sumatoria de todas las cuentas de pasivo). ✓ Patr. T. = patrimonio total (la sumatoria de todas las cuentas de patrimonio).

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 72

Ejemplo de la aplicación del modelo de análisis vertical para el estado de situación financiera

Código	Descripción	20XX		20XX-1	
		Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes	Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes
1	ACTIVOS				
1.1	Activo corriente				
1.1.01	Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 169.926,38	32,22%	\$ 175.812,41	34,41%
1.1.02	Cuentas por cobrar	\$ 28.688,78	5,44%	\$ 45.221,55	8,85%
1.1.03	Inventarios	\$ 68.687,94	13,03%	\$ 82.456,07	16,14%
1.1.04	Activos corrientes por impuestos	\$ 6.232,52	1,18%	\$ 5.455,09	1,07%
	Total Activo Corriente	\$ 273.535,62	51,87%	\$ 308.945,12	60,47%
1.2	Activo no corriente				
1.2.01	Propiedad planta y equipo	\$ 253.785,46	48,13%	\$ 201.996,59	39,53%
	Total Activo no corriente	\$ 253.785,46	48,13%	\$ 201.996,59	39,53%
	TOTAL ACTIVOS	\$ 527.321,08	100%	\$ 510.941,71	100%
2	PASIVOS				
2.1	Pasivos corrientes				
2.1.01	Obligaciones financieras	\$ 5.114,69	0,97%	\$ 7.018,60	1,37%
2.1.02	Cuentas por pagar	\$ 37.307,62	7,08%	\$ 37.096,17	7,26%
2.1.03	Impuestos corrientes por pagar	\$ 21.213,14	4,02%	\$ 16.711,39	3,27%
2.1.04	Beneficios a empleados por pagar	\$ 13.725,21	2,60%	\$ 12.948,14	2,54%
	Total Pasivo Corriente	\$ 77.360,66	14,67%	\$ 73.774,30	14,44%
2.2	Pasivos No Corrientes				
2.2.01	Préstamos bancarios	\$ 40.080,44	7,60%	\$ 61.987,64	12,13%
2.2.02	Provisiones por beneficios a empleados	\$ 5.147,41	0,98%	\$ 4.578,65	0,90%
	Total Pasivo No Corriente	\$ 45.227,85	8,58%	\$ 66.566,29	13,03%
	TOTAL PASIVO	\$ 122.588,51	23,25%	\$ 140.340,59	27,47%
3	PATRIMONIO				
3.1	Capital social	\$ 270.000,00	51,20%	\$ 270.000,00	52,84%
3.2	Resultados acumulados	\$ 134.959,80	25,59%	\$ 100.259,59	19,62%
3.3	Otros resultados integrales	\$ (227,23)	-0,04%	\$ 341,53	0,07%
	Total Patrimonio	\$ 404.732,57	76,75%	\$ 370.601,12	72,53%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 527.321,08	100%	\$ 510.941,71	100%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Análisis:

El Efectivo y equivalentes de efectivo representa el 32,22% (para el año 20XX) del activo total, lo que indica una alta posibilidad de que el recurso monetario no esté siendo utilizado en su totalidad, por lo que la entidad debe revisar cual es la cantidad justa de dinero que se debe tener para su normal funcionamiento, con el fin de realizar los ajustes necesarios para aprovechar este recurso al máximo.

Se puede apreciar en el año 20XX que la propiedad planta y equipo con una proporción del 48,13% representa la mayor concentración de activos existente en la entidad, cabe mencionar que en el año anterior (20XX-1) el negocio tenía una concentración del 39,53% en su antes mencionada propiedad planta y equipo. lo que es un claro indicador de una inversión en activos fijos.

En lo referente a las obligaciones financieras se puede apreciar para el año 20XX que las obligaciones a corto plazo representan el 0,97% del pasivo más el patrimonio, El préstamo bancario (de largo plazo) el 7,60%, ambas cuentas representan el 8,57% del antes mencionado (pasivo más patrimonio). Lo que muestra que por concepto de endeudamiento financiero la entidad no tiene problemas de reducción excesiva de utilidad por pago de intereses.

Finalmente, el patrimonio (en el 20XX) con un valor porcentual del 76,75% del pasivo más el patrimonio, es una clara indicación de autonomía financiera para la entidad.

➤ **Análisis vertical al estado del resultado integral**

El análisis vertical al estado del resultado integral de la entidad permite determinar el valor porcentual que representa a cada uno de los diferentes conceptos expuestos en el balance con relación a las ventas netas.

Por lo que ayuda a determinar si la situación financiera expresada en el estado de resultados es positiva o negativa para Indumetal Díaz II.

 **Modelo de análisis vertical para el estado del resultado integral**

Tabla 73

Modelo de análisis vertical para el estado del resultado integral

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CLASIFICACIÓN DE GASTOS POR FUNCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES					
Código	Descripción	20XX		20XX-1	
		Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes	Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes
4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias				
6.1	Costos de ventas				
	Ganancia Bruta				
4.1.02	Otros Ingresos				
5.1	Gastos de ventas				
5.2	Gastos administrativos				
5.3	Otros gastos				
5.4	Gastos financieros				
5.5	Participación trabajadores				
	Ganancia antes de impuestos				
5.6.01	Impuesto a la renta				
	UTILIDAD (O PÉRDIDA) NETA				
	Otro resultado Integral				
3.3.01	Superávit o pérdidas actuariales				
	Otro resultado integral Total				
	Estado de resultados integral				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

- ✚ **Método de cálculo para determinar los valores porcentuales del modelo de análisis vertical para el estado del resultado integral.**

Tabla 74

Método de cálculo para el análisis vertical del estado del resultado integral

Fórmula	Nomenclatura
$V.P.C = \left(\frac{C.}{V.N} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C.= valor porcentual del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos operacionales, etc.) que se quiere calcular. ✓ C. = valor (en dólares) del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos operacionales, etc.) que se desea calcular. ✓ V.N. = valor en dólares de las ventas netas.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 75

Ejemplo de aplicación del modelo de análisis vertical para el estado del resultado integral

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CLASIFICACIÓN DE GASTOS POR FUNCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES					
Código	Descripción	20XX		20XX-1	
		Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes	Cifras en Dólares	Cifras en Porcentajes
4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias	\$ 341.927,80	100%	\$ 322.809,60	100%
6.1	Costos de ventas	\$ (191.077,30)	-55,88%	\$ (174.518,94)	-54,06%
	Ganancia Bruta	\$ 150.850,50	44,12%	\$ 148.290,66	45,94%
4.1.02	Otros Ingresos	\$ -		\$ -	
5.1	Gastos de ventas	\$ (38.542,14)	-11,27%	\$ (39.926,01)	-12,37%
5.2	Gastos administrativos	\$ (20.271,07)	-5,93%	\$ (26.443,04)	-8,19%
5.3	Otros gastos	\$ (1.509,03)	-0,44%	\$ (1.980,06)	-0,61%
5.4	Gastos financieros	\$ (8.397,57)	-2,46%	\$ (9.658,00)	-2,99%
5.5	Participación trabajadores	\$ (12.319,60)	-3,60%	\$ (10.542,53)	-3,27%
	Ganancia antes de impuestos	\$ 69.811,09	20,42%	\$ 59.741,02	18,51%
5.6.01	Impuesto a la renta	\$ (16.426,15)	-4,80%	\$ (12.192,06)	-3,78%
3.4.02	Utilidad neta del ejercicio	\$ 53.384,94	15,61%	\$ 47.548,96	14,73%
	Otro resultado Integral				
3.3.01	Superávit o pérdidas actuariales	\$ (568,76)	-0,17%	\$ 152,23	0,05%
	Otro resultado integral Total	\$ (568,76)	-0,17%	\$ 152,23	0,05%
	Estado de resultados integral	\$ 52.816,18	15,45%	\$ 47.701,19	14,78%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Análisis:

En el año 20XX se puede apreciar un costo de ventas equivalente al 55,88% del total de ingresos por actividades ordinarias, lo que indica que fue necesario emplear \$ 0,5588 de mercadería para obtener un dólar de ingreso por ventas.

La ganancia bruta para el año 20XX representa el 44,12% del total de ingresos por actividades ordinarias, cantidad destinada cubrir los gastos de: ventas, administración, otros, financiamiento, la participación de los trabajadores, y el impuesto a la renta. Además, de cubrir el beneficio para el propietario de la entidad.

Por último, se puede apreciar que, la utilidad neta en el año 20XX representa el 15,61% de los ingresos totales, lo que muestra que de cada dólar que se obtienen por ventas netas \$ 0,1561 representan el beneficio para el dueño de la entidad. Cifra superior a la obtenida en el año anterior (20XX -1) en donde la utilidad neta alcanzó el 14,73% de los ingresos a pesar de haber tenido un costo de ventas inferior (54,06%) al del periodo actual (55,88% en el 20XX).

3.5.3. Análisis horizontal

El análisis horizontal permite obtener valores porcentuales que representen la variación de las cuentas en el estado de resultados, o de los conceptos (costo de ventas, utilidad bruta, gastos operacionales, etc.) expresados en el estado de resultados de un periodo a otro. Lo que permite evaluar tendencias.

Por lo que dicho análisis ayuda a determinar si el comportamiento de Indumetal Díaz II (en el periodo objeto de análisis) fue bueno, malo o regular.

➤ **Análisis horizontal al estado de situación financiera**🌈 **Modelo de análisis horizontal para el estado de situación financiera**

Tabla 76

Modelo de análisis horizontal para el estado de situación financiera

Código	Descripción	20XX	20XX-1	Análisis horizontal	
		Cifras en Dólares	Cifras en Dólares	Variación en Dólares	Variación en Porcentajes
1	ACTIVOS				
1.1	Activo corriente				
1.1.01	Efectivo y equivalentes al efectivo				
1.1.02	Cuentas por cobrar				
1.1.03	Inventarios				
1.1.04	Activos corrientes por impuestos				
	Total Activo Corriente				
1.2	Activo no corriente				
1.2.01	Propiedad planta y equipo				
	Total Activo no corriente				
	TOTAL ACTIVOS				
2	PASIVOS				
2.1	Pasivos corrientes				
2.1.01	Obligaciones financieras				
2.1.02	Cuentas por pagar				
2.1.03	Impuestos corrientes por pagar				
2.1.04	Beneficios a empleados por pagar				
	Total Pasivo Corriente				
2.2	Pasivos No Corrientes				
2.2.01	Préstamos bancarios				
2.2.02	Provisiones por beneficios a empleados				
	Total Pasivo No Corriente				
	TOTAL PASIVO				
3	PATRIMONIO				
3.1	Capital social				
3.2	Resultados acumulados				
3.3	Otros resultados integrales				
	Total Patrimonio				
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				

Fuente: Investigación directa**Elaborado por:** El autor

✚ Método de cálculo para determinar la variación en dólares del modelo de análisis horizontal para el estado de situación financiera

Tabla 77

Fórmulas para determinar la variación en dólares del estado de situación financiera

Fórmula	Nomenclatura
<p>Para el cálculo de variaciones en dólares de cuentas de activo</p> $V.D.C.A. = (C.A.P.A. - C.A.P.P.)$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.D.C.A. = variación en dólares de la cuenta de activo que se quiere calcular. ✓ C.A.P.A. = valor en dólares de la cuenta de activo que se desea calcular, perteneciente al periodo actual (20XX). ✓ C.A.P.P. = valor en dólares de la cuenta de activo que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).
<p>Para el cálculo de variaciones en dólares de cuentas de pasivo</p> $V.D.C.P. = (C.P.P.A. - C.P.P.P.)$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.D.C.P. = variación en dólares de la cuenta de pasivo que se quiere calcular. ✓ C.P.P.A. = valor en dólares de la cuenta de pasivo que se desea calcular, perteneciente al periodo actual (20XX). ✓ C.P.P.P. = valor en dólares de la cuenta de pasivo que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).
<p>Para el cálculo de variaciones en dólares de cuentas de patrimonio</p> $V.D.C.Patr. = (C.Patr.P.A. - C.Patr.P.P.)$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.D.C. Patr. = variación en dólares de la cuenta de patrimonio que se quiere calcular. ✓ C. Patr. P.A. = valor en dólares de la cuenta de patrimonio que se desea calcular, perteneciente al periodo actual (20XX). ✓ C. Patr. P.P. = valor en dólares de la cuenta de patrimonio que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

✚ Método de cálculo para determinar la variación en porcentajes del modelo de análisis horizontal para el estado de situación financiera

Tabla 78

Fórmulas para determinar la variación en porcentajes del estado de situación financiera

Fórmula	Nomenclatura
<p>Para el cálculo de variaciones en dólares de cuentas de activo</p> $V.P.C.A. = \left(\frac{V.D.C.A.}{C.A.P.P.} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C.A.= Variación porcentual de la cuenta de activo que se desea calcular. ✓ V.D.C.A = variación en dólares de la cuenta de activo que se quiere calcular. ✓ C.A.P.P. = valor en dólares de la cuenta de activo que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).
<p>Para el cálculo de variaciones en dólares de cuentas de pasivo</p> $V.P.C.P. = \left(\frac{V.D.C.P.}{C.P.P.P.} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C.P.= Variación porcentual de la cuenta de pasivo que se desea calcular. ✓ V.D.C.P = variación en dólares de la cuenta de pasivo que se quiere calcular. ✓ C.P.P.P. = valor en dólares de la cuenta de pasivo que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).
<p>Para el cálculo de variaciones en dólares de cuentas de pasivo</p> $V.P.C.Patr. = \left(\frac{V.D.C.Patr.}{C.Patr.P.P.} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C. Patr. = Variación porcentual de la cuenta de patrimonio que se desea calcular. ✓ V.D.C. Patr. = variación en dólares de la cuenta de patrimonio que se quiere calcular. ✓ C. Patr. P.P. = valor en dólares de la cuenta de patrimonio que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 79

Ejemplo de aplicación del modelo de análisis horizontal para el estado de situación financiera

Código	Descripción	20XX	20XX-1	Análisis horizontal	
		Cifras en Dólares	Cifras en Dólares	Variación en Dólares	Variación en Porcentajes
1	ACTIVOS				
1.1	Activo corriente				
1.1.01	Efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 169.926,38	\$ 175.812,41	\$ (5.886,03)	-3,35%
1.1.02	Cuentas por cobrar	\$ 28.688,78	\$ 45.221,55	\$ (16.532,77)	-36,56%
1.1.03	Inventarios	\$ 68.687,94	\$ 82.456,07	\$ (13.768,13)	-16,70%
1.1.04	Activos corrientes por impuestos	\$ 6.232,52	\$ 5.455,09	\$ 777,43	14,25%
	Total Activo Corriente	\$ 273.535,62	\$ 308.945,12	\$ (35.409,50)	-11,46%
1.2	Activo no corriente				
1.2.01	Propiedad planta y equipo	\$ 253.785,46	\$ 201.996,59	\$ 51.788,87	25,64%
	Total Activo no corriente	\$ 253.785,46	\$ 201.996,59	\$ 51.788,87	25,64%
	TOTAL ACTIVOS	\$ 527.321,08	\$ 510.941,71	\$ 16.379,37	3,21%
2	PASIVOS				
2.1	Pasivos corrientes				
2.1.01	Obligaciones financieras	\$ 5.114,69	\$ 7.018,60	\$ (1.903,91)	-27,13%
2.1.02	Cuentas por pagar	\$ 37.307,62	\$ 37.096,17	\$ 211,45	0,57%
2.1.03	Impuestos corrientes por pagar	\$ 21.213,14	\$ 16.711,39	\$ 4.501,75	26,94%
2.1.04	Beneficios a empleados por pagar	\$ 13.725,21	\$ 12.948,14	\$ 777,07	6,00%
	Total Pasivo Corriente	\$ 77.360,66	\$ 73.774,30	\$ 3.586,36	4,86%
2.2	Pasivos No Corrientes				
2.2.01	Préstamos bancarios	\$ 40.080,44	\$ 61.987,64	\$ (21.907,20)	-35,34%
2.2.02	Provisiones por beneficios a empleados	\$ 5.147,41	\$ 4.578,65	\$ 568,76	12,42%
	Total Pasivo No Corriente	\$ 45.227,85	\$ 66.566,29	\$ (21.338,44)	-32,06%
	TOTAL PASIVO	\$ 122.588,51	\$ 140.340,59	\$ (17.752,08)	-12,65%
3	PATRIMONIO				
3.1	Capital social	\$ 270.000,00	\$ 270.000,00	\$ -	0,00%
3.2	Resultados acumulados	\$ 134.959,80	\$ 100.259,59	\$ 34.700,21	34,61%
3.3	Otros resultados integrales	\$ (227,23)	\$ 341,53	\$ (568,76)	-166,53%
	Total Patrimonio	\$ 404.732,57	\$ 370.601,12	\$ 34.131,45	9,21%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 527.321,08	\$ 510.941,71	\$ 16.379,37	3,21%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Análisis:

Las variaciones más significativas que se presentan son:

Las cuentas por cobrar disminuyen en un 36,56% (16.532,77 dólares) con respecto a los valores del año 20XX-1, lo que muestra una significativa reducción en la concesión de créditos por parte de la entidad en el año 20XX.

Los inventarios disminuyen en 16,70% (13.768,13 dólares) con respecto a los valores obtenidos en el año 20XX-1, lo cual indica que las existencias en bodega son inferiores a las que se encontraban en el período anterior.

La propiedad planta y equipo aumentó en un 25,64% (51.788,87 dólares) con respecto a los valores del año 20XX-1, lo que muestra un aumento de inversión en activos fijos por parte de la entidad.

Por último, las obligaciones financieras disminuyen un 27,13% (1.903,91 dólares) con respecto a los valores del año 20XX-1, lo cual indica que la entidad desempeñó sus actividades con menor apalancamiento que en el año anterior.

➤ **Análisis horizontal al estado del resultado integral**✚ **Modelo de análisis horizontal para el estado del resultado integral**

Tabla 80

Modelo de análisis horizontal para el estado del resultado integral

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CLASIFICACIÓN DE GASTOS POR FUNCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES					
Código	Descripción	20XX	20XX-1	Análisis horizontal	
		Cifras en Dólares	Cifras en Dólares	Variación en Dólares	Variación en Porcentajes
4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias				
6.1	Costos de ventas				
	Ganancia Bruta				
4.1.02	Otros Ingresos				
5.1	Gastos de ventas				
5.2	Gastos administrativos				
5.3	Otros gastos				
5.4	Gastos financieros				
5.5	Participación trabajadores				
	Ganancia antes de impuestos				
5.6.01	Impuesto a la renta				
	UTILIDAD (O PÉRDIDA) NETA				
	Otro resultado Integral				
3.3.01	Superávit o pérdidas actuariales				
	Otro resultado integral Total				
	Estado de resultados integral				

Fuente: Investigación directa**Elaborado por:** El autor

✚ Método de cálculo para determinar la variación en dólares del modelo de análisis horizontal para el estado del resultado integral

Tabla 81

Fórmulas para determinar la variación en dólares del estado del resultado integral

Fórmula	Nomenclatura
$V.D.C. = (C.P.A. - C.P.P.)$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.D.C.= variación en dólares del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos, operacionales, etc.) que se quiere calcular. ✓ C.P.A. = valor en dólares del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos operacionales, etc.) que se desea calcular, perteneciente al periodo actual (20XX). ✓ C.P.P. = valor en dólares del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos operacionales, etc.) que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

✚ Método de cálculo para determinar la variación en porcentajes del modelo de análisis horizontal para el estado del resultado integral

Tabla 82

Fórmulas para determinar la variación en porcentajes del estado del resultado integral

Fórmula	Nomenclatura
$V.P.C. = \left(\frac{V.D.C.}{C.P.P.} \right) * 100$	<ul style="list-style-type: none"> ✓ V.P.C.= Variación porcentual del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos, operacionales, etc.) que se quiere calcular que se desea calcular. ✓ V.D.C. = variación en dólares del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos, operacionales, etc.) que se quiere calcular. ✓ C.P.P. = valor en dólares del concepto (costo de ventas, utilidad bruta, gastos operacionales, etc.) que se desea calcular, perteneciente al periodo pasado (20XX-1).

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Tabla 83

Ejemplo de aplicación del modelo de análisis horizontal para el estado del resultado integral

 INDUMETAL DÍAZ II ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL CLASIFICACIÓN DE GASTOS POR FUNCIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20XX EXPRESADO EN DÓLARES					
Código	Descripción	20XX	20XX-1	Análisis horizontal	
		Cifras en Dólares	Cifras en Dólares	Variación en Dólares	Variación en Porcentajes
4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias	\$ 341.927,80	\$ 322.809,60	\$ 19.118,20	5,92%
6.1	Costos de ventas	\$ (191.077,30)	\$ (174.518,94)	\$ (16.558,36)	9,49%
	Ganancia Bruta	\$ 150.850,50	\$ 148.290,66	\$ 2.559,84	1,73%
4.1.02	Otros Ingresos	\$ -	\$ -		
5.1	Gastos de ventas	\$ (38.542,14)	\$ (39.926,01)	\$ 1.383,87	-3,47%
5.2	Gastos administrativos	\$ (20.271,07)	\$ (26.443,04)	\$ 6.171,97	-23,34%
5.3	Otros gastos	\$ (1.509,03)	\$ (1.980,06)	\$ 471,03	-23,79%
5.4	Gastos financieros	\$ (8.397,57)	\$ (9.658,00)	\$ 1.260,43	-13,05%
5.5	Participación trabajadores	\$ (12.319,60)	\$ (10.542,53)	\$ (1.777,07)	16,86%
	Ganancia antes de impuestos	\$ 69.811,09	\$ 59.741,02	\$ 10.070,07	16,86%
5.6.01	Impuesto a la renta	\$ (16.426,15)	\$ (12.192,06)	\$ (4.234,09)	34,73%
3.4.02	Utilidad neta del ejercicio	\$ 53.384,94	\$ 47.548,96	\$ 5.835,98	12,27%
	Otro resultado Integral				
3.3.01	Superávit o pérdidas actuariales	\$ (568,76)	\$ 152,23	\$ (720,99)	-473,62%
	Otro resultado integral Total	\$ (568,76)	\$ 152,23	\$ (720,99)	-473,62%
	Estado de resultados integral	\$ 52.816,18	\$ 47.701,19	\$ 5.114,99	10,72%

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Análisis:

Las variaciones más significativas que se presentan son:

Las ventas aumentan en un 5,92% (19.118,20 dólares) con respecto al año anterior (20XX-1), lo que muestra un escenario positivo para la entidad ya que el consumo de los productos que vende está en aumento.

Los gastos administrativos disminuyen en un 23,34% (6.171,97 dólares) respecto al año anterior (20XX1-1), lo que representa una condición favorable para la obtención de utilidades por parte de la entidad.

Por último, la utilidad neta aumenta en un 12,27% (5.835,98 dólares) respecto al año anterior (20XX-1) lo cual representa mayores beneficios para el propietario.

3.5.4. Índices financieros

Los indicadores financieros permiten obtener información financiera de apoyo para la toma de decisiones referentes al endeudamiento, eficiencia en el uso de activos, y medidas correctivas para las actividades operacionales (enfocadas en mejorar las utilidades).

Cabe indicar que, los valores que se presentan en las tablas de índices financieros son escogidos aleatoriamente, y no representan la realidad de Indumetal Díaz II.

➤ Razón corriente o circulante

Tabla 84

Índices financieros - Razón corriente o circulante

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
Razón corriente o circulante ✓ Aplicando la razón corriente o circulante se puede conocer la capacidad que tiene la entidad para cancelar sus deudas al corto plazo con su activo corriente.	
Fórmula: $\text{Razón corriente o circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Ejemplo de aplicación: $\frac{\$ 273.535,62}{\$ 77.360,66} = 3,54$
Análisis: Por cada dólar que la entidad tiene que pagar al corto plazo (pasivo corriente), la misma cuenta con 3,54 dólares (en su activo corriente) para responder por dichas obligaciones. Es decir, puede pagar sus obligaciones al corto plazo con sus activos corrientes.	

Fuente: Investigación directa

D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Prueba del ácido**

Tabla 85

Índices financieros - Prueba del ácido

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
<p>Prueba del ácido</p> <p>✓ Con el presente indicador se puede conocer la capacidad que tiene la organización para cancelar sus deudas al corto plazo con su activo corriente menos sus inventarios. Lo que le convierte en una prueba más estricta que la razón corriente o circulante.</p>	
<p>Fórmula:</p> $Prueba\ del\ ácido = \frac{(Activo\ Corriente - inventarios)}{Pasivo\ Corriente}$	<p>Ejemplo de aplicación:</p> $\frac{\$ 204.847,68}{\$ 77.360,66} = 2,65$
<p>Análisis:</p> <p>Por cada dólar que la organización tiene que pagar al corto plazo (pasivo corriente), la misma cuenta con 2,65 dólares (en su activo corriente) para responder por dichas obligaciones, aun sin tener que vender sus inventarios. Es decir, puede pagar sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes sin tener que vender sus inventarios.</p>	

Fuente: Investigación directa

D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Rotación de activos operacionales**

Tabla 86

Índices financieros - Rotación de activos operacionales

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
<p>Rotación de activos operacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El indicador financiero da a conocer los ingresos obtenidos por ventas para cada dólar de inversión en activos operacionales brutos. ✓ Cabe indicar que, todas las cuentas que hagan referencia a clientes, inventarios, y activos fijos (sin descontar provisiones o depreciaciones) pertenecen a los activos operacionales brutos. 	
<p>Fórmula:</p> $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activos operacionales brutos}}$	<p>Ejemplo de aplicación:</p> $\frac{\$ 341.927,80}{\$ 347.719,52} = 0,98$
<p>Análisis:</p> <p>Por cada dólar que la entidad tiene invertido en activos operacionales, la misma generó ingresos por ventas de 0,98 dólares, en el año de aplicación del indicador. es decir que la entidad llegó a la utilización plena de sus inventarios, cuentas por cobrar clientes, y activos fijos con relación a las ventas logradas.</p>	

Fuente: Investigación directa
D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Endeudamiento financiero**

Tabla 87

Índices financieros - Endeudamiento financiero

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
Endeudamiento financiero ✓ La razón de endeudamiento financiero permite conocer el porcentaje de los ingresos por ventas necesarios para cancelar las deudas de corto y largo plazo de la entidad.	
Fórmula: $\left(\frac{\text{Obligaciones financieras (de corto y largo plazo)}}{\text{Ventas netas (anuales)}} \right) * 100$	Ejemplo de aplicación: $\frac{\$ 45.195,13}{\$ 341.927,80} = 13\%$
Análisis: Las deudas contraídas por la entidad tanto a corto como a largo plazo equivalen al 13% de las ventas netas, es decir que se necesita el 13% de los ingresos por ventas para honrar todas las obligaciones de la entidad.	

Fuente: Investigación directa

D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Concentración de endeudamiento a corto plazo**

Tabla 88

Índices financieros - Concentración de endeudamiento a corto plazo

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
Concentración de endeudamiento a corto plazo ✓ El presente indicador financiero muestra (en valores porcentuales) la parte del pasivo total de la entidad que representa las obligaciones a pagar en el corto plazo.	
Fórmula: $\left(\frac{\text{Pasivos corrientes}}{\text{Pasivo total}} \right) * 100$	Ejemplo de aplicación: $\frac{\$ 77.360,66}{\$ 122.588,51} = 63\%$
Análisis: Las obligaciones a corto plazo (pasivo corriente) representan el 63% del pasivo total de la organización. Es decir que la mayor parte de las deudas que tiene la entidad son de corto plazo.	

Fuente: Investigación directa
D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Nivel de endeudamiento**

Tabla 89

Índices financieros - Nivel de endeudamiento

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
Nivel de endeudamiento ✓ El resultado del cálculo del indicador financiero muestra, en valores porcentuales, la parte del activo total de la organización que es financiada por el pasivo total de la misma.	
Fórmula: $\text{Nivel de endeudamiento} = \left(\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} \right) * 100$	Ejemplo de aplicación: $\frac{\$ 122.588,51}{\$ 527.321,08} = 23\%$
Análisis: Todas las obligaciones de la entidad (pasivo total) equivalen al 23% del activo total de la misma. Es decir que alrededor de la cuarta parte de los recursos controlados por la entidad están siendo financiados por terceros.	

Fuente: Investigación directa
D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Margen de utilidad operacional.**

Tabla 90

Índices financieros - Margen de utilidad operacional

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
<p>Margen de utilidad operacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicando el margen de utilidad operacional se puede conocer, en valores porcentuales, la parte de los ingresos por ventas de la entidad que corresponden a la utilidad operacional de la misma. ✓ Cabe indicar que, la utilidad operacional está constituida por la utilidad bruta menos los gastos administrativos y de ventas. 	
<p>Fórmula:</p> $\left(\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}} \right) * 100$	<p>Ejemplo de aplicación:</p> $\frac{\$ 92.037,29}{\$ 341.927,80} = 27\%$
<p>Análisis:</p> <p>El 27% de las ventas netas de la entidad corresponden a la utilidad operacional de la misma. Lo que indica que por cada dólar de ingreso por ventas 0,27 centavos corresponden a la utilidad operacional del negocio.</p>	

Fuente: Investigación directa

D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Margen de utilidad Neta**

Tabla 91

Índices financieros - Margen de utilidad Neta

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
Margen de utilidad Neta ✓ Con el presente indicador financiero se puede conocer, en valores porcentuales, la parte de los ingresos por ventas de la organización que corresponden a la utilidad neta de la misma.	
Fórmula: $\text{Margen de utilidad neta} = \left(\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} \right) * 100$	Ejemplo de aplicación: $\frac{\$ 53.384,94}{\$ 341.927,80} = 16\%$
Análisis: El 16% de las ventas netas de la entidad corresponden a la utilidad neta de la misma. es decir que de cada dólar recaudado por concepto de ventas 0,16 centavos es para los propietarios del negocio.	

Fuente: Investigación directa

D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

➤ **Rendimiento del activo total**

Tabla 92

Índices financieros - Rendimiento del activo total

 INDUMETAL DÍAZ II ÍNDICES FINANCIEROS	
Rendimiento del activo total ✓ El indicador financiero da a conocer la utilidad neta obtenida por la entidad para cada dólar invertido en activos totales.	
Fórmula: $\text{Rendimiento del activo total} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$	Ejemplo de aplicación: $\frac{\$ 53.384,94}{\$ 527.321,08} = 0,10$
Análisis: Por cada dólar que la entidad tiene invertido en el activo total, la misma generó una utilidad neta de 0,10 dólares. Lo que muestra que el negocio pudo generar un rendimiento del 10% con respecto a la inversión total.	

Fuente: Investigación directa

D. Baena, 2014

Elaborado por: El autor

3.6. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Tabla 93

Cronograma de implementación

ACTIVIDADES	Junio				Julio				Agosto				Costo estimado	Responsable	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Obtener una cita con el gerente para la presentación de la propuesta	■	■												\$ -	El autor
Presentación de la propuesta de fortalecimiento institucional para la comercializadora "Indumetal Díaz II" al gerente de la entidad			■											\$ -	El autor
Aprobación de la propuesta por parte del gerente			■											\$ -	El autor
Presentación de la propuesta a los empleados de Indumetal Díaz II				■										\$ -	El autor
Socialización de la propuesta con el talento humano, y gerente de Indumetal Díaz II					■	■								\$ -	El autor
Implementación de la propuesta de fortalecimiento Institucional para la comercializadora "Indumetal Díaz II"							■	■	■	■	■	■		\$ 300,00	El gerente, y contador
Total													\$ 300,00		

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

CAPÍTULO IV

IMPACTOS ESPERADOS

4.1. INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se muestran los posibles impactos: administrativo, contable, financiero, económico, social y ambiental que se esperan obtener en la aplicación de la propuesta de fortalecimiento organizacional para la comercializadora “Indumetal Díaz II”.

También, en este capítulo se explica el método de valoración de impactos que se aplicó a los temas anteriormente mencionados, cabe indicar que el análisis de los impactos esperados opera en un escenario optimista.

A continuación, el desarrollo del presente capítulo.

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. Objetivo general

- ✓ Caracterizar de forma prospectiva los posibles impactos de la implementación de la propuesta de fortalecimiento organizacional en forma de un manual de procedimientos administrativos, contables y financieros para la comercializadora “Indumetal Díaz II”.

4.2.2. Objetivos específicos

- ✓ Caracterizar los posibles impactos en la gestión administrativa.
- ✓ Caracterizar los posibles impactos en la gestión contable.
- ✓ Caracterizar los posibles impactos en la gestión financiera.
- ✓ Caracterizar el posible impacto económico.
- ✓ Caracterizar los posibles impactos sociales.
- ✓ Caracterizar los posibles impactos ambientales.

4.3. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN DE IMPACTOS

Rhea (2012) refiere a los impactos como la consecuencia que puede producirse al aplicarse un proyecto.

También, Rhea (2012) señala que como resultado del análisis de impactos quedan definidas las posibles bondades o defectos que posee el proyecto.

En el caso del presente documento se evalúan las posibles consecuencias de implementar una propuesta de fortalecimiento organizacional para la comercializadora “Indumetal Díaz II” en forma de un manual administrativo, contable y financiero.

La medición de los impactos se realizó de forma cualitativa y cuantitativa, utilizando los criterios de valoración expresados en el siguiente detalle:

Tabla 94

Criterios de valoración de impactos

Valor Numérico	Valor cualitativo
3	Positivo alto
2	Positivo de nivel medio
1	Positivo bajo
0	No causa impacto
-1	Negativo bajo
-2	Negativo de nivel medio
-3	Negativo alto

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Además, la valoración de los indicadores de cada impacto esperado se presenta mediante una matriz como se indica en el siguiente ejemplo:

Tabla 95

Matriz ejemplo

NÚMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
TOTAL POR COLUMNAS								
TOTAL GENERAL								

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

También, para obtener el resultado cuantitativo general en cada matriz de impacto se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Valoración cuantitativa del impacto} = \frac{\Sigma \text{ de la valoración de indicadores}}{\text{Número de indicadores}}.$$

4.4. CARACTERIZACIÓN DE LOS POSIBLES IMPACTOS ADMINISTRATIVOS

Tabla 96

Matriz del posible impacto administrativo

NUMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Bases filosóficas							X
2	Objetivos estratégicos							X
3	Políticas							X
4	Reglamento interno de trabajo							X
5	Código de ética							X
6	Estructura organizacional						X	
7	Talento humano							X
8	Procedimientos							X
TOTAL POR COLUMNAS							2	21
TOTAL GENERAL		23						

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

$$\text{Impacto administrativo} = \frac{23}{8}$$

Impacto administrativo = 2,88 “Positivo alto”.

Análisis:

En función del comportamiento esperado se puede definir que:

Con la implementación de las bases filosóficas se espera: un fortalecimiento en la gestión de la entidad, mejoras en el ambiente laboral, y que los empleados conozcan el futuro deseado. Todo esto contribuirá a conseguir la visión propuesta de mejor manera.

Al utilizar objetivos estratégicos la entidad enfocará, en su totalidad, sus recursos y los esfuerzos del talento humano a la obtención de sus fines.

La organización al implementar políticas proporcionará a sus empleados pautas que les permitan tomar decisiones y acciones correctas en el normal cumplimiento de sus funciones,

dichas decisiones al ser similares contribuirán a transmitir una imagen clara de la entidad hacia terceros.

Mediante el reglamento interno de trabajo la entidad podrá: comunicar formalmente a los integrantes del talento humano lo que está bien y lo que está mal en lo referente a la relación empleados-empleador y entre trabajadores, aplicar sanciones disciplinarias, resolver conflictos del personal, mantener un ambiente laboral favorable, y demás beneficios referentes a que los empleados no se perjudiquen unos a otros y/o al negocio, además la organización podrá garantizar un trato justo e igualitario a todos los integrantes del talento humano ya que el antes mencionado reglamento interno de trabajo está definido por escrito.

La aplicación del código de ética mejorará la imagen de la entidad, además necesitará aplicar menos supervisión para su correcto funcionamiento.

La aplicación de la estructura organizacional propuesta mejorará la organización de la entidad, además se difundirá de mejor manera la estructura de la organización.

La descripción de funciones mejorará el conocimiento del talento humano en lo referente a las actividades que se deben desempeñar a su cargo, también mejorará el procedimiento de contratación ya que se tiene definido los requerimientos personales y académicos de cada puesto de trabajo.

La descripción de procedimientos contribuirá con: la fácil comprensión del talento humano hacia las actividades que desarrolla la entidad, además de prestar ayuda para la simplificación de los procedimientos de la organización por parte de la gerencia.

4.5. CARACTERIZACIÓN DE LOS POSIBLES IMPACTOS CONTABLES

Tabla 97

Matriz del posible impacto contable

NÚMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Políticas contables							X
2	Control interno							X
3	Libros contables						X	
4	Estados financieros							X
TOTAL POR COLUMNAS							2	9
TOTAL GENERAL		11						

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

$$\text{Impacto contable} = \frac{11}{4}$$

Impacto contable = 2,75 “Positivo alto”.

Análisis:

En función del comportamiento esperado se puede definir que:

Las políticas contables contribuirán a que los puestos encargados de la contabilidad elaboren la información financiera con uniformidad.

Las medidas de control interno ayudarán con la protección de los recursos de Indumetal Díaz II y con la exactitud de la información contable.

Los libros contables proporcionarán información contable, sobre las actividades económicas que realiza la empresa, apropiada para la realización de estados financieros.

Los estados financieros permitirán tomar al gerente propietario decisiones basadas en datos, lo que fortalecerá la gestión de Indumetal Díaz II.

4.6. CARACTERIZACIÓN DE LOS POSIBLES IMPACTOS FINANCIEROS

Tabla 98

Matriz del posible impacto financiero

NÚMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Análisis vertical							X
2	Análisis horizontal							X
3	Índices financieros							X
TOTAL POR COLUMNAS								9
TOTAL GENERAL		9						

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

$$\text{Impacto financiero} = \frac{9}{3}$$

Impacto financiero = 3 “Positivo alto”.

Análisis:

En función del comportamiento esperado se puede definir que:

El análisis vertical se convertirá en una fuente de información sobre la cual la gerencia tome decisiones referentes a una distribución de los recursos de acuerdo a las necesidades operativas y financieras de la entidad.

El análisis horizontal se convertirá en una fuente de información que defina las tendencias entre periodos, para tomar decisiones gerenciales que mejoren el estado financiero en periodos futuros.

Los indicadores financieros, permitirán obtener información de apoyo en las decisiones referentes al endeudamiento, eficiencia en el uso de activos y medidas correctivas para las actividades operacionales enfocadas en mejorar las utilidades. Al dejar de tomar decisiones intuitivas se espera mejorar las condiciones de Indumetal Díaz II.

4.7. CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO ECONÓMICO

Tabla 99

Matriz del posible impacto económico

NÚMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Reducción de costos						X	
2	Aumento de utilidad							X
3	Crecimiento patrimonial						X	
TOTAL POR COLUMNAS							4	3
TOTAL GENERAL		7						

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

$$\text{Impacto económico} = \frac{7}{3}$$

Impacto económico = 2,33 “Positivo de nivel medio”.

Análisis:

En función del comportamiento esperado se puede definir que:

Los trabajadores conocerán bien sus funciones y por lo tanto aprovecharán de mejor manera el tiempo, la simplificación de los procedimientos, además de las decisiones vinculadas con una distribución de recursos de acuerdo con las necesidades operativas y financieras de la entidad. Ocasionarán, entre otros beneficios, una reducción de costos.

Con la toma de decisiones basadas en datos (en lugar de intuitivas), y la antes mencionada reducción de costos, se espera un aumento en la utilidad de Indumetal Díaz II.

El aumento en los beneficios motivará al gerente propietario a la reinversión lo que causará un crecimiento patrimonial.

4.8. CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO SOCIAL

Tabla 100

Matriz del posible impacto social

NÚMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Imagen de la entidad							X
2	Generación de nuevos puestos de trabajo						X	
3	Empleo estable							X
TOTAL POR COLUMNAS							2	6
TOTAL GENERAL		8						

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

$$\text{Impacto social} = \frac{8}{3}$$

Impacto social = 2,67 “Positivo alto”.

Análisis:

En función del comportamiento esperado se puede definir que:

La difusión del organigrama estructural, de la base filosófica, además de un comportamiento de todas las personas que conforman Indumetal Díaz II en base a esta última, así como la implementación de políticas y del código de ética mejorarán la imagen que tienen los clientes, proveedores y demás terceros hacia la entidad.

La aplicación de la propuesta de fortalecimiento organizacional para Indumetal Díaz II, contribuirá a la obtención de mayores beneficios para la entidad, con ello también, se estimulará la reinversión por parte del gerente propietario, por lo cual el negocio tendrá una expansión y generará nuevos puestos de trabajo.

Las decisiones basadas en datos por parte del gerente propietario serán más acertadas que las actuales, lo que ayudará con la estabilidad del empleo del talento humano de la entidad.

4.9. CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO AMBIENTAL

Tabla 101

Matriz del posible impacto ambiental

NÚMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Conciencia ambiental			X				
2	Reducción de desechos			X				
3	Aumento de vehículos de ruta					X		
TOTAL POR COLUMNAS				-2		1		
TOTAL GENERAL		-1						

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

$$\text{Impacto ambiental} = \frac{-1}{3}$$

Impacto ambiental = -0,33 “Negativo bajo”.

Análisis:

En función del comportamiento esperado se puede definir que:

La entidad, al estar ligada a la venta de convertidores catalíticos, enfocará sus esfuerzos en fomentar el desarrollo de la creciente conciencia ambiental, concientizando sobre el cuidado ambiental a sus trabajadores, y clientes.

Emprenderá programas de cuidado ambiental específicamente ligados al reciclaje teniendo como principales colaboradores a los trabajadores y clientes.

Indumetal Díaz II, al aplicar la presente propuesta de fortalecimiento organizacional tendrá mayores oportunidades de expansión, al expandirse comprará más vehículos para las rutas, situación que impactará al medio ambiente.

4.10. CARACTERIZACIÓN DEL POSIBLE IMPACTO GENERAL

Tabla 102

Matriz del posible impacto general

NÚMERO	INDICADORES	VALORACIÓN DE INDICADORES						
		-3	-2	-1	0	1	2	3
1	Administrativo							X
2	Contable							X
3	Financiero							X
4	Económico						X	
5	Social							X
6	Impacto ambiental				X			
TOTAL POR COLUMNAS					0		2	12
TOTAL GENERAL		14						

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

$$\text{Impacto general} = \frac{14}{6}$$

Impacto general = 2,33 “Positivo de nivel medio”.

Análisis:

El nivel de impacto esperado con la aplicación de la propuesta es positivo de nivel medio, debido a los beneficios en los aspectos: administrativo, contable, financiero, económico, y social presentados en los análisis de las matrices anteriores, lo que indica una mediana contribución al fortalecimiento organizacional de Indumetal Díaz II.

Cabe mencionar que, debido a la valoración obtenida en la matriz del posible impacto ambiental (-0,33) se considera que la aplicación del manual no causará un impacto ambiental suficientemente representativo como para considerarse como bajo negativo en la presente evaluación del posible impacto general. por lo cual el antes mencionado indicador (impacto ambiental) tiene una valoración de 0.

CONCLUSIONES

- ✓ Mediante la investigación diagnóstica se pudo obtener información que permitió establecer en que partes de las áreas administrativas, contable, y financiera de la entidad debe estar enfocada la propuesta de fortalecimiento organizacional para Indumetal Díaz II. Todo esto con el fin de lograr presentar un trabajo que esté acorde a las necesidades de la entidad, y por lo tanto que aporte con una solución adecuada para el problema planteado.
- ✓ En el capítulo II se definieron las teorías que se usaron como base conceptual en la elaboración del manual de procedimientos administrativos, contables y financieros. lo que indica una clara fundamentación teórica en la elaboración de la propuesta.
- ✓ La propuesta de fortalecimiento organizacional se basa en la información obtenida en la investigación diagnóstica (capítulo I) y en la fundamentación teórica (capítulo II), lo que indica que el presente trabajo fue elaborado para ser aplicado específicamente en Indumetal Díaz II.
- ✓ Se espera que, al ser aplicado el manual administrativo, contable y financiero en la entidad, se obtengan resultados positivos, es decir se espera una mediana contribución al fortalecimiento organizacional de Indumetal Díaz II.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se debe utilizar el FODA definido en la investigación diagnóstica como información de apoyo para la gestión de la entidad.
- ✓ Se deben utilizar las bases teóricas redactadas en el presente documento, para capacitar al personal de la entidad en los temas que se plantean en la propuesta de fortalecimiento organizacional para la comercializadora “Indumetal Díaz II”.
- ✓ En lo posible lograr que los miembros de la entidad participen en la implementación de la propuesta, ya que esto puede motivar al talento humano a que aplique la misma.
- ✓ Aplicar la propuesta de fortalecimiento organizacional, debido a que se espera una positiva contribución al fortalecimiento organizacional de Indumetal Díaz II.

BIBLIOGRAFÍA

- Baena, D. (2014). Análisis financiero Enfoque y proyecciones (segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Baena, G. (2014). Metodología de la investigación. México, D.F., México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Bravo, M. (2013). Contabilidad general (decima primera ed.). Quito, Ecuador: Escobar Impresores.
- Celaya, R. (2013). Contabilidad básica Un enfoque basado en competencias. México, D.F., México: Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración (octava ed.). México, D.F., México: McGraw - Hill.
- Córdoba, M. (2012). Gestión financiera. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos (decimocuarta ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Estupiñán, R. (2012). Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF (segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Fierro, A. (2015). Contabilidad general con enfoque NIIF para pymes (quinta ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Franklin, E. (2014). Organización de empresas (cuarta ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill Educación.
- Fuentes, S., & Díaz, G. (2016). Catalizadores: ¿la piedra filosofal del siglo XX?. México, D.F., México: FCE - Fondo de Cultura Económica. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera (decimosegunda ed.). México: Pearson Educación.

- Guerrero, C., & Galindo, F. (2014). *Administración 2*. México, D.F., México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Guerrero, G., Guerrero, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F., México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Hernández, M. (2014). *Administración de empresas (segunda ed.)*. Madrid, España: Larousse - Ediciones Pirámide. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Jiménez, F. (2013). *Técnicas básicas de sustitución de elementos amovibles (MF0621_1)*. Madrid, España: IC Editorial. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial (decimocuarta ed.)*. México D.F., México: Mc Graw Hill Educación.
- López, G. (2013). *Finanzas corporativas Un enfoque latinoamericano (tercera ed.)*. Buenos Aires, Argentina: Alfaomega.
- Luna, A. (2014). *Proceso administrativo*. México, D.F., México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Mendívil, V. (2016). *Elementos de auditoría (séptima ed.)*. México D.F., México: Cengage Learning.
- Meza, J. (2016). *Valoración de instrumentos financieros en NIIF para pymes (segunda ed.)*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014) *Administración Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. México D.F., México: Alfaomega.
- Montesinos, V. (Ed.). (2015). *Fundamentos de contabilidad financiera (segunda ed.)*. Madrid, España: Ediciones Pirámide. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Morán, G. & Alvarado, D. (2013). *Métodos de investigación (segunda ed.)*. México D.F., México: Pearson educación.
- Münch, L., & García, J. (2014). *Fundamentos de administración (decima ed.)*. México: Trillas.

- Navarro, C. (2014). Epistemología y metodología. México, D.F., México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Pallerola, J. (2013). Contabilidad básica. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Palomares, J., & Peset, M. (2015). Estados financieros: interpretación y análisis. Madrid, España: Ediciones Pirámide. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Parreño, S. (2012). Mantenimiento de sistemas auxiliares del motor de ciclo Diésel (MF0133_2). Málaga, España: IC Editorial. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Pavía, I. (2012). Organización empresarial y de recursos humanos (UF0517). Málaga, España: IC Editorial. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Prieto, J. (2012). Gestión estratégica organizacional (cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Rhea, S. (2012). Trabajo de grado. Ibarra, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). Administración (decimosegunda ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (cuarta ed.). México D.F., México: Cengage Learning. Recuperado de <https://issuu.com>
- Rodríguez, J. C. (2012). Mantenimiento de Sistemas auxiliares del motor de Ciclo Otto. Málaga, España: IC Editorial.
- Romero, A. (2012). Contabilidad Intermedia (tercera ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill Educación.
- Sánchez, M. (2014). Administración 1. México, D.F., México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Tarango, J. (2012). Contabilidad general y tesorería (segunda ed.). Barcelona, España: Cano Pina. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Torres, Z. (2014). Administración estratégica. México, D.F., México: Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

LINKOGRAFÍA

El Consejo del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). Ordenanza 213 del Distrito Metropolitano de Quito. Recuperado de <http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ordenanza-213-Distrito-Metropolitano-Quito-Capitulo-III.html>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). Compendio estadístico. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/compendio-estadistico-2015/>

Intriago, L. (11 de enero de 2016). El sector automotriz dinamiza la economía nacional. El ciudadano. Recuperado de <http://www.elciudadano.gob.ec/el-sector-automotriz-dinamiza-la-economia-nacional/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan nacional para el buen vivir 2013 – 2017. <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>

NORMATIVA CONTABLE UTILIZADA

- ✓ Norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para las PYMES). Emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB).

ANEXOS

Anexo 01



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FICHA DE OBSERVACIÓN

ENTIDAD: INDUMETAL DÍAZ II

TEMA: *ADMINISTRACIÓN*

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tiene misión?			
2	¿Tiene visión?			
3	¿Tiene definidos los principios organizacionales?			
4	¿Tiene definidos los valores organizacionales?			
5	¿Plantea objetivos estratégicos?			
6	¿Tiene políticas definidas?			
7	¿Tiene reglamento Interno?			
8	¿Tiene código de ética?			
9	¿Tiene un organigrama Estructural?			
10	¿Tiene elaborado un documento de descripción de funciones?			
11	¿Tiene elaborado un documento de descripción de procedimientos?			

Anexo 02



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FICHA DE OBSERVACIÓN

ENTIDAD: INDUMETAL DÍAZ II

TEMA: CONTABILIDAD

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tiene políticas contables definidas?			
2	¿Tiene un instructivo de control interno?			
3	¿Los documentos que respaldan su contabilidad son archivados cronológicamente?			
4	¿Tiene un catálogo de cuentas definido?			
5	¿Tiene registros de las cuentas en el libro diario, libro mayor y auxiliares?			
6	¿Se elaboran estados financieros periódicamente?			
7	¿Los Estados financieros son de fácil comprensión?			

Anexo 03



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FICHA DE OBSERVACIÓN

ENTIDAD: INDUMETAL DÍAZ II

TEMA: CONTABILIDAD

N°	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Realiza el análisis vertical?			
2	¿Realiza el análisis horizontal?			
3	¿Tiene formulados indicadores de evaluación financiera?			

Anexo 04



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA COMERCIALIZADORA “INDUMETAL DÍAZ II”

Objetivo: Levantar información referente a las áreas administrativa, contable, y financiera, además del entorno externo de la comercializadora “Indumetal Díaz II”.

Datos técnicos

Dirigida a: **Edad:** **Nivel de Instrucción:**

Dirección **Teléfono:** **Fecha:**

Cargo:

Hora de inicio: **Hora de Fin:**

Cuestionario

1. ¿A qué nomás se dedica Indumetal Díaz II?
2. Dentro de cinco años en el futuro ¿Qué planes tiene para Indumetal Díaz II?
3. ¿Cuáles son los principios y valores personales que deben tener todos los colaboradores de Indumetal Díaz II?
4. ¿Los estados financieros se elaboran periódicamente?
5. ¿Comprende el estado de situación financiera?
6. ¿Comprende el estado de resultados?
7. ¿Analiza el estado de situación financiera?
8. ¿Analiza el estado de resultados?
9. ¿Toma decisiones financieras basadas en datos provenientes de indicadores financieros?
10. ¿Cuáles son las leyes que le amparan para importar catalizadores y demás productos que la entidad vende?

11. ¿Su entidad se proyecta a la posibilidad de convertirse en una entidad no solo de comercialización sino también de fabricación de repuestos?
12. ¿Existe tecnología suficiente en el sector metal mecánico ecuatoriano como para replicar los catalizadores y demás productos que vende?
13. Describa al sector transporte donde opera la entidad
14. ¿Cuáles son las condiciones actuales para obtener nuevos clientes?
15. ¿La devaluación del peso colombiano producto del fortalecimiento de la moneda estadounidense en qué medida afectó a la cantidad de clientes de la entidad, tomando en cuenta el fenómeno que existe en la actualidad de ecuatorianos comprando en Colombia para el consumo?
16. ¿El mercado en donde se desenvuelve la empresa tiene libre, poca, intermedia o saturada competencia?

Anexo 05



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE INDUMETAL DÍAZ II

Objetivo: levantar información sobre el área administrativa, y de las características del talento humano de la comercializadora “Indumetal Díaz II”.

Indicaciones: Conteste las preguntas sobre a línea correspondiente o de ser el caso coloque una x sobre la respuesta correcta.

1. Datos informativos

Apellidos	Nombres	Edad	Genero	Actividad	Antigüedad en el puesto
.....
.....

2. Formación académica

Primaria	Secundaria	Universidad	Posgrado

3. Habilidades

	Excelente	Bueno	Intermedio	Regular	Malo
Manejo de software					
Trabajo en equipo					
Habilidad social					

4. Existencia de objetivos estratégicos, y de políticas.

Pregunta	Si	No
¿En Indumetal Díaz II se plantean objetivos estratégicos?		
¿En Indumetal Díaz II se plantean políticas?		

5. ¿Indumetal Díaz II tiene un organigrama estructural?

Si	
No	

6. Existencia de documentos de gestión administrativa

Pregunta	Si	No
¿Indumetal Díaz II tiene un documento de descripción de funciones?		
¿Indumetal Díaz II tiene un documento de descripción de procedimientos?		
¿Indumetal Díaz II tiene un reglamento interno de trabajo?		
¿Indumetal Díaz II tiene un código de ética?		

7. Nivel de conocimiento de sus funciones

Excelente	Bueno	Intermedio	Regular	Malo

8. Nivel de conocimiento de la filosofía institucional

Excelente	Bueno	Intermedio	Regular	Malo

Anexo 06

Cruce estratégico fortalezas-opportunidades

<div style="text-align: center;"> FORTALEZAS OPORTUNIDADES </div>		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	TOTAL	PRIORIDAD
		La educación universitaria de la mayoría de los empleados.	Habilidades sociales del talento humano.	La habilidad de los trabajadores para trabajar en equipo.	Manejo de computadoras.	Tienen un plan de cuentas definido.	Mantienen los documentos de respaldo archivados cronológicamente.	Se elaboran periódicamente estados financieros de fácil comprensión.	Mantienen sus responsabilidades sociales, y legales en regla.	Las importaciones de la entidad se realizan amparadas en el COPCI. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones).	La entidad al tener proveedores extranjeros dispone de precios competitivos con entidades comerciales de Colombia que venden sus mismos productos.		
O1.	CORPAIRE que regula la emisión de contaminantes al aire en la ciudad de Quito.	2	4	8	2	4	4	4	4	6	10	48	O1.
O2.	La vida útil de un catalizador es de alrededor de 80.000 km de recorrido.	2	2	6	2	4	4	4	4	4	10	42	
O3.	El cupo global de importación de vehículos nuevos.	2	4	6	2	4	4	4	4	4	6	40	
O4.	Pocos importadores y comercializadores de la maquinaria industrial que la entidad vende.	2	8	10	2	4	4	4	4	4	2	44	O4.
TOTAL		8	18	30	8	16	16	16	16	18	28		
PRIORIDAD				F3.							F10		

Cruce estratégico fortalezas-amenazas

FORTALEZAS AMENAZAS		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	TOTAL	PRIORIDAD
		La educación universitaria de la mayoría de los empleados.	Habilidades sociales del talento humano.	La habilidad de los trabajadores para trabajar en equipo.	Manejo de computadoras.	Tienen un plan de cuentas definido.	Mantienen los documentos de respaldo archivados cronológicamente.	Se elaboran periódicamente estados financieros de fácil comprensión.	Mantienen sus responsabilidades sociales, y legales en regla.	Las importaciones de la entidad se realizan amparadas en el COPCI. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones).	La entidad al tener proveedores extranjeros dispone de precios competitivos con entidades comerciales de Colombia que venden sus mismos productos.		
A1.	En lo referente a la comercialización de repuestos para el sistema de escape de vehículos, la entidad compite (principalmente) con: Carwalk, Tecno escape, Dr. Power, y Auto decor.	2	10	8	2	6	6	6	6	8	10	64	A1.
A2.	La tecnología que se dispone en Ecuador no es la apropiada para la fabricación de catalizadores.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	
A3.	Objetivo 10 del plan nacional del buen vivir "Impulsar la transformación de la matriz productiva" tiene una ideología contraria a la actividad económica que realiza la entidad (importar para vender).	2	4	10	2	4	4	4	4	2	2	38	A3.
TOTAL		5	15	19	5	11	11	11	11	11	13		
PRIORIDAD			F2.	F3.							F10.		

Cruce estratégico debilidades-oportunidades

<div style="text-align: center;"> DEBILIDADES OPORTUNIDADES </div>		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	TOTAL	PRIORIDAD
		No tener las bases filosóficas definidas por escrito.	No plantear objetivos estratégicos.	No contar con un organigrama estructural.	No poseer un documento de descripción de funciones.	No tener políticas contables definidas.	No contar con un documento de descripción de procedimientos.	No poseer control interno.	La entidad no cuenta con: el libro diario, mayor, y libros auxiliares.	No se toman decisiones basadas en información financiera.	No tener un reglamento interno de trabajo.	No contar con un código de ética.	No poseer políticas (en el área administrativa).		
O1.	CORPAIRE que regula la emisión de contaminantes al aire en la ciudad de Quito.	4	3	4	4	4	4	10	4	8	2	2	2	51	O1.
O2.	La vida útil de un catalizador es de alrededor de 80.000 km de recorrido.	4	1	1	1	3	4	6	2	6	1	1	1	31	
O3.	El cupo global de importación de vehículos nuevos.	4	2	2	3	3	3	8	3	6	2	2	2	40	
O4.	Pocos importadores y comercializadores de la maquinaria industrial que la entidad vende.	8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	52	O4.
TOTAL		20	10	11	12	14	15	28	13	24	10	8	9		
PRIORIDAD		D1						D7		D9					

Cruce estratégico debilidades-amenazas

DEBILIDADES AMENAZAS		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	TOTAL	PRIORIDAD	
		No tener las bases filosóficas definidas por escrito.	No plantear objetivos estratégicos.	No contar con un organigrama estructural.	No poseer un documento de descripción de funciones.	No tener políticas contables definidas.	No contar con un documento de descripción de procedimientos.	No poseer control interno.	La entidad no cuenta con: el libro diario, mayor, y libros auxiliares.	No se toman decisiones basadas en información financiera.	No tener un reglamento interno de trabajo.	No contar con un código de ética.	No poseer políticas (en el área administrativa).			
A1.	En lo referente a la comercialización de repuestos para el sistema de escape de vehículos, la entidad compete (principalmente) con: Carwalk, Tecno escape, Dr. Power, y Auto decor.	4	4	4	4	4	4	4	8	4	6	4	4	4	54	A1.
A2.	La tecnología que se dispone en Ecuador no es la apropiada para la fabricación de catalizadores.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	
A3.	Objetivo 10 del plan nacional del buen vivir "Impulsar la transformación de la matriz productiva" tiene una ideología contraria a la actividad económica que realiza la entidad (importar para vender).	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	
TOTAL		7	7	7	7	7	7	7	11	7	9	7	7	7		
PRIORIDAD								D7		D9						

Anexo 07



INDUMETAL DÍAZ II

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO PARA INDUMETAL DÍAZ II

Indumetal Díaz II ubicada en la ciudad de Otavalo provincia de Imbabura, amparándose en el artículo 64 del código del trabajo aplicará el presente reglamento interno de forma complementaria a las disposiciones del código del trabajo. Mismo reglamento que será de aplicación obligatoria para todos los integrantes del talento humano de la entidad.

CAPÍTULO I

EL OBJETO DEL REGLAMENTO, VIGENCIA Y DIFUSIÓN

Art- 1. El objeto del reglamento: El objeto del presente reglamento complementario al código de trabajo es definir de forma justa la relación entre Indumetal Díaz II, y sus empleados. Las reglas definidas en el presente documento son de carácter obligatorio para ambas partes.

Art- 2. Vigencia: El presente reglamento entrará en vigor una semana después de su aprobación por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.

Art.- 3. Difusión: Indumetal Díaz II entregará una copia impresa del presente reglamento a cada uno de sus empleados, así mismo les enviará una copia digital a cada uno por email, y publicará el presente documento por internet. Por lo cual los empleados de la entidad no podrán

argumentar el desconocimiento del presente reglamento para justificar el incumplimiento del mismo.

CAPÍTULO II

LAS ORDENES Y EL REPRESENTANTE LEGAL

Art.- 4. Las Ordenes: Cada trabajador, a más de las obligaciones que le corresponden a su puesto de trabajo, deberá obedecer las órdenes de sus superiores las mismas que no deberán estar en contra de las leyes, la jerarquía anteriormente señalada se encuentra en el organigrama de Indumetal Díaz II.

Art.- 5. El representante legal: El señor Díaz A. Santiago R. En su calidad de gerente propietario de Indumetal Díaz II tiene la facultad de contratar, promover, y remover a los empleados de dicha entidad, siempre y cuando esté sujeto a la normativa legal.

CAPÍTULO III

LOS EMPLEADOS, LA SELECCIÓN DEL PERSONAL Y RECEPCIÓN DE BIENES DE LA ENTIDAD

Art- 6. Los empleados: Son considerados empleados de Indumetal Díaz II todas las personas que le presten servicios en relación de dependencia a la antes mencionada entidad.

Art.- 7 La selección del personal: El procedimiento de selección de personal se realizará en condiciones de igualdad de oportunidades para todos los aspirantes y el contrato de trabajo se celebrará de conformidad con lo establecido por las leyes. En el caso de empleados de nuevo ingreso estarán sujetos a un periodo de prueba.

Art.- 8. Recepción de bienes de la entidad: Los empleados que reciban activos de la empresa, para el desempeño de sus actividades, tienen que firmar el correspondiente documento de recepción de los mismos, posteriormente, para el descargo de los mismos se tomará en cuenta

el desgaste natural de los activos, en el caso de pérdida o daños causados por el empleado y debidamente comprobados. Serán los responsables directos de dichos daños.

CAPÍTULO IV

JORNADA LABORAL, AUSENCIAS A LA JORNADA LABORAL, PUNTUALIDAD, SANCIONES POR AUSENCIA INJUSTIFICADA E IMPUNTUALIDAD

Art.- 9. Jornada laboral: De conformidad con la ley los empleados de Indumetal Díaz II tienen una jornada laboral de ocho horas diarias alcanzando semanalmente 40 horas, cabe mencionar que las jornadas pueden extenderse hasta donde lo permite la normativa legal.

Art.- 10. Ausencias a la jornada laboral: las ausencias a la jornada laboral tienen que ser debidamente justificadas al gerente de Indumetal Díaz II, se concede permiso por calamidad doméstica, enfermedad, o eventualidades de fuerza mayor debidamente comprobadas.

Art.- 11. Puntualidad. Los empleados deben presentarse a la hora exacta en la que empiezan sus funciones, y listos para el debido desempeño de las mismas.

Art.- 12. Sanciones por ausencia injustificada e impuntualidad: serán la causa de amonestaciones escritas además de lo previsto por la normativa legal, su reincidencia causará la aplicación de multas.

CAPÍTULO IV

HORAS EXTRA, LAS VACACIONES, RECONOCIMIENTO DE LAS FALTAS INJUSTIFICADAS, REMUNERACIONES, CESE DE FUNCIONES, TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE

Art.- 13. Horas extra: las horas extra no serán reconocidas en el caso de trabajo fuera de la jornada laboral sin previa autorización del gerente.

Art.- 14. Las vacaciones: se realizarán conforme a lo dispuesto en el artículo 69 del código del trabajo, y la fecha para las mismas se acordará entre el gerente y el empleado. Si no se llegara a un consenso el gerente decidirá la antes mencionada fecha.

Art.- 15 Reconocimiento de las faltas injustificadas: Indumetal Díaz II reconocerá como falta injustificada a la no presentación por parte del empleado de un documento que justifique su ausencia en un lapso de dos días laborables después de la inasistencia del mismo.

Art.- 16 Remuneraciones: las remuneraciones serán conforme a lo dispuesto en la normativa legal vigente a la fecha del pago. Por ningún motivo Indumetal Díaz II dejará sin reconocer algún beneficio social dispuesto por ley.

Art.- 17 Cese de funciones: Cuando un empleado cese de sus funciones Indumetal Díaz II reconocerá todos los beneficios sociales, inherentes al cese de funciones, existentes en la normativa legal vigente al momento de la culminación de la relación laboral.

Art.- 18 Traslados y gastos de viaje: Todo viaje que realice el empleado para el cumplimiento de sus funciones tendrá que ser aprobado por el gerente, los gastos de viaje deben ser sustentados con documentos que permitan el reconocimiento de gasto deducible por la normativa tributaria vigente, y por ningún motivo se reconocerán gastos que no estén ligados al cumplimiento de las funciones del empleado.

CAPÍTULO V
AMBIENTE LABORAL LIBRE DE ACOSO, OBLIGACIONES, DERECHOS Y
PROHIBICIONES DEL EMPLEADO

Art- 19 Ambiente laboral libre de acoso: quedan estrictamente prohibidos: los insultos, malos tratos físicos, el acoso sexual, palabras de doble sentido que agredan a las personas, y demás comportamientos que dañen física o psicológicamente a las personas. En el caso de que ocurriere alguno de estos hechos el gerente impartirá acciones disciplinarias al responsable.

Art.- 20 Obligaciones del empleado: además de las establecidas por la normativa legal, el contrato de trabajo y los reglamentos internos de Indumetal Díaz II. son obligaciones de los empleados las siguientes:

- ✓ Cumplir con los reglamentos internos de la entidad que estén en concordancia con la normativa legal y el presente compendio de reglas.
- ✓ Cumplir con lo dispuesto en el contrato de trabajo, y en el documento de descripción de funciones del negocio.
- ✓ Cumplir con las órdenes de sus superiores.
- ✓ Demostrar una conducta respetuosa para con todas las personas.
- ✓ Reportar los cambios que se efectúen sobre su información personal.
- ✓ Presentarse adecuadamente vestido, y demostrar buen comportamiento en el desempeño de sus funciones.
- ✓ Enfocar sus esfuerzos a contribuir con la obtención de los objetivos, metas, y demás intereses de Indumetal Díaz II, además de usar exclusivamente los recursos del negocio para asuntos de la entidad. En casos excepcionales vinculados con la extrema emergencia se permite usar recursos de la entidad para asuntos particulares.

- ✓ En el caso de pérdida de algún recurso entregado al empleado por parte de la entidad o cliente de la misma, la reposición se hará a costas del antes mencionado empleado previa comprobación de que el hecho ocurrió por culpa, negligencia o mala fe por parte del mismo.
- ✓ En caso de enfermedad, notificar las ausencias laborales al gerente de la entidad y justificar las mismas con la debida presentación de un certificado médico.
- ✓ Guardar absoluta reserva sobre la información privada de la entidad.
- ✓ No competir con Indumetal Díaz II mientras sea empleado de la misma.
- ✓ Registrar su asistencia a la jornada laboral.
- ✓ Ser puntual en el cumplimiento de los horarios de trabajo.
- ✓ Mantener bajo llave los documentos que tengan información confidencial de la entidad, cuando estos no se estén utilizando.
- ✓ Realizar viajes de conformidad con las necesidades de Indumetal Díaz II, los gastos de viaje se reconocerán por la entidad conforme a lo dispuesto en la normativa legal vigente al momento del viaje.
- ✓ Asistir a las capacitaciones que ofrezca la entidad para con sus empleados.
- ✓ Todos los empleados están obligados a mostrarse educados y corteses con los clientes además de atender a los mismos de forma diligente.
- ✓ Mantener ordenado y limpio el lugar de trabajo, los documentos, y los materiales necesarios para el correcto desempeño de sus funciones.
- ✓ Devolver los recursos otorgados por la entidad o por los clientes de la misma, además de cuidar la integridad de los mismos.
- ✓ Informar al gerente sobre la existencia de hechos y/o circunstancias que estén o puedan afectar negativamente a Indumetal Díaz II.
- ✓ En el caso de asignársele un vehículo el empleado debe cuidar del mismo.

- ✓ Firmar los roles de pago de la entidad.

Art.- 21 Derechos de los empleados: Son derechos de los empleados de Indumetal Díaz II.

- ✓ Recibir la remuneración mensual y demás beneficios sociales acorde a lo dispuesto en la normativa legal vigente a la fecha del pago.
- ✓ Tener vacaciones conforme a lo dispuesto en la normativa legal.
- ✓ Ejercer el derecho a reclamo, cuando considere alguna decisión perjudicial para sí mismo.
- ✓ Recibir las capacitaciones que otorgue la entidad a sus empleados.
- ✓ Recibir un trato respetuoso.
- ✓ Las que estén definidas en la normativa legal vigente.

Art.- 22 Prohibiciones: además de las dispuestas en la normativa legal vigente está prohibido al empleado:

- ✓ La alteración de los precios de los productos para obtener dinero adicional.
- ✓ Suspender las funciones laborales sin permiso del gerente.
- ✓ Designar a un encargado, para su puesto de trabajo, sin autorización del gerente.
- ✓ Atentar a la integridad de los activos de la entidad o de sus clientes.
- ✓ Realizar, durante la jornada laboral, funciones ajenas al cumplimiento de los objetivos metas y demás fines de Indumetal Díaz II.
- ✓ Revisar información privada de la entidad sin autorización,
- ✓ Utilizar el recurso informático de la entidad para actividades de ocio.
- ✓ Divulgar información privada de la entidad.
- ✓ Divulgar la información privada de los clientes de la entidad.
- ✓ Disponer del dinero de la empresa para fines personales, y en todo caso para fines ajenos a los que el recurso económico fue designado.

- ✓ Utilizar los recursos de la entidad para fines particulares a la misma sin autorización del gerente.
- ✓ Insultar, agresiones físicas, maltrato verbal utilizando indirectas, acoso sexual, y demás actividades que lastimen física y/o psicológicamente a las personas.
- ✓ Promover ideologías políticas y religiosas en las horas de trabajo.
- ✓ Presentarse a trabajar bajo los efectos del alcohol y de drogas no permitidas por la ley.
- ✓ Utilizar y/o vender alcohol y/o drogas ilícitas durante la jornada laboral, en las instalaciones de la entidad y lugares cercanos a la misma.
- ✓ Portar armas en las instalaciones de la entidad.
- ✓ El ingreso de bienes destinados para el ocio al sitio de trabajo (ejemplo: un televisor).
- ✓ El ingreso a las instalaciones de la entidad con pornografía, y/o material que puede resultar ofensivo para las personas.
- ✓ Alterar las órdenes impartidas por escrito, así como suprimir las mismas.
- ✓ Permitir la permanencia de personas ajenas a la entidad sin justificación alguna.
- ✓ Vender sin autorización del gerente recursos de Indumetal Díaz II.
- ✓ Practicar deportes o cualquier otra actividad de ocio en las horas de trabajo.
- ✓ Utilizar las horas de trabajo para dormir o cualquier actividad de ocio además de las colectas sin autorización del gerente.
- ✓ Que el cónyuge sea parte de la competencia de Indumetal Díaz II.
- ✓ Laborar horas extra no autorizadas por el gerente.
- ✓ Utilizar para fines personales los bienes de los clientes.

CAPÍTULO VI

RESPONSABILIDADES INHERENTES AL USO DE RECURSOS DE LA ENTIDAD

Art 23.- Todo empleado que reciba recursos de la entidad es responsable directamente de la integridad de los mismos. salvo por causas de fuerza mayor debidamente comprobadas (ejemplos siniestros).

CAPÍTULO VII

DISCIPLINA

Art 24.- Los empleados que incumplan con las disposiciones referentes a la normativa legal o de los reglamentos de Indumetal Díaz II se les aplicara las sanciones dispuestas en el código de trabajo, en el presente reglamento y demás aplicables.

Art 25.- Los atrasos o inasistencias no justificadas serán sancionadas conforme a lo dispuesto en el código de trabajo, además de las sanciones definidas en el presente reglamento.

Art 26.- Los criterios para la aplicación de las sanciones son: la falta cometida, si es la primera vez que la comete y el daño causado. Siendo las sanciones aplicables las siguientes: amonestaciones verbales, amonestaciones escritas, multas de hasta un 7% del mensual del empleado, y despido (previo visto bueno sustanciado de conformidad con la ley).

Art 27.- Las amonestaciones escritas serán entregadas personalmente por el gerente, el empleado está obligado a firmar la recepción del documento en el caso de que no reciba el documento un tercero perteneciente al talento humano de la entidad firmara como testigo de la no recepción del documento por parte del empleado amonestado.

Dos amonestaciones escritas en un periodo de 48 días es considerado falta grave.

Art 28.- Las multas serán impuestas por el gerente de la entidad, las mismas que deben ser fundamentadas y debidamente comprobadas, este mecanismo se empleará para el caso de faltas leves, y graves que no necesiten el inicio del trámite del visto bueno. La reincidencia será meritoria del trámite de visto bueno.

El dinero recaudado por la aplicación de multas será destinado a la compra de refrigerios para los trabajadores.

Art 29.- además de lo previsto en los artículos anteriores se aplicarán multas por:

- ✓ Causar enemistad entre empleados.
- ✓ Negarse cumplir con las órdenes del gerente.
- ✓ Difundir ideologías políticas, religiosas o comerciales en lugar de trabajar.
- ✓ Realizar actividades ajenas a Indumetal Díaz II en la jornada de trabajo.
- ✓ Tratar mal a los clientes, compañeros de trabajo, proveedores.

CAPÍTULO VIII

FALTAS LEVES Y GRAVES

Art 30.- faltas leves: Son faltas leves:

- ✓ La reincidencia de cuatro veces o más de un hecho merecedor de una amonestación verbal en un periodo de 20 días laborables.
- ✓ La recepción de tres amonestaciones escritas en un periodo de 20 días laborables.
- ✓ La irresponsabilidad y falta de esmero en el cumplimiento de las funciones.
- ✓ Trabajar lento a propósito.
- ✓ El incumplimiento de una disposición que sea sancionada con multa, pero que no sea causal para una falta grave.

- ✓ Llenar mal las facturas, letras de cambio, cheques y cualquier otro documento de la misma naturaleza.
- ✓ Recibir mal llenadas, facturas, cheques y cualquier otro documento de la misma naturaleza.

Art 31.- Faltas graves: son faltas graves:

- ✓ El incumplimiento de las prohibiciones definidas en el presente reglamento que no sean consideradas como faltas leves.
- ✓ Proporcionar información falsa para ser contratado.
- ✓ Justificar las faltas o atrasos con documentos falsos.
- ✓ Atentar contra la integridad de los mecanismos de seguridad de las instalaciones de Indumetal Díaz II.
- ✓ Alterar los documentos de control interno de la entidad.
- ✓ Sustraerse o intentar sustraerse los recursos de la entidad.
- ✓ Encubrir una falta de un empleado.
- ✓ Dañar los recursos de la entidad o de los clientes de la misma.
- ✓ Revelar la información privada de Indumetal Díaz II.
- ✓ Competir con Indumetal Díaz II.
- ✓ Tratar mal a los empleados, proveedores y clientes, así como participar en peleas con los empleados o promoverlas.
- ✓ Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia.
- ✓ Por indisciplina o desobediencia graves a la normativa interna.
- ✓ Acoso sexual y/o psicológico a algún integrante del talento humano de Indumetal Díaz II.
- ✓ Portar armas en la jornada laboral y/o en las instalaciones de la entidad.
- ✓ Incitar paralizaciones o paralizar las funciones propias.

CAPÍTULO IX
TERMINACIÓN DEL CONTRATO, OBLIGACIONES DE LA EMPRESA Y
PROHIBICIONES

Art.- 32. Terminación del contrato: la cesación de funciones o terminación del contrato de trabajo se hará de conformidad con lo establecido en el artículo 169 del Código del trabajo.

Art.- 33. Obligaciones de la empresa: Son obligaciones de la empresa:

- ✓ Tener instalaciones adecuadas para que las mismas no atenten contra la salud de los empleados.
- ✓ Mantener un registro de cada uno de los trabajadores, el mismo que deberá contener los datos del empleado y los hechos relacionados con la prestación de los servicios del mismo.
- ✓ Entregar a los empleados todos los insumos necesarios para el correcto desempeño de sus funciones.
- ✓ Tratar bien a los empleados.
- ✓ Atender los reclamos y consultas de los empleados, dentro de lo estipulado en la normativa legal y el presente reglamento.
- ✓ Proporcionar todas las facilidades del caso a las investigaciones que realicen las autoridades para constatar el fiel cumplimiento de la normativa legal referente a los empleados.
- ✓ Facilitar y hacer llegar a cada uno de los empleados una copia física y una digital del presente reglamento.

Art. 34. Prohibiciones: son prohibiciones de Indumetal Díaz II:

- ✓ Cobrar, en un solo mes, por concepto de multas más del 7% de la remuneración del empleado.

- ✓ Imponer al trabajador que gaste parte o la totalidad de su remuneración en sitios determinados.
- ✓ Obligar a que los empleados participen en colectas o suscripciones.
- ✓ La difusión de pensamientos políticos y religiosos a los empleados.
- ✓ Estorbar las investigaciones que se realicen para comprobar el cumplimiento de las disposiciones legales referentes a los trabajadores por parte de la autoridad competente.

CAPÍTULO X

DISPOSICIONES GENERALES

Art.- 35. Los empleados de Indumetal Díaz II tienen el derecho a estar informados de todas las normativas internas que se realicen, además de las correspondientes actualizaciones de las mismas.

Art.- 36. Los cambios en las normativas internas serán difundidos a los empleados de la entidad después de aprobado el cambio por la autoridad laboral competente.

Art.- 37. Lo no definido en el presente compendio de reglas estará regulado por el Código del trabajo y demás normativas legales externas.

Art.- 38. El presente reglamento entrará en vigor a partir de su aprobación por el director regional de trabajo de Ibarra.

Atentamente,

Díaz Andrango Rafael Santiago
Gerente de Indumetal Díaz II

Anexo 08



CÓDIGO DE ÉTICA

En “Indumetal Díaz II” consideramos que es muy importante un comportamiento ético a la hora de realizar nuestra actividad económica, para así ganarnos la confianza de los clientes y proveedores además de transmitir una imagen positiva a la sociedad.

Para lo cual, guiándonos por nuestro gran sentido de moral y ética definimos las presentes normas que serán las que guíen el comportamiento de nuestro talento humano, así como la conducta del gerente de la entidad.

A continuación, se presentan los lineamientos:

COMPORTAMIENTO ÉTICO CON EL PERSONAL

- ✓ Trato igualitario para todos los empleados, respeto a ideologías, y a sus derechos como trabajadores y como personas.
- ✓ Remuneraciones justas, y proporcionales a las funciones que desempeñan. Respeto y cumplimiento a las normativas legales que traten este tema.
- ✓ Los puestos de trabajo se deben otorgar en función de las capacidades y del talento de los empleados, además de proporcionarles igualdad de oportunidades al momento de realizar la selección del personal.
- ✓ Cuidar la salud de los empleados.

- ✓ Capacitar a los empleados en las funciones que se necesite que desempeñen.
- ✓ Reconocer el esfuerzo de los empleados, mediante incentivos, y festejar públicamente sus logros.

CONDUCTA CON LOS PROVEEDORES

- ✓ Elegir al proveedor más adecuado en función de la misma serie de criterios de evaluación proporcionando así igualdad de condiciones para todos.
- ✓ Nuestra relación comercial con los proveedores debe ser honesta, respetuosa y seria.
- ✓ Nunca difundir la información privada de los proveedores.
- ✓ Fiel cumplimiento a las fechas de pago.

CONDUCTA CON LOS CLIENTES

- ✓ Mantener una relación comercial con los clientes basada en el respeto, el trato justo, la seriedad y el cumplimiento de los acuerdos. Siempre esforzándonos por brindarles los mejores productos, al mejor precio posible.
- ✓ La mejora continua en nuestra labor debe estar enfocada, cada día, en satisfacer de mejor manera las necesidades de consumo de nuestra clientela.
- ✓ Nunca difundir la información privada de nuestros clientes.

CONDUCTA CON LOS COMPETIDORES

- ✓ Competir de forma limpia y justa, por ningún caso incurrir en la competencia desleal.
- ✓ Al referirnos a nuestra competencia siempre hacerlo de forma respetuosa, y nunca difundir calumnias acerca de ellos.

- ✓ De darse el caso de una alianza hacerlo bajo las condiciones justas y socialmente aceptadas.
- ✓ En la medida de lo posible, no hablaremos mal de nuestros competidores.

RESPECTO AL MEDIO AMBIENTE

- ✓ Cuidar al medio ambiente realizando actividades de reciclaje y reducción de residuos.
- ✓ En la medida de lo posible contribuir con la educación ambiental de la sociedad, para lograr así que exista más conciencia ambiental.
- ✓ Siempre escoger alternativas de menor impacto ambiental.

NUESTRO PAPEL EN LA SOCIEDAD

- ✓ Mantener como entidad en conjunto un comportamiento socialmente aceptado, realizar actividades que no impacten negativamente a la misma.
- ✓ Respetar a la ciudad a nuestros trabajadores a sus familias a las autoridades y demás personas e instituciones que se relacionan con nosotros.
- ✓ Escoger alternativas de negocio que no causen impactos en el bienestar social del entorno de la entidad ni tampoco del sector al que pertenece.

Todos los lineamientos expresados en el presente código deben guiar el comportamiento de todos los que conformamos Indumetal Díaz II, la no observancia del presente código causará amonestaciones verbales y escritas.

El presente código de ética será entregado a todos los empleados de Indumetal Díaz II, así como a su gerente por medios electrónicos y físicos. Se aceptan sugerencias con fines de mejora

constante, cada cambio será difundido de igual manera por medios electrónicos y físicos a todos sus usuarios.

Atentamente,

Díaz Andrango Rafael Santiago
Gerente de Indumetal Díaz II

Anexo 09

Plan de cuentas para Indumetal Díaz II

 INDUMETAL DÍAZ II PLAN DE CUENTAS	
Código	Cuenta contable
1	ACTIVOS
1.1	Activo corriente
1.1.01	Efectivo y equivalentes al efectivo
1.1.01.01	Banco del Pichincha
1.1.01.02	Banco Produbanco
1.1.02	Cuentas por cobrar
1.1.02.01	Cuentas por cobrar clientes
1.1.02.02	Cuentas por cobrar empleados
1.1.02.03	Provisión por cuentas incobrables y deterioro
1.1.02.03.01	Cuentas por cobrar clientes
1.1.02.03.02	Cuentas por cobrar empleados
1.1.03	Inventarios
1.1.03.01	Inventario de maquinaria y mercadería
1.1.03.02	Inventario de mercadería
1.1.03.03	Inventario de materia Prima- catalizador
1.1.03.04	Deterioro de los inventarios
1.1.03.04.01	Deterioro del Inventario de maquinaria y mercadería
1.1.03.04.02	Deterioro del Inventario de mercadería
1.1.03.04.03	Deterioro del Inventario de materia Prima- catalizador
1.1.04	Activos corrientes por impuestos
1.1.04.01	IVA en compras
1.1.04.02	IVA retenido
1.1.04.03	Crédito tributario
1.1.04.04	Anticipo impuesto a la renta
1.2	Activo no corriente
1.2.01	Propiedad planta y equipo
1.2.01.01	Vehículos
1.2.01.02	Terreno
1.2.01.03	Edificio
1.2.01.04	Muebles y enseres
1.2.01.05	Equipo de computación
1.2.01.06	Depreciación acumulada propiedad planta y equipo
1.2.01.06.01	Depreciación acumulada vehículos
1.2.01.06.02	Depreciación acumulada edificio
1.2.01.06.03	Depreciación acumulada muebles y enseres
1.2.01.06.04	Depreciación acumulada equipo de computación
1.2.01.07	Deterioro de propiedad planta y equipo
1.2.01.07.01	Deterioro de vehículos

1.2.01.07.02	Deterioro de edificio
1.2.01.07.03	Deterioro de muebles y enseres
1.2.01.07.04	Deterioro de equipo de computación
2	PASIVOS
2.1	Pasivos corrientes
2.1.01	Obligaciones financieras
2.1.01.01	Tarjetas de crédito
2.1.01.02	Otras obligaciones financieras a corto plazo
2.1.02	Cuentas por pagar
2.1.02.01	Cuentas por pagar proveedores extranjeros
2.1.02.02	Cuentas por pagar
2.1.02.03	Utilidades por pagar
2.1.03	Impuestos corrientes por pagar
2.1.03.01	Retención IVA por pagar
2.1.03.02	Retención impuesto a la renta por pagar
2.1.03.03	IVA en ventas
2.1.03.04	IVA por pagar
2.1.03.05	Impuesto a la renta por pagar
2.1.04	Beneficios a empleados por pagar
2.1.04.01	Cuentas por pagar IESS
2.1.04.02	Beneficios sociales por pagar
2.1.04.03	Participación trabajadores por pagar
2.2	Pasivos no corrientes
2.2.01	Préstamos bancarios
2.2.01.01	Banco del Pichincha
2.2.01.02	Banco Produbanco
2.2.02	Provisiones por beneficios a empleados
2.2.02.01	Jubilación patronal
3	PATRIMONIO
3.1	Capital social
3.2	Resultados acumulados
3.2.01	Utilidades retenidas
3.2.02	Pérdidas acumuladas
3.3	Otros resultados integrales
3.3.01	Superávit o pérdidas actuariales
3.4	Resultados del ejercicio
3.4.01	Pérdida del ejercicio
3.4.02	Utilidad neta del ejercicio
4	INGRESOS
4.1.01	Ingresos de actividades ordinarias
4.1.01.01	Ventas netas locales
4.1.02	Otros Ingresos
4.1.02.01	Intereses
5	GASTOS

5.1	Gastos de ventas
5.1.01	Sueldos y salarios
5.1.02	Aporte patronal
5.1.03	Fondos de reserva
5.1.04	Décimo tercero
5.1.05	Décimo cuarto
5.1.06	Gastos de gestión (logística)
5.1.07	Rebolsos fletes almacenaje y seguros
5.1.8	Repuestos de vehículo
5.1.9	Hospedaje
5.1.10	Combustible
5.1.11	Telecomunicaciones
5.1.12	Peajes
5.1.13	Suministros de oficina
5.1.14	Mantenimiento de Vehículo
5.1.15	Publicidad
5.1.16	Materiales de limpieza
5.1.17	Depreciación propiedad planta y equipo
5.2	Gastos administrativos
5.2.01	Sueldos y salarios
5.2.02	Aporte patronal
5.2.03	Décimo tercero
5.2.04	Décimo cuarto
5.2.05	Fondos de reserva
5.2.06	Honorarios Profesionales
5.2.07	Gastos de gestión
5.2.08	Energía eléctrica
5.2.09	Materiales de limpieza
5.2.10	Suministros de oficina
5.2.11	Telecomunicaciones
5.2.12	Depreciación propiedad planta y equipo
5.3	Otros gastos
5.4	Gastos financieros
5.4.01	Intereses pagados
5.4.02	Seguros de préstamos
5.5	Participación trabajadores
5.6	Impuestos
5.6.01	Impuesto a la renta
6	Costos
6.1	Costos de ventas
6.1.01	Costo de ventas del Inventario de Maquinaria y Mercadería
6.1.02	Costo de ventas del Inventario de Mercadería
6.1.03	Costo de ventas del Inventario de Materia Prima- Catalizador

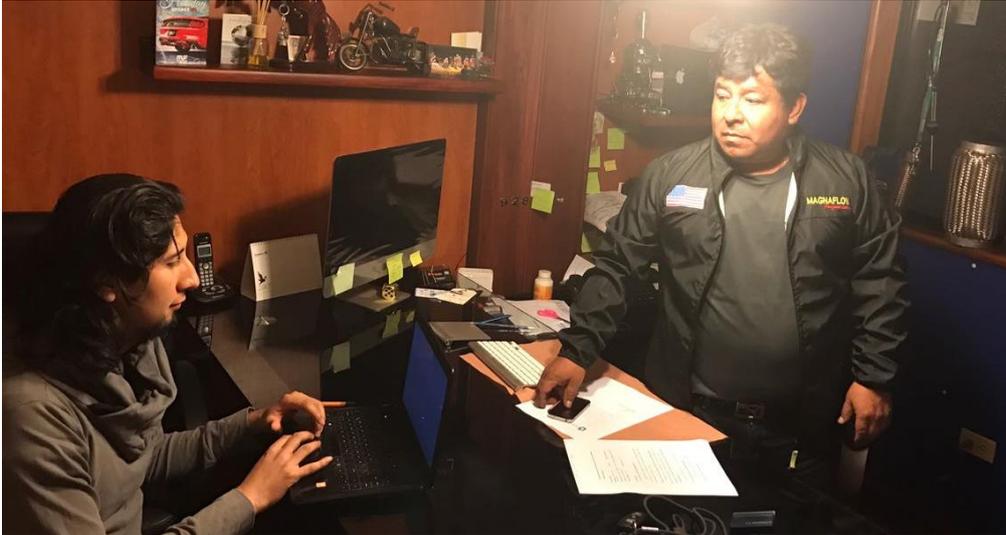
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El autor

Anexo 10

Fotografías del trabajo de campo

Fotografía 1

Trabajo de campo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

Fotografía 2

Trabajo de campo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

Anexo 11

RUC del gerente propietario de Indumetal Díaz II

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**


...le hace bien al país!

NUMERO RUC: 1001864733001

APELLIDOS Y NOMBRES: DIAZ ANDRANGO RAFAEL SANTIAGO

NOMBRE COMERCIAL: INDUMETAL DIAZ II

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 03/01/1968 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 13/09/2013

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 13/04/2009 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCIÓN: 13/04/2009 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parroquia: JORDAN Calle: VICENTE ZAMORA Intersección: PATRICIO VILLAGRAN Referencia: TRAS DEL COLEGIO OTAVALO Teléfono: 062928559

DOMICILIO ESPECIAL:

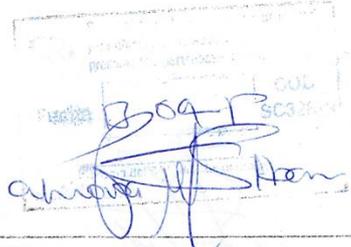
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: \ REGIONAL NORTE\ IMBABURA **CERRADOS:** 0


 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: CMFM010611 Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 6-59 ENTRE Fecha y hora: 13/09/2013 10:33:53

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1001864733001

APELLIDOS Y NOMBRES: DIAZ ANDRANGO RAFAEL SANTIAGO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Id. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO: ABIERTO	MATRIZ: MATRIZ	FEC. INICIO ACT.: 13/04/2009
NOMBRE COMERCIAL: INDMETAL DIAZ II			FEC. CIERRE:
			FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

/ENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE MAQUINARIA Y EQUIPOS DE CONSTRUCCION
 /CTIVIDADES DE TIPO SERVICIO
 /ENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES
 /ENTA AL POR MENOR DE MAQUINARIA PARA LA INDUSTRIA METALURGICA
 /ENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE DESPERDICIOS DESECHOS Y MATERIALES DE RECICLAMIENTO

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: IMBABURA Cantón: OTAVALO Parróquia: JORDAN Calle: SALINAS Número: 02 Intersección: ATAHUALPA Referencia:
 JNA CUADRA DEL COLEGIO SANTA JUANA DE CHANTAL Celular: 0981007817 Telefono Trabajo: 062920198 Telefono Domicilio:
 062928559

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: CMFM010611

Lugar de emisión: IBARRA/FLORES 6-59 ENTRE Fecha y hora: 13/09/2013 10:33:53

Anexo 12

Autorización del tema de trabajo de grado



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Resolución No. 001- 073 CEAACES - 2013 - 13

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Of. 022-HCD

Ibarra, 20 de Enero de 2017

Ingeniero
Carlos Merizalde
DOCENTE FACAE

De mi consideración:

El H. Consejo Directivo, en sesión ordinaria del 17 de enero de 2017, conoció la comunicación suscrita por EL Ing. Carlos Merizalde, en calidad de Director del Trabajo de Grado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS, PARA LA COMERCIALIZADORA "INDUMETAL DIAS II", UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA", de autoría del señor Wilson Ernesto Andrade Orbe, referente a la solicitud de reajuste de tema, al amparo del Art. 38, numeral 11 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica del Norte, **RESOLVIÓ:**

Autorizar el reajuste de tema de trabajo de grado, quedando de la siguiente manera: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA COMERCIALIZADORA "INDUMETAL DÍAZ II", UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA",

Particular que se comunica para los fines pertinentes.

Atentamente,
CIENCIA Y TÉCNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO

Mónica Andrade
Ab. Mónica Andrade V.
SECRETARÍA JURÍDICA

Copia: Coordinación de Carrera

Guía: 13915

Mónica

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS
SECRETARÍA ABOGADO
Ibarra - Ecuador

SCIENTIA ET THECNICUS IN SERVITIUM POPULI

Anexo 13

Carta compromiso



Otavalo, 01 de febrero del 2017

INDUMETAL DÍAZ II

De nuestra consideración:

Por la presente notificamos a la Universidad Técnica del Norte, que Indumetal Díaz II con número de RUC 1001864733001 acepta que se realice el proyecto "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA COMERCIALIZADORA "INDUMETAL DÍAZ II", UBICADA EN LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA", llevado a cabo por el Sr. Wilson Ernesto Andrade Orbe con la CC: 100405122-1 estudiante de la Universidad Técnica del Norte, de la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Declaramos conocer y aceptar los términos y condiciones previstas para la ejecución del proyecto, estando conformes con todas las actividades que se prevé realizar con nuestro apoyo.

Atentamente.



Díaz Andrango Rafael Santiago
Gerente de Indumetal Díaz II